

EVALUASI MANAJEMEN STRATEGI PADA DINAS TENAGA KERJA KOTA BANDUNG PROVINSI JAWA BARAT

Prof. Dr. Drs. Muh Ilham, M.Si

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Abstract

The Manpower Office of the city of Bandung is a regional organization which is tasked with carrying out some of the governmental affairs based on the principle of autonomy and assistance tasks in the field of labor, and has the functions listed in the regional regulation number 05 of 2013 concerning the second change of the Bandung City Regulation No. 13 of 2007, about the Formation and Structure of the Bandung Regional Office. Reporting from the website of the Bandung City Manpower Office, there were 7,343 registered job seekers, and 1,897 available vacancies. Of the total 1,897 job vacancies the number of placements that have been revised by the Bandung City Manpower Office is 1,469. When viewed from the data, there is a high gap between the number of jobs available and the number of work needs. On the other hand, there are a number of job openings that are not optimally distributed with the number of job seekers. This is certainly the basis for the Bandung City Manpower Office to immediately have strategic management to overcome these problems.

With the management strategy of the Bandung City Manpower Office, can determine the direction and objectives of HR management in the city of Bandung so that it can be realized with optimal work needs with job seekers as well as creating human resources in the city of Bandung who are quality and superior in order to answer the challenges in today's globalization era. In Strategic management, it is necessary to have an evaluation that is used to utilize feedback as input for the formation of new strategies in the future because today's challenges or problems are not necessarily the same as tomorrow. One evaluation technique is the balanced scorecard, this evaluation technique is generally used for evaluating profit organizations, but with the development of the present day this evaluation technique is often used by government organizations.

Keywords : *The Manpower Office of the city of Bandung, management strategy, evaluation*

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi dewasa ini, Bangsa Indonesia dihadapkan oleh masalah serius yakni dalam hal sumber daya manusia. Ketika tanah Ibu pertiwi kita ini kaya akan sumber daya alamnya tidak di tunjang dengan kualitas sumber daya manusianya, alhasil banyak sumber daya alam kita di kelola oleh perusahaan luar. Apa lagi pasca perjanjian MEA

(masyarakat ekonomi ASEAN) pada akhir 2015 membuat kegiatan ekonomi lintas Negara-negara ASEAN menjadi bebas tanpa hambatan. Keadaan ini memiliki peluang maupun tantangan tersendiri, berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2017 terdapat sekitar 7,01 juta jumlah pengangguran terbuka di Indonesia. Tentu jika melihat dari data BPS tersebut apakah SDM kita dapat ikut bersaing?Belum lagi di tengah hiruk piuk

permasalahan pengangguran, muncul berbagai isu banyaknya TKA yang bekerja di Bumi Pertiwi dengan *job soft skill* yang notabene bisa dikerjakan oleh tenaga kerja lokal. Ketika di rumah sendiri sulit untuk bersaing mendapatkan pekerjaan, apakah SDM kita dapat bersaing dengan SDM di negara lain dengan adanya perjanjian MEA, hal ini tentu menjadi pekerjaan rumah bagi pemerintah untuk menanggulangi masalah tersebut.

Kota Bandung merupakan salah satu Kota yang terpadat di Provinsi Jawa Barat, selain terkenal dengan kota kuliner dan *fashion* kota Bandung juga dikenal sebagai kawasan pendidikan. Banyak mahasiswa dari seluruh penjuru Indonesia untuk menimba ilmu di Kota Kembang, namun problematika yang terjadi seusai lulus sebagian besar enggan untuk kembali ke daerahnya dan memilih untuk mengadu nasib di Kota Bandung. Hal ini tentunya menjadi ancaman tersendiri bagi pekerja pribumi Kota Bandung, untuk mendapatkan pekerjaan. Berdasarkan data BPS Kota Bandung tahun 2017 tercatat sekitar 8,44 persen pengangguran terbuka di Kota Bandung. Tentu hal ini harus menjadi perhatian bagi pemerintah Kota Bandung dalam menjamin pekerjaan bagi masyarakat di Kota Bandung.

Dinas Tenaga Kerja kota Bandung merupakan Organisasi perangkat Daerah yang bertugas melaksanakan sebagian urusan pemerintahan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang ketenagakerjaan, dan memiliki fungsi yang tercantum dalam Peraturan Daerah Nomor 05 Tahun 2013 tentang perubahan kedua atas Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 13 tahun 2007, tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Dinas Daerah Kota Bandung. Dilansir dari

halaman website Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung tercatat 7.343 pencari kerja yang terdaftar, dan jumlah lowongan yang tersedia sebanyak 1.897. Dari total 1.897 lowongan pekerjaan jumlah penempatan yang sudah direalisasi oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung sejumlah 1.469. Jika dilihat dari data tersebut terlihat kesenjangan yang tinggi antara jumlah pekerjaan yang tersedia dan jumlah kebutuhan kerja. Di sisi lain terdapatnya jumlah lowongan pekerjaan tidak terdistribusikan secara optimal dengan jumlah pencari kerja. Hal ini tentu menjadi landasan bagi Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung untuk segera membuat manajemen strategi untuk menanggulangi masalah tersebut.

Dengan manajemen strategi Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung, dapat menentukan arah maupun sasaran pengelolaan SDM di kota Bandung agar dapat terealisasi dengan optimal kebutuhan kerja dengan pencari kerja serta menciptakan SDM di Kota Bandung yang berkualitas dan unggul agar dapat menjawab tantangan di era globalisasi dewasa ini. Dalam manajemen Strategi perlu adanya evaluasi yang digunakan untuk memanfaatkan umpan balik (*feedback*) sebagai masukan untuk pembentukan strategi baru di masa yang akan datang karena tantangan atau permasalahan hari ini belum tentu sama dengan hari esok. Dan sebagai sarana untuk penilaian bahwa manajemen strategis yang telah dipilih sudah konsisten, tepat, dan dapat dijalankan, sehingga dapat menanggulangi permasalahan.

Salah satu teknik evaluasi yakni *balanced scorecard*, teknik evaluasi ini pada umumnya digunakan untuk evaluasi organisasi profit, akan tetapi seiring

berkembangnya zaman kini teknik evaluasi ini sering digunakan oleh organisasi pemerintahan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan :

1. Bagaimana Penerapan Manajemen Strategis Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung?
2. Bagaimana Evaluasi Manajemen Strategis dengan *Balanced Scorecard* Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung?

