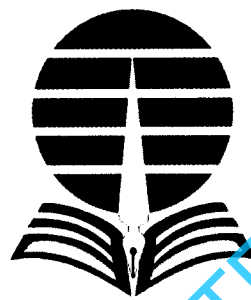


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN HUBUNGANNYA DENGAN
KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN
KABUPATEN SINTANG**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

LANTON
NIM. 014946629

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2009**

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pontianak, Agustus 2009

Yang menyatakan



LANTON
NIM : 014946629

ABSTRACT**The Implementation of Education and Training Leadership in Relation to Staff Performance at Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang****Lanton****Universitas Terbuka**

lantonspd_map@yahoo.co.id

Key Words : Education and Training, Staff Performance

This research was undertaken to describe the role of the education and training implementation on the staff performance at Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. There were two variables used in this research. First, leadership education and training, including training material, training instructor and method, and staff performance. Second, performance variable which include working ability, discipline, service quality, responsibility and accountability.

The method used this research was a descriptive research method. The research subject were all of the echelon staff at Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang who has participated in the leadership education and training. There were 20 people in this research, a structural staff 1 of echelon, 5 of echelon III, and 14 of echelon IV. The procedure of data collection included literature review and interview. Interactive analyze model was used to analyze data.

The result of the research indicated that the implementation of Leadership education and training was good, in order to fulfill the people's needs in educational service. The result of its education and training can be used to develop human resource and organization. Analysis staff performance at Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang concluded that the staff performance was significantly influenced by characteristics, situation, and condition of the office at Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Traditional culture, variety of religion and belief, level of education, variety of job and income, and social status, a affected the achievement of staff performance at Dinas pendidikan Kabupaten Sintang.

ABSTRAK**Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang****Lanton****Universitas Terbuka****lantonspd_map@yahoo.co.id****Kata Kunci : Pendidikan dan Pelatihan, Kinerja Pegawai**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Terdapat dua variabel yang dipergunakan pada penelitian ini. Pertama, variabel pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang meliputi materi diklat, instruktur dan metode diklat. serta variabel kinerja pegawai. Kedua, variabel kinerja yang meliputi kemampuan kerja, disiplin, kualitas layanan, responsibilitas dan akuntabilitas.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif. Subjek penelitian ini adalah keseluruhan pejabat eselon di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang yang telah mengikuti pendidikan dan latihan kepemimpinan. Besaran subjek penelitian ini adalah 20 orang yang terdiri dari pejabat struktural eselon II (1 orang), eselon III (5 orang) dan eselon IV (14 orang). Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan studi kepustakaan dan wawancara. Analisis data dipergunakan model analisa interaktif.

Hasil penelitian ini menunjukkan pelaksanaan pendidikan dan latihan kepemimpinan sudah berlangsung dengan baik guna memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bidang pelayanan pendidikan. Hasil pendidikan dan latihan tersebut dapat dipergunakan untuk pengembangan sumber daya aparatur itu sendiri dan juga bagi organisasi. Dari hasil analisa terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang diperoleh kesimpulan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Budaya tradisional yang masih sangat kental, keanekaragaman agama dan kepercayaan, tingkat pendidikan, keanekaragaman mata pencaharian dan penghasilan ekonomi serta status sosial, turut mewarnai pencapaian kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan
Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan
Kabupaten Sintang

Penyusun TAPM : LANTON
NIM : 014946629
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari/Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II.




Prof. Dr. H. Marzuki, SH, M.Ed, MA
NIP : 130 539 856

Suciati, M.Sc, Ph.D
NIP : 19520213 198503 2 001

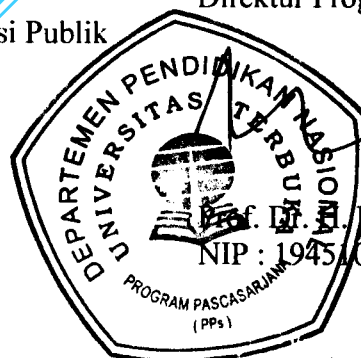

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu /
Program Magister Administrasi Publik

Direktur Program Pascasarjana



Dra. Susanti, M.Si
NIP : 19671214 199303 2 002

Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA
NIP : 19451007 197302 1 002

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MEGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

NAMA : LANTON
 N I M : 014946629
 PROGRAM STUDI : Magister Administrasi Publik
 JUDUL TAPM : Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan
 Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan
 Kabupaten Sintang.

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister
 (TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :
 Hari/Tanggal : Sabtu, 31 Oktober 2009
 Waktu : 10.30 – 12.30 Wib.

Dan telah dinyatakan **LULUS**

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji :
 Nama : Prof. Dr. H. Udin S. Winatapura, MA.

Penguji Ahli :
 Nama : Prof. Dr. HM. Aries Djaenuri, MA.

Pembimbing I :
 Nama : Prof. Dr. H. Marzuki, SH, M.Ed, MA.

Pembimbing II :
 Nama : Suciati, M.Sc, Ph.D.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Tuhan YME, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya yang selalu memberikan kekuatan dan membuka jalan serta memberikan kemudahan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang” sebagai karya akhir dalam mencapai derajat keserjanaan S2 pada Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.

Dalam Penyusunan Tesis ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih jauh dari kesempurnaan dengan segala keterbatasan yang dimiliki penulis. Namun dari kekurangan tersebut penulis telah berusaha dengan segenap kemampuan untuk menyelesaikan Tesis ini dengan harapan dapat bermanfaat bagi penulis maupun bagi orang lain, untuk memenuhi harapan tersebut penulis mendapat bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu baik moril maupun materiil, khususnya kepada :

1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed, Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka.
2. Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA selaku Direktur Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.

3. Dra. Susanti, M.Si selaku Ketua Bidang Ilmu Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.
4. Ir. Edward Zubir MM selaku Kepala UPBJJ-UT Pontianak.
5. Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA selaku Ketua Komisi Penguji atas segala masukan yang membuka wawasan Penulis.
6. Prof. Dr. HM. Aries Djaenuri, MA selaku penguji ahli atas segala masukan yang membuka wawasan Penulis.
7. Prof. Dr. H. Marzuki, SH, M.Ed, MA selaku pembimbing I atas segala masukan yang membuka wawasan Penulis.
8. Suciati, M. Sc, Ph.D selaku dosen pembimbing II yang di sela-sela kesibukannya masih sempat meluangkan waktu yang dengan penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan penulis demi menuju proses kesempurnaan sehingga penulisan Tesis / TAPM ini dapat terselesaikan.
9. Drs. Senen Maryono, M.Si selaku Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi pada Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.
10. Seluruh dosen pengajar yang selalu membina dan mentransfer ilmu kepada penulis dari awal perkuliahan hingga penyelesaian studi sehingga telah memberikan kontribusi ilmu dalam menambah wawasan, cara berpikir yang dapat dijadikan bekal dalam melaksanakan tugas sekembali dari studi ini.

11. Rekan-rekan seperjuangan di MAP-UT yang bersama-sama menempuh studi dalam suka dan duka, turut andil mendukung penulis untuk tetap bersemangat menyelesaikan seluruh beban tugas.
12. Istri tercinta BERNADETHA, anak-anakku tersayang DELA WINDA SARI ROGASIANA dan NOVENATUS DWIKIE ADMAS yang selalu memberikan dukungan: moril doa restu selama mengikuti pendidikan S-2 di Program Magister Administrasi Publik (MAP) di Universitas Terbuka
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan moril maupun materil dalam menyusun Tesis / TAPM ini.

Akhirnya kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan kepada penulis sekali lagi diucapkan terima kasih dengan harapan semoga mereka diberikan rahmat dan karunia oleh Tuhan YME. Semoga apa yang terkandung dalam Tesis / TAPM ini dapat berguna serta bermanfaat bagi kita semua.

Pontianak, Agustus 2009

Penulis

DAFTAR ISI

	HALAMAN
LEMBAR PERNYATAAN	i
ABSTRACT	ii
ABSTRAK	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR BAGAN	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	14
C. Tujuan Penelitian	15
D. Kegunaan Penelitian	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	17
A. Kajian Teoritik	17
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia	21

3. Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia	26
4. Komponen-komponen Pelatihan.....	31
5. Kinerja Pegawai	33
6. Dampak Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	38
B. Kerangka Berpikir.....	42
C. Definisi Konsep dan Operasional	45
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	47
A. Desain Penelitian.....	47
B. Subyek Penelitian.....	48
C. Instrumen Penelitian dan Data yang Dipergunakan.....	49
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	54
E. Analisis Data.....	56
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	58
A. Deskripsi Wilayah Penelitian.....	58
1. Gambaran Umum Kabupaten Sintang	58
2. Gambaran Umum Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang	61
3. Gambaran Umum Pelaksanaan Pendidikan di Kabupaten Sintang	68
B. Analisa Kegiatan Pendidikan dan Latihan (Diklat) Pegawai.....	70
1. Pelaksanaan Diklat.....	74

2. Frekuensi Diklat.....	85
3. Evaluasi Diklat	87
C. Analisa Kinerja Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.....	91
1. Kemampuan Kerja	93
2. Kualitas Kerja	96
3. Kualitas Layanan.....	100
4. Resposibilitas.....	103
5. Akuntabilitas.....	106
D. Dampak Pelaksanaan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang	107
E. Upaya-upaya Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai.....	114
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	119
F. Simpulan.....	119
G. Saran.....	121
DAFTAR PUSTAKA	123

DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1 Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten	
Sintang	4
Bagan 2.1 Kerangka Pemikiran.....	44
Bagan 3.1 Model Analisis Interaktif	57

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Jabatan dan Eselon Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang Tahun 2009	12
Tabel 2.1	Operasionalisasi Variabel	46
Tabel 3.1	Aspek Kajian Penelitian.....	50
Tabel 3.2	Operasional Parameter Pendidikan dan Pelatihan	50
Tabel 3.3	Operasional Parameter Kinerja Pegawai.....	52
Tabel 4.1	Jumlah PNS Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang Menurut Golongan Ruang Keadaan Januari 2009.....	61
Tabel 4.2	Jumlah PNS Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang Menurut Tingkat Pendidikan Keadaan Januari 2009.....	66
Tabel 4.3	Data Pejabat Eselon di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang yang Telah Mengikuti Diklatpim.....	72

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara Terhadap Subyek Penelitian Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang
2. Pedoman Wawancara Terhadap Pegawai Nonstruktural Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang
3. Rekapitulasi Hasil Wawancara Subyek Penelitian Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang
4. Rekapitulasi Hasil Wawancara Terhadap Pegawai Nonstruktural dari Masyarakat Umum Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang
5. Pedoman Observasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang
6. Rekapitulasi Hasil Observasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Hubungannya dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang
6. Surat Permohonan Penelitian TAPM dari UPBJJ-UT Pontianak
7. Surat Keterangan Pernyataan Telah Melaksanakan Penelitian TAPM
8. Biodata Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional, yaitu mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur baik material maupun spiritual yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945, maka pelaksanaan pembangunan tidak lagi hanya bertumpu pada pembangunan ekonomi, tetapi seiring dengan itu titik berat pembangunan juga diletakkan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang ingin dicapai adalah manusia yang beriman, bertaqwa, cerdas, kreatif, produktif, terampil, sehat jasmani dan rohani, maju, mandiri, berdisiplin, beretos kerja tinggi, berwawasan masa depan, dan berkepribadian NKRI. Dari sisi pendidikan sumber daya manusia yang ingin dicapai adalah terpelajar, yang ditandai dengan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), sedangkan dari sisi kesehatan ialah sehat jasmani dan rohani sehingga mampu mendukung upaya-upaya peningkatan produktivitas. Sumber daya manusia dengan kualifikasi seperti di atas diharapkan mampu berkompetisi di masa depan terutama dalam menghadapi persaingan di era globalisasi saat ini.

Sejalan dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah atau Otonomi Daerah membawa konsekuensi logis bagi

Pemerintah Daerah yaitu adanya tuntutan pemberdayaan aparatur dalam memberikan pelayanan masyarakat yang lebih profesional, kompeten, responsif, transparan dan akuntabel. Mengingat kenyataan tersebut, peningkatan kualitas/mutu sumber daya manusia merupakan suatu kebutuhan masa depan. Peningkatan kualitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) bertujuan untuk merubah perilaku mereka menjadi perilaku yang lebih mampu melaksanakan aktivitas di segala bidang, karena pada dasarnya perilaku manusia dapat mempengaruhi setiap tindakan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Pengembangan Sumber Daya Manusia pada dasarnya adalah peningkatan prestasi kerja pegawai yang mencerminkan kemampuan anggota organisasi dalam bekerja, artinya prestasi masing-masing pegawai dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya oleh organisasi. Pada sisi inilah prestasi individu menjadi jaminan bagi organisasi bahwa organisasi akan tetap mampu menjawab setiap tantangan perubahan dan bahkan menjangkau setiap kemungkinan perubahan pada masa yang akan datang. Dengan perkataan lain prestasi organisasi sangat tergantung pada prestasi masing-masing anggota organisasi, sedangkan peningkatan prestasi masing-masing individu dapat dilakukan melalui pendidikan dan latihan.

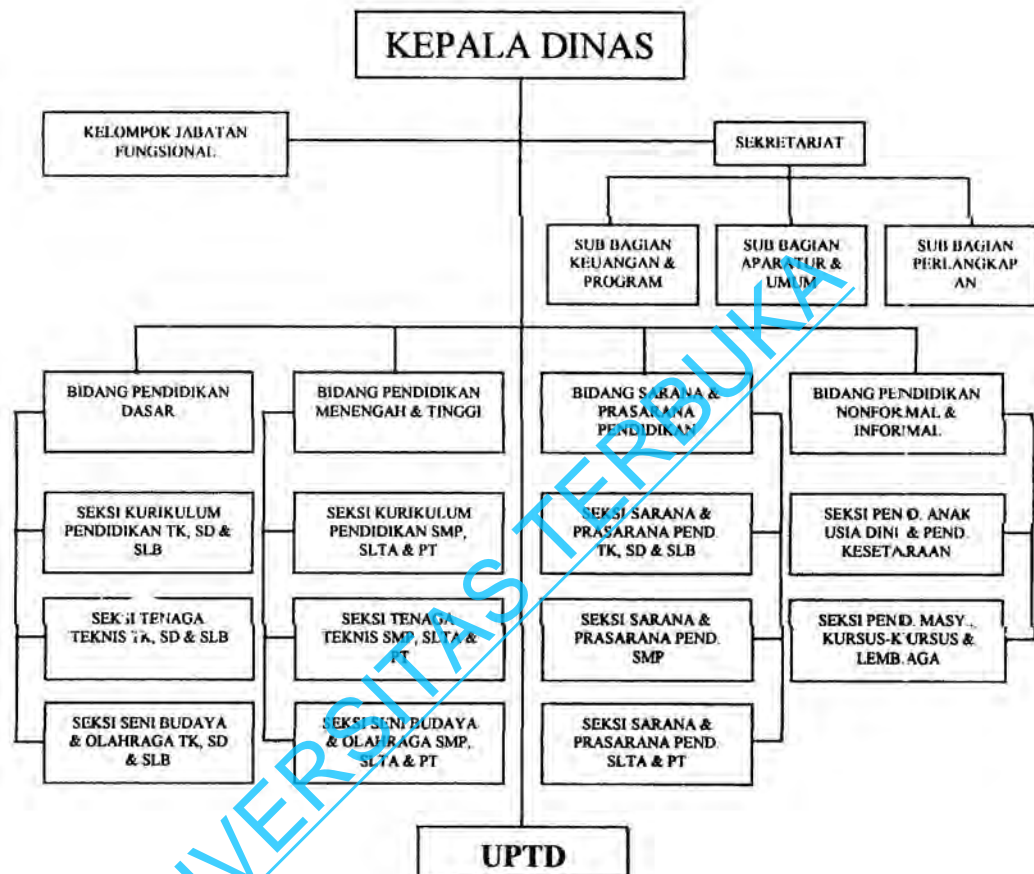
Suatu organisasi akan berjalan lancar bila semua jasa yang disumbangkan para individu kepada organisasi mendapat perhatian dan imbalan yang seimbang. Menurut Allen (dalam As'ad, 2001 : 104) menyatakan bahwa "betapapun sempurnanya rencana, organisasi, dan pengawasan, bila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira, maka suatu organisasi tidak akan

mencapai hasil maksimal". Pegawai Negeri Sipil sebagai sumber daya manusia memerlukan sesuatu yang dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat atau memerlukan motivasi yang besar sehingga dapat dicapai hasil kerja yang diinginkan organisasi. Keseluruhan proses motivasi kepada para bawahan sedemikian bertujuan agar mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Apabila para bawahan mau bekerja dengan tulus sudah barang tentu apa yang menjadi tujuan perusahaan akan berhasil dan tentu saja di dalamnya terdapat faktor peningkatan prestasi kerja karyawan yang berdampak pada peningkatan prestasi organisasi (Winardi, 2000 :140 – 144).

Dinas Pendidikan sebagai instansi yang bertanggung jawab dan berwenang di bidang pendidikan di dukung oleh 89 personil terdiri dari 64 orang PNS dan 25 orang honorer. Dari jumlah personil tersebut, yang di himpun dalam satu instansi, Dinas Pendidikan punya tugas dan fungsi berdasarkan Peraturan Bupati (PERBUB) Sintang Nomor 34 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah mengenai susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar bagan di bawah ini:

Bagan 1.1

Susunan organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang



Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang 2009

Dalam perjalanannya, Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang sudah menjalankan tugas dan fungsinya. Namun, demikian dari sekian fungsi Dinas Pendidikan Sintang berdasarkan laporan kinerjanya masih banyak hal yang perlu di benahi, antara lain : (1) Di bidang peserta didik, masih rendah khususnya tingkat

sekolah menengah, perbedaan jender laki-laki lebih banyak dari pada perempuan dalam bersekolah. Lulusan SMK belum tertampung oleh dunia kerja, penjurusan di Sekolah Menengah belum berdasarkan prestasi dan minat siswa (2) Bidang kelembagaan, prasarana pembelajaran belum terpenuhi dan belum terhab secara keseluruhan Perbedaan jenjang pendidikan sangat mencolok seperti jumlah SMP sangat lebih sedikit di bandingkan dengan SD. Lembaga pendidikan anak prasekolah atau Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) masih sangat minim (3) Bidang ketenagaan; seperti guru masih jauh dari cukup dan kesesuaian pendidikan guru dengan mata pelajaran yang diambilnya (4) Bidang kemasyarakatan; bahwa Dinas Pendidikan belum dapat memaklumkan agar pendidikan tidak gratis. (5) Bidang kurikulum, Kurikulum Mulok khususya belum tergarap dan terseragamkan untuk Kabupaten Sintang. Dan masih banyak yang lainnya yang tidak di tuliskan secara kongkrit dalam tulisan ini.

Salah satu penyebabnya adalah faktor sumber daya manusia sebagai faktor internal, di samping faktor-faktor lain yang bersifat eksternal. Alasan klasik yang selalu di lontarkan adalah tidak sesuainya formasi pegawai yang dibutuhkan dengan keadaan pegawai yang ada. Artinya, masih banyak tenaga yang di perlukan. Namun keadaan kemampuan pemerintah terbatas. Sehingga banyak memperkerjakan honorer yang kompensasi kurang memenuhi kebutuhan honorer tersebut. Pegawai Dinas Pendidikan dengan latar belakang pendidikan baik formal maupun penjenjangan yang bermacam-macam.

Meskipun terdapat berbagai kelemahan tersebut tetapi sebagian fungsi Dinas Pendidikan telah dapat dilaksanakan dengan baik. Di bidang perencanaan telah dapat di susun yang merupakan pedoman perencanaan pembangunan di bidang pendidikan secara umum. Di samping itu, usaha pelaksanaan pembangunan dengan melibatkan masyarakat yang disebut Dewan Pendidikan atau Komite Sekolah.

Tentang konsep pembangunan yang berpusat pada masyarakat, maka fokus perhatian adalah investasi pada SDM. Dalam investasi SDM yang menjadi salah satu tema pokok pembangunan sosial sama pentingnya dengan investasi untuk prasarana ekonomi. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa pertumbuhan tidak hanya dihasilkan oleh penambahan stok modal dan jumlah tenaga kerja saja, tetapi juga oleh peningkatan produktivitas faktor-faktor produksi akibat perubahan teknologi dan peningkatan kualitas SDM, seperti investasi dalam pendidikan, pelatihan dan penelitian, merupakan sumber pertumbuhan yang tidak kalah pentingnya dibandingkan dengan investasi dalam modal fisik. Pembangunan suatu bangsa memerlukan aset pokok yang disebut sumber daya (*resources*), baik sumber daya alam (*natural resources*), maupun sumber daya manusia (*human resources*). Kedua sumber daya tersebut sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu pembangunan. Namun, yang paling menentukan adalah sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Salah satu implikasinya adalah investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu organisasi adalah dibidang sumber daya manusia.

Berkaitan dengan sumber daya manusia, dapat ditinjau dari dua aspek yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia (penduduk) yang kurang penting kontribusinya dalam pembangunan dibandingkan dengan aspek kualitas yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik (kecerdasan dan mental). Oleh sebab itu untuk kepentingan akselerasi suatu pembangunan dibidang apapun, (Notoatmodjo, 1998:2) menyatakan bahwa : “Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu prasyarat utama”.

Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas, maka akselerasi pembangunan dalam bidang apapun tidak akan dapat tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya. Lebih jauh Notoatmodjo (1998:2) menyebutkan bahwa :

Untuk meningkatkan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program program kesehatan dan gizi. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan-kemampuan non fisik, maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah yang paling diperlukan. Upaya inilah yang dimaksudkan dengan pengembangan sumber daya manusia.

Dari pendapat di atas, ditunjukkan bahwa untuk melakukan peningkatan sumber daya manusia yang mengarah kepada Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) tidak hanya dilakukan pada peningkatan kualitas fisik semata, namun kepentingan peningkatan kualitas non fisik ternyata sangat dibutuhkan. Pengembangan sumber daya manusia menurut Notoatmodjo (1998:8) : “Dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal”. Faktor internal mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota

organisasi yang bersangkutan, sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor lingkungan di luar kehidupan organisasi.

Dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang salah satu arahnya adalah Otonomi Daerah, maka telah diberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggungjawab kepada daerah secara proporsional. Pemberian kewenangan yang demikian luas dalam era globalisasi ini memberi peluang kepada daerah untuk mengembangkan Sumber Daya Alam dan Sumber Daya Manusia yang sangat tergantung pada kemauan pemerintah Kabupaten Sintang sebagai lembaga pelayanan publik mengantisipasi perubahan-perubahan lingkungan yang ada, perubahan-perubahan yang terjadi dan mungkin terjadi, dengan cara mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki, khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.

Hasil yang diharapkan dalam Pengembangan Sumber daya manusia akan memiliki 5 (lima) manfaat seperti yang disebutkan oleh Siagian (1993:185) sebagai berikut :

1. Terjadinya proses komunikasi yang efektif.
2. Adanya persepsi yang sama tentang tugas-tugas yang harus diselesaikan.
3. Ketaatan semua pihak kepada berbagai ketentuan yang bersifat normatif, baik yang berlaku umum dan ditetapkan oleh instansi pemerintah yang berwenang maupun yang berlaku khusus dilingkungan suatu organisasi tertentu.
4. Terdapatnya iklim yang baik pertumbuhan seluruh pegawai, dan

5. Menjadikan organisasi sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk berkarya.

Selanjutnya tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan menurut As'ad (2001:75) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas kerja
2. Meningkatkan mutu kerja
3. Meningkatkan ketepatan dalam *human resource planning*
4. Meningkatkan moral kerja
5. Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja
6. Menunjang pertumbuhan pribadi.

Jadi pada dasarnya pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ditujukan untuk peningkatan penguasaan akan ketrampilan dan pengetahuan karyawan atau dalam upaya peningkatan kinerja.

Di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sintang, khususnya di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, peranan pegawai atau aparat adalah sangat penting, baik itu secara individu maupun kelompok. Pegawai / aparat sebagai aset dan unsur utama dalam organisasi serta memegang peranan yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Semua unsur sumber daya organisasi tidak akan berfungsi tanpa ditangani manusia yang merupakan penggerak utama roda organisasi.

Dalam aktivitasnya haruslah tepat waktu dan dapat diterima sesuai dengan rencana kerja yang ditetapkan, atau dengan kata lain mempunyai efektivitas dan kinerja yang tinggi.

Kinerja pegawai pada umumnya terdorong dengan adanya promosi, kenaikan pangkat, kenaikan jabatan, adanya inisiatif, kreativitas, imbalan dan lain-lain. Namun bentuk ganjaran yang demikian tidak sepenuhnya adalah benar tergantung sistem pengelolaan yang diterapkan oleh organisasi tersebut berikut asumsi-asumsi yang mendasarinya. Sistem pengelolaan sumber daya manusia yang tepat merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Proses pemerintahan dan pembangunan harus didukung oleh sumber daya manusia yang handal dan mumpuni, yang diharapkan melalui pendidikan dan latihan akan menghasilkan karyawan-karyawan dengan sifat dan sikap serta mempunyai daya tanggap, inisiatif dan kreatif serta berkinerja yang tinggi.

Pengukuran kinerja merupakan hal yang penting dalam manajemen program secara keseluruhan, karena kinerja yang dapat diukur akan mendorong pencapaian kinerja tersebut. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkesinambungan memberikan umpan balik (*feedback*) yang merupakan hal penting dalam upaya perbaikan secara terus menerus dan mencapai keberhasilan di masa mendatang.

Pengembangan sumber daya manusia khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) merujuk pada Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil, tercantum dalam Bab 1 Pasal 1 bahwa :

“Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil”. Jadi tujuan utama diadakannya pendidikan dan latihan (diklat) adalah meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional. Pada Dinas Pendidikan kabupaten Sintang keseluruhan pejabat struktural telah mengikuti Pendidikan dan Latihan Kepemimpinan, baik itu Diklatpim IV, Diklatpim III dan Diklatpim II. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 1.1
Data Jabatan dan Eselon Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang
Tahun 2009

NO	JABATAN	ESELON	JUMLAH	DIKLATPIM			
				IV	III	II	I
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Kepala Dinas Pendidikan	II / B	1			1	
2	Sekretaris	III / A	1		1		
3	Kepala Bidang	III / B	4	1	3		
4	Ka. Sub. Bag	IV / A	3	3			
5	Kasi	IV / A	11	11			

Sumber : Dinas Pendidikan Kab. Sintang, 2009

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tersebut Para Pejabat struktural pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang telah mengikuti Diklatpim guna peningkatan kemampuan dan ketrampilan pegawai, tetapi hasil dari Diklat yang diberikan belum tampak nyata. Hal ini tercermin dari kinerja pegawai / aparat yang belum optimal atau kinerja pegawai cenderung tidak mengalami peningkatan setelah diberikan diklat, dimana masih sering terjadi penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu.

Berdasarkan hasil observasi terhadap bagian kesekretariat diperoleh informasi dalam pelaksanaan tugasnya menyusun rencana kegiatan pendidikan untuk tahun 2009 yang direncanakan dapat diselesaikan selama 20 hari kerja mengalami

kemunduran menjadi 27 hari kerja. Jumlah 27 hari kerja juga masih di atas dari tahun sebelumnya yang dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut selama 24 hari kerja. Hal ini mengindikasikan terjadinya penurunan kinerja pegawai di bagian sekretariat. Penurunan kinerja juga dapat dilihat pada bagian bidang pendidikan dasar dalam penyusunan pedoman perencanaan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian penyelenggaraan pendidikan TK, SD dan SLB Negeri dan Swasta tidak sesuai target yang direncanakan. Waktu yang direncanakan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut selama kurang lebih 3 minggu mengalami kemunduran sampai satu bulan lebih.