Landasan Teori

“Manajemen Strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya” Fred R. David (2012:5). Dari pengertian diatas manajemen strategis dapat diartikan sebagai cara maupun langkah untuk merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi keputusan-keputusan dalam mencapai sebuah tujuan organisasi. Sejalan dengan hal tersebut Siagian (2004:12) mengungkapkan “manajemen strategis yakni serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut”.

Lebih lanjut David Hunger dan Thomas Wheelen (2003:4) mengungkapkan,

“manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi

pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan/organisasi.”

Dari pengertian diatas manajemen strategis dapat diartikan sebuah tindakan dan keputusan manajerial untuk menentukan kinerja perusahaan jangka panjang.

Berbeda dari definisi diatas David Faulker (2007:7) mengartikan manajemen strategi “*is concerned with the processes by which management plans and coordinates the use of business resources with the general objective of securing or maintaining competitive advantage*”. Faulker menjelaskan bahwa manajemen startegi adalah suatu proses yang digunakan manajemen untuk merencanakan dan mengkoordinasi penggunaan sumber daya bisnis dengan tujuan untuk mengamankan atau mempertahankan keunggulan kompetitif. Lebih lanjut Mulyadi (2001:40), mengungkapkan bahwa “manajemen strategi adalah “suatu proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dalam penyediaan costumer value terbaik untuk mewujudkan visi organisasi”.

Sedangkan menurut Bambang Haryadi (2003:3), “manajemen strategi adalah suatu proses yang dirancang secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, menjalankan strategi dan mengevaluasi strategi dalam rangka menyediakan nilai-nilai yang terbaik bagi

seluruh pelanggan untuk mewujudkan visi organisasi.

Dari berbagai pengertian manajemen strategis diatas yang begitu bervariasi dapat ditarik benang merahnya bahwa manajemen strategi dapat dipahami sebagai suatu proses atau langkah-langkah dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi sebuah strategi dalam mencapai suatu visi ataupun tujuan organisasi.

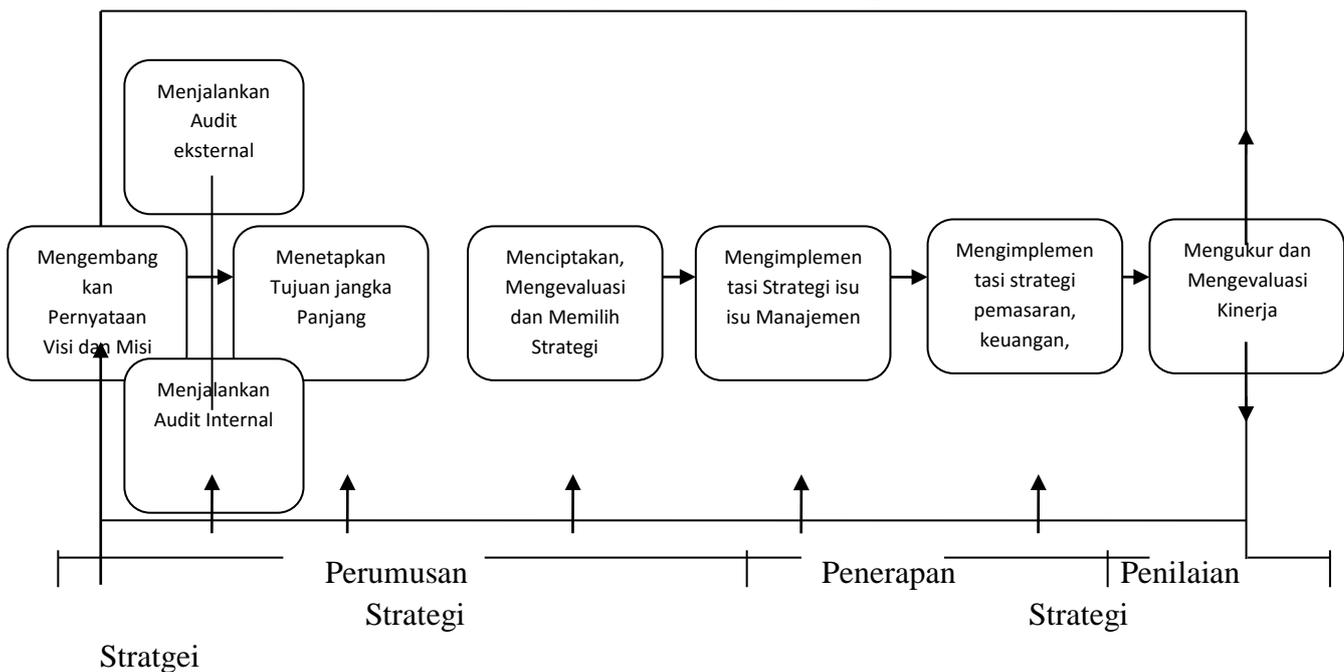
Model Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi dapat dengan cukup mudah dipelajari dan diaplikasikan dengan menggunakan sebuah model.

Setiap model merepresentasikan proses tertentu. Seperti pada gambar di bawah ini terdapat model komprehensif dari proses manajemen strategi. Model ini tidak menjamin keberhasilan, tetapi dapat merepresentasikan sebuah pendekatan yang jelas dan praktis untuk merumuskan, menetapkan, dan menilai strategi.

Gambar I

Model Manajemen Strategi Komprehensif



Sumber : Fred R David (2012:21)

Tahapan-Tahapan Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahapan menurut Fred R David (2012:6) yakni :

1. Perumusan Strategi mencakup pengembangan visi dan misi,

identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk

mencapai tujuan. Isu-isu perumusan strategi mencakup penentuan bisnis apa yang akan diamsuki, bisnis apa yang tidak akan dijalankan, dan bagaimana mengalokasikan sumber daya. Karena tidak ada organisasi yang memiliki sumber daya yang tak terbatas, para penyusun strategi harus memutuskan strategi alternatif mana yang akan paling menguntungkan perusahaan. Keputusan perumusan strategi mendorong organisasi untuk komit pada produk, pasar, sumber daya, dan teknologi spesifik selama kurun waktu yang lama. Strategi menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang.

2. Penerapan Strategi mengharuskan perusahaan/organisasi untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi sering kali disebut “tahap aksi” dari manajemen strategis, menerapkan strategis berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Penerapan strategi sering kali dianggap sebagai tahapan yang paling sulit dalam manajemen strategi, penerapan atau implementasi strategi membutuhkan disiplin, komitmen, dan pengorbanan personal. Penerapan strategi yang berhasil bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan, yang lebih merupakan seni dari pada pengetahuan.

Strategi dirumuskan, namun bila tidak diterapkan tidak ada gunanya.

3. Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategi. Seorang manajer atau leader harus tahu kapan ketika strategi tertentu tidak berjalan dengan baik, penilaian atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi tersebut. Semua strategi terbuka untuk dimodifikasi di masa yang akan datang karena berbagai faktor eksternal dan internal terus menerus berubah. Penilaian strategi diperlukan karena apa yang berhasil saat ini tidak selalu berhasil nanti. Keberhasilan senantiasa menciptakan persoalan baru dan berbeda, organisasi yang mudah berpuas diri akan mengalami kegagalan. Salah satu alat atau cara yang digunakan untuk mengevaluasi Strategi yakni *Balanced Scorecard*. Mengapa *Balanced Scorecard*? karena pada dasarnya konsep ini bertujuan menyeimbangkan fokus jangka panjang dengan jangka pendek, menyeimbangkan fokus keuangan dengan non keuangan, dan menyeimbangkan fokus internal dengan eksternal yang cocok digunakan pada Organisasi profit maupun non profit.

Balanced Scorecard

Balanced Scorecard terdiri atas dua kata, yaitu (1) kartu skor (*scorecard*) dan (2) berimbang (*balanced*), merupakan kartu skor yang dimanfaatkan untuk mencatat skor hasil kinerja para eksekutif melalui kartu skor yang kemudian skor

yang hendak diwujudkan para eksekutif tersebut sangat bermanfaat dimasa depan jika dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Selanjutnya, dari hasil perbandingan ini dimanfaatkan melalui evaluasi atas kerja para eksekutif. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja eksekutif dapat diukur secara berimbang itu dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja eksekutif dapat diukur secara berimbang (Moehariono 2010:122). Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja personil diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern Jadi, dapat disimpulkan bahwa *balanced scorecard* adalah skor yang digunakan untuk mengukur kinerja seseorang secara berimbang yang dibandingkan dengan kinerja yang telah direncanakan.

Balanced scorecard merupakan sebuah teknik evaluasi dan pengendalian strategi (Fred R David 2012:247). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *balanced scorecard* tidak hanya merupakan suatu sistem pengukuran kinerja, melainkan juga merupakan suatu alat untuk mengevaluasi manajemen strategi. *Balanced scorecard* cocok diterapkan diberbagai macam organisasi.

Tabel 1
Perbedaan Balanced Scorecard
Organisasi Profit
dengan Instansi Pemerintah

Atribut Strategi	Organisasi Profit	Instansi pemerintah
Sasaran Strategi	Daya Saing	Efektivitas misi
Sasaran Keuangan	Laba, Pertumbuhan, Pangsa	Pengurangan biaya, efisiensi

	pasar	
Nilai-nilai	Inovasi, kreativitas, <i>goodwill</i> , penghargaan	Kepuasan Pelanggan
<i>Outcome</i> yang diharapkan	Kepuasan Pelanggan	Kepuasan pelanggan
<i>Stakholders</i>	Pemegang Saham, pemilik, pasar	Masyarakat, DPR, mitra Departemen, atau instansi pemerintahan lainnya, dan untuk hal-hal tertentu, penyedia jasa
Pelanggan	Penerima langsung dari barang dan jasa	Kadang-kadang penerima tidak langsung dari keluaran penerima
Prioritas Anggaran	Permintaan pelanggan	Kepemimpinan, pembuat UU, perencanaan
Faktor Kunci Sukses	Pertumbuhan, laba, pangsa pasar	Praktik manajemen terbaik

Sumber : Moehariono (2010:135)

Berdasarkan table diatas, dapat terlihat gambaran bahwa adanya perbedaan yang signifikan terkait sasaran strategis untuk mencapai tujuan di organisasi profit dengan instansi pemerintah. Dari berbagai perbedaan, terdapat kesamaan pada sasaran outcome yang diharapkan yakni sama-sama berorientasi pada kepuasan pelanggan. Akan tetapi tetap berbeda secara harfiah kepuasan pelanggan dalam organisasi profit untuk kelangsungan organisasi tersebut berbeda dengan instansi pemerintah kepuasan pelanggan adalah

tujuan maupun kewajiban untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat yang merupakan sisi lain dari adanya pemerintah itu sendiri.

Kerangka Kerja *Balanced Scorecard*

Balanced scorecard melengkapi seperangkat ukuran finansial kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong (*driver*) kinerja masa depan dengan Tujuan dan ukuran *scorecard* diturunkan dari visi dan strategi. Tujuan dan ukuran tersebut memandang kinerja organisasi dari empat perspektif finansial, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Empat perspektif ini memberi kerangka kerja bagi *balanced scorecard* (Moeheriono 2010 : 123) menjelaskan keempat perspektif tersebut sebagai berikut :

1. Perspektif Keuangan

Balanced scorecard tetap menggunakan perspektif finansial karena ukuran finansial sangat penting dalam memberikan ringkasan konsekuensi tindakan ekonomis masa lalu. Dalam perspektif finansial organisasi merumuskan tujuan finansial yang ingin dicapai di masa datang. Selanjutnya tujuan finansial tersebut dijadikan dasar bagi ketiga perspektif lainnya dalam menetapkan tujuan dan ukurannya.

2. Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan, organisasi mengidentifikasi pelanggan, segmen pasar di mana organisasi akan bersaing, dan berbagai ukuran kinerja unit organisasi di dalam segmen sasaran Tujuan yang

bisa ditetapkan dalam perspektif ini adalah pemuasan kebutuhan pelanggan. Dalam perspektif ini organisasi menyusun strategi yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang pada akhirnya memberikan keuntungan finansial bagi organisasi.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal mengidentifikasi proses-proses internal penting yang harus dikuasai organisasi untuk dapat melayani para pelanggan dan pemilik organisasi. Komponen utama dalam proses bisnis internal adalah:

- a. Proses inovasi, yang diukur dengan banyaknya produk baru yang dihasilkan oleh organisasi, waktu penyerahan ke pasar, dan lainnya.
- b. Proses operasi, yang diukur dengan peningkatan kualitas produk, waktu proses produksi yang lebih pendek, dan lainnya.
- c. Proses pelayanan, yang diukur dengan pelayanan waktu yang dibutuhkan untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan, dan lainnya.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dan keselarasan Ukuran yang bisa digunakan antara lain kepuasan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja masa datang. Tiga sumber utama pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan datang dari manusia, sistem, dan prosedur organisasi. Perspektif ini bertujuan

menyediakan infrastruktur yang memungkinkan pencapaian tujuan ketiga perspektif lainnya. Tiga kategori utama dalam perspektif ini antara lain, kapabilitas karyawan, kapabilitas sistem informasi, serta motivasi, pemberdayaan, karyawan, retensi karyawan, produktivitas karyawan, dan lainnya.