Pada dasarnya keberhasilan diklat akan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain tujuan dan sasaran diklat harus jelas, trainer (pelatih)/widyaiswara yang kompeten, kesesuaian materi dengan tujuan, metode diklat yang digunakan, serta peserta diklat itu sendiri artinya harus ada kesesuaian antara tujuan, materi, metode serta kebutuhan diklat yang tercermin dari pegawai yang diikuti dalam diklat, sehingga perlu dilakukan analisis tugas dan pekerjaan untuk mengetahui pengetahuan dan keterampilan apa yang dibutuhkan sehingga dapat ditetapkan sasaran yang akan dicapai dari diklat yang dilaksanakan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikemukakan bahwa yang melatarbelakangi penelitian ini dan perlu diangkat adalah apakah ada dampak pelaksanaan diklat terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang ?

B. Fokus Penelitian

Kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas tidak dapat ditunda lagi pemenuhannya. Oleh karena itu, semua organisasi baik pemerintah maupun swasta diharapkan mampu menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas, yang mampu menjawab semua tantangan yang dihadapi dalam mewujudkan pemerintahan yang baik dan bertanggung jawab.

Kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan dapat terpenuhi dengan dilakukannya pengembangan yang mengarah kepada pendidikan dan latihan sumber daya manusia. Pendidikan dan latihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia berdasarkan iman dan taqwa.

Sumber daya manusia yang disoroti pengembangannya dalam penelitian ini adalah Sumber Daya Aparatur Negara, Karena perannya sangat menentukan, yaitu sebagai regulator, fasilitator dan dinamisator pembangunan, oleh karena itu untuk dapat meningkatkan kualitas agar mereka, memiliki sikap dan perilaku pengabdian, kejujuran, tanggung jawab dan disiplin dalam memberikan pengayoman kepada masyarakat sesuai dengan tuntutan nurani rakyat, maka perlu dilakukan Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui pendidikan dan latihan sumber daya aparatur itu sendiri.

Dalam penelitian ini disaji kinerja pegawai sebagai hasil dari Pengembangan Sumber Daya Manusia yang bekerja di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten

Sintang sebagai aparatur Negara yang mampu mengatasi perubahan, perkembangan dan tuntutan masyarakat dengan disiplin dan penuh tanggung jawab.

Dari latar belakang permasalahan dan identifikasi permasalahan di atas, dapatlah disusun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana kegiatan pendidikan dan latihan (Diklat) pegawai serta kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang ?
2. Apakah kegiatan diklat berdampak terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang ?
3. Upaya-upaya apakah yang dilakukan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dalam meningkatkan kinerja pegawai ?

C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a. Untuk mendeskripsikan kegiatan pendidikan dan latihan (diklat) serta mengetahui kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.
- b. Untuk menganalisis dampak kegiatan diklat terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.
- c. Untuk menganalisis upaya-upaya yang dilakukan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dalam meningkatkan kinerja pegawai.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah kakanah ilmu pemerintahan khususnya teori-teori pengembangan sumber daya manusia khususnya pada pendidikan dan latihan serta teori-teori kinerja pada pemerintah daerah. Selain itu, untuk merangsang dilakukannya penelitian yang lebih mendalam terhadap permasalahan dalam penelitian ini.

2. Kegunaan Praktis

- a. Dapat mendiskripsikan cara-cara yang harus dilakukan Pemerintah Daerah khusus di Kabupaten Sintang dalam menghasilkan SDM yang berkualitas dan memiliki kontribusi terhadap pemerintah daerah itu sendiri.
- b. Dapat digunakan sebagai dasar pengembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan Sumber Daya Manusia khususnya.
- c. Dapat digunakan sebagai dasar bagi pihak Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dalam melaksanakan usaha pengembangan sumber daya manusia (PSDM) sesuai dengan kondisi daerah yang bersangkutan, sehingga kinerja pegawai dapat diketahui dan dievaluasi lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritik

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia sempurna, luput dari kesalahan dan kekhilafan. Banyak ragam berkaitan dengan pengertian disiplin yang dikemukakan oleh para ahli.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada suatu organisasi pemerintah (pegawai negeri sipil) maupun organisasi swasta (karyawan).

Beberapa definisi tentang manajemen sumber daya manusia dikemukakan sebagai berikut :

Personel management is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, development, compensation, integration maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organization and societal objectives are accomplished. (Flippo dalam Hasibuan, 2001 :11)

Manajemen sumber daya manusia menurut pengertian di atas diidentifikasi dengan manajemen personalia yang merupakan serangkaian kegiatan manajemen atau pengelolaan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

Pengertian manajemen sumber daya manusia lainnya yang diidentifikasi dengan manajemen personalia dikemukakan oleh Miner and Miner dalam Hasibuan (2001:11) yang menyatakan bahwa "*Personel management may be defined as the process of developing, applying and evaluating policies, procedure, methods, and programs relating to the individual in the organization*".

Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini bukan merupakan suatu proses manajemen, melainkan sebagai suatu proses pengembangan dan penilaian yang terdiri dari kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode serta program-program yang berhubungan individu karyawan dalam organisasi.

Penekanan lainnya sehubungan dengan manajemen sumber daya manusia, ditunjukkan sebagai berikut :

Manajemen sumber daya manusia pada hakikatnya adalah penerapan manajemen tersebut khusus untuk sumber daya manusia, sehingga dapat didefinisikan: manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan-kegiatan sumber daya manusia karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. (Notoatmodjo, 1998 : 108).

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengelolaan karyawan sebagai sumber daya manusia yang terdapat dalam suatu organisasi agar mampu mewujudkan tujuan perusahaan dan menghasilkan produktivitas kerja untuk menterjemahkan kinerja organisasi pada suatu waktu tertentu.

Hasibuan (2001:14) mengemukakan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement* dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan pemerintah sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.

- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

Penjelasan lain dari manajemen sumber daya manusia dinyatakan sebagai berikut:

Dalam manajemen sumber daya manusia (*human resources management = HRM*) terdapat pengakuan bahwa karyawan dinilai sebagai aset perusahaan, dan adanya keharusan untuk saling mempengaruhi antara strategi untuk sumber daya manusia dan strategi utama untuk bisnis, bahwa budaya perusahaan harus dikelola sehingga dapat membuat *HRM* cocok dengan kebutuhan strategi organisasi, dan pencarian komitmen karyawan terhadap organisasi memiliki nilai yang lebih tinggi daripada pemaksaan kepatuhan terhadap permintaan organisasi. (Beer dan Spector dalam McKeena & Beech, 2001 : 13).

Dari beberapa informasi di atas dapatlah disimpulkan bahwa sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan perlu dikelola secara strategis, agar mampu menghasilkan prestasi yang dapat dinilai sebagai suatu aset. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengakuan terhadap pentingnya SDM dalam organisasi, dan pemanfaatannya dalam berbagai fungsi dari kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi, serta diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna memberikan satuan kerja yang efektif bagi organisasi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) dikemukakan sebagai berikut: "Segala upaya yang sistematis dan terencana dalam rangka mewujudkan dan meningkatkan kualitas SDM, baik yang menyangkut aspek fisik maupun non fisik, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang tinggi bagi dirinya dan organisasinya". (Nirman, 1995:28).

Selain itu, pengembangan sumber daya manusia dapat ditinjau secara makro dan mikro. Berikut ini adalah pengertian keduanya.

Pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) secara makro, adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan disini mencakup perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal. Dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya manusia itu terdiri dari perencanaan (*planning*), pendidikan dan pelatihan (*education and training*) dan pengelolaan (*management*). (Notoatmodjo, 1998:2-3).

Pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah penting dalam rangka mencapai tujuan-tujuan pembangunan secara efektif. Pembangunan sumber daya manusia yang terarah dan terencana disertai dengan pengelolaan yang baik akan menghemat sumber daya alam, atau setidaknya pengelolaan dan pemakaian sumber daya alam dapat secara berdaya guna dan berhasil guna. Demikian pula pengembangan sumber daya manusia secara mikro disuatu organisasi sangat penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Baik secara makro maupun mikro

pengembangan sumber daya manusia adalah merupakan bentuk investasi (*human investment*).

Oleh karena itu pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia perlu mempertimbangkan beberapa faktor. Faktor tersebut menurut Notoatmodjo, (1998:8) yaitu :

- a. Faktor internal, terdiri dari :
 - 1) Misi dan tujuan organisasi
 - 2) Strategi pencapaian tujuan
 - 3) Sifat dan jenis kegiatan
 - 4) Jenis teknologi yang digunakan
- b. Faktor eksternal, terdiri dari :
 - 1) Kebijakan pemerintah
 - 2) Sosio budaya masyarakat
 - 3) Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

Nirman (1995:28) mengemukakan bahwa usaha-usaha pengembangan sumber daya manusia dapat diarahkan pada 3 (tiga) sasaran yaitu :

- a. Aspek kognitif
- b. Aspek psikomotorik
- c. Aspek afektif.

Aspek kognitif, yaitu menyangkut kemampuan pikir manusia untuk mengetahui, memahami dan menjelaskan suatu fenomena. Dalam kehidupan sehari-hari istilah ini sering disebut dengan pengetahuan (*knowledge*).

Aspek psikomotor, yaitu menyangkut kemampuan manusia memanfaatkan anggota fisiknya untuk mengerjakan suatu pekerjaan atau menyelesaikan masalah. Dalam kehidupan sehari-hari istilah sering disebut dengan ketrampilan (*skills*).

Aspek afektif, yaitu menyangkut kemampuan manusia untuk menangkap dan menerjemahkan segala sesuatu dengan mata hatinya, yang kemudian menjadi pembimbingnya dalam bertindak. Dalam kehidupan sehari-hari aspek ini dekat dengan konsep tentang moral, mental, etika dan sikap (*attitudes*). Jadi, dapat dikatakan bahwa : “Sasaran dari pengembangan Sumber daya Manusia itu pada dasarnya adalah berkenaan dengan pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skills*), dan sikap (*attitudes*)”. (Nimran, 1995:28).

Metode yang tepat untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah menyesuaikan dengan kebutuhan, tujuan dan kondisi organisasi. Hal ini menjadi tanggung jawab pimpinan puncak organisasi atau manajer yang disertai tugas untuk urusan pengembangan sumber daya manusia.

Secara spesifik, pejabat ini bertanggung jawab atas segala hal yang berkenaan dengan pengembangan sumber daya manusia, seperti menentukan jenis dan kualifikasi jabatan yang akan dikembangkan, siapa sasarannya, kapan waktu

pelaksanaan, metode yang dipergunakan, kurikulum, evaluasi, keberhasilan dan sebagainya.

Di kalangan pengelola organisasi baik pemerintah maupun swasta, sering terdapat persepsi yang membedakan antara pelatihan dan pengembangan dalam sumber daya manusia, hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Siagian (1993:182) bahwa:

“Pembedaan tersebut pada intinya mengatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk membantu meningkatkan kemampuan para pegawai melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan produktivitas kerja para pekerja di masa depan. Akan tetapi sesungguhnya pembedaan tersebut tidak perlu ditonjolkan karena manfaat pelatihan yang ditempuh sekarang dapat berlanjut sepanjang karier seseorang. Berarti suatu pelatihan dapat mempersiapkannya memikul tanggung jawab yang besar di kemudian hari.”

Dari penjelasan di atas ditunjukkan bahwa penekanan pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pengembangan menekankan peningkatan kemampuan melaksanakan tugas baru dimasa depan. Hal ini diadopsi dari Stoner *et.all* (1996 : 82) yang menjelaskan tentang program pelatihan dan pengembangan bahwa program pelatihan diarahkan untuk memelihara dan memperbaiki prestasi kerja saat ini, sedangkan program pembangunan dimaksudkan untuk mengembangkan ketrampilan untuk pekerjaan masa depan.

Akan tetapi, karena keterkaitan antara keduanya sangat erat, perbedaan aksentuasi tersebut bukanlah hal yang perlu ditonjolkan meskipun perlu mendapat

perhatian, dapat pula dikatakan bahwa pelatihan adalah suatu bentuk investasi SDM jangka pendek, sedangkan pengembangan merupakan investasi SDM jangka panjang.

Agar berbagai manfaat pelatihan dan pengembangan dapat dipetik semaksimal mungkin, Siagian (1993):187) mengemukakan langkah-langkah perlu ditempuh seperti:

- a. Penentuan kebutuhan
- b. Penentuan sasaran
- c. Penetapan isi program
- d. Identifikasi prinsip-prinsip belajar
- e. Pelaksanaan program
- f. Identifikasi manfaat
- g. Penilaian pelaksanaan program

Langkah-langkah yang ditempuh agar berbagai manfaat pelatihan dan pengembangan dapat dirasakan semaksimal mungkin, didahului dengan penentuan kebutuhan akan dilaksanakannya suatu pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Kebutuhan apakah yang mendesak untuk dilaksanakan sehubungan dengan SDM. Kemudian sasaran apakah yang hendak dicapai beserta penetapan isi program sesuai dengan kebutuhan dan sasaran yang diinginkan. Selanjutnya diidentifikasi prinsip-prinsip belajar yang harus dikerjakan sehubungan dengan isi program yang telah disusun, yang diikuti dengan pelaksanaan program beserta identifikasi manfaat

mampu dihasilkan. Langkah terakhir dari program pelatihan dan pengembangan adalah penilaian atas pelaksanaan program yang telah dilakukan untuk mengetahui perolehan hasil yang telah dicapai.

3. Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan dan Pelatihan dibedakan sebagai berikut :

Pendidikan (formal) didalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedangkan pelatihan (*training*) merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau ketrampilan khusus seseorang atau kelompok orang. (Notomodjo, 1998:25)

Pembedaan antara pendidikan dan pelatihan, juga dikemukakan oleh ahli lain berikut ini :

Pelatihan (*training*) kerap dibedakan dari pendidikan (*education*). Pendidikan dianggap lebih luas lingkungannya. Tujuannya adalah mengembangkan individu, biasanya pendidikan dianggap sebagai pendidikan formal di sekolah, akademi atau perguruan tinggi. Edukasi mewakili suatu perluasan individu, sehingga dia dapat dipersiapkan untuk menilai berbagai situasi dan memilih respon yang paling tepat. Meskipun banyak posisi ahli, semi ahli dan tidak ahli membutuhkan pelatihan, posisi penyeliaan dan manajemen memerlukan elemen edukasi. (Simamora, 1995:343)

Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka

pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian besar.

Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi antara lain :

- a. Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersediannya formasi.
- b. Dengan adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi/instansi. Oleh karena itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut kadang-kadang tidak ada. Dengan demikian, maka diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
- c. Promosi dengan suatu organisasi/instansi adalah suatu keharusan apabila organisasi itu mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu *reward* atau *incentive* (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja seorang karyawan. Kadang-kadang kemampuan seorang karyawan yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup. Untuk itulah maka diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan.

- d. Dalam masa pembangunan organisasi-organisasi atau instansi-instansi, baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi para karyawannya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

Dari gambaran tentang pendidikan dan pelatihan, dapatlah disimpulkan bahwa pendidikan merupakan suatu proses pengembangan seseorang melalui kegiatan formal di sekolah. Sedangkan pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang atas teknis pelaksanaan kerja tertentu.

Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi sebagai upaya untuk pengembangan sumber daya manusia adalah suatu siklus yang harus terjadi terus menerus. Hal ini terjadi karena organisasi itu harus berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan diluar organisasi tersebut. Untuk itu, maka kemampuan sumber daya manusia atau karyawan organisasi harus terus menerus ditingkatkan seirama dengan kemajuan dan perkembangan organisasi.

Simamora (1995:288) menyatakan bahwa ada 7 (tujuh) bidang yang merupakan tujuan utama pelatihan yaitu :

1. Memperbaiki Kinerja

Hal ini diarahkan bagi para pegawai yang kurang terampil dan juga berlaku bagi pegawai baru atau pegawai yang baru dipromosikan yang tidak memiliki keahlian dan kemampuan dibidang baru agar kompeten diperkerjakannya.

2. Memutakhirkan keahlian para pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi.
Hal ini dilakukan karena perubahan teknologi menuntut perusahaan untuk menyesuaikan diri terhadap kemajuan teknologi agar mampu bersaing dengan perusahaan sejenis sehingga melalui pelatihan para pegawai dapat secara efektif menggunakan teknologi baru untuk diintegrasikan kedalam perusahaan.
3. Mengurangi waktu belajar bagi pegawai baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan. Pelatihan diarahkan agar pegawai baru menjadi “*Job Competence*” yaitu mencapai output atau hasil kerja dan standar kualitas yang diharapkan.
4. Membantu memecahkan permasalahan operasional.
Dengan pelatihan diberbagai bidang baik yang dilaksanakan oleh perusahaan maupun konsultan luar diharapkan dapat membantu pegawai memecahkan masalah organisasional dan melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Manajemen berkewajiban melatih para pegawainya agar tidak terlantar adanya teknologi baru yang belum dikuasainya agar mereka tetap bekerja dan memperoleh penghasilan.
5. Mempersiapkan pegawai untuk promosi.
Salah satu cara untuk merekrut, menahan dan memotivasi pegawai adalah melalui pengembangan karier secara sistimatis. Pelatihan adalah unsur kunci

dalam sistem pengembangan karier. Pelatihan memberikan jaminan berupa kemampuan kerja bagi pegawai yang diberikan promosi.

6. Mengorientasikan pegawai terhadap perusahaan.

Pelatihan dilakukan bagi pegawai baru dengan mengorientasikan mereka terhadap perusahaan agar mereka memiliki kesan yang menyenangkan sehingga puas bekerja dan produktif. Setiap pegawai baru yang memasuki perusahaan biasanya diperkenalkan dahulu tentang pekerjaan yang akan ditanganinya.

7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan diri.

Pelatihan diarahkan bagi pegawai yang berorientasi pada prestasi dan suka tantangan terhadap pekerja baru.

Pelatihan menyediakan aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasi yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua pegawai. Pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) mengacu pada Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil, tercantum dalam Bab I Pasal 1 bahwa: "Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil". Selanjutnya dalam pasal 2 disebutkan tentang tujuan dan sasaran diklat yaitu :

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Jadi tujuan utama diadakannya pendidikan dan latihan di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional.

4. Komponen-komponen Pelatihan

Mangkunegara (2001:44) mengemukakan bahwa komponen-komponen yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan diklat adalah sebagai berikut :

- a. Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur.
- b. Para pelatih (*trainers*) harus memiliki kualifikasi yang memadai.
- c. Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan yang dicapai.

- d. Metode Pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.
- e. Peserta pelatihan dan pengembangan (*trainers*) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Sedangkan Yoder dalam As'ad (2001:67) mengemukakan agar *training* dan pengembangan dapat berhasil dengan baik, maka harus diperhatikan enam faktor sebagai berikut :

- a. Perbedaan individu pegawai
- b. Hubungan dengan jabatan analisis
- c. Motivasi
- d. Partisipasi aktif
- e. Seleksi peserta penataran
- f. Metode pelatihan dan pengembangan

Faktor-faktor tersebut di atas harus diperhatikan pada waktu akan memberikan *training*, sebab faktor-faktor ini mempunyai pengaruh terhadap berhasil tidaknya *training* yang dilaksanakan.

5. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai diidentikkan dengan kinerja karyawan, karena pegawai dalam penelitian ini adalah PNS yang merupakan karyawan yang bekerja pada kantor pemerintahan yaitu Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.

Weley dan Yukl (1997:129) mengemukakan bahwa kinerja adalah cara segenap elemen di suatu instansi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing sesuai dengan aturan yang ada.

Menurut Peter Jennergren dalam Nystrom dan Starbuck (1981:43), makna dari *Performance* (Kinerja) adalah “Pelaksanaan tugas-tugas secara aktual”. Sedangkan Osborn dalam John Willey dan Sons (1980:77) menyebutnya sebagai “Tingkat pencapaian misi organisasi”. Dengan demikian dapatlah disimpulkan yang mana *performance* (kinerja) itu merupakan “Suatu keadaan yang bisa dilihat sebagai gambaran dari hasil sejauh mana pelaksanaan tugas dapat dilakukan berikut misi organisasi”.

Kinerja (*performance*) juga dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau “*degree of accomplishment*” atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi (Rue & Byars, 1981). Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja

karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

Sejalan dengan penilaian kinerja di atas, Bernadin dan Russel (1998:243) mengatakan bahwa didalam penilaian kinerja ini terdapat beberapa kriteria yang dapat dilihat antara lain :

- a. *Quality*, yaitu tingkat hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu bekerja.
- b. *Quantity*, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam bekerja.
- c. *Timeliness*, yaitu tingkat ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerjanya, sehingga dengan demikian dia dapat melakukan aktivitas lainnya.
- d. *Cost-Effectiveness*, yaitu suatu tingkat efisiensi dalam menggunakan waktu dalam bekerja
- b. *Need for Supervision*, yakni suatu tingkat kemandiriannya dalam bekerja.
- c. *Impersonal impact*, dampak hubungan antar pribadi baik antar sesama rekan sekerja maupun antar atasan dan bawahan (*neet working*).

Selanjutnya menurut Lateiner dan Levine (1993:77) mengemukakan hal yang sama bahwa indikator kinerja karyawan dapat dilihat dari :

- a. Keteraturan dan ketepatan waktu kerja.

Karyawan harus bekerja ditempat kerja selama jam kerja dan selesainya secara teratur dan benar.

- b. Kepatuhan terhadap aturan dan sistem kerja.

Peraturan dan sistem kerja yang dibuat serta menjadi pedoman kerja dipatuhi secara baik dan benar

- c. Kuantitas dan Kualitas pekerjaan yang memuaskan.

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas dan kuantitas tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.

- d. Penyelesaian pekerjaan dengan semangat yang baik.

Kinerja tidak hanya menyangkut ketaatan seorang karyawan pada perusahaan, tetapi juga menyangkut semangat dan kegairahan kerja. Setiap karyawan idialnya harus dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab, bukan keterpaksaan atau karena takut mendapat sanksi.

- e. Hubungan dan komunikasi yang efektif.

Kinerja yang baik tidak akan muncul tanpa ada hubungan dan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan.

Mampu memberikan motivasi dan nilai tambah.

Kinerja yang baik akan selalu menjadi motivasi dalam bekerja dan dihargai sebagai suatu nilai tambah seorang karyawan

f. Tanggung jawab terhadap aset perusahaan.

Kinerja yang baik akan selalu bertanggungjawab dengan baik setiap menggunakan atau memanfaatkan aset perusahaan.

Pengukuran kinerja merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran Kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan/hukuman (*reward/punishment*) akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi. (Lembaga Administrasi Negara, 2000:5).

Mangkunegara (2001:67) menggunakan istilah kinerja sama dengan prestasi kerja (*actual performance*). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sejalan dengan itu As'ad (2001 : 46) menyatakan bahwa:
 “Kinerja karyawan merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

Menurut Amstrong dalam Sofian (1998:175) “penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses yang berkesinambungan untuk melaporkan prestasi kerja dan kemampuan dalam suatu periode waktu yang lebih menyeluruh, yang dapat

digunakan untuk membentuk dasar pertimbangan suatu tindakan". Pengukuran kinerja dalam pemerintahan bukanlah suatu aktivitas yang baru.

Setiap departemen, satuan kerja, dan unit pelaksanaan tugas, telah diprogramkan untuk mengumpulkan informasi berupa laporan berkala (triwulan/semester/tahunan) atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Berkaitan dengan kinerja karyawan/pegawai dalam suatu organisasi pemerintah maupun swasta, Simamora (1995: 328) berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja, yaitu :

- a. Karakteristik situasi.
- b. Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan
- d. Tujuan-tujuan penilaian kinerja.
- e. Sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

Karakteristik situasi, dalam keadaan ini situasi yang dimaksud adalah lingkungan, organisasi dan sumber daya yang dimiliki. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan organisasi dan para karyawannya terhadap produktivitas. Struktur organisasi menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian. Sumber daya yang dimiliki organisasi mempengaruhi frekuensi, kelengkapan dan kecanggihannya.

6. Dampak Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Pendidikan dan pelatihan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja mendatang” (Veithzal Rifai: 2004:226). Tujuan pendidikan pelatihan menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1995 : 223) adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan serta meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan, dengan kata lain tujuan pelatihan adalah meningkatkan kinerja dan pada gilirannya akan meningkatkan daya saing.

Berbicara masalah dampak pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja, dapat tergambarkan dari manfaat pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Tentang manfaat pendidikan dan pelatihan beberapa ahli mengemukakan pendapatnya Robinson dalam M. Saleh Marzuki (1992 : 28) mengemukakan manfaat pendidikan dan pelatihan sebagai berikut :

- a. Pelatihan sebagai alat untuk memperbaiki penampilan/kemampuan individu atau kelompok dengan harapan memperbaiki *performance* organisasi
- b. Keterampilan tertentu diajarkan agar karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan standar yang diinginkan
- c. Pelatihan juga dapat memperbaiki sikap-sikap terhadap pekerjaan, terhadap pimpinan atau karyawan
- d. Manfaat lain daripada pelatihan adalah memperbaiki standar keselamatan.

Masih terkait dengan tujuan dan manfaat pelatihan Henry Simamora (1988:346) mengatakan tujuan-tujuan utama pelatihan, pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang diantaranya memperbaiki kinerja. Sedangkan manfaat pelatihan diantaranya meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas (1988 : 349).

Dalam pendidikan dan pelatihan pada prinsipnya ada kegiatan proses pembelajaran baik teori maupun praktek, bertujuan meningkatkan dan mengembangkan kompetensi atau kemampuan akademik, sosial dan pribadi di bidang pengetahuan, keterampilan dan sikap, serta bermanfaat bagi karyawan (peserta pelatihan) dalam meningkatkan kinerja pada tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Pendidikan dan Pelatihan sangat dibutuhkan untuk pengembangan sumberdaya manusia. Oleh karena itu pengelolaan manajemen Sumber Daya Manusia harus dioptimalkan. Perlu disadari bersama bahwa untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia setiap organisasi memiliki keterbatasan. Oleh karena itu perlu melibatkan pihak lain dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia tersebut. Melalui cara inilah pendidikan dan pelatihan dibutuhkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2001:70) yaitu :” dengan pengembangan sumber daya manusia, maka diharapkan produktivitas kerja akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill* dan *managerial skill* sumber daya manusia yang semakin baik”. Nasution (1982:71) menegaskan “pendidikan dan pelatihan adalah

suatu proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu, guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang. Dimana tujuan pelatihan untuk meningkatkan produktivitas”.

Karyawan atau pegawai dalam suatu organisasi sebagai sumber daya manusia dan sebagai hasil dari proses seleksi harus dikembangkan agar kemampuan mereka dapat mengikuti perkembangan organisasi. Pengembangan karyawan sebagai sumber daya manusia dapat dilakukan melalui faktor-faktor pengembangan sumber daya manusia itu sendiri melalui pendidikan dan pelatihan.

Pengembangan karyawan atau pegawai sebagai sumber daya manusia sangat diperlukan dalam suatu organisasi sebagai upaya mempersiapkan pegawai agar dapat bergerak dan berperan dalam organisasi sesuai pertumbuhan, perkembangan dan perubahan suatu organisasi. Hal ini dilakukan dengan menilai hasil kerja pegawai atau kinerja pegawai atas pekerjaan yang menjadi bebannya.

Penilaian kinerja pegawai (*performance appraisal*) dalam rangka pengembangan sumber daya manusia sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang sumber daya manusia dalam organisasi ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinan organisasi yang bersangkutan.