Evaluasi Manajemen Strategi Pada

Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung

Dinas Tenaga Kerja kota Bandung merupakan Organisasi perangkat Daerah yang bertugas melaksanakan sebagian urusan pemerintahan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang ketenagakerjaan, sebagaimana dijabarkan di bawah ini :

Tugas pokok Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung adalah melaksanakan sebagian kewenangan Daerah di bidang tenaga kerja dan transmigrasi, untuk melaksanakan tugas pokok tersebut Dinas Tenaga kerja mempunyai fungsi yaitu

1. Perumusan kebijakan teknis lingkup pelatihan dan produktivitas kerja, penempatan kerja dan transmigrasi, pembinaan hubungan industrial dan jaminan sosial ketenagakerjaan, serta pengawasan ketenagakerjaan;
2. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pelatihan dan produktivitas kerja, penempatan kerja dan transmigrasi, pembinaan hubungan industrial dan jaminan sosial ketenagakerjaan, serta pengawasan ketenagakerjaan;
3. Pembinaan dan pelaksanaan di bidang pelatihan dan produktivitas kerja, penempatan kerja dan

transmigrasi, pembinaan hubungan industrial dan jaminan sosial ketenagakerjaan, serta pengawasan ketenagakerjaan;

4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya;
5. Pembinaan, monitoring, evaluasi dan laporan penyelenggaraan kegiatan Dinas.

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa tugas dan fungsi utama Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung adalah merumuskan kebijakan, penyelenggara pelayanan, dan sebagai pelaksana kegiatan yang menyangkut ketenagakerjaan baik pelatihan, penempatan, jaminan sosial, dan pengawasan tenaga kerja.

Perumusan Strategi Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung

Pengembangan Visi dan Misi

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 03 Tahun 2014 tentang RPJMD Tahun 2013–2018, dalam urusan ketenagakerjaan termaktub dalam misi keempat, yaitu: **“Membangun perekonomian yang kokoh, maju, dan berkeadilan”**, maka visi Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung Tahun 2014-2018 yaitu **“Terwujudnya Penyelenggara Ketenagakerjaan Terbaik”**.

Untuk merealisasikan Visi yang telah ditetapkan dalam lima tahun ke depan serta sasaran yang akan dicapai maka misi Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung sebagai berikut :

1. Meningkatkan kompetensi dan produktifitas tenaga kerja
Misi ini memiliki makna bahwa Dinas Tenaga Kerja harus dapat menyiapkan tenaga kerja terampil dan produktif yang siap pakai

- sesuai dengan kebutuhan pasar kerja dan dunia kerja, baik secara langsung berupa pelatihan dan pemagangan serta menciptakan wirausaha baru yang langsung dilaksanakan oleh Dinas Tenaga Kerja.
2. Meningkatkan kesempatan kerja
Misi ini bermakna bahwa Dinas Tenaga Kerja harus dapat memfasilitasi pencari kerja dan calon pengguna tenaga kerja untuk memperoleh informasi kesempatan kerja melalui bursa kerja terpadu/*job fair*, bursa kerja khusus, bursa kerja on-line maupun melalui program atau kegiatan yang orientasinya untuk memberikan informasi kerja kepada masyarakat dan informasi calon tenaga kerja kepada calon pengguna tenaga kerja.
 3. Perlindungan dan Pengembangan lembaga ketenagakerjaan
Misi ini mengandung makna bahwa Dinas Tenaga Kerja harus dapat berperan sebagai fasilitator di dalam perwujudan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, adil Bandung dan bermartabat, melalui berbagai program dan kegiatan pembinaan terhadap pengusaha, para pekerja dan lembaga-lembaga ketenagakerjaan, sosialisasi perundang-undangan ketenagakerjaan, penanganan permasalahan/perselisihan hubungan industrial, serta mengkoordinasikan dan membantu memfasilitasi Penetapan Upah Minimum Kota oleh Dewan Pengupahan Kota Bandung.
 4. Meningkatkan Penempatan Transmigrasi
Misi ini mengandung makna bahwa Dinas Tenaga Kerja harus dapat berperan sebagai fasilitator di dalam pembinaan dan penyuluhan tentang ketransmigrasian, penjajagan dan kerjasama ketransmigrasian, survey lokasi transmigrasi serta pemberangkatan transmigran dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan transmigran dan masyarakat sekitarnya, peningkatan dan pemerataan pembangunan daerah.
 5. Meningkatkan kualitas kinerja dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*)
Misi ini mengandung makna bahwa Dinas Tenaga Kerja harus dapat berperan dalam perencanaan penyusunan rencana kegiatan, pelaksanaan pelayanan administrasi, pelaksanaan pengkoordinasian penyelenggaraan tugas-tugas bidang, pelaksanaan pengkoordinasian penyusunan perencanaan, evaluasi dan pelaporan kegiatan dibidang ketenagakerjaan dan ketransmigrasian.
Rencana strategi Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung yang tertuang dalam visi misi diatas dapat disimpulkan bahwa sasaran Dinas Tenaga Kota Bandung yakni menyiapkan tenaga kerja yang unggul dan berkualitas sesuai dengan kebutuhan pasar kerja dengan mengadakan program pelatihan, hal tersebut bertujuan dapat menanggulangi masalah persaingan kerja dengan menciptakan tenaga kerja yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan kerja saat ini. Memfasilitasi informasi lowongan

pekerjaan dengan program bursa kerja/*job fair* atau pun melalui bursa kerja online, dengan ini bertujuan untuk mempermudah akses informasi bagi calon tenaga kerja untuk mendapatkan informasi lowongan pekerjaan. Menjadi fasilitator dalam hubungan industrial yang harmonis melalui program ataupun kegiatan pembinaan kepada pengusaha maupun pekerja, dengan tujuan terjalinnya hubungan baik antara pekerja dengan perusahaan, menjadi fasilitator di dalam pembinaan dan penyuluhan tentang ketransmigrasian dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan transmigran dalam peningkatan dan pemerataan pembangunan daerah, dan berperan dalam perencanaan penyusunan rencana kegiatan, dan pelaksanaan pelayanan administrasi ketenagakerjaan.

Ancaman

Berkaitan dengan tugas dan fungsi Dinas Tenaga kerja kota Bandung diantaranya adalah sebagai penyalur ketenagakerjaan, pada saat sekarang ini tidak sedikit yayasan yang bergerak dibidang ketenagakerjaan. Tentu ini ancaman bagi Dinas Tenaga kerja Kota Bandung. Karena tidak sedikit perusahaan-perusahaan yang ada di Kota Bandung menjalin kerja sama dengan pihak yayasan bukan dengan pihak pemerintah di sini Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung. Sebagai contoh yayasan PKSS yang menjalin kerja sama dengan Bank BRI, seluruh tahapan dari mulai perekrutan dan pelatihan dilakukan oleh yayasan tersebut. Jika semua perusahaan mempunyai konsultan sebuah yayasan maka di masa yang akan datang Dinas Tenaga Kerja hanyalah sebagai Dinas pencatatan ketenagakerjaan.

Disisi lain ancaman yang berkaitan dengan kompetensi yakni rendahnya kualifikasi angkatan kerja yang terindikasi pada komposisi angkatan kerja menurut pendidikan. Sebagai gambaran berdasarkan data Dinas Ketenagakerjaan angkatan kerja di Kota Bandung menurut pendidikan pada tahun 2013, jumlah angkatan kerja sebanyak 1.194.312 orang dengan tingkat pendidikan secara berturut-turut: berpendidikan SD ke bawah sebanyak 262.575 orang (22%); SLTP sebanyak 270.008 orang (23%); SLTA sebanyak 442.569 orang (37%); Sarjana 219.160 orang (18%). Walaupun penduduk Kota Bandung bisa dirata-rata kan berpendidikan tinggi namun kondisi tenaga kerja Kota Bandung masih tetap sulit untuk bersaing dengan tenaga kerja asing, khususnya pada jenis pekerjaan yang membutuhkan pengetahuan dan keterampilan tinggi. Apabila dilihat dari *trend* pergerakan pendidikan, dunia ketenagakerjaan sekarang ini dihadapkan pada kecenderungan baru yaitu adanya pergeseran pengangguran terbuka dari angkatan kerja berpendidikan rendah menuju kearah angkatan kerja berpendidikan tinggi.

Peluang

Selain berbagai ancaman yang dihadapi dalam melaksanakan pembangunan ketenagakerjaan dan ketransmigrasian, juga terdapat berbagai potensi yang dapat dimaksimalkan dalam rangka mendukung keberhasilan pelaksanaan yakni sebagai bagian dari sistem manajemen pembangunan karenanya tidak terlepas dari landasan hukum yang berlaku baik berupa Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden, Peraturan/Keputusan Menteri terkait, dan Peraturan Daerah, Surat

Keputusan Walikota. Dalam ruang lingkup internal Dinas Tenaga Kerja regulasi yang menjadi kerangka dasar pelaksanaan program dan kegiatan adalah Rencana Strategis yang berisi acuan lima tahunan, dan Rencana Kerja yang disusun setiap tahun. Dengan sasaran umum yang ingin dicapai adalah terciptanya mekanisme (*sistem*) perencanaan orientasi pada keluaran (*output*), hasil (*outcome*) dan dampak (*impact*) yang diimplementasikan pada proses penyusunan RPJMD dan Kerangka Logis Renstra 2013-2018.

Kekuatan

Dalam menjalankan visi dan misi Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung tentu didukung dengan Sumber Daya Manusia yang sangat menunjang. Berdasarkan data Kepegawaian Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung posisi Januari 2014 berjumlah 95 orang, laki-laki 59 orang dan perempuan 36 orang. Dari jumlah pegawai di atas terdiri dari satu orang pejabat struktural eselon II/a, Eselon III/a juga satu orang, jabatan eselon III/b jumlahnya 4 orang, dan yang menduduki jabatan eselon IV/a berjumlah 11 orang, serta IV/b ada 2 orang. Selain pejabat struktural terdapat pula beberapa jabatan fungsional sebanyak 20 orang, kemudian pelaksana 57 orang, sebagaimana disusun dalam tabel di bawah ini :

Tabel 2

Daftar Pegawai Menurut Pendidikan

NO.	PENDIDIKAN	JUMLAH
1.	S.2	8 Orang
2.	S.1	41 Orang

3.	D III	9 Orang
4.	SLTA	34 Orang
5.	SLTP	2 Orang
6.	SD	1 Orang
	Jumlah Pegawai (PNS)	95 Orang

Sumber : Sub Bagian

Kepegawaian dan Umum Disnaker 2013

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai Dinas Tenaga Kerja sebagian besar berpendidikan Sarjana yang berkompeten dalam menunjang pencapaian visi maupun misi dan menjalankan segala tugas yang berkaitan dengan ketenagakerjaan dan transmigrasi.

kelemahan

Keterkaitannya masih dengan Sumber Daya manusia, disamping dengan banyaknya pegawai potensial Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung tidak lepas dari masih belum optimalnya kompetensi pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung seperti dapat dilihat dari tabel diatas masih banyaknya pegawai yang lulusan SMA yang menduduki sebagai staf. Untuk menunjang segala rencana strategi sudah tentu harus memiliki Sumber Daya Manusia yang berkompeten di bidangnya.

Arah Strategi

Penerapan strategi Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung terdiri dari kebijakan internal, yaitu kebijakan Dinas dalam mengelola pelaksanaan program pembangunan, dan kebijakan eksternal

yaitu kebijakan yang diterbitkan dalam rangka mengatur, mendorong dan memfasilitasi kegiatan masyarakat. Sesuai arah Kebijakan RPJMD Kota Bandung. Maka kebijakan Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung disusun sebagai berikut :

1. Peningkatan kualitas sumber daya manusia tenaga kerja;
2. Peningkatan penempatan kerja dan perluasan kesempatan kerja;
3. Peningkatan perlindungan tenaga kerja, keselamatan dan kesehatan kerja.

Kebijakan umum Rencana Strategis sejalan dengan kebijakan umum RPJMD 2013-2018, yang dijabarkan dalam kebijakan sebagai berikut :

1. Pemberian kesempatan memperoleh pelatihan, meningkatkan kompetensi dan produktivitas kerja serta mengarahkan lembaga latihan kerja memenuhi standar akreditasi;
2. Pemerataan kesempatan kerja dan fasilitasi terciptanya perluasan kerja;
3. Mengupayakan hubungan industrial harmonis, dinamis dan berkeadilan, kelangsungan usaha serta peningkatan kesejahteraan pekerja;
4. Mewujudkan kesadaran dan kepatuhan pengusaha serta pekerja dalam melaksanakan norma kerja ketenagakerjaan.