Dalam kehidupan organisasi, terdapat asumsi yang mendasari perilaku manusia sebagai sumber daya manusia yang mendasari pentingnya penilaian kinerja (Notoatmodjo, 1998 : 132) yaitu :

- a. Setiap orang ingin memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan kerjanya sampai tingkat yang maksimal.
- b. Setiap orang ingin mendapat penghargaan apabila ia dinilai melaksanakan tugas dengan baik.
- c. Setiap orang ingin mengetahui secara pasti tangga karier yang dinaikinya apabila dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- d. Setiap orang ingin mendapat perlakuan yang obyektif dan penilaian atas dasar prestasi kerja.
- f. Setiap orang bersedia menerima tanggung jawab yang lebih besar.
- g. Setiap orang pada umumnya tidak hanya melakukan kegiatan yang sifatnya rutin tanpa informasi.

Berdasarkan asumsi-asumsi diatas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai adalah penting dan sangat berpengaruh dalam rangka pengembangan sumber daya manusia, yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan pegawai pada suatu organisasi. Aktivitas ini dapat memperbaiki keputusan manajer dan memberikan umpan balik (*feedback*) kepada para pegawai tentang kegiatan mereka. Adapun manfaat penilaian kinerja pegawai berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia menurut Notoatmodjo (1998:133) sebagai berikut :

- a. Peningkatan prestasi kerja
- b. Kesempatan kerja yang adil
- c. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan pengembangan

- d. Penyesuaian kompensasi
- e. Keputusan-keputusan promosi dan demosi
- f. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
- h. Penyimpanan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan menurut As'ad, (2001:75) adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan produktivitas kerja
- b. Meningkatkan mutu kerja
- c. Meningkatkan ketepatan dalam *human resource planning*
- d. Meningkatkan moral kerja
- e. Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja
- f. Menunjang pertumbuhan pribadi

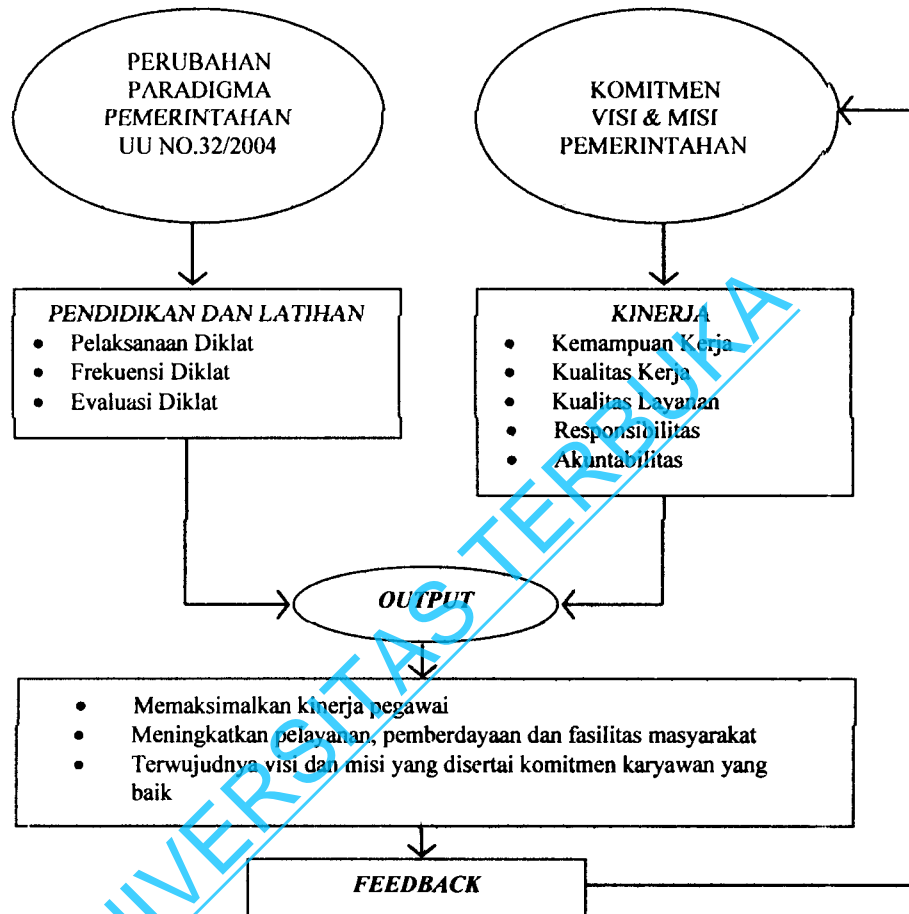
Jadi pada dasarnya pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ditujukan untuk peningkatan penguasaan akan ketrampilan dan pengetahuan karyawan atau dalam upaya peningkatan kinerja.

B. Kerangka Berpikir

Sesuai dengan tuntutan secara nasional dan tantangan global untuk mewujudkan pemerintahan yang baik serta dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan Daerah atau Otonomi Daerah membawa konsekuensi logis bagi Pemerintah Daerah yaitu adanya tuntutan pemberdayaan

aparatur dalam memberikan pelayanan masyarakat yang lebih profesional, *responsive* dan transparan diperlukan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan Negara dan pembangunan, sehingga diperlukan peningkatan mutu dan profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan Negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan Pegawai Negeri Sipil. Pengembangan kecakapan kerja pegawai dapat dilaksanakan dengan berbagai cara dan salah satu di antaranya melalui program pendidikan dan latihan (diklat) yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh. Maksud diadakannya diklat tersebut adalah untuk mempertinggi kerja karyawan dengan mengembangkan cara-cara berfikir dan bertindak yang tepat serta pengetahuan tentang tugas pekerjaan, dengan kata lain diklat dilaksanakan dengan maksud untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Keberhasilan pelaksanaan diklat itu sendiri ditentukan oleh beberapa faktor seperti tujuan dan sasaran diklat, instruktur (*trainers*), materi diklat, metode diklat, dan peserta diklat itu sendiri. Manfaat yang dapat diperoleh dari peningkatan kinerja pegawai adalah peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan fasilitas masyarakat, dengan demikian akan tercipta umpan balik tercapainya terwujudnya visi dan misi pemerintahan. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut :

Bagan 2.1**Kerangka Pemikiran**

C. Definisi Konsep dan Operasional

1. Definisi konsep

- a. Pendidikan dan Pelatihan. Kepemimpinan adalah program pembelajaran untuk meningkatkan kemampuan bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah menduduki jabatan atau dipersiapkan untuk menduduki jabatan struktural di pemerintahan..
- b. Kinerja adalah suatu prestasi kerja yang dapat meningkatkan suatu tujuan pada organisasi/instansi tertentu sesuai dengan apa yang diharapkan sebelumnya.

2. Definisi operasional

Adapun definisi operasional variabel beserta indikatornya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 2.1
Operasionalisasi Variabel

NO	VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
1	2	3	4
	Pendidikan dan Latihan Kepemimpinan	Pelaksanaan diklat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian Materi Diklat dengan kebutuhan kerja. 2. Kemampuan instruktur dalam menguasai materi yang sesuai dengan kebutuhan kerja. 3. Penggunaan metode yang sesuai dengan kebutuhan kerja.
		Frekuensi diklat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian diklat yang diikuti dengan kebutuhan kerja 2. Pengaruh kuantitas diklat terhadap kemampuan kerja
		Evaluasi diklat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian kualitas SDM dengan hasil diklat 2. Kemampuan menerapkan materi dan pengetahuan diklat ke pekerjaan sehari-hari
1.	Kinerja Pegawai	Kemampuan kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan untuk bekerja sama 2. Kemampuan untuk menganalisa pekerjaan 3. Kemampuan menyelesaikan masalah pekerjaan.
		Kualitas kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketaatan peraturan 2. Kualitas SDM 3. Fasilitas Pendukung 4. Pimpinan yang berkompetensi
		Kualitas Layanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesempurnaan prosedur kerja 2. Memahami kebutuhan pelanggan
		Responsibilitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian hasil kerja dengan program kerja 2. Tanggap terhadap perubahan/ perkembangan yang terjadi
		Akuntabilitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi 2. Bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang dilakukan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian Deskriptif. Menurut Singarimbun (1989 : 4), Penelitian Deskriptif merupakan penelitian yang biasanya mempunyai dua tujuan. yang pertama adalah untuk mengetahui perkembangan sarana fisik tertentu atau frekuensi terjadinya suatu aspek fenomena sosial tertentu dan mendeskripsikan secara terperinci fenomena sosial tersebut.

Koentjaraningrat (1986 : 29) memberikan definisi metode deskriptif sebagai berikut :

“Metode deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara tepat sifat-sifat suatu individu, keadaan gejala atau kelompok tertentu, atau untuk menentukan frekuensi, atau penyebaran suatu gejala atau frekuensi, adanya hubungan tertentu antara suatu gejala dan gejala lain dalam masyarakat”.

Pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian yang non hipotesis sehingga dalam rangka penelitiannya bahkan tidak perlu merumuskan hipotesisnya (Suharsimi Arikunto, 1996 : 134). Sehingga metode ini digunakan untuk mendapatkan gambaran keseluruhan obyek penelitian secara akurat melalui pengumpulan dan penyusunan data, sampai analisis serta interpretasi data tentang diklat dan kinerja.

Mengacu pada hal tersebut, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Sejalan dengan Hasan (1990 : 16) yang mengemukakan bahwa penelitian kualitatif, artinya data yang di analisis dan hasilnya berbentuk deskripsi fenomena, tidak berupa angka-angka atau koefisien tentang hubungan antar variabel.

B. Subyek Penelitian

1. Subyek

Subyek dari penelitian ini adalah keseluruhan pejabat eselon di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang yang telah mengikuti Pendidikan dan Latihan Kepemimpinan. Dipilihnya pejabat eselon karena para pejabat ini merupakan pimpinan di masing-masing bagian yang mempunyai pengaruh dan kekuasaan untuk menentukan keputusan sesuai bidangnya untuk mencapai tujuan dari Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Karena subyek penelitian ini adalah Pejabat Eselon di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang semuanya telah mengikuti Pendidikan dan Latihan Kepemimpinan, maka dengan sendirinya besaran subjek penelitian adalah 20 orang yang terdiri dari :

- a. Pejabat Struktural eselon II sebanyak 1 orang
- b. Pejabat Struktural eselon III sebanyak 5 orang
- c. Pejabat Struktural eselon IV sebanyak 14 orang

Selain subyek penelitian yang terdiri dari 20 orang pejabat struktural, penelitian ini juga mengikutsertakan pegawai nonstruktural lainnya yang berjumlah 5 orang dan masyarakat umum berjumlah 5 orang sebagai informan tambahan untuk mengetahui kinerja pejabat struktural tersebut.

2. Penentuan Lokasi Penelitian

Dengan mempertimbangkan biaya, waktu dan tenaga, penelitian dilaksanakan di Kantor Dinas Kabupaten Sintang, dilakukan dengan mewawancara terhadap semua pejabat kunci / pejabat struktural, yaitu mereka yang menduduki jabatan eselon II , III ,dan IV sesuai Peraturan Bupati Sintang Nomor 34 Tahun 2008, tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah dan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Wawancara juga dilakukan terhadap sejumlah pejabat nonstruktural sebagai informan tambahan untuk mengetahui kinerja pejabat struktural.

C. Instrumen Penelitian dan Data yang Dipergunakan

Pada penelitian ini desain operasionalnya menggunakan kajian pada aspek atau faktor-faktor yang menyebabkan implementasi kebijakan pembinaan dan pengembangan pendidikan lingkungan hidup belum efektif dengan menggunakan teori Grindle, yaitu : 1) isi kebijakan , 2) lingkungan kebijakan. Selanjutnya peneliti

melakukan inventarisasi aspek kajian penelitian dengan data yang dipergunakan sebagaimana ditunjukkan pada Tabel

Tabel 3.1.
Aspek Kajian Penelitian

ASPEK KAJIAN	PARAMETER	JENIS DATA
Pendidikan dan Latihan Kepemimpinan	1) Pelaksanaan Diklat	Primer
	2) Frekuensi Diklat	Primer
	3) Evaluasi Diklat	Primer
Kinerja Pegawai	1) Kemampuan Kerja	Primer
	2) Kualitas Kerja	Primer
	3) Kualitas Layanan	Primer
	4) Responsibilitas	Primer
	5) Akuntabilitas	Primer

Tabel 3.2.
Operasional Parameter Pendidikan dan Latihan

NO	PARAMETER	OPERASIONAL PARAMETER	DATA	SUMBER DATA	PENGUMPULAN DATA
1.	Pelaksanaan diklat	1. Kesesuaian Materi Diklat dengan kebutuhan kerja. 2. Kemampuan instruktur dalam menguasai materi yang sesuai dengan kebutuhan kerja.	Persepsi terhadap kesesuaian materi Persepsi terhadap pemahaman materi	subyek penelitian	Wawancara

		3. Penggunaan metode yang sesuai dengan kebutuhan kerja	Persepsi terhadap metode yang sesuai		
2.	Frekuensi diklat	1. Kesesuaian diklat yang diikuti dengan kebutuhan kerja 2. Pengaruh kuantitas diklat terhadap kemampuan kerja	Persepsi terhadap kesesuaian diklat dengan kebutuhan kerja Persepsi terhadap pengaruh kuantitas diklat	subyek penelitian	Wawancara
3.	Evaluasi diklat	1. Kesesuaian kualitas <i>SDM dengan hasil diklat</i> 2. <i>Kemampuan menerapkan materi dan pengetahuan diklat ke pekerjaan sehari-hari</i>	Persepsi terhadap <i>kesesuaian kualitas SDM dengan hasil diklat</i> Persepsi terhadap <i>kemampuan menerapkan materi dan pengetahuan diklat ke pekerjaan sehari-hari</i>	subyek penelitian	Wawancara

Tabel 3.3.
Operasional Parameter Kinerja Pegawai

NO	PARAMETER	OPERASIONAL PARAMETER	DATA	SUMBER DATA	PENGUMPULAN DATA
1.	Kemampuan kerja	1. Kemampuan untuk bekerja sama 2. Kemampuan untuk menganalisa pekerjaan 3. Kemampuan menyelesaikan masalah pekerjaan.	Persepsi atasan terhadap kemampuan pegawai dalam bekerja sama Persepsi atasan terhadap kemampuan pegawai dalam menganalisa pekerjaan Persepsi atasan terhadap kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan	Subjek Penelitian, Atasan dan pegawai lainnya	Wawancara dan Observasi
3.	Kualitas Kerja	1. Ketaatan peraturan 2. Kualitas SDM 3. Fasilitas Pendukung	Ketaatan terhadap peraturan dan pedoman kerja Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan Fasilitas pendukung untuk melaksanakan pekerjaan	Subyek penelitian	Wawancara dan observasi

		4. Pimpinan yang berkompetensi	Kemampuan pimpinan dalam mengkoordinasi pegawai		
2.	Kualitas Layanan	1. Kesempurnaan prosedur kerja 2. Memahami kebutuhan pelanggan	Persepsi terhadap prosedur kerja Persepsi terhadap pemahaman kebutuhan pelanggan	Subyek penelitian	Wawancara dan observasi
3.	Responsibilitas	1. Kesesuaian hasil kerja dengan program kerja 2. Tanggap terhadap perubahan/perkembangan yang terjadi	Hasil kerja berdasarkan program kerja Pelaksanaan pelayanan yang dilakukan pegawai	Subyek penelitian	Wawancara dan observasi
4.	Akuntabilitas	1. Mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi 2. Bertanggung-jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan.	Persepsi terhadap kepentingan Pelaksanaan tanggung jawab pekerjaan	Subjek Penelitian, Atasan	Wawancara dan observasi

Selanjutnya aspek-aspek tersebut di atas dikaji berdasarkan fenomena yang ditemukan di lapangan, kemudian dihubungkan dengan proses kegiatan pelayanan yang telah dan sedang dilakukan, sehingga diharapkan akan ditemukan hubungan masing masing aspek tersebut dalam dampak pendidikan dan latihan kepemimpinan terhadap kinerja.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan dengan cara :

1. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan dilakukan sebagai upaya untuk memperkaya teori dalam rangka merumuskan pemahaman teoritis terhadap fenomena yang akan diteliti (Effendi 1989:23). Di samping itu studi kepustakaan juga sebagai data utama, karena peneliti menggunakan data sekunder. Keterandalan data diupayakan dengan memperhatikan kewenangan dan keterkaitan sumber data.

2. Wawancara

Wawancara diterapkan dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih lengkap dan akurat dari sumber data primair. Irawati Singarimbun mengemukakan bahwa wawancara adalah salah satu metode pengumpulan data yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden, sebab tanpa wawancara peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat di peroleh dengan jalan bertanya langsung kepada responden, dimana data ini merupakan tulang

panggung dari suatu penelitian survey (Singarimbun 1989:192). Diharapkan dengan wawancara ini dapat digali data yang lebih akurat.

Wawancara dilakukan terhadap semua pejabat kunci Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dan petugas fungsional dengan berpedoman pada pedoman wawancara yang telah disiapkan. Wawancara dilaksanakan kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang pada jam kerja. Waktu yang diperlukan untuk mewawancarai kurang lebih setengah jam sesuai dengan kebutuhan informasi. Sebelumnya dilakukan wawancara, diberikan penjelasan terlebih dahulu bahwa tujuan penelitian ini semata-mata merupakan kegiatan keilmuan, dan sama sekali tidak mempertentangkan kebijakan atasan/ pimpinan. Hasil wawancara dengan pejabat kunci dicatat sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh informan.

Untuk memberikan keabsahan data penelitian ini, dilakukan triangulasi data. Menurut Denzin dalam Moleong (2004), triangulasi data dapat dilakukan dengan memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Pada penelitian ini memanfaatkan penggunaan sumber. Triangulasi data dengan memanfaatkan penggunaan sumber ini akan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber informasi atau data yang berbeda.

Untuk itu penelitian dapat dilakukan dengan jalan :

- a. Mengajukan pertanyaan lebih dari satu informan
- b. Mengecek dengan berbagai sumber data.

3. Observasi

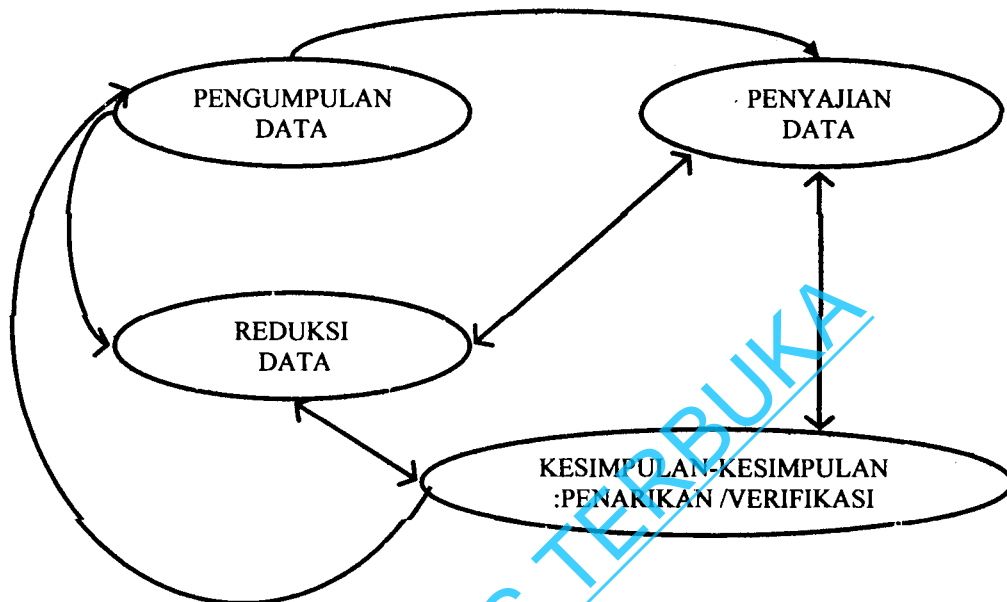
Observasi dilakukan dengan kegiatan pengamatan fenomena yang secara langsung berhubungan dengan sasaran yang diamati dan hanya membatasi pada persoalan yang ditanyakan (Thoha, 1989). Dengan adanya observasi langsung diharapkan akan lebih melengkapi teknik wawancara yang diperkirakan sulit untuk dipertanyakan serta untuk memperkuat dan membenarkan data yang terkumpul melalui teknik wawancara. Hasil dari observasi ini dapat mempermudah dalam menjelaskan keterkaitan dari fenomena-fenomena yang ada.

E. Analisa Data

M. Nazir (2005 : 419) mengatakan bahwa, analisis data merupakan kegiatan-kegiatan untuk mengelompokan, membuat suatu urutan, memanipulasi serta mengikat data sehingga mudah dibaca. Dalam menganalisis data, akan berlaku proses mengorganisasikan, mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dirumuskan kerangka kerja seperti yang disarankan oleh data.

Analisis data bertujuan untuk menyederhanakan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan dipahami sehingga mencapai suatu kesimpulan yang tepat dan tersusun secara sistematis. Dalam menganalisis data peneliti akan menggunakan Model Interaktif yang dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Bagan 3.1
Model Analisis Interaktif



Sumber : **Matthew B. Miles & A.M.Huberman (1992 : 20)**

Dimana data primer maupun data sekunder yang diperoleh dan dikumpulkan yang berupa catatan peraturan-peraturan, dokumen-dokumen, atau arsip-arsip dan data monografi yang berhubungan dengan obyek penelitian kemudian direduksi dan dipelajari yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti, kemudian disajikan secara sistematis sehingga dapat ditarik kesimpulan-kesimpulan.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Wilayah Penelitian

Sebagai pengantar untuk dapat menguraikan analisa data berbagai temuan berkaitan dengan rumusan permasalahan, terlebih dahulu perlu adanya diskripsi lokasi penelitian agar dapat mengetahui gambaran secara umum latar belakang keadaan dilokasi penelitian, sehingga kerangka pembahasan analisa data nantinya menjadi komprehensif. Sehubungan dengan hal tersebut dengan melihat permasalahan yang terkait dengan kegiatan pendidikan dan latihan, maka perlu melihat beberapa gambaran umum mengenai administratif Pemerintahan Kabupaten Sintang, kelembagaannya dan sebaran PNS didalamnya, serta gambaran Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.

1. Gambaran Umum Kabupaten Sintang

Kabupaten Sintang dengan luas 21.635 Km² merupakan salah satu Kabupaten di Propinsi Kalimantan Barat. Secara geografis Kabupaten Sintang terletak pada 1⁰05' Lintang Utara serta 0⁰46' Lintang Selatan dan 110⁰50' – 113⁰20' Bujur timur.

Secara administratif Kabupaten Sintang berbatasan dengan :

1. Sebelah Utara : Kabupaten Kapuas Hulu dan Serawak
2. Sebelah Selatan : Kabupaten Malawi dan Kalimantan Tengah

3. Sebelah Barat : Kabupaten Sekadau dan Kabupaten Melawi
4. Sebelah Timur : Propinsi Kalimantan Tengah dan Kapuas Hulu.

Daerah Sintang, pada masa pemerintahan Belanda (sekitar tahun 1936) merupakan daerah *landschop* di bawah naungan pemerintahan *Gouvernement*. Daerah *Landschop* ini terbagi menjadi 4 (empat) *onderafdeling* yang dipimpin oleh seorang *controleur* atau *gesagkekber*, yaitu :

1. *Onderafdeling* Sintang, berkedudukan di Sintang.
2. *Onderafdeling* Melawi, berkedudukan di Nanga Pinoh.
3. *Onderafdeling* Semitau, berkedudukan di Semitau.
4. *Onderafdeling* Boeven Kapuas, berkedudukan di Putussibau.

Sedangkan daerah kerajaan Sintang yang didirikan oleh Denang Irawan (Jubair I) dijadikan daerah swapraja Sintang dan kerajaan Tanah Pinoh dijadikan neo swapraja Tanah Pinoh. Pemerintahan *Landschop* ini berakhir pada tahun 1942 dan kemudian tampuk pemerintahan diambil alih oleh Jepang.

Pada masa pemerintahan Jepang ini, struktur pemerintahan yang berlaku tidak mengalami perubahan hanya sebutan wilayah kepala pemerintahan yang disesuaikan dengan bahasa negara yang memerintah ketika itu. Kepala negara disebut Kenkarikan (semacam Bupati sekarang) sedangkan wakilnya disebut Bunkenkarikan dan di setiap keKepala Dinas diangkat *Gunco* (Kepala Daerah).

Setelah adanya pengakuan kedaulatan dari pihak Belanda kepada pihak Indonesia, kekuasaan pemerintahan Belanda yang disebut *Afdeling* Sintang diganti dengan Kabupaten Sintang, *Onderafdeling* diganti dengan Kewedanan, *Distric* diganti dengan KeKepala Dinasan. Demikian pula halnya dengan jabatan Residen diganti dengan Bupati, kepala *Distric* diganti dengan Kepala Dinas dan yang menjadi Bupati Sintang pada waktu itu adalah Bapak L. Toding.

Untuk merealisasikan pelaksanaan UU No. 3 tahun 1953, UU No. 25 tahun 1956 dan UU No. 4 tahun 1956 tentang pembentukan DPRD dan DPR Peralihan, maka pada tanggal 27 Oktober 1956 dilaksanakanlah pelantikan keanggotaan DPRD Peralihan Kabupaten Sintang. Selanjutnya sesuai Keppres No. 6 tahun 1959 tanggal 6 Nopember 1959, maka azas dekonsentrasi dan desentralisasi sebagai realisasi pelaksanaan UU No. 3 tahun 1953 dihimpun kembali dalam satu tangan Bupati Kepala Daerah yang dibantu oleh Badan Pemerintahan Harian yang kemudian diatur lebih lanjut dalam UU No. 18 tahun 1965 tentang Pokok-pokok Pemerintahan Daerah. Selain itu, dengan instruksi Mendagri No. 3 tahun 1966 tanggal 1 Pebruari 1966 jalannya roda pemerintahan daerah di seluruh Indonesia mulai diarahkan dan disempurnakan.

Berdasarkan Peraturan daerah Kabupaten Sintang Nomor 14 tahun 2000 pemerintahan kabupaten Sintang dibagi menjadi 21 pemerintahan keKepala Dinasan kemudian disesuaikan kembali setelah adanya undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 tahun 2003 tentang pembentukan Kabupaten Melawi yang berasal dari

sebagian wilayah Kabupaten Sintang sehingga Kabupaten Sintang saat ini menjadi 14 pemerintahan keKepala Dinasan.

Daerah Pemerintahan Kabupaten Sintang pada tahun 2005 terbagi menjadi 14 KeKepala Dinasan, 6 Kelurahan dan 183 Desa, KeKepala Dinasan terluas adalah KeKepala Dinasan Ambalau dengan luas 29,52 persen Kabupaten Sintang sedangkan luas masing-masing KeKepala Dinasan hanya berkisar 1-29 persen dari luas Kabupaten Sintang.