Tabel 3
Strategi Dan Arah Kebijakan Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung Sesuai RPJMD 2013-2018

No.	SASARAN	STRATEGI	ARAH KEBIJAKAN
1	Meningkatkan kesempatan kerja dan perlindungan tenaga kerja	Perluasan kesempatan kerja yang didukung Peningkatan kompetensi, kemandirian dan optimalisasi perlindungan tenaga kerja	peningkatan kualitas sumber daya manusia tenaga kerja
			Peningkatan penempatan kerja dan perluasan kesempatan kerja
			Peningkatan perlindungan tenaga kerja, keselamatan dan Kesehatan kerja

Sumber RPJMD 2013 – 2018 Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung (di olah)

Penerapan Strategi

Indikator Kinerja Utama (IKU) yang terkandung dalam tujuan dan sasaran strategis setiap instansi pemerintah.

Dengan kata lain IKU digunakan sebagai ukuran keberhasilan dari instansi pemerintah. IKUPemerintah Kota Bandung yang berkaitan dengan urusan

ketenagakerjaan capaiannya dapat dilihat dari tabel bawah ini :

Tabel 4
Capaian Indikator Kinerja Utama Kota Bandung Urusan Ketenagakerjaan Berdasarkan RPJMD 2013-2018 Tahun 2016

No	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	Capaian
1	Tingkat pengangguran terbuka	Perse	10,78 %	8,05%	2,73% melebihi target
2	Lapangan pekerjaan baru	Jumlah loker	3.000	9.695	223,17% melebihi target
3	Wira Usaha baru	Calon WU B	1.120	1.160	103,57% melebihi target

Sumber : Lakip Dinas Tenaga kerja Kota Bandung Tahun 2016

Sesuai RPJMD Kota Bandung Tahun 2013-2018 Indikator Tingkat Pengangguran Terbuka dan Lapangan Pekerjaan Baru masuk dalam Misi Keempat membangun perekonomian yang kokoh, maju, dan berkeadilan, : Meningkatkan kesempatan kerja. Capaian kinerja (1) Tingkat Pengangguran Terbuka menurun sebesar 2,73%, yaitu perhitungan dari target 10,78% realisasi nyata 8,05%, artinya bahwa semakin menurun prosentase tingkat pengangguran terbuka,

kinerja Pemerintah Kota Bandung semakin baik; Kemudian indikator (2) Lapangan Pekerjaan Baru, didukung oleh target kinerja Dinas Tenaga Kerja dengan indikator “Jumlah Lowongan Pekerjaan Baru” tercapai 223,17% yaitu membandingkan target 3.000 Lowongan Kerja Baru, realisasi 9.695 Lowongan Kerja Baru. Pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagaimana tabel di atas melampaui target yang ditetapkan. Prosentase pencapaian indikator lowongan kerja baru sangat tinggi. Hal ini adalah merupakan peningkatan upaya yang dilakukan Dinas Tenaga Kerja untuk mencari Lowongan Kerja Baru selain melalui Pameran Bursa Kerja, Bursa Kerja On-Line, Bursa Kerja Khusus, juga diupayakan melalui Website, media sosial/koran, juga secara efektif menurunkan para Pejabat Pengantar Kerja langsung ke perusahaan-perusahaan di Kota Bandung untuk mencari informasi lowongan pekerjaan yang tersedia di perusahaan yang bersangkutan.

Indikator Kinerja Utama Rencana Strategis Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung yang mengacu pada Dokumen RPJMD 2013-2018 Kota Bandung, permasalahan dan isu-isu strategis yang sangat mempengaruhi menjadi perhatian pula dalam penyusunan reviu target kinerja. IKU adalah target utama yang merupakan indikator kelompok program Urusan Pemerintahan yaitu indikator inti atau *core bussinesnya* tugas pokok dan fungsi pemerintah. Adapun realisasi pencapaian target Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung Tahun 2016 sebagaimana di bawah ini :

Tabel 5
Capaian Indikator Kinerja Utama Sasaran Strategis Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung
Tahun 2016 dibanding Tahun sebelumnya, dan
Target Tahun 2018

No	Indikator Kinerja Sasaran Rensra	Satuan	Kondisi Tahun 2015	Tahun 2016		Capaian Kinerja	Target Akhir 2018
				Target	Realisasi		
1.	Tingkat Pengangguran Terbuka	Persen	10,98	10,78	8,05	Menurun 2,73 %	10,00
2.	Persentase Tenaga Kerja yang Kompeten	Persen		81,23	81,23	100% tercapai	68,10
3.	Jumlah calon wirausaha baru	Orang	780	1.120	1.160	103,57 melebihi target	7.500
4.	Jumlah lowongan pekerjaan baru	Jumlah Loker	2.452	3.000	9.695	323,17 melebihi target	50.000
5.	Persentase pencari kerja terdaftar yang ditempatkan	Orang	14,05	14,22	42,92	294,80 melebihi target	44,88
6.	Persentase perusahaan yang berkasus tentang ketenagakerjaan	Persen	-	5,51	5,51	100% tercapai	4,09
7.	Persentase kasus yang diselesaikan melalui perjanjian bersama	Persen	61,32	55	55	100% tercapai	58,00
8.	Persentase pekerjaan buruh yang menjadi peserta JAMSOSTEK	Persen	27,67	72,33	72,33	100% tercapai	82,97
9.	Jumlah perusahaan yang melaksanakan wajib lapor ketenagakerjaan	Perusahaan	-	1977	1977	100% tercapai	2.300
10.	Jumlah calon transmigrasi yang	Jiwa	-	60	60	100% tercapai	568

terseleksi							
------------	--	--	--	--	--	--	--

Sumber: Lakip Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung 2016

Dari tabel diatas dapat diketahui penerapan strategi maupun program yang telah direncanakan telah sesuai dengan target ada yang melebihi dari target yang telah ditentukan. Adapun realisasi yang melebihi target, seperti calon wirausaha baru, jumlah lowongan baru, dan tingkat yang melebihi target secara signifikan yakni pencapaian pencari kerja yang ditetapkan jika dibandingkan dengan tahun 2015 tingkat perubahannya sangat jauh, ini pertanda bahwa selama ini Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung melakukan tugas dan fungsinya dengan baik.