2. Gambaran Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

Dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah Nomor 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, maka Pemerintah Kabupaten Sintang pun mengadakan reorganisasi Pemerintahan Daerah disesuaikan dengan berbagai tuntutan perubahan. Berbagai Peraturan Daerah dikeluarkan untuk menjawab tuntutan tersebut yaitu Perda Kabupaten Sintang Nomor 32 Tahun 2008 tanggal 1 September 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang yang terdiri dari :

1. Kepala Dinas
2. Sekretaris Kepala Dinas
3. Bidang Pendidikan Dasar
 - 1) Seksi Kurikulum TK, SD, dan SLB
 - 2) Seksi Tenaga Teknis TK, SD, dan SLB

- 3) Seksi Budaya an olahraga TK, SD, dan SLB
4. Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi
 - 1) Seksi Kurikulum SMP, SLTA, dan PT
 - 2) Seksi Tenaga Teknis SMP, SLTA, dan PT
 - 3) Seksi Budaya an olahraga SMP, SLTA, dan PT
5. Bidang Sarana dan Prasarana Pendidikan
 - 1) Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan TK, SD, dan SLB
 - 2) Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan SMP
 - 3) Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan SLTA dan PT
6. Bidang Pendidikan Non Formal dan Informal
 - 1) Seksi PAUD dan Pendidikan Kesetaraan
 - 2) Seksi Pendidikan Masyarakat, Kursus-Kursus dan Kelembagaan

Dinas Pendidikan mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pendidikan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, diatur Peraturan Bupati Sintang Nomor 32 Tahun 2008 tentang Sususnan organisasi dan tata kerja dinas pendidikan Kabupaten Sintang bahwa, Dinas Pendidikan mempunyai fungsi :

- a. Perumusan kebijakan teknis dibidang Pendidikan Dasar dan Menengah, Bidang Pendidikan Formal dan Informal, Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan serta Bidang Monitoring dan Pengembangan;

- b. Penyusunan rencana program dan rencana kerja anggaran Dinas Pendidikan;
- c. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas Dinas Pendidikan;
- d. Pelaksanaan penetapan kebijakan operasional pendidikan kota sesuai dengan kebijakan nasional dan provinsi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- e. Pelaksanaan sosialisasi dan pelaksanaan standar nasional pendidikan;
- f. Pelaksanaan pemberian kajian teknis perijinan dan/atau rekomendasi pendirian serta pencabutan izin satuan pendidikan dasar, satuan pendidikan menengah dan satuan/penyelenggara pendidikan nonformal;
- g. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi satuan pendidikan internasional sesuai dengan kewenangannya;
- h. Pelaksanaan penyediaan sistem informasi manajemen pendidikan kota;
- i. Pelaksanaan penyediaan bantuan biaya penyelenggaraan pendidikan;
- j. Pelaksanaan pengawasan pendayagunaan bantuan sarana dan prasarana pendidikan;
- k. Pelaksanaan peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan;
- l. Pelaksanaan evaluasi pengelola, satuan, jalur, jenjang, dan jenis pendidikan skala kota;
- m. Pelaksanaan supervisi dan fasilitasi satuan pendidikan bertaraf internasional dalam penjaminan mutu untuk memenuhi standar internasional;

- n. Pelaksanaan pemberian dukungan sumber daya terhadap penyelenggaraan perguruan tinggi;
- o. Pelaksanaan pertanggungjawaban terhadap kajian teknis atau rekomendasi perijinan dan/ atau non perijinan dibidang Pendidikan;
- p. Pelaksanaan pembinaan, pemantauan, pengawasan dan pengendalian serta monitoring, evaluasi dan pelaporan terhadap UPTD;
- q. Pengelolaan urusan kesekretariatan Dinas Pendidikan;
- r. Pelaksanaan pembinaan, pemantauan, pengawasan dan pengendalian serta monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas Dinas Pendidikan;
- s. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Dengan terperinci struktur dan tugas pokok serta fungsinya dalam peraturan tersebut menunjukkan adanya suatu kejelasan dan ketegasan yang memberikan dampak pada adanya kepastian dalam mengambil arah atau langkah bagi unit yang mempunyai tugas menyusun rencana pembinaan pendidikan daerah. Tugas dan fungsi apa yang harus dibuat sudah disebutkan secara jelas dan tegas dalam peraturan daerah tersebut. Seperti pendapat yang diungkapkan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang berikut ini:

“Adanya aturan yang jelas yang menunjukkan pembinaan kepegawaian guna pengembangan dan pemberdayaan kepegawaian di lingkungan sekretariat khususnya dan di lingkungan pegawai negeri sipil Sintang . Karena kita mempunyai dasar pijakan yang jelas yaitu

dengan pelaksanaan penilaian tetap atasan langsung kemudian dikelola oleh Bidang kepegawaian. (Wawancara tanggal 17 April 2009 pukul 09: 35).”

Dinas pendidikan merupakan unsur staf pemerintah daerah yang dipimpin oleh Kepala Dinas Pendidikan yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretariat Daerah. Dinas Pendidikan mempunyai tugas merencanakan, memimpin, mengkoordinasikan, membina, mengawasi dan mengendalikan serta mengevaluasi pelaksanaan tugas dan fungsi di bidang pendidikan di Kabupaten Sintang.

Dalam menjalankan tugasnya Kepala Dinas dibantu oleh para Kepala Bidang dan seorang Sekretaris. Masing-masing Kepala Bidang terdiri dari Sub-sub Bidang sedangkan Sekretaris di bantu Sub-sub bagian.

PNS dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang ini akan dilihat dari rincian jumlah menurut golongan ruang dan tingkat pendidikan. Dimana hal ini secara singkat diharapkan dapat memberikan gambaran umum kondisi sebaran PNS Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, dan sekaligus gambaran potensi pengembangan pegawai yang terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.1
Jumlah PNS Pemerintah Kabupaten Sintang
Menurut Golongan Ruang
Keadaan Januari 2009
(dalam satuan orang)

NO	JABATAN	ESELON	GOLONGAN/RUANG				JLH
			IV	III	II	I	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Kepala Dinas Pendidikan	II / B	1				1
2	Sekretaris	III / A	1				1
3	Kepala Bidang	III / B	4				4
4	Ka. Sub. Bag	IV / A		3			3
5	Kasi	IV / A	3	8			11
6	Pengawas	-	8				8
7	Staff			19	17		36
Jumlah			17	30	17		64

Sumber : Profil PNS Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang Tahun 2009

Dari sebaran pegawai pada tabel, dapat dilihat bahwa dengan komposisi prosentase pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang sebanyak 64 yang terdiri dari golongan I tidak ada, golongan II sebesar 17 orang, golongan III sebesar 30 orang dan golongan IV sejumlah 17 orang, maka menggambarkan potensi pengembangan terbesar harus diarahkan kepada pegawai dengan golongan III, karena selain merupakan jumlah terbanyak, kenyataan dilapangan mereka lah yang merupakan pelaksana langsung dari setiap kegiatan yang ada dan berhadapan

langsung dengan obyek pelayanan. Meskipun begitu pembinaan secara berimbang juga harus diberikan kepada pegawai golongan lainnya

Untuk jumlah Pegawai Negeri Sipil menurut tingkat pendidikan di kabupaten Sintang dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Jumlah PNS Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang
Menurut Tingkat Pendidikan
Keadaan Januari 2009
(dalam satuan orang)

NO	INSTANSI	PENDIDIKAN					JUMLAH
		SLTA	D-3	S-1	S-2	S-3	
1	Kepala Dinas Pendidikan				1		1
2	Sekretaris				1		1
3	Kepala Bidang			3	1		4
4	Ka. Sub. Bag			3			3
5	Kasi	1	1	8	1		11
6	Pengawas		2	5	1		8
7	Staff	30	2	4			36
	JUMLAH	31	5	23	5		64

Sumber : Profil PNS Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang Tahun 2009

Berdasarkan Tabel, dapat dilihat bahwa prosentase komposisi PNS menurut tingkat pendidikan adalah PNS dengan kualifikasi pendidikan SLTA sejumlah 31 orang, D-3 sebesar 5 orang, S-1 sebesar 23, S-2 sebesar 5 orang dan S.3 tidak ada. Hal tersebut merupakan gambaran tantangan tersendiri bagi Pemda Kabupaten Sintang dalam bahwa pengembangan pegawai Dinas Pendidikan untuk lebih

diarahkan kepada pegawai dengan pendidikan S1 yang merupakan tingkat pendidikan sesuai sebagai PNS, namun begitu dengan persaingan masa depan yang lebih maju maka juga perlu meningkatkan kuantitas dan kualitas aparat dengan kualifikasi pendidikan jenjang yang lebih tinggi, misalnya S-2 dan S-3 yang jumlahnya masih relatif masih sedikit.

Sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Sintang Nomor 32 Tahun 2008 tanggal 1 September 2008, Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang mempunyai kedudukan sebagai sistem penunjang Pemerintah Daerah dibidang Pendidikan Umum yang dipimpin oleh seorang Kepala, berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah Kabupaten. Dimana mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam penyelenggaraan Pendidikan Umum Daerah.

3. Gambaran Umum Pelaksanaan Pendidikan di Kabupaten Sintang

Pendidikan merupakan bidang sangat urgen dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang handal agar dapat mengetahui ilmu pengetahuan dan teknologi untuk dapat mengelola sumber daya alam bagi tercapainya kesejahteraan rakyat. Dengan demikian apabila memiliki tingkat pendidikan masyarakat yang memadai maka partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan daerah akan meningkat pula dalam hal ini perhatian pemerintah daerah terhadap sektor pendidikan cukup besar dengan alokasi anggaran yang lebih besar di bandingkan dengan sektor-sektor lain

pada setiap tahunnya. Hal ini tampak dengan adanya bantuan dana pendidikan kepada pelajar dan mahasiswa serta penyediaan sarana dan prasarana seperti asrama-asrama di dalam kota maupun di luar kota Kabupaten Sintang. Pemerintah senantiasa berupaya mempermudah jangkauan pelayanan pendidikan.

Dalam rangka mewujudkan masyarakat yang cerdas maka pemerintah Kabupaten Sintang juga memberikan kesempatan belajar bagi seluruh lapisan masyarakat baik melalui pendidikan formal maupun pendidikan nonformal dengan pemenuhan syarat yang ditetapkan. Penyediaan fasilitas Pendidikan harus selalu dikaitkan dengan laju perkembangan penduduk tersebut dikarenakan pendidikan merupakan hak dan kewajiban semua pihak. Dengan demikian pemerintah serta semua pihak harus saling membantu dalam upaya memenuhi kebutuhan tersebut.

Penyelenggaraan pendidikan dasar tidak hanya dilakukan oleh pemerintah saja, tetapi juga oleh swasta. Peran pihak swasta dengan yayasan masing-masing terutama telah membantu pendidikan dan pengajaran anak-anak dikampung-kampung pedalaman yang belum disentuh. Untuk SLTP dan SLTA mengalami peningkatan jumlah sekolah maupun murid yang signifikan.

Dalam penyelenggaraan pendidikan di Kabupaten Sintang yang menjadi tugas dan fungsi Dinas Pendidikan, hingga tahun 2004 sarana pendidikan yang tersedia dan jumlah murid (negeri dan swasta) adalah sebagai berikut : TK sebanyak 41 unit dengan murid sebanyak 1.489 orang, SD 363 unit dengan murid sebanyak 50.806 orang, SLTP 60 unit dengan murid sebanyak 12.842 dan SLTA 28 unit dengan

jumlah murid sebanyak 7.163 orang. Dikabupaten Sintang terdapat tujuh perguruan Tinggi, yaitu : Universitas Kapuas, Universitas Terbuka, Sekolah Tinggi Teologi Katulistiwa (STTK). Sekolah Tinggi Ilmu Syariah (STIS), Akademi Keperawatan (AKPER), Sekolah Tinggi Islam AL – Ma’arif (STAIMA) serta D-3 Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) Jakarta kelas Sintang.

Pertambahan jumlah prasarana sekolah merupakan konsekuensi dari pertambahan jumlah murid yang setiap tahun selalu bertambah. Demikian pula dengan pertambahan jumlah guru. Sementara di tingkat SD, jumlah murid mengalami peningkatan sebesar 3,44 persen tahun 2005 dibandingkan tahun 2003. sementara itu jumlah guru mengalami peningkatan sebesar 8,36 persen. Pada tahun 2000, jumlah Murid SD mencapai 76.299 orang sedangkan jumlah guru yang ada sebanyak 3.203 orang. Hal ini berarti rasio murid terhadap guru hampir mencapai 24 , dengan kata lain tiap guru mendidik rata-rata 24 murid. Sedangkan jumlah guru mengalami peningkatan sekitar 48,04 persen atau 510 orang. Tahun 2003 naik menjadi 980 orang tahun 2005.

B. Analisis Kegiatan Pendidikan dan Latihan (Diklat) Pegawai

Lembaga atau organisasi yang dibentuk berdasarkan kajian yang mendalam dengan mempertimbangkan berbagai aspek untuk mendapatkan format organisasi yang sesuai kebutuhan merupakan suatu organ yang bersifat statis. Dinamika lembaga yang dibentuk sangat dipengaruhi oleh kemampuan aparatur yang

menggerakkannya. Oleh sebab itu, agar kinerja organisasi dapat mencapai tingkat yang optimal maka aparatur yang tersedia dalam organisasi pemerintah perlu diberdayakan secara maksimal.

Terkait dengan bahasan penelitian, pengembangan sumber daya aparatur melalui pendidikan dan latihan guna meningkatkan kinerja aparatur merupakan suatu kegiatan manajemen kepegawaian yang terkait erat. Keduanya merupakan upaya mewujudkan pemberdayaan aparatur pemerintah. Membicarakan upaya pemberdayaan aparatur pemerintah tidak mungkin dipisahkan dari pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan dan Latihan (diklat) aparatur pemerintah merupakan bagian dari pemberdayaan kelembagaan secara mikro. Pendidikan dan Latihan (diklat) aparatur merupakan langkah yang meletakkan dasar untuk pemberdayaan aparatur, karena tujuan pendidikan dan latihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap PNS untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan di landasi kepribadian dan etika PNS sesuai kebutuhan instansinya, menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa, memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bidang pelayanan pendidikan berupaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi pegawai yang telah dan akan menduduki jabatan struktural. Dari jumlah pegawai yang menjabat eselon pada Dinas Pendidikan di Kabupaten Sintang sebanyak 20 orang, yang telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Penjurangan (Diklatpim) terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.3
Data Pejabat Eselon di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang
Yang Telah Mengikuti Diklatpim

NO	JABATAN	ESELON	JUMLAH	DIKLATPIM			
				IV	III	II	I
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Kepala Dinas Pendidikan	II / B	1	-		1	-
2	Sekretaris	III / A	1	-	1	-	-
3	Kepala Bidang	III / B	4	1	3	-	-
4	Ka. Sub. Bag	IV / A	3	3		-	-
5	Kasi	IV / A	11	11		-	-
JUMLAH			20	15	4	1	-

Sumber : Profil PNS Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang Tahun 2009

Data di atas menunjukkan bahwa, pada lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang yang telah mengikuti Diklatpim IV berjumlah 15 orang,

Diklatpim III yaitu 4 orang dan Diklatpim II sebanyak 1 orang. Hal tersebut merupakan gambaran tantangan tersendiri bagi Pemda Kabupaten Sintang dalam bahwa pengembangan pegawai Dinas Pendidikan untuk lebih diarahkan.

Berikut ini hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang :

“Guna meningkatkan kemampuan, kompetensi dan profesionalisme pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Pihak kantor mewajibkan pegawai khususnya pegawai struktural untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan DIKLATPIM. Pendidikan dan pelatihan ini dapat dijadikan persyaratan bagi pegawai struktural yang akan memegang jabatan seperti Kasi, Kasubag, Kabid, Sekertaris dan juga Kepala Dinas (Wawancara tanggal 17 April 2009).”

Pernyataan tersebut diperjelas dengan hasil wawancara dengan salah seorang pejabat yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan penjenjangan Diklatpim berikut ini :

“Pendidikan dan pelatihan DIKLATPIM yang kami ikuti memberi manfaat bagi kami. Manfaat yang kami rasakan adalah kami lebih memiliki jiwa kepemimpinan dengan mempunyai kemampuan mengkoordinir pegawai lainnya dalam memecahkan permasalahan dalam pekerjaan. Selain itu kami merasa memiliki kemampuan dan kapabilitas dalam melakukan tugas dan kewajiban kami sebagai pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang (Wawancara tanggal 16 April 2009).”

Dari hasil wawancara tersebut diperoleh informasi bahwa pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan penjenjangan Diklatpim merupakan kegiatan yang wajib diikuti oleh pegawai yang akan menduduki jabatan struktural. Pelaksanaan

yang pernah mengikuti diklat menerangkan bahwa materi yang diberikan sewaktu

Pendidikan dan Pelatihan Penjejaran ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, kompetensi dan profesionalisme pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.

1. Pelaksanaan Diklat

Selama mengikuti diklat ada beberapa hal yang menjadi perhatian yaitu materi diklat, instruktur diklat dan juga metode diklat yang digunakan. Ketiga elemen tersebut mewakili gambaran pelaksanaan diklat.

a. Materi Diklat

Materi diklat harus mendukung tercapainya sasaran dari diklat tersebut, selain itu materi juga harus ditetapkan secara sistematis seperti, kesesuaian materi diklat dengan kebutuhan kerja, ketersediaan kelengkapan bahan/referensi materi yang mendukung materi diklat, dan bahan materi tersebut mudah dipahami agar sasaran dari kegiatan diklat itu sendiri dapat optimal. Sehingga jelaslah bahwa materi diklat dapat memberikan output yang jelas bagi peserta diklat. Untuk lebih jelas tentang materi Diklat, berikut hasil wawancara dengan salah seorang Kepala Bagian Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang :

“Materi selama kami mengikuti Diklat telah disesuaikan dengan kebutuhan dan kapasitas kami sebagai pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Selain materi umum juga terdapat materi sesuai dengan pekerjaan kami sehari-hari di kantor. (Wawancara tanggal 17 April 2009).”

Pernyataan tersebut diperjelas lagi dengan hasil wawancara dengan Kepala bagian di Dinas Pendidikan Kabupaten :

“Materi Diklat yang kami ikuti berisikan materi-materi yang berkaitan dengan tugas dan kewajiban kami sebagai pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.materi umumnya berkisar 20% dari materi yang berkaitan dengan fungsi dan kewajiban kami sebagai pegawai (Wawancara tanggal 18 April 2009).”

Penyusunan materi (kurikulum) Diklat yang dilakukan oleh instansi pembina harus mampu mengisi pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan oleh pegawai baik untuk menghadapi tugas-tugas saat ini ataupun tugas untuk masa yang akan datang. Penyusunan materi berkaitan dengan tujuan Diklat, kebutuhan akan pekerjaan peserta, dan nantinya materi Diklat akan dapat menunjang pekerjaan dari masing-masing peserta. Penyusunan kurikulum dimaksudkan agar materi benar-benar mengarah pada kebutuhan di lapangan dan dengan keadaan pekerjaan peserta.

Materi Diklat harus mencakup tujuan Diklat yang sedang dilaksanakan. Dengan pemberian materi yang cukup diharapkan peserta dapat memperoleh manfaat, ketrampilan dan pengetahuan dari Diklat tersebut. Yang kesemuanya itu merupakan tujuan dari Diklat.

Materi diklat harus mendukung tercapainya sasaran dari diklat tersebut, selain itu materi juga harus ditetapkan secara sistematis, jumlah jam pertemuan, metode pengajaran, dan sistem evaluasinya harus jelas agar sasaran dari

pengembangan diklat itu sendiri dapat optimal. Sehingga jelaslah bahwa materi diklat sangat mempengaruhi output dari peserta diklat.

Adapun struktur materi Diklatpim di Kabupaten Sintang mengacu pada Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 541/XIII/10/6/2001 dan Keputusan Kepala Badan Diklat Provinsi Kalimantan Barat yaitu sebanyak 290 jam pelajaran ditambah muatan lokal dari Pemerintah Daerah sebanyak 5 jam pelajaran, dimana lama penyajian tiap jam pelajaran berlangsung selama 45 menit, yang secara garis besar meliputi

- 1) Muatan Nasional, ditentukan sebanyak 285 jam pelajaran;
- 2) Muatan Substansi Departemen Dalam Negeri sebanyak 12 jam pelajaran;
- 3) Muatan Daerah atau Muatan Lokal, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi daerah.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap responden, diperoleh data untuk sub variabel Materi Diklat yang hasilnya secara keseluruhan bahwa menurut subyek penelitian yang terdiri para pejabat eselon II dan III dinas Pendidikan yang pernah mengikuti diklat menerangkan bahwa materi yang diberikan sewaktu pelaksanaan Diklatpim telah sesuai dengan tujuan diklat karena materinya memberikan wawasan tentang pelaksanaan tugas tentang pelayanan di Dinas Pendidikan. Berikut wawancara dengan Kabid di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang :

“Materi pelaksanaan diklat yang diberikan telah sesuai dengan tujuan diklat. Materi tersebut memberikan wawasan kepada kami tentang tugas dan tanggung jawab kami terhadap Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang tempat kami bekerja (Wawancara tanggal 15 April 2009).”

Tidak semua materi Diklat yang diterima sesuai dengan tujuan pelaksanaan Diklat karena berbagai alasan seperti masih terlalu umum materi yang diberikan dan agak jauh dari tujuan yang direncanakan. Berikut wawancara dengan salah seorang Kasi di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang berkaitan dengan masalah tersebut :

“Secara umum materi Diklat yang kami terima dapat kami terima dengan baik karena terdapat kesesuaian dengan pekerjaan yang kami jalani sekarang. Namun, ada beberapa materi yang kami rasakan belum pas dengan tujuan pelaksanaan Diklat tersebut dikarenakan materi yang diberikan terlalu luas dan umum sehingga kurang tepat sasaran (Wawancara tanggal 15 April 2009).”

Pada saat penulis tanyakan apakah materi diklat telah sesuai dengan apa yang diharapkan pada hasil diklatpim, Kasubag di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, mengatakan bahwa :

“Materi dalam kegiatan pelaksanaan pendidikan dan latihan kepemimpinan telah sesuai dengan apa yang diharapkan karena materi tersebut telah disesuaikan dengan kebutuhan aparatur yang dididik, yaitu dalam pelayanan bidang pendidikan. (Wawancara tanggal 17 April 2009)”

Hal ini didukung dengan hasil wawancara penulis dengan Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, berikut ini :

“Materi telah sesuai dengan kebutuhan kerja namun mungkin perlu adanya perubahan dan penambahan materi sesuai dengan kebutuhan perubahan zaman. Sehingga materi yang diberikan tidak itu-itu saja tiap tahun tanpa adanya penyesuaian dengan kebutuhan zaman. (wawancara tanggal 20 April 2009)”

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa secara umum terdapat kesesuaian antara materi Diklat dengan tujuan pelaksanaan Diklat. Hanya beberapa materi diklat yang belum pas karena masih bersifat umum dalam pelaksanaannya

b. Instruktur Diklat

Instruktur atau disebut dengan pelatih/ Widyaiswara adalah seseorang atau tim yang memberikan pendidikan dan pelatihan kepada para karyawan. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa widyaiswara harus benar-benar memiliki kemampuan, hal tersebut bertujuan agar diklat dapat berjalan dengan efektif dan menghasilkan output alumni diklat yang memiliki kompetensi manajerial yang baik.

Untuk meningkatkan kualitas peserta pada kegiatan Diklatpim, maka Instruktur/Widyaiswara haruslah memiliki kemampuan penguasaan materi dan kepandaian untuk menyampaikan materi pada peserta agar materi yang diajarkan benar-benar dimengerti oleh peserta. Instruktur/Widyaiswara merupakan profesi yang mulia dan menjadi ujung tombak pembinaan SDM aparat pemerintah. Diharapkan para Instruktur/Widyaiswara dapat menjadi suara kebenaran bagi para

PNS, mengajarkan nilai-nilai luhur yang harus dimiliki seorang PNS agar menjadi PNS yang profesional, jujur, berakhlak mulia dan mau melayani masyarakat tanpa pamrih.

Instruktur atau tenaga pengajar memiliki peran penting dalam penyelenggaraan diklat. Karena Instruktur/Widyaiswara inilah yang mentransfer pengetahuan serta keterampilan kepada para peserta. Sehingga output dari penyelenggaraan diklat berupa peningkatan kemampuan peserta tergantung kepada kemampuan widyaiswara menyampaikan materi.

Adapun tenaga pengajar atau widyaiswara Diklatpim Tingkat IV Kabupaten Sintang dapat berasal dari ;

- 1) Pejabat dan Widyaiswara dari Badan Diklat Provinsi Kalimantan Barat.
- 2) Pejabat Struktural dari lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang, sesuai dengan kualifikasi atau bidang tugasnya.
- 3) Pengajar lain yang memenuhi kriteria dan kualifikasi sebagai tenaga pengajar.

Instruktur (widyaiswara) memegang peranan penting dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan. Hal ini karena kualitas dari seorang widyaiswara sangat menentukan keberhasilan peserta Diklat. Berdasarkan hasil wawancara terhadap indikator kemampuan instruktur dalam penguasaan materi menunjukkan bahwa instruktur dalam penguasaan materi dianggap baik. Hal ini

terlihat dengan adanya 12 (dua belas) responden yang menyatakan dalam wawancara bahwa instruktur menguasai materi dalam setiap penyampaian materi sementara 3 orang diantaranya berpandangan bahwa widyaiswara kurang menguasai materi. Berikut ini salah satu wawancara dengan salah seorang sekretaris di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang :

“Dalam pelaksanaan Diklat secara umum instruktur yang memberi pelatihan menguasai materi dengan baik ini ditunjukkan dengan cara memberikan materi yang jelas dan sistematis dan disertai contoh aplikasi di lapangan. Selain itu dalam setiap sesi tanya jawab, instruktur tersebut dapat memberikan jawaban yang memuaskan untuk kami. (wawancara tanggal 21 April 2009)”

Instruktur (widyaiswara) Kabupaten Sintang memiliki empat orang widyaiswara yang terdiri dari dua orang widyaiswara madya dan dua orang widyaiswara utama. Terlebih dalam penyelenggaraan Diklatpim IV ini Kabupaten Sintang bekerjasama dengan pihak Propinsi Kalimantan Barat untuk mengirimkan widyaiswara luar biasa ke Kabupaten Sintang. Widyaiswara Luar Biasa ini berjumlah sepuluh orang yang mengajar materi sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang mereka miliki selain materi yang telah dipunyai oleh widyaiswara yang asli dari Kabupaten Sintang. Berikut hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, kapasitas seorang instruktur Diklat :

“Diharapkan widyaiswara yang mengajar memiliki kemampuan dan keahlian di bidang masing-masing agar saat membawakan materi dapat dimengerti dengan baik oleh para peserta Diklatpim. Sehingga profesi sebagai Instruktur hanya dianggap sebagai pelarian para pejabat tinggi guna memperpanjang masa pensiun karena usia pensiun widyaiswara adalah 60 (enam puluh) tahun atau untuk golongan IV/d

dan bisa sampai 65 (enam puluh lima) tahun tetapi dengan peraturan LAN yang baru, hal itu dapat diminimalisir yakni dengan membatasi usia maksimal seorang pegawai yang mendaftar sebagai widyaiswara adalah 50 (lima puluh) tahun. Dengan lebih mudanya usia widyaiswara, diharapkan akan muncul instruktur yang professional, mengingat profesi ini tidak lagi sebagai sebuah ajang pelarian melainkan sebagai suatu pilihan profesi. (Wawancara tanggal 17 April 2009).”

Sementara itu, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Diklat Kepemimpinan dan Teknis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang diketahui bahwa widyaiswara Diklatpim pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang telah mengacu pada Keputusan Kepala LAN Nomor 541/XIII/10/6/2001. Berikut hasil wawancaranya :

“Widyaiswara Diklatpim pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang telah mengacu pada Keputusan Kepala LAN Nomor 541/XIII/10/6/2001. Hal ini merupakan standar dalam pelaksanaan Diklatpim. Dengan adanya Widyaiswara yang sesuai dengan peraturan yang ada diharapkan kualitas seorang widyaiswara akan baik dan tentunya kami yang dilatih juga memiliki kualitas yang baik juga. (Wawancara tanggal 21 April 2009).”

c. Metode diklat

Pendidikan dan pelatihan yang akan dilaksanakan untuk mempermudah peserta dalam mengikuti dan memahami tentunya diperlukan metode pengajaran yang baik dan sesuai. Yang dimaksud dengan metode pengajaran adalah suatu cara yang dapat memberikan gambaran secara luas serta dapat membuat suasana

untuk mendorong peserta mengembangkan pengetahuan dan kecakapannya, sehubungan dengan hal yang akan dihasilkan atau diajarkan.

Metode pendidikan dan pelatihan di sini adalah teknik atau cara yang dapat digunakan pengajar dalam menyampaikan pengetahuan dan keterampilan kepada peserta pendidikan dan pelatihan. Dalam proses pembelajaran Diklat Kepemimpinan, pendekatan yang diterapkan adalah andragogi, yaitu merupakan proses belajar mengajar yang berorientasi pada peserta Diklat yang dituntut berpartisipasi aktif dan menciptakan situasi saling asah, asih dan asuh serta bersifat saling belajar dan berbagi pengalaman.

Berdasarkan hasil wawancara Kepala Sub Bidang Diklat Kepemimpinan dan Teknis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang, diperoleh hasil wawancara sebagai berikut :

“Metode diklat yang digunakan dalam penyelenggaraan Diklatpim di Kabupaten Sintang adalah metode diklat yang paling sesuai dalam proses belajar mengajar yaitu pendekatan andragogi. Dalam hal ini peserta diklat dipacu berpartisipasi secara aktif dengan jalan saling asah, saling asih dan saling asuh diantara peserta. (Wawancara tanggal 21 April 2009).”

Berdasarkan wawancara dan literatur berkaitan dengan panduan Diklat diperoleh informasi bahwa metode yang digunakan dalam proses belajar mengajar Diklatpim adalah sebagai berikut ;

1. Ceramah yang dikombinasikan dengan tanya jawab, diskusi dan latihan dengan komposisi 40% teori dan praktek penerapan 60%;

2. Pendalaman materi;

- a. Peserta melakukan komunikasi antar peserta, secara terorganisasi dan berpikir secara dinamis, agar terbentuk kesamaan pola pikir dan pola tindak secara tim (*team learning*);
- b. Peserta diberi pelatihan untuk saling bekerja sama secara aktif dalam berpikir, menyumbangkan ide, mengidentifikasi, membahas, memecahkan masalah yang menjadi topik pembahasan kelompok.

3. Studi Kasus;

- a. Peserta dihadapkan pada suatu peristiwa nyata atau masalah yang pernah terjadi, mencari faktor penyebab terjadinya kasus dan cara pemecahan yang setepat-tepatnya;
- b. Peserta diharapkan dapat mengembangkan keterampilan dan kecakapan untuk memecahkan berbagai masalah dalam kondisi yang nyata dengan menggunakan konsep dan referensi yang dipelajari ;

4. Diskusi;

Dalam diskusi ini, peserta membahas tema dan topik-topik permasalahan dalam kelompok, dengan sasaran antara lain untuk mengembangkan kemampuan dalam mengidentifikasi dan menganalisis masalah, tukar menukar informasi dan memperkaya gagasan.

5. Simulasi (*Role Plying*):

Dalam simulasi ini, para peserta melakukan pembelajaran dengan memainkan peran dalam situasi tertentu, seperti bermain peran dan bermain *games*.

6. Penulisan Kertas Kerja;

- a. Peserta baik secara perorangan maupun berkelompok, diwajibkan menulis kertas kerja mengenai suatu topik tertentu yang merupakan latihan untuk merumuskan, menganalisis, menyimpulkan, dan menyarankan, serta menyajikan hasil pemikirannya secara teratur, lengkap, dan meyakinkan;
- b. Baik secara perorangan maupun berkelompok, diwajibkan menyajikan, membahas dan saling menanggapi kertas kerja dalam forum pendalaman materi seperti diskusi, seminar antar peserta.

7. Seminar ;

Merupakan salah satu cara atau teknik penyajian di bidang studi yang peserta dalam kelompok tersebut diberi latihan untuk saling bekerjasama dalam berpikir dan menyumbangkan ide untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi. Peserta diharapkan dapat mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi, menggali dan membahas dengan menggunakan organisasi yang rasional serta bersama-sama secara efektif mencari kesimpulan berdasarkan penemuan bersama.

8. Observasi Lapangan.

Peserta melaksanakan pengamatan langsung di lokasi yang telah ditentukan untuk mengklarifikasi kondisi riil di lapangan dengan teori untuk memperoleh bahan dalam penyusunan kertas kerja.

Dari wawancara dan data di atas diperoleh kesimpulan bahwa metode dalam pelaksanaan Diklat merupakan metode yang berkaitan dengan proses belajar mengajar yang menuntut peserta Diklat berpartisipasi aktif dan menciptakan situasi saling asah, asih dan asuh serta bersifat saling belajar dan berbagi pengalaman.

2. Frekuensi Diklat

Pelaksanaan diklat bagi seorang pejabat struktural dapat dilaksanakan beberapa kali disesuaikan dengan kebutuhan. Frekuensi mengikuti diklat ketentuannya diatur oleh instansi yang bersangkutan. Pelaksanaan diklat ini biasanya merupakan pelaksanaan diklat yang berseri, sehingga pelaksanaannya bisa lebih dari sekali. Dengan pelaksanaan berseri ini, pejabat struktural yang akan mengikuti diklat harus mengikuti semua seri jika ingin menguasai materi diklat tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan seorang Kepala bagian di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang diperoleh hasil wawancara sebagai berikut :

“Pengaruh dan manfaat dari pelaksanaan diklat dapat kami rasakan jika kami mengikuti diklat satu paket atau berapa seri. Karena dengan

mengikuti semua diklat, maka semua materi dapat kami serap seutuhnya tidak sebagian-sebagian yang akan menimbulkan penafsiran ganda. (Wawancara tanggal 21 April 2009).”

Dari wawancara tersebut diperoleh informasi bahwa seorang pejabat dapat menguasai materi yang nantinya akan dipraktikkan di lingkungan kerja harus mengikuti pelatihan secara keseluruhan (paket pelatihan). Karena dengan mengikuti semua paket pelatihan tersebut seorang akan memperoleh ilmu dan informasi secara utuh sehingga akan mudah untuk memahaminya untuk diaplikasikan di lingkungan kerjanya. Pelaksanaan diklat berseri ini dikarenakan beberapa alasan yaitu keterbatasan waktu, keterbatasan instruktur dan juga untuk mempermudah pemahaman terhadap materi.

Mengikuti pelatihan lebih dari satu sangat bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan kerja. Karena dengan mengikuti diklat akan memperoleh ilmu dan pengetahuan yang baru sesuai dengan tema dari diklat tersebut. Dengan bervariasinya diklat yang diikuti semakin menambah wawasan terhadap beberapa tema diklat. Berikut ini wawancara dengan Kepala Sub Bagian dan Kepala Seksi di Dinas pendidikan Kabupaten Sintang yaitu :

“Dengan mengikuti banyak pelatihan secara langsung berpengaruh terhadap kemampuan kerja kami, karena pengetahuan kami semakin meningkat (Wawancara tanggal 15 April 2009).”

”Mengikuti diklat lebih dari sekali sangat mempengaruhi kemampuan bekerja kami karena kami mendapat ilmu baru yang dapat kami terapkan setiap mengikuti diklat (Wawancara tanggal 17 April 2009)”.

Wawancara tersebut diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan beberapa pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, yaitu:

"Terlihat sekali perubahan yang terjadi terhadap pejabat yang mengikuti diklat. Perubahan tersebut terlihat dari kemampuan kerjanya dan juga gaya kepemimpinannya (Wawancara tanggal 27 April 2009)"

"Peningkatan kemampuan pejabat yang telah mengikuti diklat tidak terlalu signifikan hal ini dimungkinkan tidak sesuai materi yang diterima dengan kemampuan kerjanya (Wawancara tanggal 27 April 2009)"

"Pejabat yang telah mengikuti diklat mengalami peningkatan kinerja secara bertahap (Wawancara tanggal 28 April 2009)"

"Peningkatan kemampuan dan kinerja pejabat eselon yang telah mengikuti diklat kurang begitu kami rasakan kemungkinan karena selama diklat materi yang diberikan kurang porsinya yang berkaitan dengan kebutuhan kerja (Wawancara tanggal 28 April 2009)."

"Terjadi peningkatan kemampuan dalam bekerja pejabat eselon yang telah mengikuti diklat (Wawancara tanggal 29 April 2009)"

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan diklat dengan frekuensi lebih dari satu memberi pengaruh terhadap peningkatan kemampuan kerja pejabat struktural.

3. Evaluasi Diklat

Evaluasi pelaksanaan diklat di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang akan melihat hasil pelaksanaan diklat seperti ada tidaknya korelasi antara kualitas pejabat eselon dengan hasil pelaksanaan diklat dan bagaimana kemampuan

pejabat eselon menerapkan ilmu dan pengetahuan yang diperoleh selama mengikuti diklat ke lingkungan kerjanya.

Terkait dengan permasalahan kualitas dari pejabat eselon yang mengikuti pelaksanaan diklat dapat dilihat dari wawancara dengan beberapa orang pegawai di Dinas Pendidikan berikut ini :

"Para pejabat eselon yang mengikuti diklat merupakan pejabat-pejabat yang memiliki kapabilitas yang tinggi selama bekerja di dinas ini. Hal ini terlihat dari hasil kerja yang menunjukkan yang memuaskan. (Wawancara tanggal 27 April 2009)"

"Secara umum kualitas pejabat dan pimpinan di sini sangat baik apalagi setelah mereka mengikuti diklat kepemimpinan kami yakin mereka pasti akan semakin baik kualitasnya. (Wawancara tanggal 27 April 2009)"

"kualitas pimpinan disini sangat baik apalagi ditunjang dengan mengikuti pelatihan dan pendidikan kepemimpinan. (Wawancara tanggal 28 April 2009)"

"Dengan mengikuti diklat kepemimpinan, para pejabat eselon akan meningkat kualitas dan kemampuannya dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kami. (Wawancara tanggal 28 April 2009)"

"kualitas dan kemampuan pejabat disini sangat baik apalagi mereka telah mengikuti diklat. kami yakin kualitas mereka semakin meningkat. (Wawancara tanggal 29 April 2009)"

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang terkait dengan kualitas pejabat yang mengikuti diklat :

"Secara umum kualitas pejabat yang mengikuti diklat sangat baik karena sebelumnya mereka telah berpengalaman bekerja di dinas ini. Dengan mengikuti diklat ini kami merasa yakin para pejabat ini akan semakin meningkat kualitas dan juga kemampuannya memimpin.

Hal ini sangat dibutuhkan oleh dinas pendidikan untuk meningkatkan kinerja pegawai (Wawancara tanggal 29 April 2009).”

Berdasarkan hasil wawancara terkait permasalahan kualitas pejabat yang mengikuti diklat dapat diperoleh informasi bahwa dengan mengikuti diklat kualitas pejabat eselon di Dinas Pendidikan semakin meningkat dan pada akhirnya dengan kualitas dan kemampuan yang dimiliki para pejabat dapat dijadikan pimpinan yang dapat memimpin bawahannya dengan tujuan meningkatkan kinerja pegawai.

Evaluasi selanjutnya adalah bagaimana kemampuan pejabat yang telah mengikuti diklat dapat menerapkan ilmu dan pengetahuannya selama mengikuti diklat. berikut ini adalah beberapa wawancara yang dapat menggambarkan kondisi tersebut :

”Setelah mengikuti diklat pimpinan kami selalu berusaha memberikan pengarahan kepada kami terkait dengan pekerjaan kami baik itu prosedur maupun cara melakukan pekerjaan. (Wawancara tanggal 29 April 2009).”

”Pimpinan kami mengalami perubahan setelah mengikuti diklat. hal ini terlihat dari cara beliau memberikan masukan dan arahan terhadap setiap pekerjaan kami. (Wawancara tanggal 30 April 2009).”

”Pengetahuan dan ilmu yang diperoleh pejabat sewaktu mengikuti diklat berusaha diaplikasikan kepada kami hal ini terlihat dari adanya ide-ide baru dalam menyelesaikan permasalahan. (Wawancara tanggal 30 April 2009).”

”Kemampuan seorang pimpinan yang telah mengikuti diklat mengalami peningkatan setelah mengikuti diklat dan kemampuan tersebut ditularkan kepada kami dalam menyelesaikan pekerjaan. (Wawancara tanggal 1 Mei 2009).”

”Bagi kami pimpinan sekarang merupakan pimpinan yang terbaik mereka dapat mengerti pekerjaan yang kami lakukan mereka dapat memberikan masukan dan solusi jika kami mengalami permasalahan dalam setiap pekerjaan. (Wawancara tanggal 1 Mei 2009).”

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang terkait dengan kemampuan seorang pejabat yang telah diklat dalam menerapkan ilmu dan pengetahuannya:

”Kemampuan dan keahlian pejabat yang telah mengikuti diklat dapat mereka aplikasikan ke dalam dunia pekerjaan. Mereka dapat menjadi pimpinan yang dapat dicontoh oleh bawahan. Mereka dapat memberi masukan dan arah kepada pegawai mengenai pekerjaan yang mereka kerjakan. Dan mereka dapat memberikan dorongan dan motivasi kepada pegawai lainnya. (Wawancara tanggal 4 Mei 2009).”

Berdasarkan hasil wawancara terkait dengan kemampuan pejabat yang telah mengikuti diklat dalam menerapkan ilmu dan pengetahuannya ke dalam lingkungan kerja dapat diperoleh informasi bahwa pejabat yang telah mengikuti diklat selalu berusaha mengaplikasikan ilmu dan pengetahuan yang diperoleh selama mengikuti diklat. Hal ini dapat terlihat dari kemampuan pejabat dalam memberikan ide-ide baru untuk memecahkan permasalahan pekerjaan serta kemampuan memberikan dorongan dan arahan terhadap setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.

C. Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

Penilaian kinerja merupakan satu kegiatan yang sangat penting bagi suatu organisasi karena hasil penilaian ini dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam pencapaian misinya. Untuk organisasi yang memberikan pelayanan kepada publik, informasi mengenai kinerja sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu telah sesuai dengan keinginan, kebutuhan dan harapan pengguna jasa. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi dapat dilakukan secara sistematis dan lebih terarah. Kecenderungan yang terjadi selama ini kaitannya dengan penilaian kinerja organisasi adalah tidak didasarkan pada output akan tetapi lebih didasarkan pada input, sehingga dorongan untuk mewujudkan hasil dan kinerja cenderung rendah dalam kehidupan birokrasi.

Kinerja instansi pemerintah banyak menjadi sorotan akhir-akhir ini terutama sejak timbulnya iklim yang lebih demokratis dalam pemerintahan. Warga masyarakat mulai mempertanyakan akan nilai yang mereka peroleh atas pelayanan yang dilakukan oleh institusi pemerintah. Walaupun anggaran rutin dan pembangunan yang dikeluarkan oleh pemerintah semakin membengkak, nampaknya masyarakat belum puas atas kualitas jasa maupun barang yang diberikan oleh instansi pemerintah.

Pengukuran tingkat kinerja suatu instansi pemerintah juga ditentukan oleh faktor kelancaran komunikasi yang terjalin diantara aparatnya yaitu koordinasi dalam

setiap pelaksanaan tugas maupun penyampaian ide dan gagasan serta penyampaian informasi terhadap suatu masalah yang harus segera diselesaikan. Oleh karena itu, sudah mendesak untuk disusun suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat memberikan informasi atau efektivitas dan efisiensi pencapaian kinerja suatu organisasi dan peningkatan kinerja melalui atau adanya komunikasi yang baik dan efektif yang terjalin.

Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang sebagai suatu lembaga dalam melaksanakan misi yang diembannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai aktor, dalam hal ini pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan oleh adanya upaya dari para pegawai yang berada pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Dalam hal ini terdapat hubungan yang erat antara kinerja pegawai dengan kinerja organisasi, atau dengan kata lain bila kinerja pegawai baik maka kinerja organisasi akan baik pula, oleh karena itu, meskipun unit analisis dalam penelitian ini adalah Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, namun hal ini tidak bisa terlepas dari visi dan misi organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang itu sendiri.

Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang sangat dipengaruhi oleh karakteristik situasi dan kondisi pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Budaya tradisional yang masih sangat kental, keanekaragaman agama dan kepercayaan, tingkat pendidikan, keanekaragaman mata pencaharian dan

penghasilan ekonomi serta status sosial, turut mewarnai kehidupan sehari-hari warganya.

Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang juga dipengaruhi oleh deskripsi pekerjaan serta berat beban tugas yang dipikul sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit organisasi. Terlebih lagi dengan adanya kenyataan bahwa permasalahan didalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat di Kabupaten Sintang sangatlah kompleks. Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang secara rinci akan dijelaskan satu per satu.

1. Kemampuan kerja

Ability adalah kemampuan yang dimiliki individu baik mental, fisik maupun pengetahuan dan keterampilan. Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang merupakan lembaga pemerintah yang merupakan ujung tombak pemerintah dalam memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat. Berdasarkan hal ini senantiasa dituntut optimalisasi kinerja aparat pemerintah terutama dalam memberikan pelayanan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang di ruang kerjanya mengatakan bahwa :

“Pemberian pelayanan kepada masyarakat dapat terpenuhi jika kemampuan dan keterampilan aparat memadai. Kami selalu menekankan kepada setiap pegawai di Dinas Pendidikan ini untuk selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik dan memberikan segala kemampuan yang dimiliki. (Wawancara tanggal 18 April 2009)”.

Untuk meningkatkan kemampuan pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, pihak kantor berusaha merencanakan mengadakan pelatihan dan kursus-kursus bagi pegawai yang belum memiliki kemampuan yang diharapkan oleh kantor. Berikut hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang tentang permasalahan tersebut :

“Untuk Peningkatan kemampuan dan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, kami sering mengikutkan pegawai kami dalam setiap pelatihan-pelatihan ataupun kursus-kursus baik yang diadakan oleh kantor maupun dari pihak luar. Dengan harapan setelah mengikuti pelatihan dan kursus tersebut dapat membuat pegawai kami memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh kantor dengan harapan pekerjaan dan pelayanan kantor dapat dilaksanakan dengan baik dan tentunya mendapatkan hasil yang baik juga. (Wawancara tanggal 17 April 2009)”.

Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang telah menyusun tata ruang kantor kecamatan sedemikian rupa dengan tujuan untuk mempermudah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun demikian, masyarakat seringkali tidak tahu dibagian mana harus mengurus pelayanan yang diinginkan, sehingga harus menanyakan kepada aparat terlebih dahulu kepastian tempat yang menangani pelayanan yang diinginkan tersebut.

Sesuai ketentuan mengenai pembinaan Pegawai Negeri Sipil diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pelayanan pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna. Sampai dengan tahun 2009, Pejabat eselon pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang telah mengikuti pembinaan dan pengembangan

melalui program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan baik yang diselenggarakan di Kabupaten Sintang maupun yang dilaksanakan di Propinsi Kalimantan Barat.

Kemampuan kerja para pejabat eselon pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang harus mendukung tercapainya sasaran dari organisasi, selain itu kemampuan kerja yang dikembangkan harus tetap dipertahankan secara sistematis seperti, dalam pekerjaan selalu bekerja sama satu sama lain, setiap pekerjaan harus mampu dianalisa, dan setiap masalah pekerjaan mampu diselesaikan dengan baik. Sehingga jelaslah bahwa Kemampuan kerja dapat mendukung kinerja organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Berikut hasil wawancara dengan Kepala Dinas tentang kinerja pejabat eselon yang telah mengikuti Diklat :

“Kemampuan dan kinerja para pejabat eselon yang telah mengikuti Diklat mengalami perubahan dibanding sebelum mengikuti Diklat. Jika sebelum mengikuti Diklat mereka belum dapat bekerja secara sistematis dan terorganisir, maka setelah mengikuti diklat mereka dapat bekerja secara sistematis dan terorganisir. Bahkan mereka mulai dapat mengkordinasikan pegawai lain untuk melaksanakan pekerjaan dan juga dapat memberikan contoh penyelesaian pekerjaan yang cepat dan efektif. (Wawancara tanggal 17 April 2009)”.

Pernyataan Kepala Dinas tersebut di perkuat dengan hasil wawancara dengan sekretaris di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang sebagai berikut :

“Kemampuan kerja para pegawainya dalam kegiatan pelaksanaan pelayanan pendidikan telah sesuai dengan apa yang diharapkan karena para pegawai tersebut setelah di angkat dalam jabatan eselon di dinas pendidikan telah mendapatkan pendidikan dan latihan jabatan yang sesuai sehingga mereka mampu menganalisa pekerjaan dan menyelesaikannya tepat waktu. (Wawancara tanggal 17 April 2009)”.

Hal ini didukung dengan hasil wawancara penulis dengan Kasubag Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang berikut ini :

“Kemampuan Kerja para pegawai di Dinas Pendidikan terutama yang menjabat eselon telah mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik karena mereka bekerja sama dan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. (Wawancara tanggal 17 April 2009)”.

Dari hasil wawancara dan observasi diperoleh informasi bahwa kemampuan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang terutama pejabat eselon yang telah mengikuti Diklat dapat dikategorikan baik karena ada peningkatan kualitas kerja dibanding sebelum mengikuti Diklat.

2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja pada penelitian ini merupakan baik buruknya hasil kerja pegawai Dinas Pendidikan kabupaten Sintang pada suatu periode tertentu. Pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai tersebut cukup memuaskan atau dianggap gagal karena tidak sesuai dengan harapan pemberi pekerjaan. Kualitas kerja ini dipengaruhi oleh ketaatan terhadap peraturan, kualitas SDM, fasilitas pendukung dan pimpinan yang berkompetensi.

Dalam melaksanakan setiap pekerjaan, setiap pegawai dituntut untuk dapat mentaati setiap peraturan dan instruksi dengan harapan pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan sesuai rencana. Berikut hasil wawancara dengan pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang berikut ini :

“Dalam setiap melakukan pekerjaan kami dituntut untuk selalu mentaati setiap peraturan dan instruksi kerja yang disampaikan pimpinan kami. Dengan kami mentaatinya maka pekerjaan yang kami lakukan dapat sesuai dengan rencana dan dapat memberikan kepuasan terhadap pimpinan kami. (Wawancara tanggal 17 April 2009)”.

Wawancara tersebut dipertegas lagi dengan hasil wawancara dengan Kasubag di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang berikut ini :

“Untuk meningkatkan kemampuan setiap pegawai di sini, kami selalu menuntut setiap pegawai di sini untuk mentaati semua peraturan yang ada termasuk instruksi dan aturan main dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian setiap pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. (Wawancara tanggal 20 April 2009)”.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diperoleh informasi bahwa ketaatan pegawai terhadap setiap peraturan dan instruksi kerja berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini dapat terjadi karena dengan ketaatan terhadap peraturan dan instruksi kerja, setiap pegawai akan selalu berusaha mengerjakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah direncanakan sehingga hasil yang diperoleh dapat memberikan kepuasan pimpinan.

Selain ketaatan terhadap peraturan yang ada kualitas kerja dapat dilihat dari kualitas SDM dari pegawai. Kualitas SDM sangat menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan pekerjaan bagi seorang pegawai. Berikut ini wawancara dengan seorang pegawai terkait dengan permasalahan ini:

“Dalam melakukan pekerjaan kami selalu dituntut untuk dapat lebih profesional dalam melakukan pekerjaan. Profesional dalam melakukan pekerjaan ini kami tunjukkan dengan melaksanakan pekerjaan dengan

dengan mengeluarkan kemampuan maksimal yang kami miliki. (Wawancara tanggal 17 April 2009)".

Wawancara tersebut dipertegas lagi dengan hasil wawancara dengan Kabid di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang berikut ini :

"Untuk mencapai kualitas kerja yang baik, kami selalu mengarahkan setiap pegawai di Dinas Pendidikan ini dapat menunjukkan kemampuan dan pengetahuannya setiap melakukan pekerjaan. Untuk meningkatkan kemampuan tersebut biasanya kami mengikutsertakan pegawai dalam setiap kursus-kursus dan pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi mereka. (Wawancara tanggal 20 April 2009)".

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kualitas SDM pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang mempengaruhi kualitas hasil pekerjaan. Untuk meningkatkan kualitas SDM, setiap pegawai diikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan dan kursus-kursu yang dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan mereka. Kemampuan dan pengetahuan ini yang sangat dibutuhkan untuk mencapai hasil pekerjaan yang maksimal.

Fasilitas pendukung di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang juga memiliki pengaruh terhadap kualitas pekerjaan pegawai. Berikut ini hasil wawancara dengan salah seorang pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang terkait permasalahan tersebut :

"Dalam setiap melakukan pekerjaan kami selalu membutuhkan fasilitas pendukung yang dapat mempermudah pekerjaan yang kami lakukan sehingga hasil pekerjaan dapat dapat terselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. (Wawancara tanggal 20 April 2009)".

Wawancara tersebut dipertegas lagi dengan hasil wawancara dengan Kasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang berikut ini :

“Fasilitas pendukung sangat dibutuhkan oleh pegawai dalam setiap melakukan pekerjaan. Fasilitas pendukung ini sangat membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. (Wawancara tanggal 22 April 2009)”.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diperoleh informasi bahwa untuk mencapai pekerjaan yang maksimal sesuai dengan yang direncanakan dibutuhkan fasilitas pendukung. Fasilitas ini dapat mengurangi beban pekerjaan sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat selesai sesuai rencana.

Kualitas kerja juga dipengaruhi oleh kepemimpinan yang berkompentensi. Seorang pemimpin dapat menentukan keberhasilan pekerjaan yang dilakukan pegawai lewat pengaruh, motivasi dan pengawasan yang diberikan. Berikut ini hasil wawancara dengan seorang pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang:

“Dalam melaksanakan pekerjaan kami selalu mendapatkan motivasi dan pengawasan yang dilakukan pimpinan kami. Hasil yang kami peroleh adalah pekerjaan kami dapat selesai sesuai rencana dan tepat waktu. Dengan adanya pengawasan ini kami selalu berhati-hati dalam setiap melakukan pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan lebih berkualitas lagi. (Wawancara tanggal 20 April 2009)”.

Wawancara tersebut dipertegas lagi dengan hasil wawancara dengan Kabag di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang berikut ini :

“Pegawai di dinas ini sangat membutuhkan kami dalam setiap pekerjaan yang mereka lakukan. Akibatnya kami dituntut untuk paham dan mengerti setiap pekerjaan yang mereka lakukan. Sehingga kami dituntut untuk lebih profesional lagi. Untuk memastikan pekerjaan

yang dilakukan pegawai, kami melakukan pengawasan secara rutin. (Wawancara tanggal 22 April 2009)".

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa peranan seorang pemimpin sangat besar dalam setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai. Seorang pemimpin dituntut untuk dapat memahami dan mengerti pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai dengan demikian pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat lebih berkualitas.

3. Kualitas Layanan

Ketersediaan Dinas Pendidikan yang berkualitas sangat menentukan untuk meletakkan dasar-dasar kuat bagi pembentukan sumber daya manusia di Kabupaten Sintang. Berdasarkan hasil pengamatan langsung di lapangan terhadap kualitas layanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dapat memuaskan dimana pengurusan berkas-berkas para guru-guru serta pendistribusiannya telah tergolong rapi. Sehingga jarang terdengar adanya keluhan dari para guru atau kepala sekolah yang sedang mengurus berkas atau hal lainnya di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.

Baiknya kualitas layanan para pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang tersebut dikarenakan kesejahteraan para pegawai dari kantor telah memadai, disamping itu fasilitas-fasilitas bekerja yang disediakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang pun sudah cukup memadai.

Berdasarkan hal tersebut untuk melihat kinerja suatu organisasi atau instansi dalam mencapai tujuan dapat dilihat dari bagaimana kualitas pelayanan organisasi tersebut dalam pelaksanaan pekerjaannya kepada masyarakat atau klien. Dalam hal ini kualitas layanan yang diberikan Dinas Pendidikan kepada masyarakat di bahas melalui beberapa hal yaitu Kesempurnaan prosedur kerja, Memahami kebutuhan pelanggan, dan Penyelesaian pekerjaan dengan baik.

Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang memiliki fasilitas kerja yang cukup memadai. Dengan adanya sejumlah alat yang bernilai strategis seperti alat transportasi yakni berupa kendaraan roda empat dan kendaraan roda dua, menambah bobot kelengkapan fasilitas yang dimiliki. Walaupun demikian Dinas Pendidikan masih sangat mengharapkan adanya tambahan fasilitas lain, seperti penambahan komputer dan telepon, serta mesin ketik yang baru, karena ketiga fasilitas tersebut sangat menunjang kualitas pelayanan yang diberikan aparat kepada para guru maupun masyarakat yang membutuhkan pelayanan. Berikut ini hasil wawancara dengan masyarakat umum yang memanfaatkan fasilitas yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang:

“Selama ini kami selalu menggunakan fasilitas pelayanan yang diberikan Dinas Pendidikan merasa pelayanan yang diberikan sudah maksimal, tetapi karena keterbatasan fasilitas urusan surat menyurat yang kami lakukan tidak dapat selesai sesuai harapan kami. (Wawancara tanggal 23 April 2009)”.

Berikut hasil wawancara dengan Kasi di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang terkait permasalahan tersebut:

“Untuk menunjang kualitas dalam pelayanan pihak kantor telah menyediakan fasilitas yang dapat menunjang pelayanan. Fasilitas tersebut dapat dipergunakan semaksimal mungkin untuk menunjang kegiatan pegawai di Dinas pendidikan dan tidak dapat dipergunakan untuk kepentingan pribadi. (Wawancara tanggal 23 April 2009)”.

Selain fasilitas yang dapat menunjang kualitas pelayanan, SDM dari pegawai di Dinas Pendidikan juga menjadi perhatian yang penting. Berikut ini hasil wawancara dengan masyarakat umum terkait dengan SDM yang dimiliki Dinas Pendidikan:

“Pegawai di Dinas Pendidikan memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas terutama dalam memberikan pelayanan kepada kami. Ada beberapa pegawai yang kurang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas. Hal ini mungkin disebabkan karena belum terbiasa melakukan pekerjaan tersebut. Tetapi saya yakin Dinas Pendidikan akan merespon hal tersebut. (Wawancara tanggal 23 April 2009)”.

Berikut hasil wawancara dengan Kabid di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang terkait dengan permasalahan SDM tersebut:

“Kualitas SDM juga mempengaruhi baik tidaknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Peningkatan kualitas SDM pegawai dapat dilakukan dengan mengikutsertakan pegawai dalam setiap pelatihan atau kursus sesuai dengan bidang mereka masing-masing. (Wawancara tanggal 23 April 2009)”.

Dari hasil wawancara di atas diperoleh informasi bahwa kualitas pelayanan pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas pendukung dan juga kualitas SDM yang dimiliki.

4. **Responsibilitas**

Responsibilitas dalam konteks penelitian ini adalah daya tanggap aparat pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang untuk mengenali kebutuhan pengguna jasa, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi pengguna jasa. Untuk itu, aspek responsibilitas akan dilihat melalui keterkaitan antar program kegiatan dengan kebutuhan organisasi, daya tanggap aparat dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan-keluhan yang disampaikan pengguna jasa dan tersedianya wadah serta kesempatan bagi pengguna jasa untuk menyampaikan saran atau keluhan. Secara singkat, responsibilitas mengukur daya tanggap aparat pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang terhadap harapan, keinginan dan aspirasi serta tuntutan pengguna jasa. Hal ini sangat diperlukan karena merupakan bukti kemampuan aparat untuk mengenali kebutuhan pengguna jasa, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan.

Pertama-tama yang akan dibahas adalah bagaimana persepsi pengguna jasa terhadap upaya-upaya yang telah dilakukan aparat di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan kepada pengguna jasa, sebagai wujud atau manifestasi dari responsibilitas aparat terhadap kebutuhan dan keinginan pengguna jasanya. Persepsi pengguna jasa tentang hal ini, merupakan aspek yang terkait dengan pengetahuan pengguna jasa tentang upaya-upaya yang dilakukan oleh

Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dan apa manfaat serta keuntungannya bagi pengguna jasa.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, diketahui bahwa berbagai upaya telah dilakukan dalam rangka menyikapi keluhan-keluhan dari masyarakat pengguna jasa. Salah satu upaya Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang itu adalah dengan membuat kotak saran serta membuka akses masyarakat untuk menyampaikan keluhannya secara langsung atas pelayanan yang diberikan oleh aparat, sebagaimana disampaikan oleh , Berikut ini adalah hasil wawancara penulis dengan seorang pejabat di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang :

“Kami sering juga mendengar keluhan-keluhan yang bernada miring tentang pelayanan yang diberikan. Dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan kami kepada pengguna jasa. Sebagai bentuk sikap respon kami terhadap keluhan dan aspirasi pengguna jasa tadi, maka upaya yang kami tempuh pertama-tama yaitu membuat papan informasi mengenai persyaratan atau langkah-langkah yang harus ditempuh dalam menyelesaikan permasalahan yang ada kaitannya dengan kewenangan dari masing-masing biro antara lain tahapan /prosedur pemasukan berkas sampai pada proses penyelesaian permasalahan yang dihadapi. (Wawancara Tanggal 18 April 2009) “

Keterangan yang disampaikan menunjukkan bagaimana responsibilitas aparat pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang untuk mengenali dan merespon kebutuhan dan aspirasi pengguna jasanya. Kemudian ditemukan juga pada penelitian ini, bahwa daya tanggap aparat terhadap keluhan-keluhan dari masyarakat dikatakan cukup responsif, hal ini terlihat dari spontanitas aparaturnya dalam menyikapi keluhan-keluhan tersebut. Berikut ini pernyataan salah seorang pejabat eselon IV di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang :

“Dalam menyikapi keluhan-keluhan permasalahan dari pengguna jasa, secara spontanitas kami berusaha membantu serta memberikan solusi dalam rangka penyelesaian masalah yang dihadapi” (Wawancara Tanggal 15 April 2009)”

Berkaitan dengan relevansi pelaksanaan kegiatan dengan kebutuhan organisasi berikut ini hasil wawancara penulis dengan seorang pejabat eselon III di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang :

“Program-program kegiatan dalam organisasi ada relevansi dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi organisasi. Menyikapi keluhan keluhan dari pengguna jasa yaitu dengan mengevaluasi kembali proses pelayanan yang diberikan, mencari dimana titik lemah sehingga produk pelayanan yang dihasilkan gagal, serta mencari solusi untuk memperbaiki pelayanan. Langkah awal yang ditempuh untuk merespons keluhan dari pengguna jasa yaitu menanggapi serta mencari solusi yang disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk mengetahui keluhan-keluhan dari pengguna jasa atas pelayanan yang diberikan tersedia wadah berupa kotak saran, serta memberi kesempatan kepada pengguna jasa untuk menyampaikan keluhannya secara langsung setiap saat” (Wawancara Tanggal 15 April 2009).

Pernyataan di atas menyiratkan bahwa pelayanan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dilakukan dengan responsif. Kenyataan ini dapat dilihat dengan serangkaian upaya yang dilakukan yaitu menampung dan mengevaluasi sejumlah permasalahan yang ditemui untuk dicarikan solusi pemecahannya oleh pimpinan dengan melibatkan para pegawainya. Hal ini menimbulkan image dari pengguna jasa bahwa aparat di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang cukup dapat mengenali kebutuhan pengguna jasa, khususnya sebagai unsur pelaksana yang membantu Layanan di Bidang pendidikan.

Dari pengamatan penulis di lapangan juga didapat bahwa mekanisme pelayanan yang ada telah diupayakan agar dapat mengenali kebutuhan yang diinginkan oleh para pengguna jasa. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelayanan aparat pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang cukup responsif terhadap keluhan-keluhan pengguna dari jasanya.

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas juga sangat menentukan untuk membangun kinerja dan meletakkan dasar-dasar kuat bagi pembentukan sumber daya manusia di Kabupaten Sintang. Berdasarkan hasil pengamatan langsung di lapangan terhadap akuntabilitas pejabat eselon pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang telah memuaskan dimana tanggung jawab pelaksanaan tugas dilakukan dengan mengutamakan kepentingan umum di banding kepentingan pribadi. Begitu pula pada pertanggung jawaban pegawai tersebut dengan pekerjaannya, para pegawai sangat mengutamakan penyelesaian pekerjaan terlebih dahulu lalu melaksanakan hal yang lainnya.

Berdasarkan hal tersebut untuk melihat akuntabilitas suatu organisasi atau instansi dalam mencapai tujuan dapat dilihat dari bagaimana mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, dan bagaimana pegawai tersebut bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Berikut hasil wawancara dengan Kasubag Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang :

“Kinerja aparat pada Dinas Pendidikan dapat dikatakan baik karena mereka telah mengerjakan semua tugas dengan baik dan mereka

berusaha untuk memberikan yang terbaik dalam pelayanan bidang pendidikan. Hal ini karena mereka telah diberikan pemahaman dan pengetahuan mengenai pekerjaan pada waktu mereka melaksanakan pendidikan dan latihan. Sehingga mereka tidak kaku lagi dalam pelaksanaan pekerjaan. (Wawancara tanggal 23 April 2009)".

Berdasarkan hal tersebut terlihat bahwa kegiatan Pendidikan dan Latihan mempunyai dampak bagi peningkatan kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Walaupun dampak tersebut tidak terlalu besar namun dapat merubah pola pikir pegawai pada dinas pendidikan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang ada pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.

D. Dampak Pelaksanaan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

Pelaksanaan diklat di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang memberi dampak positif terhadap kinerja pegawai. Melalui pelaksanaan diklat pejabat struktural dapat menerapkan kemampuan dan ilmu yang diperoleh selama mengikuti diklat terhadap pekerjaan sehari-hari sehingga dapat meningkatkan kemampuan kerja.

Dampak pelaksanaan diklat terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang akan melihat peran pejabat yang telah mengikuti diklat sebagai pimpinan yang dapat memimpin dan mempengaruhi bawahannya. Sehingga tolok ukur keberhasilannya akan melihat kemampuan pimpinan dalam menerapkan ilmu

yang didapat selama diklat untuk mendorong dan memotivasi pegawai dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan Dinas Pendidikan.

Kemampuan pejabat yang telah mengikuti diklat untuk menerapkan ilmu dan pengetahuan selama mengikuti diklat kepada pegawai akan memberi pengaruh positif. Pengaruh tersebut akan terlihat pada pekerjaan sehari-hari pegawai yang memberikan manfaat dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi selama melaksanakan pekerjaan. Berikut hasil wawancara dengan beberapa pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, yaitu :

"Setelah mengikuti diklat para pejabat struktural selalu ingin mempraktekan kemampuan ilmu yang diperoleh selama pelatihan untuk melakukan pekerjaan. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."

"Kemampuan dan ilmu yang diperoleh para pejabat setelah mengikuti diklat secara tidak langsung mereka praktekkan terhadap pekerjaan mereka dan juga ingin menularkannya kepada kami (Wawancara tanggal 27 April 2009)."

"Setelah mengikuti diklat pejabat eselon mempunyai ide-ide serta pandangan dan paradigma baru dalam menyelesaikan setiap pekerjaan (Wawancara tanggal 28 April 2009)."

"Para pejabat eselon selalu mempunyai cara dan ide-ide yang baru untuk menyelesaikan permasalahan pekerjaan setelah mengikuti diklat. Walaupun perubahan tersebut tidak terlalu signifikan berpengaruh terhadap hasil pekerjaan (Wawancara tanggal 28 April 2009)."

"Penerapan ilmu-ilmu yang diperoleh selama diklat tidak secara langsung dapat dipraktekan memerlukan beberapa proses (Wawancara tanggal 29 April 2009)."

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan kemampuan dan ilmu yang diperoleh selama mengikuti diklat dapat membantu

memberikan ide-ide dan paradigma baru dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan. Dengan ide-ide baru dan paradigma baru pekerjaan akan dapat selesai sesuai dengan yang direncanakan dan tepat waktu. Kesesuaian pekerjaan antara hasil dengan yang direncanakan dan pekerjaan yang terselesaikan tepat waktu merupakan gambaran peningkatan kinerja pegawai.

Dampak selanjutnya pelaksanaan diklat yang diikuti pejabat di Dinas Pendidikan adalah peningkatan kedisiplinan baik itu disiplin terhadap peraturan maupun disiplin dalam bekerja. Peningkatan kedisiplinan ini akan berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan bekerja dan kinerja. Kedisiplinan ini terkait dengan posisi pejabat yang telah mengikuti diklat dengan posisinya sebagai seorang pimpinan. Seorang pimpinan mempunyai peran dalam pengambilan keputusan, memberi dorongan dan motivasi kepada pegawai serta melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan.

Pengambilan keputusan yang dilakukan pimpinan yang telah mengikuti diklat akan selalu berorientasi untuk kepentingan bersama dan akan selalu menampung segala kebutuhan, keinginan dan harapan dari pegawainya. Berikut ini hasil wawancara dengan beberapa pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, yaitu :

”Setiap aturan dan keputusan yang diambil pimpinan kami selalu disesuaikan dengan kebutuhan yang ada. Pengambilan keputusan tersebut merupakan aturan dan keputusan yang harus dilaksanakan semua pegawai karena bertujuan untuk kepentingan bersama. (Wawancara tanggal 27 April 2009).”

"Setiap keputusan yang diambil pimpinan merupakan keputusan untung kepentingan bersama dan kepentingan kantor (Wawancara tanggal 27 April 2009)."

"Sebelum mengambil keputusan pimpinan kami selalu menampung semua keinginan kami sebagai bahan pertimbangan dalam memutuskan menetapkan suatu peraturan (Wawancara tanggal 28 April 2009)."

"Para pejabat eselon yang telah mengikuti diklat memiliki perubahan dalam mengambil keputusan sebelumnya beliau tidak melibatkan kami dalam pengambilan keputusan tetapi setelah mengikuti diklat beliau selalu melibatkan kami walaupun hanya menampung saran-saran dan keinginan kami (Wawancara tanggal 28 April 2009)."

"Pengambilan keputusan yang dilakukan pimpinan sekarang selalu mengakomodasi kepentingan pegawai disini sehingga dalam melakukan keputusan tersebut setiap pegawai merasa memiliki kepentingan dalam pekerjaan yang dilakukan. Sehingga kami selalu berusaha bekerja dengan baik. (Wawancara tanggal 29 April 2009)."

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diperoleh informasi bahwa dalam rangka meningkatkan kedisiplinan, pejabat eselon yang telah mengikuti diklat selalu melakukan pengambilan keputusan yang mengakomodir kebutuhan pegawai. Akibatnya pegawai merasa memiliki kepentingan dalam setiap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaannya akan dilakukan sebaik mungkin dan pada akhirnya kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Pemberian dorongan dan motivasi bekerja kepada pegawai merupakan salah satu tindakan dalam rangka untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai. Di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang pemberian dorongan dan motivasi kepada pegawai sering dilakukan oleh pejabat yang telah mengikuti diklat. Berikut ini hasil wawancara dengan beberapa pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, yaitu :

"Pimpinan selalu memberikan dorongan dan penjelasan terhadap pekerjaan yang kami lakukan sehingga membantu kami dalam menyelesaikan pekerjaan. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."

"Dorongan dan motivasi sangat kami butuhkan dalam setiap melakukan pekerjaan. Khusus pejabat yang telah mengikuti diklat dorongan dan motivasi sangat membantu kami dalam menyelesaikan pekerjaan. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."

"Motivasi yang diberikan kepada kami merupakan motivasi yang membangun bagi kami untuk menyelesaikan pekerjaan kami. Motivasi tersebut dapat berupa adanya penghargaan, insentif atau sanksi administrasi jika kami dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang direncanakan dan dapat selesai tepat pada waktunya. (Wawancara tanggal 28 April 2009)."

"Pimpinan kami selalu memberikan dorongan kepada kami untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Dan akan ada reward yang akan diberikan kepada pegawai yang berprestasi dalam bekerja (Wawancara tanggal 28 April 2009)."

"Pemberian motivasi dan dorongan selalu kami terima dari pimpinan kami untuk membantu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang kami lakukan (Wawancara tanggal 29 April 2009)."

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa dorongan dan motivasi yang diberikan pejabat yang telah mengikuti diklat sangat dibutuhkan oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang mereka lakukan. Pekerjaan yang dilakukan akan dapat terselesaikan sesuai dengan rencana dan tepat waktu sehingga kemampuan dan kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Selain dorongan dan motivasi, pengawasan terhadap pegawai dalam melakukan pekerja dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai. Berikut ini hasil wawancara dengan beberapa pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang terkait dengan permasalahan tersebut, yaitu :

"Pejabat di kantor ini selalu mengawasi setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai. Cara ini sangat efektif dan efisien untuk meningkatkan kemampuan kami dalam berkerja. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."

"Walaupun pengawasan yang dilakukan pimpinan tidak dilakukan secara rutin kami tetap bersemangat menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan karena kami merasa selalu diperhatikan oleh pimpinan (Wawancara tanggal 27 April 2009)."

"Pengawasan yang dilakukan oleh pejabat disini bukan sebagai alasan untuk kami giat bekerja tetapi kami anggap sebagai perhatian yang diberikan pimpinan terhadap kami. Dan tentunya dengan ada atau tidaknya kami akan selalu bekerja dengan sebaik-baiknya (Wawancara tanggal 28 April 2009)."

"Pengawasan sering dilakukan oleh pimpinan untuk membuktikan kepedulian beliau terhadap pekerjaan kami. Konsekuensinya kami harus menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana dan tepat waktu. (Wawancara tanggal 28 April 2009)."

"Setiap pimpinan di sini selalu memberikan perhatian dengan sering melakukan pengawasan terhadap setiap pekerjaan yang kami lakukan (Wawancara tanggal 29 April 2009)."

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diperoleh informasi bahwa pengawasan yang dilakukan pejabat di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang berfungsi sebagai tindakan yang dilakukan pimpinan untuk melibatkan diri pada setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai sehingga setiap pegawai akan selalu berusaha bekerja semaksimal mungkin. Pengawasan yang dilakukan tidak secara terus menerus tetapi hanya sesekali. Pengawasan ini dilakukan untuk melatih pegawai dapat bekerja dengan ataupun tanpa pengawasan dari pimpinan. Sehingga pegawai akan selalu menunjukkan kemampuannya dan kinerjanya akan semakin meningkat.

Berdasarkan penjaelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dampak pelaksanaan diklat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Berikut ini dampak pelaksanaan diklat terhadap kinerja pegawai :

1. Kemampuan dan ilmu yang diperoleh pejabat selama mengikuti diklat dapat membantu memberikan ide-ide dan paradigma baru dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan pegawai sehingga pekerjaan akan dapat selesai sesuai dengan rencana dan tepat waktu.
2. Pejabat yang telah mengikuti diklat selalu melakukan pengambilan keputusan yang mengakomodir kebutuhan pegawai. Oleh karena itu, pegawai akan merasa memiliki kepentingan dalam setiap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaannya akan dilakukan sebaik mungkin dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai.
3. Dorongan dan motivasi yang diberikan pejabat yang telah mengikuti diklat sangat dibutuhkan oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang mereka lakukan.
4. Pengawasan yang dilakukan pejabat yang telah mengikuti diklat berfungsi sebagai tindakan yang dilakukan pimpinan untuk melibatkan diri pada setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai sehingga setiap pegawai akan selalu berusaha bekerja semaksimal mungkin. Karena mereka selalu mendapatkan perhatian dari pimpinannya.

E. Upaya-upaya Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Keberhasilan penyelenggaraan pemerintah baik pusat maupun daerah sangat tergantung pada kualitas aparat-aparatnya, sehingga pembinaan aparat merupakan suatu hal yang penting bahkan menentukan. Pembinaan aparat akan menciptakan aparat pemerintah yang menguasai ilmu pengetahuan, mempunyai kecakapan, keterampilan, dan kemampuan dalam penyelenggaraan pemerintah untuk mencapai tujuan nasional.

Pembinaan aparat perlu terus ditingkatkan sejalan dengan pengembangan administrasi pemerintah yang merujuk kepada profesional, efektif, efisien, dan modern. Kualitas aparatur negara sebagai pamong masyarakat perlu ditingkatkan, terutama dalam wujud pelayanan kepada masyarakat. Efektif tidaknya tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh pembinaan, pengaturan, pengurusan, pendayagunaan, dan pengembangan yang dilakukan oleh manajemen tenaga kerja yang mempunyai tanggung jawab langsung terhadap pembinaan tenaga kerja dibawahnya.

Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang adalah sebagai berikut :

1. Memberikan kesempatan kepada aparat Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang untuk mengikuti berbagai pendidikan dan latihan.

Tingkat pendidikan dan pengetahuan aparat sangat berpengaruh terhadap kinerja, karena apabila tingkat pengetahuan dan keterampilan aparat itu

rendah maka kinerja aparatpun akan rendah pula. Hasil wawancara penulis dengan Kepala Dinas pada tanggal 18 April 2009 di ruang kerja Kepala Dinas, bahwa Kepala Dinas memberi kesempatan yang seluas-luasnya kepada aparat yang telah memenuhi syarat untuk mengikuti diklat. Tetapi juga dengan pertimbangan dana yang tersedia dan kesempatan yang diberikan atasan. Dengan diberikannya kesempatan kepada aparat untuk mengikuti berbagai pendidikan dan latihan, diharapkan dapat meningkatkan kualitas aparat tersebut yang pada akhirnya meningkatkan kinerja aparat. Dan menurut data yang kami peroleh dalam penelitian ini bahwa keseluruhan pejabat eselon yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang telah mengikuti Pendidikan dan Latihan

2. Penyediaan Fasilitas

Tersedianya kemudahan-kemudahan kerja yang memadai merupakan salah satu faktor penunjang keberhasilan dan kelancaran dalam pelaksanaan tugas. Pelaksanaan tugas akan terhambat bila sarana kerja yang ada kurang mencukupi. Hubungannya dengan komunikasi yaitu fasilitas penyampaian informasi antara sesama pegawai sehingga pelaksanaan suatu kegiatan akan cepat terlaksana. Hasil wawancara penulis dengan aparat di kantor Dinas Pendidikan disimpulkan bahwa sarana yang ada perlu dilengkapi lagi. Yang perlu mendapat perhatian utama dari aparat Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang adalah perlengkapan alat-alat di kantor baik alat tulis maupun

kelengkapan lainnya karena menyangkut pelaksanaan tugas sehari-sehari. Kepala Dinas secara berangsur-angsur melengkapi sarana yang ada terutama yang dirasakan kurang oleh aparat Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang yang sangat berpengaruh terhadap kelancaran pelaksanaan tugas, disamping melengkapi sarana lainnya untuk menjamin terlaksananya tugas dengan baik.

3. Pengawasan Oleh Kepala Dinas

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen, karena pengawasan akan memberikan hasil yang diharapkan dalam suatu organisasi, setiap organisasi harus menjalankan pengawasan dengan baik dan seimbang agar terlaksana dengan baik pula tujuan organisasi tersebut. Kepala Dinas selaku pimpinan mengawasi jalannya proses pelaksanaan yang dibebankan kepada perangkat. Upaya yang ditempuh adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan disiplin waktu Disiplin waktu adalah jenis disiplin yang paling mudah dilihat dan dikontrol. Mengenai disiplin terhadap jam kerja misalnya melalui sistem pendaftaran absensi yang baik atau sistem apel, dapat dipantau secara cepat dan tepat.
- b. Meningkatkan disiplin kerja Kedisiplinan merupakan komponen yang mutlak harus dimiliki oleh seorang pegawai. Jika seorang pegawai telah memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi, setiap tugas yang diberikan kepadanya akan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab, Karena

adanya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, maka hasil dari suatu pekerjaan akan dicapai dengan maksimal.

- c. Menyelenggarakan rapat staf Dinas pendidikan secara rutin atau insidental menyelenggarakan rapat staf atau pertemuan dalam rangka mengawasi dan mengetahui pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan yang dilakukan oleh aparat Dinas Pendidikan. Rapat staf diselenggarakan oleh Kepala Dinas secara rutin satu kali dalam satu kali dalam sebulan.
- d. Prinsip pembagian tugas Dengan prinsip ini, setiap pegawai memiliki tugas, wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing berdasarkan struktur organisasi yang ada. Menurut keterangan dari Kepala Dinas dengan pembagian tugas dapat diketahui pegawai mana yang dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan pegawai mana yang tidak. Dengan demikian seorang pegawai mempunyai nilai tersendiri dan dapat diarahkan oleh Kepala Dinas selaku pimpinan.
- e. Membuat rencana kerja harian Setiap kegiatan akan berhasil dengan baik jika dilakukan melalui perencanaan yang matang. Hal ini berlaku pula di kantor Dinas Pendidikan. Dengan adanya rencana kerja harian aparat tidak merasa bingung karena mengetahui dengan jelas apa yang dikerjakan.
- f. Memeriksa laporan hasil pekerjaan Pekerjaan yang menjadi tugas aparat harus dilaporkan kepada Kepala Dinas selaku unsur pimpinan. Laporan hasil pekerjaan dilaporkan untuk mempertanggungjawabkan pekerjaan

yang ditugaskan kepada aparat tersebut. Laporan hasil pekerjaan dari aparat kepada Kepala Dinas sangat penting untuk mengetahui hasil kerja aparat. Untuk selanjutnya diambil langkah-langkah dan kebijaksanaan guna meningkatkan hasil pekerjaan kearah yang lebih baik. Laporan hasil pekerjaan biasanya dilakukan secara tertulis, walaupun tidak jarang Kepala Dinas meminta laporan Penulis menganalisis bahwa dalam meningkatkan kinerja aparat, Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang telah melakukan berbagai upaya yaitu memberikan kesempatan bagi aparat untuk mengikuti pendidikan dan latihan, penyediaan fasilitas dan pengawasan oleh Kepala Dinas walaupun secara keseluruhan upaya-upaya tersebut masih kurang dalam implementasinya.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan uraian-uraian pada bab-bab terdahulu, penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Pendidikan dan Latihan Kepemimpinan di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, kompetensi dan profesionalisme para pejabat eselon di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Secara umum materi diklat yang diikuti disesuaikan dengan tujuan awal dari pelaksanaan diklat dan disesuaikan dengan lingkup kerja peserta diklat. Keberhasilan pelaksanaan diklat dipengaruhi oleh instruktur (widyaiswara) yang berkualitas dan metode diklat yang disampaikan. Indikator keberhasilan pelaksanaan diklat adalah kemampuan pejabat dalam menerapkan ilmu dan pengetahuan yang diperoleh selama mengikuti diklat ke lingkungan kerja untuk tujuan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Indikator keberhasilan peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang adalah kemampuan kerja, kualitas kerja, kualitas layanan,

responsibilitas dan akuntabilitas pegawai semakin meningkat. Kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut

- a. Kemampuan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang terutama pejabat eselon yang telah mengikuti Diklat dapat dikategorikan baik karena ada peningkatan kualitas kerja dibanding sebelum mengikuti Diklat
- b. Kualitas kerja pegawai di Dinas pendidikan dapat dikategorikan baik karena adanya ketaatan pegawai terhadap peraturan, memiliki kualitas SDM yang baik terutama pejabat yang telah mengikuti diklat dan pegawai yang telah mengikuti pelatihan dan kursus, didukung fasilitas yang baik, dan adanya pimpinan yang berkompotensi terutama pimpinan yang telah mengikuti diklat.
- c. Kualitas pelayanan yang diberikan sudah baik. Sehingga jarang terdengar adanya keluhan dari masyarakat
- d. Responsibilitas aparat pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang untuk mengenali dan merespon kebutuhan dan aspirasi pengguna jasanya sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya kepuasan dari pengguna jasa.
- e. Akuntabilitas pejabat eselon pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang telah memuaskan dimana tanggung jawab pelaksanaan tugas dilakukan dengan mengutamakan kepentingan umum di banding kepentingan pribadi

3. Dampak pelaksanaan diklat terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang akan terlihat dari kemampuan pejabat yang telah mengikuti diklat menerapkan ilmu dan pengetahuan yang diperoleh terhadap pegawai sehingga kemampuan dan kinerja pegawai semakin meningkat seperti:
 - a. Kemampuan memberikan ide-ide dan paradigma baru dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan pegawai sehingga pekerjaan akan dapat selesai sesuai dengan rencana dan tepat waktu
 - b. Kemampuan melakukan pengambilan keputusan yang mengakomodir kebutuhan pegawai
 - c. Kemampuan memberikan dorongan dan motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih baik
 - d. Kemampuan melakukan pengawasan terhadap setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang penulis kemukakan diatas maka saran yang bisa diambil untuk peningkatan kinerja melalui efektivitas komunikasi, antara lain :

1. Perlu peningkatan kualitas Pelaksanaan Pendidikan dan Latihan Kepemimpinan (Diklatpin) di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang melalui berbagai penyempurnaan seperti materi diklat lebih diarahkan

untuk meningkatkan kualitas peserta pelatihan, metode diklat yang diarahkan untuk meningkatkan kemampuan peserta dalam memecahkan permasalahan kerja dan meningkatkan kualitas instruktur Diklat.