Disi lain terjadinya peningkatan yang signifikan pekerja buruh yang menjadi peserta JAMSOSTEK, sangat jauh berbeda dengan persentasi pada tahun 2015 ini kemudian dapat dijadikan acuan bahwa dari tahun ke tahun program maupun rencana strategis tentang ketenagakerjaan dapat direalisasikan dan meningkat setiap tahunnya. Dari tabel diatas juga dapat disimpulkan bahwa target dan

realisasi sesuai dengan arah kebijakan yang sudah direncanakan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung sesuai dengan RPJMD Kota Bandung tahun 2013-2018.

Akuntabilitas Keuangan

Selama Tahun 2016 pelaksanaan program dan kegiatan dalam rangka menjalankan tugas pokok dan fungsi untuk mewujudkan pencapaian target kinerja Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Bandung DPA Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung total nilai sebesar Rp.23.863.632.100,00 realisasi anggaran mencapai Rp.20.594.333.203,00 atau serapan dana APBD mencapai 86,30%, dengan demikian SiLPA (Sisa Lebih Pendapatan dan Anggaran) Dinas Tenaga Kerja Tahun 2016 sebesar Rp. 3.269.298.897,00. Secara rinci dijelaskan table di bawah ini :

Tabel 5
Pagu dan Realisasi Anggaran Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung

No	Misi	Pagu Anggaran (Rp)	Realisasi Anggaran (Rp)	Persen
1	Meningkatkan Kompetensi dan Produktifitas tenaga kerja dalam upaya meningkatkan kesempatan kerja	7.618.977.830,00	6.423.449.700,00	84,31%
2	Meningkatkan Perlindungan Ketenagakerjaan	3.937.796.000,00	3.381.442.664,00	85,87%
3	Meningkatkan Minat Bertransmigrasi	610.050.000,00	480.480.688,00	78,76%
4	Meningkatkan kualitas kinerja dengan prinsip tata	3.833.176.170,00	3.241.512.848,00	84,56%

	kelola pemerintahan yang baik (<i>good governance</i>)			
	Jumlah	16.000.000.000,00		84,54%

Sumber: *Lakip Dinas Ketanagakerjaan Kota Bandung 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui realisasi anggaran Tahun 2016 sebesar 84,54 persen, sisa anggaran sebesar 15,46 persen. Pemanfaatan anggaran sangat efisien karena pencapaian kinerja Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung dengan 14 target kinerja tercapai melebihi 100 persen yaitu mencapai 137.61 persen, jika dibanding dengan persentase realisasi anggaran (137.61 dikurangi 84,54) selisih efisiensinya sebesar 53,07 persen.

Evaluasi Manajemen Strategi Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung Dengan *Balanced Scorecard*

Evaluasi strategi perlu dilakukan, guna melihat sejauh mana pelaksanaan strategi (sasaran dan program) berjalan sesuai dengan misi dan sejalan dengan sasaran serta tujuan organisasi. Evaluasi ini juga dilakukan untuk dapat memberikan masukan dalam mengatasi permasalahan yang ada sehingga dapat mendorong usaha-usaha yang berkelanjutan dalam perbaikan dan peningkatan kinerja instansi pemerintah di masa yang akan datang. Dalam evaluasi Strategi ini menggunakan *Balanced Scorecard* yang terdiri dari 4 Prespektif yakni :

1. Prespektif Keuangan

Tahun 2016 pelaksanaan program dan kegiatan dalam rangka menjalankan tugas pokok dan fungsi untuk mewujudkan pencapaian target kinerja Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Bandung

DPA Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung total nilai sebesar Rp.23.863.632.100,00 realisasi anggaran mencapai Rp.20.594.333.203,00 atau serapan dana APBD mencapai 86,30%, dengan demikian SiLPA (Sisa Lebih Pendapatan dan Anggaran) Dinas Tenaga Kerja Tahun 2016 sebesar Rp. 3.269.298.897,00. Mengacu pada prespektif anggaran berbasis kinerja, pemanfaatan anggaran sangat efisien karena pencapaian kinerja Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung dengan 14 target kinerja tercapai melebihi 100 persen yaitu mencapai 137.61 persen. Akan tetapi justru menimbulkan polemik, apakah memang anggaran yang telah dicanangkan untuk sebuah program tersisa, apakah benar-benar efisiensi penggunaannya ataukah adanya kegiatan yang tidak dilaksanakan. Meskipun dalam prespektif ekonomi penghematan anggaran itu bagus akan tetapi di sisi lain dalam prespektif anggaran berbasis kinerja bahwasannya setiap program yang dilakukan sudah sesuai dengan anggaran yang direncanakan. Maka dari itu untuk kedepannya agar setiap program dapat sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan.

2. Perspektif Pelanggan

Dapat dilihat dari tabel 5 diatas, bahwa pada tahun 2016 persentasi

pencari kerja yang ditempatkan melebihi dari target yang telah ditentukan, hamper 4 kali lipat apa lagi jika dibandingkan pada tahun 2015 mengalami peningkatan yang sangat signifikan ini yang kemudian menjadi landasan bahwa pelanggan dalam artian pencari kerja di Kota Bandung terpenuhi kebutuhannya. Disi lain inovasi yang dilakukan dalam upaya meningkatkan kepuasan pelayanan publik Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung menyusun aplikasi Sistem Informasi berbasis website Ketenagakerjaan dimana memberi kemudahan terhadap perusahaan untuk menyampaikan laporan perusahaannya melalui website Wajib Lapor *On-line*, dengan harapan jumlah lowongan kerja yang tersedia di Kota Bandung meningkat dengan diketahuinya dan dilaksanakannya Wajib Lapor Ketenagakerjaan oleh Perusahaan melalui website tersebut dan bagi pencari kerja memudahkan melihat lowongan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan bidangnya. Walaupun lowongan kerja yang tersedia melebihi target yang telah ditentukan akan tetapi sangat percuma jika pencari kerja tidak mengetahui lowongan tersebut, maka dari itu untuk kedepanya Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung senantiasa tidak hanya menyediakan lowongan kerja berbasis website karena walaupun zaman teknologi sekarang ini segalanya tidak terbatas akan tetapi tidak semua pencari kerja paham informasi berbasis website dan tidak menutup kemungkinan pencari kerja hanya