2. Untuk meningkatkan kinerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang perlu adanya kerjasama yang baik antara pegawai sebagai pelaksana pekerjaan dengan pimpinan sebagai pemberi pekerjaan. Pimpinan hendaknya dapat memberi dorongan dan motivasi kepada pegawai serta dalam setiap pengambilan keputusan harus dapat mengakomodasi kepentingan pegawai. Sedangkan pegawai harus mentaati segala peraturan dan instruksi kerja dari pimpinan.
3. Perlu mempererat hubungan antara pimpinan dan bawahan dengan melakukan koordinasi atau musyawarah sebelum melakukan pekerjaan sehingga kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki pimpinan selama mengikuti diklat dapat disampaikan kepada pegawai sehingga membantu mereka dalam menyelesaikan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. (1995). *Psychology industri*. Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Arikunto, Suharsimi. (1996). *Penilaian program pendidikan*. Yogyakarta. PT. Bina Aksara.
- Dharma, A. (1992). *Manajemen prestasi kerja*. Jakarta : Rajawali.
- Gibson, Invacevich, Donely. (1993). *Organisasi dan manajemen, perilaku, struktur dan proses*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Harits, Benyamin, (1995), *Peranan administrator pemerintah daerah*, Prisma Nomor 4 Tahun XXIV.
- Hasan, M.Z. (1990). *Karakteristik penelitian kualitatif*. Malang : HISKI.
- Handoko, Hani. (1999). *Manajemen*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua. Yogyakarta : BPEE.
- Hasituan, Melayu S.P. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Keempat. Jakarta. Penerbit : Bumi Aksara,
- Ilham, M. (1998). *Motivasi dan pelatihan serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan* (Suatu Studi pada Perusahaan Rokok PT. HM. Sampoerna Tbk Malang). *Tesis*. Malang : Program Pascasarjana UNIBRAW.
- Indrawijaya, A. (1989). *Perilaku organisasi*, Bandung : Sinar Baru.
- John Wiley & Sons. (1981). *Ground Water Manual : A Water Resources Technical Publication, A guide for Investigation, Development and management of ground-water resources*. New York : U.S. Departemen of the Interior Water and Power Resources Services.
- Katz, E. F. & Lazar Feld, P. F. (1969). *Personal Influence, The free press of Glencoe, Illinois, in Second, P.F. & Backman, C. W. 1974. Social Psychologi*, Mc.Graw - Hill, Tokyo : Kogakusha.
- Keban, Y.T. (1995). *Isu dan kebijaksanaan perkotaan*. Magister Administrasi Publik.

- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2000). *Akuntabilitas dan good governance*, Cetakan Pertama. Jakarta : Lembaga Adminitrasi Negara.
- Laterner dan Levine. (1983). *Strategic Planing for Public*. Jakarta : Hastabuana.
- Mangkunegera, A.P. (2001). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Marzuki, M.S. (1992). *Strategi dan model pelatihan*. Malang : IKIP Malang.
- Matthew, B.M & Huberman, A.M. (1992). *Kualitatif data analisis*. Jakarta : Universitas Indonesia Press.
- Nasution, S. (1982). *Berbagai pendekatan dalam proses belajar mengajar*. Jakarta : Bina Aksara.
- Nimran, U. (1995). *Manajemen sumber daya manusia (MSDM)*. Malang : Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (1998). *Pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta : Penerbit PT. Rineka Cipta.
- Nystorm and Sturbuck, ed. (1981). *Hand Book of Organization Design*. Oxford : University Press.
- Peraturan Perundang-Undangan. (2004). *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah*. Jakarta : Penerbit Pustaka Yustisia.
- Ranupondojo, H. dan Husnan, S. (1997). *Manajemen personalia*, Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Robbin, Stephen P. (2001). *Perilaku organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi Jilid I*. Jakarta : Penerbit Prenhallindo.
- Russell, Joyce dan Bernardin, John. (1998). *Human Resources Management An Experimental Approach*. Singapore : Mc-Graw Hill.
- Seri Himpunan Peraturan Kepegawaian Republik Indonesia ke 1. (2008). *Peraturan Pemerintahh Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000*. Jakarta : Penerbit CV. Novindo Pustaka Mandiri.

- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2000). *Akuntabilitas dan good governance*, Cetakan Pertama. Jakarta : Lembaga Adminitrasi Negara.
- Laterner dan Levine. (1983). *Strategic Planing for Public*. Jakarta : Hastabuana.
- Mangkunegera, A.P. (2001). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Marzuki, M.S. (1992). *Strategi dan model pelatihan*. Malang : IKIP Malang.
- Matthew, B.M & Huberman, A.M. (1992). *Kualitatif data analisis*. Jakarta : Universitas Indonesia Press.
- Nasution, S. (1982). *Berbagai pendekatan dalam proses belajar mengajar*. Jakarta : Bina Aksara.
- Nimran, U. (1995). *Manajemen sumber daya manusia (MSDM)*. Malang : Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (1998). *Pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta : Penerbit PT. Rineka Cipta.
- Nystorm and Sturbuck, ed. (1981). *Hand Book of Organization Design*. Oxford : University Press.
- Peraturan Perundang-Undangan. (2004). *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah*. Jakarta : Penerbit Pustaka Yustisia.
- Ranupondojo, H. dan Husnan, S. (1997). *Manajemen personalia*, Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Robbin, Stephen P. (2001). *Perilaku organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi Jilid I*. Jakarta : Penerbit Prenhallindo.
- Russell, Joyce dan Bernardin, John. (1998). *Human Resources Management An Experimental Approach*. Singapore : Mc-Graw Hill.
- Seri Himpunan Peraturan Kepegawaian Republik Indonesia ke 1. (2008). *Peraturan Pemerintahh Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000*. Jakarta : Penerbit CV. Novindo Pustaka Mandiri.

**PEDOMAN WAWANCARA TERHADAP SUBYEK PENELITIAN
PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SINTANG**

IDENTITAS INFORMAN

Nama :
Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan
Pendidikan terakhir :
Pekerjaan/jabatan :

DAFTAR PERTANYAAN

1. Analisis Kegiatan Pendidikan dan Latihan (Diklat) Pegawai

- Apa tujuan dan manfaat dilaksanakan Kegiatan Pendidikan dan Latihan (Diklat) Pegawai?
- Bagaimana kesesuaian antara materi Diklat dengan kebutuhan kerja?
- Bagaimana kemampuan instruktur dalam menguasai materi?
- Metode Diklat seperti apa yang dipergunakan?
- Apakah ada kesesuaian antara diklat yang diikuti dengan kebutuhan kerja?
- Apakah ada pengaruh kuantitas diklat terhadap kemampuan kerja?
- Apakah kualitas pejabat yang telah mengikuti diklat dapat meningkatkan kemampuan pegawai melalui ilmu dan pengetahuan yang diperoleh selama diklat?

2. Analisa Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

- Bagaimana kemampuan kerja (kemampuan bekerjasama, menganalisa dan menyelesaikan permasalahan pekerjaan) pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang?

- Bagaimana kualitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang dapat terwujud?
- Bagaimana gambaran dan kualitas pelayanan yang diberikan pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang?
- Bagaimana kesesuaian hasil kerja dengan program kerja pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang?
- Apakah pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang lebih mementingkan kepentingan kantor daripada kepentingan pribadi?
- Bagaimana tanggungjawab pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang terhadap pekerjaan?

UNIVERSITAS TERBUKA

**PEDOMAN WAWANCARA
TERHADAP PEGAWAI NONSTRUKTURAL DAN MASYARAKAT UMUM
PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SINTANG**

IDENTITAS INFORMAN

Nama :
 Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan
 Pendidikan terakhir :
 Pekerjaan/jabatan :

DAFTAR PERTANYAAN (PEGAWAI NONSTRUKTURAL)

1. Analisis Kegiatan Pendidikan dan Latihan (Diklat) Pegawai

- Bagaimana pejabat struktural menerapkan kemampuan/i lmu yang diperoleh dari diklat terhadap pekerjaan sehari-hari?
- Adakah peningkatan yang terjadi terhadap pimpinan yang telah mengikuti diklat terhadap kemampuan kerjanya?

2. Analisa Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

- Bagaimana kemampuan kerja (kemampuan bekerjasama, menganalisa dan menyelesaikan permasalahan pekerjaan) pegawai struktural yang telah mengikuti diklat?
- Bagaimana pelaksanaan disiplin (diri, waktu dan pekerjaan) pegawai struktural yang telah mengikuti diklat?

3. Dampak Pelaksanaan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

- Bagaimana kemampuan pejabat yang telah mengikuti diklat menerapkan ilmu dan pengetahuannya kepada pegawai?
- Bagaimana gambaran pengambilan keputusan oleh pejabat yang telah mengikuti diklat di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang?
- Bagaimanakah dorongan dan motivasi yang diberikan oleh pejabat yang telah mengikuti diklat terhadap pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang?
- Bagaimana Pengawasan yang dilakukan oleh pejabat yang telah mengikuti diklat terhadap pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang?

DAFTAR PERTANYAAN (MASYARAKAT UMUM)

4. Kualitas Layanan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

- Bagaimana kemampuan gambaran kualitas pelayanan Dinas Pendidikan yang diberikan kepada anda?

**REKAPITULASI HASIL WAWANCARA SUBJEK PENELITIAN
PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SINTANG**

1. Analisis Kegiatan Pendidikan dan Latihan (Diklat) Pegawai

→ Apa tujuan dan manfaat dilaksanakan Kegiatan Pendidikan dan Latihan (Diklat) Pegawai?

- 1) *"Pendidikan dan pelatihan DIKLATPIM yang kami ikuti memberi manfaat bagi kami. Manfaat yang kami rasakan adalah kami lebih memiliki jiwa kepemimpinan dengan mempunyai kemampuan mengkoordinir pegawai lainnya dalam memecahkan permasalahan dalam pekerjaan. Selain itu kami merasa memiliki kemampuan dan kapabilitas dalam melakukan tugas dan kewajiban kami sebagai pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 2) *"Pelaksanaan diklat bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan kami dalam memimpin suatu organisasi (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 3) *"Tujuan diklat untuk melatih kami menjadi seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan memimpin dengan penuh wawasan (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 4) *"Tujuannya untuk membentuk sifat pemimpin yang profesional terhadap tugas dan kewajibannya di kantor (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 5) *"Guna meningkatkan kemampuan, kompetensi dan profesionalisme pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Pihak kantor mewajibkan pegawai khususnya pegawai struktural untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan DIKLATPIM. Pendidikan dan pelatihan ini dapat dijadikan persyaratan bagi pegawai struktural yang akan memegang jabatan seperti Kasi, Kasubag, Kabid, Sekertaris dan juga Kepala Dinas (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 6) *"Manfaat yang kami peroleh dari pelaksanaan diklat adalah kami memiliki jiwa kepemimpinan yang baik, yang dapat memimpin anak buah dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 7) *"Dengan mengikuti diklat ini kami menjadi lebih baik dari sebelumnya seperti gaya memimpin, kemampuan berorganisasi dan profesionalisme kami sebagai pejabat di sini (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 8) *"Tujuan dan manfaatnya untuk meningkatkan kualitas kami sebagai pejabat baik yang memimpin sekarang maupun yang akan memimpin nanti (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*

- 9) "Tujuannya sebagai bekal atau ilmu yang dapat kami laksanakan jika nantinya kami memimpin bawahan (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 10) "Tujuan dan manfaatnya untuk meningkatkan pengetahuan dan kualitas kami dalam melaksanakan tugas di dinas pendidikan ini (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 11) "Melatih kami menjadi pimpinan yang baik dalam suatu organisasi (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 12) "Tujuan DIKLATPIM untuk bekal kami menjadi pimpinan di instansi ini terutama bekal ilmu yang dapat kami terapkan jika kami menjadi pimpinan di instansi ini (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 13) "Tujuan dan manfaat yang dapat kami rasakan adalah kami lebih memiliki jiwa kepemimpinan karena kami telah diajar bagaimana menjadi seorang pemimpin yang baik dan profesional (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 14) "Bermanfaat untuk membentuk jiwa kepemimpinan kami (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 15) "Menjadikan kami lebih profesional dan memiliki kompetensi terhadap pekerjaan yang akan kami kerjakan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 16) "Tujuannya adalah memberikan pengetahuan kepada kami tentang kemampuan dalam memimpin dan melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan bidang kami (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 17) "Berguna untuk membentuk jiwa kepemimpinan kami (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 18) "Tujuan dan manfaatnya untuk membentuk jiwa keprofesionalan kami terhadap kerja yang diberikan dan membentuk jiwa kepemimpinan kami sebagai bekal jika kami menjadi pejabat (Wawancara tanggal 22 April 2009)."
- 19) "Bermanfaat untuk melatih kami menjadi seorang pimpinan yang mempunyai paradigma terhadap tujuan yang akan kami capai (Wawancara tanggal 22 April 2009)."
- 20) "Diklat yang kami ikuti secara tidak langsung membentuk jiwa kepemimpinan kami (Wawancara tanggal 22 April 2009)."

→ **Bagaimana kesesuaian antara materi Diklat dengan kebutuhan kerja?**

- 1) "Secara umum materi Diklat yang kami terima dapat kami terima dengan baik karena terdapat kesesuaian dengan pekerjaan yang kami jalani sekarang. Namun, ada beberapa materi yang kami rasakan belum pas dengan tujuan pelaksanaan Diklat tersebut dikarenakan materi yang

- diberikan terlalu luas dan umum sehingga kurang tepat sasaran(Wawancara tanggal 15 April 2009).”
- 2) “Materi pelaksanaan diklat yang diberikan telah sesuai dengan tujuan diklat. Materi tersebut memberikan wawasan kepada kami tentang tugas dan tanggung jawab kami terhadap Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang tempat kami bekerja(Wawancara tanggal 15 April 2009).”
 - 3) “Materi dalam kegiatan pelaksanaan pendidikan dan latihan kepemimpinan telah sesuai dengan apa yang diharapkan karena materi tersebut telah disesuaikan dengan kebutuhan aparatur yang dididik, yaitu dalam pelayanan bidang pendidikan. (Wawancara tanggal 17 April 2009)”
 - 4) “Materi selama kami mengikuti Diklat telah disesuaikan dengan kebutuhan dan kapasitas kami sebagai pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Selain materi umum juga terdapat materi sesuai dengan pekerjaan kami sehari-hari di kantor.(Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 5) Materi Diklat yang kami ikuti berisikan materi-materi yang berkaitan dengan tugas dan kewajiban kami sebagai pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang.materi umumnya berkisar 20% dari materi yang berkaitan dengan fungsi dan kewajiban kami sebagai pegawai (Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 6) “Materi yang diberikan berisikan tentang materi yang sudah disesuaikan dengan klasifikasi pekerjaan kami (Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 7) “Materinya sangat sesuai dengan kebutuhan atau pekerjaan kami sekarang (Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 8) “Ada kesesuaian materi dengan kebutuhan pekerjaan (Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 9) Lebih dari 70 persen materi yang sesuai dengan pekerjaan kami sekarang (Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 10) “Terdapat kesesuaian antar materi yang kami peroleh dengan pekerjaan yang kami lakukan sekarang ini (Wawancara tanggal 20 April 2009).”
 - 11) “50 banding 50% materi yang sesuai dengan kebutuhan kerja kami (Wawancara tanggal 20 April 2009).”
 - 12) “Materi telah sesuai dengan kebutuhan kerja namun mungkin perlu adanya perubahan dan penambahan materi sesuai dengan kebutuhan perubahan zaman. Sehingga materi yang diberikan tidak itu-itu aja tiap tahun tanpa adanya penyesuaian dengan kebutuhan zaman. (wawancara tanggal 20 April 2009)”
 - 13) “Materi yang diberikan masih umum dan perlu pengembangan dalam melaksanakannya di kantor ini (Wawancara tanggal 20 April 2009).”
 - 14) “Terdapat kesesuaian antara materi dan kebutuhan kerja kami pada saat ini. (Wawancara tanggal 20 April 2009).”

- 15) "Ada kesesuaian antara materi yang diberikan dengan kebutuhan kerja kami (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 16) "Kalo dihitung dengan prosentase kesesuaiannya mencapai lebih dari 50 % (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 17) "Ada kesesuaiannya dengan pekerjaan kami sekarang (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 18) "Materi diklat itu memang dirancang untuk menyesuaikan dengan pekerjaan peserta diklat (Wawancara tanggal 22 April 2009)."
- 19) "Terdapat kesesuaian antara materi diklat dengan kebutuhan kerja kami (Wawancara tanggal 22 April 2009)."
- 20) "Materi yang kami terima telah disesuaikan dengan kebutuhan kerja kami sekarang ini (Wawancara tanggal 22 April 2009)."

→ **Bagaimana kemampuan instruktur dalam menguasai materi?**

- 1) "Kemampuan instruktur dalam penguasaan materi cukup baik. Mereka menguasai materi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan kami (Wawancara tanggal 15 April 2009)."
- 2) "Seorang instruktur atau widyaiswara kami sangat menguasai materi yang diberikan kepada kami terutama aplikasi dan contoh-contoh di lapangan (Wawancara tanggal 15 April 2009)."
- 3) "Instruktur diklat kami memiliki kemampuan dalam menguasai materi yang diberikan kepada kami (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 4) "Materi yang diberikan instruktur sangat dikuasai sehingga materi yang disampaikan sangat jelas dan berurutan (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 5) "Diharapkan widyaiswara yang mengajar memiliki kemampuan dan keahlian di bidang masing-masing agar saat membawakan materi dapat dimengerti dengan baik oleh para peserta Diklatpim. Sehingga profesi sebagai Instruktur hanya dianggap sebagai pelarian para pejabat tinggi guna memperpanjang masa pensiun karena usia pensiun widyaiswara adalah 60 (enam puluh) tahun atau untuk golongan IV/d dan IV/e bisa sampai 65 (enam puluh lima) tahun tetapi dengan peraturan LAN yang baru, hal itu dapat diminimalisir yakni dengan membatasi usia maksimal seorang pegawai yang mendaftar sebagai widyaiswara adalah 50 (lima puluh) tahun. Dengan lebih mudanya usia widyaiswara, diharapkan akan muncul instruktur yang professional, mengingat profesi ini tidak lagi sebagai sebuah ajang pelarian melainkan sebagai suatu pilihan profesi. (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 6) "Seorang widyaiswara pastinya memiliki kemampuan terhadap materi yang disampaikan terutama materi yang berkaitan dengan kebutuhan

- kerja kami sehingga kami dapat dengan mudah menangkap penjelasannya(Wawancara tanggal 17 April 2009).”
- 7) "Seorang instruktur pastinya harus menguasai materi yang akan disampaikan (Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 8) "Instruktur yang memberi materi diklat kami sangat menguasai materinya (Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 9) "Sudah menjadi keharusan jika seorang instruktur diklat itu menguasai materi dengan harapan peserta diklat dapat mudah memahami dan akhirnya dapat mengaplikasikannya di dunia kerjanya (Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 10) "Instruktur diklat memiliki kemampuan menguasai materi yang berkaitan dengan kebutuhan kerja peserta didiknya (Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 11) "Instruktur diklat kami sangat menguasai materi (Wawancara tanggal 17 April 2009).”
 - 12) "Materi yang disampaikan kepada kami sangat dikuasai oleh instruktur diklat kami (Wawancara tanggal 20 April 2009).”
 - 13) "Kami sangat jelas terhadap penjelasan yang disampaikan oleh instruktur diklat karena mereka sangat menguasai materi tersebut (Wawancara tanggal 20 April 2009).”
 - 14) "Instruktur kami sangat menguasai materi yang akan diberikan kepada kami (Wawancara tanggal 20 April 2009).”
 - 15) "Penguasaan materi oleh instruktur diklat sangat baik sehingga kami dapat dengan mudah memahami setiap materi yang disampaikan (Wawancara tanggal 20 April 2009).”
 - 16) "Instruktur sangat menguasai materi diklat (Wawancara tanggal 20 April 2009).”
 - 17) "seorang instruktur diklat sudah seharusnya menguasai materi yang akan disampaikan begitu juga instruktur diklat kami mereka sangat menguasai materi yang akan disampaikan kepada kami (Wawancara tanggal 21 April 2009).”
 - 18) "Instruktur kami sangat menguasai materi diklat kami (Wawancara tanggal 21 April 2009).”
 - 19) "Widyaiswara Diklatpim pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang telah mengacu pada Keputusan Kepala LAN Nomor 541/XII.I/10/6/2001. Hal ini merupakan standar dalam pelaksanaan Diklatpim. Dengan adanya Widyaiswara yang sesuai dengan peraturan yang ada diharapkan kaulitas seorang widyaiswara akan baik dan tentunya kami yang dilatih juga memiliki kualitas yang baik juga. (Wawancara tanggal 21 April 2009).”
 - 20) "Dalam pelaksanaan Diklat secara umum instruktur yang memberi pelatihan menguasai materi dengan baik hal ini ditunjukkan dengan cara

memberikan materi yang jelas dan sistematis dan disertai contoh aplikasi di lapangan. Selain itu dalam setiap sesi tanya jawab, instruktur tersebut dapat memberikan jawaban yang memuaskan untuk kami. (wawancara tanggal 21 April 2009)”

→ **Metode Diklat seperti apa yang dipergunakan?**

- 1) *“Metode yang digunakan adalah ceramah, studi kasus, diskusi, simulasi, penulisan kertas kerja, seminar dan observasi lapangan (Wawancara tanggal 15 April 2009).”*
- 2) *“Metode yang digunakan disesuaikan terhadap kebutuhan dan jenis pekerjaan kami (Wawancara tanggal 15 April 2009).”*
- 3) *“Metode yang digunakan paling banyak adalah penjelasan umum atau pemberian materi yang sesuai dengan pekerjaan kami (Wawancara tanggal 17 April 2009)”*
- 4) *“Metode yang digunakan seperti penyajian materi, diskusi, ceramah dan lain-lain (Wawancara tanggal 17 April 2009).”*
- 5) *“Metode yang dipergunakan sebagian adalah metode diskusi dan simulasi sesuai dengan materi yang disampaikan (Wawancara tanggal 17 April 2009).”*
- 6) *“Metode yang disampaikan disesuaikan dengan kebutuhan kami sebagai peserta didik seperti ceramah dan diskusi (Wawancara tanggal 17 April 2009).”*
- 7) *“Metode diklat yang dilaksanakan seperti proses belajar mengajar di sekolah pada umumnya instruktur menjelaskan kami mendengarkan kemudian kami melaksanakan perintah atau tugas yang diberikan oleh instruktur tersebut (Wawancara tanggal 17 April 2009).”*
- 8) *“Metodenya seperti metode ceramah, pendalaman materi, diskusi, simulasi dan latihan (Wawancara tanggal 17 April 2009).”*
- 9) *“Metode yang diterapkan merupakan metode kegiatan belajar mengajar (Wawancara tanggal 17 April 2009).”*
- 10) *“Metode yang digunakan adalah metode ceramah dan diskusi (Wawancara tanggal 17 April 2009).”*
- 11) *“Metodenya disesuaikan dengan kebutuhan kerja kami dan hiasannya metode yang digunakan adalah diskusi yang biasa dilaksanakan setelah ada pendalaman materi (Wawancara tanggal 17 April 2009).”*
- 12) *“Metode pengajaran yang digunakan adalah metode ceramah, diskusi tanya jawab, simulasi dan lainlainnya disesuaikan dengan kebutuhan kerja kami (Wawancara tanggal 20 April 2009).”*
- 13) *“Metodenya metode diskusi dan praktek (Wawancara tanggal 20 April 2009).”*

- 14) "Metode yang dipakai metode seperti kegiatan belajar mengajar. Ada penyampaian materi kemudian tanya jawab lalu diskusi dan praktek lapangan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 15) "Metode diklat biasanya metode ceramah dan diskusi (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 16) "Metode ceramah, diskusi, simulasi merupakan beberapa metode yang digunakan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 17) "Metode yang digunakan berbeda-beda disesuaikan dengan kebutuhan dari peserta didik (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 18) "Metode ceramah dan diskusi merupakan metode yang paling banyak di pergunakan (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 19) "Metode yang digunakan merupakan metode yang dapat dengan mudah di pahami peserta didik (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 20) "Metode diklat yang digunakan dalam penyelenggaraan Diklatpim di Kabupaten Sintang adalah metode diklat yang paling sesuai dalam proses belajar mengajar yaitu pendekatan andragogi. Dalam hal ini peserta diklat dipacu berpartisipasi secara aktif dengan jalan saling asah, saling asih dan saling asuh diantara peserta. (Wawancara tanggal 21 April 2009)."

→ **Apakah ada kesesuaian antara diklat yang diikuti dengan kebutuhan kerja?**

- 1) "Metode yang digunakan adalah ceramah, studi kasus, diskusi, simulasi, penulisan kertas kerja, seminar dan observasi lapangan (Wawancara tanggal 15 April 2009)."
- 2) "Metode yang digunakan disesuaikan terhadap kebutuhan dan jenis pekerjaan kami (Wawancara tanggal 15 April 2009)."
- 3) "Metode yang digunakan paling banyak adalah penjelasan umum, atau pemberian materi yang sesuai dengan pekerjaan kami (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 4) "Metode yang digunakan seperti penyajian materi, diskusi, ceramah dan lain-lain (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 5) "Metode yang dipergunakan sebagian adalah metode diskusi dan simulasi sesuai dengan materi yang disampaikan (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 6) "Metode yang disampaikan disesuaikan dengan kebutuhan kami sebagai peserta didik seperti ceramah dan diskusi (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 7) "Metode diklat yang dilaksanakan seperti proses belajar mengajar di sekolah pada umumnya instruktur menjelaskan kami mendengarkan

- kemudian kami melaksanakan perintah atau tugas yang diberikan oleh instruktur tersebut (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 8) "Metodenya seperti metode ceramah, pendalaman materi, diskusi, simulasi dan latihan. (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
 - 9) "Metode yang diterapkan merupakan metode kegiatan belajar mengajar (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
 - 10) "Metode yang digunakan adalah metode ceramah dan diskusi (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
 - 11) "Metodenya disesuaikan dengan kebutuhan kerja kami dan biasanya metode yang digunakan adalah diskusi yang biasa dilaksanakan setelah ada pendalaman materi (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
 - 12) "Metode pengajaran yang digunakan adalah metode ceramah, diskusi tanya jawab, simulasi dan lainlainnya disesuaikan dengan kebutuhan kerja kami (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
 - 13) "Metodenya metode diskusi dan praktek (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
 - 14) "Metode yang dipakai metode seperti kegiatan belajar mengajar. Ada penyampaian materi kemudian tanya jawab lalu diskusi dan praktek lapangan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
 - 15) "Metode diklat biasanya metode ceramah dan diskusi (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
 - 16) "Metode ceramah, diskusi, simulasi merupakan beberapa metode yang digunakan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
 - 17) "Metode yang digunakan berbeda-beda disesuaikan dengan kebutuhan dari peserta didik (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
 - 18) "Metode ceramah dan diskusi merupakan metode yang paling banyak di pgunakan (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
 - 19) "Metode yang digunakan merupakan metode yang dapat dengan mudah di pahami peserta didik (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
 - 20) "Metode diklat yang digunakan dalam penyelenggaraara Diklatpim di Kabupaten Sintang adalah metode diklat yang paling sesuai dalam proses belajar mengajar yaitu pendekatan andragogi. Dalam hal ini peserta diklat dipacu berpartisipasi secara aktif dengan jalan saling asah, saling asih dan saling asuh diantara peserta. (Wawancara tanggal 21 April 2009)."