mengandalkan informasi dari media cetak untuk mencari informasi kerja. Untuk itu perlu adanya inovasi terkait informasi penyedia lapangan pekerjaan yang dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat terutama pencari kerja di Kota Bandung.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal
Berdasarkan tabel 5 pencapaian yang telah di realisasikan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung tidak terlepas dari inovasi-inovasi program salah satunya inovasi website penyedia informasi lowongan pekerjaan dapat terlihat dengan inovasi ini perubahan yang signifikan persentasi tenaga kerja yang ditempatkan. Dan seiring berjalannya waktu Dinas Ketenagakerjaan terus memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat khususnya pencari kerja bisa dilihat dari table 5 seiring persentasi tenaga kerja terus meningkat. Untuk inovasi program tidak hanya melihat dari aspek teknologi perkembangan zaman akan tetapi harus ditinjau juga dari segi kebutuhan masyarakat.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
Berdasarkan tabel 2 pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung didominasi tamatan sarjana dan SLTA, terkhusus untuk tamatan SLTA berjumlah 34 orang hal ini tentu harus menjadi sorotan dalam internal Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung terkait dengan Sumber Daya Manusia. Dalam artian Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung tidak hanya membuat program pelatihan dan pembelajaran bagi masyarakat

khususnya pencari kerja akan tetapi membuat program pembelajaran juga bagi pegawai yang lulusan SLTA kebawah guna menunjang dalam pengembangan Sumber Daya Manusia agar diharapkan dapat berkompeten dalam pekerjaannya sehingga memberikan pelayanan yang maksimal bagi pencari kerja.

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa :

1. Penerapan Manajemen Strategi di Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung diawali pengembangan visi dan misi, arah visi dan misi yang ingin dicapai oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung pada intinya meningkatkan kesempatan kerja, meningkatkan kompetensi pencari kerja, perlindungan ketenagakerjaan, dan meningkatkan penempatan transmigrasi. Berkaitan dengan pencapaian visi dan misi terdapat berbagai macam ancaman yakni banyaknya yayasan di bidang ketenagakerjaan, dan kompetensi pencari kerja yang kurang kompeten sehingga harus melalui berbagai proses. Dibalik ancaman tersebut, terdapat peluang yakni potensi yang dapat dimaksimalkan dalam rangka mendukung keberhasilan pelaksanaan sistem manajemen pembangunan yang tidak terlepas dari landasan hukum yang berlaku. Adapun kekuatan Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Dinas

Ketenagakerjaan Kota Bandung didominasi oleh tamatan sarjana yang berkompeten. Masih dalam sisi Sumber daya manusia, selain tamatan sarjana Sumber daya yang ada di dominasi juga oleh tamatan SLTA tentu untuk menunjang segala rencana strategi harus diiringi oleh pegawai yang berkompeten di bidangnya. Arah strategi Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung yang pada intinya meningkatkan kualitas tenaga kerja, peningkatan penempatan kerja, dan peningkatan perlindungan tenaga kerja. Penerapan strategi maupun program yang telah direncanakan telah sesuai dengan arah kebijakan Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung dan pada implementasinya sebagian besar realisasinya melebihi dari target yang telah ditentukan.

2. Evaluasi Strategi Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung dengan *Balanced Scorecard* yang terdiri dari 4 Prespektif yakni :
 - a. Prespektif Keuangan
Dalam pemanfaatan anggaran sangat efisien karena pencapaian kinerja Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung dengan 14 target kinerja tercapai melebihi 100 persen yaitu mencapai 137.61 persen masih ada SiLPA. dari prespektif ekonomi penghematan anggaran itu bagus akan tetapi di sisi lain dalam prespektif anggaran berbasis kinerja bahwasannya setiap program yang dilakukan sudah sesuai dengan anggaran

yang direncanakan. Maka dari itu untuk kedepannya agar setiap program dapat sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan.

b. Presfektif Pelanggan

Persentasi pencari kerja pada tahun 2016 yang ditempatkan melebihi dari target yang telah ditentukan dan lowongan pekerjaan yang tersedia melebihi target yang telah ditentukan akan tetapi sangat percuma jika pencari kerja tidak mengetahui lowongan tersebut, maka dari itu untuk kedepannya Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung senantiasa tidak hanya menyediakan lowongan kerja berbasis website perlu adanya inovasi terkait informasi penyedia lapangan pekerjaan yang dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat terutama pencari kerja di Kota Bandung.

c. Presfektif proses Bisnis Internal
Pencapaian yang telah di realisasikan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung tidak terlepas dari inovasi-inovasi program salah satunya inovasi website penyedia informasi lowongan pekerjaan. Akan tetapi tidak semua pencari kerja tau akan informasi website tersebut, maka untuk inovasi program tidak hanya melihat dari aspek teknologi perkembangan zaman saja akan tetapi harus ditinjau juga dari segi kebutuhan masyarakat dari segala aspek.

d. Presfektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Terkait dengan Sumber Daya Manusia, Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung tidak hanya membuat program pelatihan dan pembelajaran bagi masyarakat khususnya pencari kerja akan tetapi membuat program pembelajaran juga bagi pegawai yang lulusan SLTA kebawah guna menunjang dalam pengembangan Sumber Daya Manusia agar dapat berkompeten dalam pekerjaannya sehingga memberikan pelayanan yang maksimal bagi pencari kerja.

Saran

1. Dalam pembuatan inovasi dan program-program yang direncanakan harus melihat berbagai macam aspek yang dapat dijangkau oleh setiap lapisan masyarakat.
2. Tak hanya pencari kerja yang secara berjenjang diberikan pelatihan dan pengembangan kompetensinya sesuai dengan kebutuhan kerja, akan tetapi Stakholder Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung juga harus membuat program dan pengembangan bagi Sumber Daya Manusiannya agar dapat berkompeten menjalankan setiap tugas dan fungsinya yang menunjang bagi pelayanan yang diberikan kepada masyarakat atau pencari kerja.

Kepustakaan

Bambang, Hariadi (2003), *Strategi Manajemen*, Jakarta: Bayu media Publishing

David Fred R (2012). *Strategic Management :. Konsep Manajemen Strategi*. Jakarta : Salemba Empat

Faulkner David, 2007, *Strategic management*, London : University London

Hunger J David dan Wheelen, Thomas L (2003). *Manajemen Strategis*, Yogyakarta : Andi

Moeheriono, 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor : Ghalia Indonesia

Mulyadi, 2001. *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.

Siagian P. Sondang (2004). *Manajemen Strategik*. Jakarta, Bumi Aksara

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional

Sumber lain

Lakip Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung 2016

Renstra Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung 2013-2018