→ **Apakah ada pengaruh kuantitas diklat terhadap kemampuan kerja?**

- 1) "Dengan mengikuti banyak pelatihan secara langsung berpengaruh terhadap kemampuan kerja kami, karena pengetahuan kami semakin meningkat (Wawancara tanggal 15 April 2009)."

- 2) "Pengaruhnya tidak terlalu signifikan karena penyampaian materi yang kami terima memiliki kesamaan antar satu diklat dengan diklat lainnya (Wawancara tanggal 15 April 2009)."
- 3) "Ada pengaruhnya kuantitas diklat dengan kemampuan kerja kami yaitu kemampuan kerja kami semakin meningkat setelah kami mengikuti diklat (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 4) "Pengaruh dan manfaat dari pelaksanaan diklat dapat kami rasakan jika kami mengikuti diklat satu paket atau berapa seri. Karena dengan mengikuti semua diklat, maka semua materi dapat kami serap seutuhnya tidak sebagian-sebagian yang akan menimbulkan penafsiran ganda. (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 5) "Pengaruhnya tidak terlalu besar karena diklat yang diikuti kadang tidak terlalu relevan dengan pekerjaan kami (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 6) "Ada pengaruhnya (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 7) "Mengikuti diklat lebih dari sekali sangat mempengaruhi kemampuan bekerja kami karena kami mendapat ilmu baru yang dapat kami terapkan setiap mengikuti diklat (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 8) "Pengaruhnya tidak terlalu besar dan signifikan (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 9) "Diklat sangat berpengaruh terhadap kemampuan kerja kami (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 10) "Pengaruh Diklat sangat besar terhadap kemampuan dan kompetensi kerja kami dalam melaksanakan pekerjaan kami di kantor (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 11) "Pengaruh diklat terhadap kemampuan kerja kami adalah dengan mengikuti diklat menambah kemampuan kami dalam melaksanakan pekerjaan dan kami merasa lebih profesional lagi setelah mengikuti diklat lagi (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 12) "Diklat yang kami ikuti secara tidak langsung meningkatkan kemampuan kami dalam bekerja (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 13) "Pengaruh diklat dapat meningkatkan kemampuan bekerja kami (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 14) "diklat sangat berpengaruh terhadap kemampuan bekerja (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 15) "Ada pengaruh diklat terhadap kemampuan kerja kami (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 16) "Dengan mengikuti diklat kami merasa kemampuan kami dalam melaksanakan pekerjaan kami semakin meningkat (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 17) "Ada pengaruhnya yaitu semakin meningkatkan kemampuan kerja pegawai (Wawancara tanggal 21 April 2009)."

- 18) "Pengaruh diklat akan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan bagi seseorang yang telah mengikuti diklat (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 19) "terdapat pengaruh pelaksanaan diklat terhadap kemampuan kerja peserta diklat yaitu semakin meningkatnya kemampuan kerja seorang yang telah mengikuti diklat (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 20) "Diklat yang diikuti akan memberipengaruh terhadap peningkatan kemampuan bekerja seseorang (Wawancara tanggal 21 April 2009)."

→ **Apakah kualitas pejabat yang telah mengikuti diklat dapat meningkatkan kemampuan pegawai melalui ilmu dan pengetahuan yang diperoleh selama diklat?**

- 1) "Para pejabat eselon yang mengikuti diklat merupakan pejabat-pejabat yang memiliki kapabilitas yang tinggi selama bekerja di dinas ini. Hal ini terlihat dari hasil kerja yang menunjukkan hasil yang memuaskan. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."
- 2) "Secara umum kualitas pejabat dan pimpinan di sini sangat baik apalagi setelah mereka mengikuti diklat kepemimpinan kami yakin mereka pasti akan semakin baik kualitasnya. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."
- 3) "pejabat-pejabat eselon yang mengikuti diklat mempunyai kualitas yang sangat baik. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."
- 4) "Kualitas pejabat yang mengikuti diklat di dinas ini sangat baik apalagi ditunjang dengan keikutsertaanya dalam pelaksanaan diklat. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."
- 5) "kualitas pimpinan disini sangat baik apalagi dinjang dengan mengikuti pelatihan dan pendidikan. (Wawancara tanggal 28 April 2009)."
- 6) "Dengan mengikuti diklat pimpinan, para pejabat eselon akan meningkat kualitas dan kemampuannya dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kami. (Wawancara tanggal 28 April 2009)."
- 7) "kualitas dan kemampuan pejabat disini sangat baik apalagi mereka telah mengikuti diklat. kami yakin kualitas mereka semakin meningkat. (Wawancara tanggal 29 April 2009)."
- 8) "kemampuan dan kompetensi pejabat eselon sangat baik dan mereka layak untuk mengikuti diklat untuk menambah wawasan dan pengetahuan. (Wawancara tanggal 29 April 2009)."
- 9) "Kualitas pejabat eselon yang mengikuti diklat sangat bagus ditunjang dengan pengalaman mereka selama bekerja di sini. (Wawancara tanggal 29 April 2009)."
- 10) "Secara umum kualitas pejabat yang mengikuti diklat sangat baik karena sebelumnya mereka telah berpengalaman bekerja di dinas ini. Dengan

mengikuti diklat ini kami merasa yakin para pejabat ini akan semakin meningkat kualitas dan juga kemampuannya memimpin. Hal ini sangat dibutuhkan oleh dinas pendidikan untuk meningkatkan kinerja pegawai (Wawancara tanggal 29 April 2009).”

- 11) ”Setelah mengikuti diklat pimpinan kami selalu berusaha memberikan pengarahan kepada kami terkait dengan pekerjaan kami baik itu prosedur maupun cara melakukan pekerjaan. (Wawancara tanggal 29 April 2009).”
- 12) ”Kemampuan pejabat eselon yang telah mengikuti diklat sangat baik hal ini terlihat dari kemampuannya menularkan ilmu dan pengetahuannya kepada kami. (Wawancara tanggal 29 April 2009).”
- 13) ”Pejabat yang telah mengikuti diklat selalu memberikan arahan dan motivasi setiap kami akan melakukan pekerjaan. (Wawancara tanggal 29 April 2009).”
- 14) ”Pimpinan kami mengalami perubahan setelah mengikuti diklat. hal ini terlihat dari cara beliau memberikan masukan dan arahan terhadap setiap pekerjaan kami.. (Wawancara tanggal 30 April 2009).”
- 15) ”Pengetahuan dan ilmu yang diperoleh pejabat sewaktu mengikuti diklat berusaha diaplikasikan kepada kami hal ini terlihat dari adanya ide-ide baru dalam menyelesaikan permasalahan. (Wawancara tanggal 30 April 2009).”
- 16) ”Ide-ide dan dorongan motivasi selalu diberikan pimpinan kami untuk kemajuan pekerjaan kami (Wawancara tanggal 30 April 2009).”
- 17) ”Kemampuan seorang pimpinan yang telah mengikuti diklat mengalami peningkatan setelah mengikuti diklat dan kemampuan tersebut ditularkan kepada kami dalam menyelesaikan pekerjaan. (Wawancara tanggal 1 Mei 2009).”
- 18) ”Bagi kami pimpinan sekarang merupakan pimpinan yang terbaik mereka dapat mengerti pekerjaan yang kami lakukan mereka dapat memberikan masukan dan solusi jika kami mengalami permasalahan dalam setiap pekerjaan. (Wawancara tanggal 1 Mei 2009).”
- 19) ”Pimpinnan kami sekarang lebih care terhadap kami. Beliau selalu memberikan ide-ide bagi kami (Wawancara tanggal 1 Mei 2009).”
- 20) ”Kemampuan dan keahlian pejabat yang telah mengikuti diklat dapat mereka aplikasikan ke dalam dunia pekerjaan. Mereka dapat menjadi pimpinan yang dapat dicontoh oleh bawahan. Mereka dapat memberi masukan dan arah kepada pegawai mengenai pekerjaan yang mereka kerjakan. Dan mereka dapat memberikan dorongan dan motivasi kepada pegawai lainnya. (Wawancara tanggal 4 Mei 2009).”

2. Analisa Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

→ Bagaimana kemampuan kerja (kemampuan bekerjasama, menganalisa dan menyelesaikan permasalahan pekerjaan) pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang?

- 1) *"Kemampuan bekerjasama, menganalisa dan menyelesaikan pekerjaan pejabat yang telah mengikuti diklat mengalami peningkatan mereka semakin cepat dan tepat dalam menganalisa dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya (Wawancara tanggal 15 April 2009)."*
- 2) *"Kemampuan seorang pejabat yang telah mengikuti diklat semakin baik seperti kemampuan bekerjasama dan yang paling banyak peningkatannya adalah kemampuan untuk menganalisa permasalahan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya (Wawancara tanggal 15 April 2009)."*
- 3) *"Pelaksanaan diklat juga memberi pengaruh terhadap kemampuan kerja (Wawancara tanggal 15 April 2009)."*
- 4) *"Kemampuan kerja seperti kemampuan bekerja sama, kemampuan menganalisa dan menyelesaikan permasalahan semakin meningkat sejalan dengan seorang pejabat mengikuti diklat (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 5) *"Kemampuan kerja seseorang dapat meningkat setelah ia mengikuti diklat (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 6) *"Kemampuan bekerjasama, menganalisa dan menyelesaikan permasalahan pegawai di dinas pendidikan terutama yang telah mengikuti diklat semakin membaik (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 7) *"Untuk Peningkatan kemampuan dan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, kami sering mengikutkan pegawai kami dalam setiap pelatihan-pelatihan ataupun kursus-kursus baik yang diadakan oleh kantor maupun dari pihak luar. Dengan harapan setelah mengikuti pelatihan dan kursus tersebut dapat membuat pegawai kami memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh kantor dengan harapan pekerjaan dan pelayanan kantor dapat dilaksanakan dengan baik dan tentunya mendapatkan hasil yang baik juga. (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 8) *"Kemampuan dan kinerja para pejabat eselon yang telah mengikuti Diklat mengalami perubahan dibanding sebelum mengikuti Diklat. Jika sebelum mengikuti Diklat mereka belum dapat bekerja secara sistematis dan terorganisir, maka setelah mengikuti diklat mereka dapat bekerja secara sistematis dan terorganisir. Bahkan mereka mulai dapat mengkoordinasikan pegawai lain untuk melaksanakan pekerjaan dan juga"*

- dapat memberikan contoh penyelesaian pekerjaan yang cepat dan efektif. (Wawancara tanggal 17 April 2009)".
- 9) "Kemampuan kerja para pegawainya dalam kegiatan pelaksanaan pelayanan pendidikan telah sesuai dengan apa yang diharapkan karena para pegawai tersebut setelah di angkat dalam jabatan eselon di dinas pendidikan telah mendapatkan pendidikan dan latihan jabatan yang sesuai sehingga mereka mampu menganalisa pekerjaan dan menyelesaikannya tepat waktu. (Wawancara tanggal 17 April 2009)".
 - 10) "Kemampuan Kerja para pegawai di Dinas Pendidikan terutama yang menjabat eselon telah mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik karena mereka bekerja sama dan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. (Wawancara tanggal 17 April 2009)".
 - 11) "Kemampuan kerja pegawai di sini sangat baik terutama pegawai atau pejabat yang telah mengikuti diklat (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
 - 12) "Tidak semua pegawai meningkat kemampuan kerjanya setelah ia mengikuti pelatihan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
 - 13) "Kemampuan kerja kami seperti kemampuan bekerjasama, menganalisa dan menyelesaikan pekerjaan sangat baik (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
 - 14) "Kemampuan menganalisa dan memecahkan permasalahan yang kami hadapi semakin meningkat setelah kami mengikuti diklat (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
 - 15) "Dengan mengikuti pelatihan diklat tidak langsung membuat kemampuan kerja kami semakin meningkat (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
 - 16) "Kemampuan bekerjasama, menganalisa dan menyelesaikan permasalahan pegawai disini relatif sudah sangat baik (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
 - 17) "Kemampuan kerja kami semakin meningkat dari sebelumnya setelah kami mengikuti diklat (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
 - 18) "Kemampuan kerja pegawai disini sangat baik (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
 - 19) "Dengan mengikuti diklat secara tidak langsung akan meningkatkan kemampuan kerja pegawai (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
 - 20) "Perubahan kemampuan bekerja dari seorang pejabat dapat terjadi setelah ia mengikuti diklat (Wawancara tanggal 21 April 2009 pukul 10.20)."

→ **Bagaimana kualitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang dapat terwujud?**

- 1) "Untuk meningkatkan kemampuan setiap pegawai di sini, kami selalu menuntut setiap pegawai di sini untuk mentaati semua peraturan yang ada termasuk instruksi dan aturan main dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian setiap pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. (Wawancara tanggal 20 April 2009)".
- 2) "Dalam kegiatan sehari-hari kami selalu mentaati peraturan yang ada untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif. (Wawancara tanggal 20 April 2009)".
- 3) "Untuk mencapai hasil pekerjaan yang sesuai dengan harapan kami selalu mentaati aturan dan instruksi yang disampaikan. (Wawancara tanggal 20 April 2009)".
- 4) "Aturan yang dibuat berfungsi untuk mengatur setiap kegiatan dan juga pekerjaan yang dilakukan pegawai. (Wawancara tanggal 21 April 2009)".
- 5) "Selama ini peraturan yang kami buat selalu dipatuhi oleh setiap pegawai. (Wawancara tanggal 21 April 2009)".
- 6) "Pekerjaan dapat kami selesaikan jika kami mentaati segala aturan yang ada. (Wawancara tanggal 22 April 2009)".
- 7) "Untuk mencapai kualitas kerja yang baik, kami selalu mengarahkan setiap pegawai di Dinas Pendidikan ini dapat menunjukkan kemampuan dan pengetahuannya setiap melakukan pekerjaan. Untuk meningkatkan kemampuan tersebut biasanya kami mengikutsertakan pegawai dalam setiap kursus-kursus dan pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi mereka. (Wawancara tanggal 20 April 2009)".
- 8) "Kompetensi dari pegawai sangat dibutuhkan untuk mencapai hasil yang maksimal. (Wawancara tanggal 20 April 2009)".
- 9) "Dalam setiap pekerjaan yang kami lakukan membutuhkan pemahaman dan pengetahuan kami terhadap pekerjaan tersebut. (Wawancara tanggal 21 April 2009)".
- 10) "Kualitas kerja yang baik didukung oleh kemampuan dan pengetahuan terhadap pekerjaan yang dilakukan. (Wawancara tanggal 21 April 2009)".
- 11) "Setiap pekerjaan yang dilakukan kami selalu berusaha untuk menunjukkan kemampuan kami dalam menyelesaikannya. (Wawancara tanggal 21 April 2009)".
- 12) "Fasilitas pendukung sangat dibutuhkan oleh pegawai dalam setiap melakukan pekerjaan. Fasilitas pendukung ini sangat membantu pegawai

- dalam menyelesaikan pekerjaannya. (Wawancara tanggal 22 April 2009)".
- 13) "Untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan diperlukan fasilitas pendukung. (Wawancara tanggal 22 April 2009)".
 - 14) "Fasilitas pendukung di sini kami rasa sudah cukup untuk membantu penyelesaian pekerjaan. (Wawancara tanggal 22 April 2009)".
 - 15) "Untuk mencapai hasil maksimal perlu didukung oleh fasilitas. (Wawancara tanggal 22 April 2009)".
 - 16) "Untuk meningkatkan kualitas kerja perlu adanya fasilitas pendukung. (Wawancara tanggal 22 April 2009)".
 - 17) "Pegawai di dinas ini sangat membutuhkan kami dalam setiap pekerjaan yang mereka lakukan. Akibatnya kami dituntut untuk paham dan mengerti setiap pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga kami dituntut untuk lebih profesional lagi. Untuk memastikan pekerjaan yang dilakukan pegawai, kami melakukan pengawasan secara rutin. Wawancara tanggal 22 April 2009)".
 - 18) "Pengawasan dari kami dibutuhkan dalam setiap melaksanakan pekerjaan." (Wawancara tanggal 20 April 2009)".
 - 19) "Untuk membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan baik perlu adanya pengawasan dari kami. (Wawancara tanggal 21 April 2009)".
 - 20) "Pengawasan merupakan cara bagi kami untuk mengetahui proses bekerja yang dilakukan oleh pegawai. (Wawancara tanggal 22 April 2009)".

→ **Bagaimana gambaran dan kualitas pelayanan yang diberikan pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang?**

- 1) "Pelayanan yang diberikan oleh pegawai di dinas pendidikan ini kami nilai sudah sangat baik. Kami juga menyediakan kotak saran untuk menyampaikan saran dan kritik terhadap pelayanan yang kami berikan (Wawancara tanggal 15 April 2009)."
- 2) "Kami selalu berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada setiap pengunjung atau orang yang memerlukan jasa atau bantuan kami (Wawancara tanggal 15 April 2009)."
- 3) "Program-program kegiatan dalam organisasi ada relevansi dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi organisasi. Menyikapi keluhan keluhan dari pengguna jasa yaitu dengan mengevaluasi kembali proses pelayanan yang diberikan, mencari dimana titik lemah sehingga produk pelayanan yang dihasilkan gagal, serta mencari solusi untuk memperbaiki pelayanan. Langkah awal yang ditempuh untuk merespons keluhan dari pengguna jasa yaitu menanggapi serta mencari solusi yang disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk mengetahui

keluhan-keluhan dari pengguna jasa atas pelayanan yang diberikan tersedia wadah berupa kotak saran, serta memberi kesempatan kepada pengguna jasa untuk menyampaikan keluhannya secara langsung setiap saat" (Wawancara Tanggal 15 April 2009).

- 4) "Dalam menyikapi keluhan-keluhan permasalahan dari pengguna jasa, secara spontanitas kami berusaha membantu serta memberikan solusi dalam rangka penyelesaian masalah yang dihadapi" (Wawancara Tanggal 15 April 2009)"
- 5) "Pemberian pelayanan kepada masyarakat dapat terpenuhi jika kemampuan dan keterampilan aparat memadai. Kami selalu menekankan kepada setiap pegawai di Dinas Pendidikan ini untuk selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik dan memberikan segala kemampuan yang dimiliki. (Wawancara tanggal 18 April 2009)"
- 6) "Kami sering juga mendengar keluhan-keluhan yang bernada miring tentang pelayanan yang diberikan. Dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan kami kepada pengguna jasa. Sebagai bentuk sikap respon kami terhadap keluhan dan aspirasi pengguna jasa tadi, maka upaya yang kami tempuh pertama-tama yaitu membuat papan informasi mengenai persyaratan atau langkah-langkah yang harus ditempuh dalam menyelesaikan permasalahan yang ada kaitannya dengan kewenangan dari masing-masing biro antara lain tahapan /prosedur pemasukan berkas sampai pada proses penyelesaian permasalahan yang dihadapi. (Wawancara Tanggal 18 April 2009)"
- 7) "Pelayanan yang kami berikan sebagian besar keperluan yang menyangkut kegiatan pendidikan dan kami selalu memberikan pelayanan yang sangat maksimal (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 8) "Dalam memberikan pelayanan kami menghimbau kepada setiap pegawai lebih mementingkan skala prioritas dan selalu memberikan pelayanan yang baik terhadap setiap orang (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 9) "Kualitas layanan yang diberikan sangat erat kaitannya dengan kemampuan seorang dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga kami selalu menuntut setiap pegawai harus memiliki kemampuan sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 10) "Pelayanan yang diberikan karyawan di dinas ini sudah sangat baik jika terdapat kekurangan akan selalu kami perbaiki (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 11) "Kualitas pelayanan yang diberikan pegawai di dinas ini sudah sangat baik hal ini ditunjukkan dengan kecepatan dan ketepatan dalam memberikan pelayanan (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 12) "Pelayanan yang diberikan pegawai di kantor ini dapat dikatakan baik jika para pegawai di sini memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik pula. (Wawancara tanggal 21 April 2009)."

- 13) *"Dalam rangka mewujudkan pelayanan yang baik kepada setiap orang yang membutuhkan kami selalu menegaskan kepada setiap pegawai supaya lebih peka terhadap setiap masalah yang dihadapi orang yang membutuhkan pelayanan dari kami (Wawancara tanggal 21 April 2009)."*
- 14) *"Pelayanan yang kami berikan merupakan pelayanan yang maksimal jika ada keluhan-keluhan kami segera merespon dan mencari penyelesaiannya (Wawancara tanggal 21 April 2009)."*
- 15) *"Pelayanan di sini dikatakan baik jika kami dengan maksimal memberikan pelayanan dan tercapainya kepuasan dari orang yang kami beri pelayanan (Wawancara tanggal 22 April 2009)."*
- 16) *"Kualitas pelayanan disini erat kaitannya dengan respon setiap pegawai disini terhadap setiap permasalahan yang ada (Wawancara tanggal 22 April 2009)."*
- 17) *"Pelayanan dikantor ini sangat baik, setiap pegawai disini ingin selalu memberikan pelayanan yang maksimal dan terbaik (Wawancara tanggal 22 April 2009)."*
- 18) *"Secara umum pelayanan yang diberikan pegawai disini sudah baik. Walaupun terdapat keluhan-keluhan selalu disikapi dengan baik dan segera dicari penyelesaiannya (Wawancara tanggal 22 April 2009)."*
- 19) *"Untuk menunjang kualitas dalam pelayanan pihak kantor telah menyediakan fasilitas yang dapat menunjang pelayanan. Fasilitas tersebut dapat dipergunakan semaksimal mungkin untuk menunjang kegiatan pegawai di Dinas Pendidikan dan tidak dapat dipergunakan untuk kepentingan pribadi (Wawancara tanggal 23 April 2009)."*
- 20) *"Kualitas SDM juga mempengaruhi baik tidaknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Peningkatan kualitas SDM pegawai dapat dilakukan dengan mengikutsertakan pegawai dalam setiap pelatihan atau kursus sesuai dengan bidang mereka masing-masing (Wawancara tanggal 23 April 2009)."*

→ **Bagaimana kesesuaian hasil kerja dengan program kerja pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang?**

- 1) *"Pekerjaan dapat dikatakan dapat berhasil baik jika hasil kerja sesuai dengan yang direncanakan dan diprogramkan dari awal perencanaan kegiatan. Hal ini yang terkadang masih sulit untuk dicapai pegawai di dinas ini (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 2) *"Dalam melaksanakan pekerjaan setiap pegawai disini diberikan pengarahan supaya hasil yang diinginkan sesuai dengan yang direncanakan (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*

- 3) *"Prinsip kerja yang selalu kami tekankan kepada pegawai kami adalah kesesuaian antara input dan output sehingga pekerjaan tersebut akan efektif (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 4) *"Dapat kami katakan bahwa rata-rata hasil pekerjaan yang dilakukan pegawai di sini sesuai dengan program kerja yang telah direncanakan (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 5) *"Kesesuaian input dan output menjadi indikator keberhasilan melaksanakan pekerjaan bagi pegawai di dinas ini (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 6) *"Sebagian besar pekerjaan pegawai disini sesuai dengan rencana atau program yang telah dibuat sebelumnya (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 7) *"Pekerjaan pegawai disini akan efektif jika setiap pegawai selalu memperhatikan prosedur dan aturan yang telah ditetapkan sehingga hasil yang akan dicapai akan sesuai dengan yang diharapkan (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 8) *"Rata-rata pekerjaan disini sesuai dengan program kerja yang telah direncanakan karena para pegawai selalu memperhatikan prosedur dan aturan dalam melakukan pekerjaannya (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 9) *"Saya rasa pekerjaan pegawai di sini sesuai dengan program kerja masing-masing bagian (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 10) *"Pekerjaan pegawai di sini akan dilaksanakan dengan sungguh-sungguh karena hasil yang diperoleh sesuai dengan tujuan direncanakan (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 11) *"Kesesuaian antara hasil pekerjaan dengan program kerja selalu menjadi pegangan setiap pegawai di sini (Wawancara tanggal 20 April 2009)."*
- 12) *"Tingkat kesesuaian antara hasil pekerjaan dengan program yang direncanakan pegawai di dinas pendidikan ini mencapai 75% lebih (Wawancara tanggal 20 April 2009)."*
- 13) *"Suatu pekerjaan dikatakan berhasil jika antara hasil dengan program kerja terjadi kecocokan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."*
- 14) *"Kesesuaian hasil pekerjaan dengan rencana kerja pegawai disini sudah banyak yang sesuai (Wawancara tanggal 20 April 2009)."*
- 15) *"Hasil pekerjaan di dinas ini selalu diarahkan supaya sesuai dengan yang direncanakan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."*
- 16) *"Kesesuaian antara hasil dengan program kerja sudah dapat dicapai pegawai di kantor (Wawancara tanggal 21 April 2009)."*
- 17) *"Efektif tidaknya pekerjaan yang dilakukan pegawai di dinas ini dapat dilihat dari kesesuaian antara hasil yang diperoleh dengan program kerja yang sudah direncanakan sebelumnya (Wawancara tanggal 21 April 2009)."*

- 18) *"Kesesuaian antara rencana kerja dengan hasil pekerjaan merupakan indikator keberhasilan pelaksanaan pekerjaan bagi pegawai di sini (Wawancara tanggal 22 April 2009)."*
- 19) *"Secara umum terdapat kesesuaian antara hasil pekerjaan dengan program kerja dari dinas pendidikan (Wawancara tanggal 22 April 2009)."*
- 20) *"banyak pekerjaan yang dilakukan pegawai disini yang memiliki kesesuaian antara program kerja yang sudah direncanakan dengan hasil pekerjaan yang diperoleh (Wawancara tanggal 22 April 2009)."*

→ **Apakah pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang lebih mementingkan kepentingan kantor daripada kepentingan pribadi?**

- 1) *"Kami melihat secara umum pegawai di sini selalu mementingkan kepentingan kantor daripada kepentingan pribadi. Sehingga pegawai di sini lebih profesional dalam menjalankan kewajibannya (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 2) *"Sangat jelas bahwa selama di kantor kepentingan kantor selalu menjadi prioritas dibanding kepentingan lainnya (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 3) *"Kepentingan kantor selalu didahulukan pegawai di sini (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 4) *"Kepentingan bersama selalu dijunjung dibanding kepentingan individu jika seorang pegawai berada di kantor (Wawancara tanggal 16 April 2009)."*
- 5) *"Untuk meningkatkan efektifitas kerja selalu ditekankan pentingnya mendahulukan kepentingan kantor dan bersama di atas kepentingan pribadi (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 6) *"Kepentingan kantor harus didahulukan daripada kepentingan pribadi (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 7) *"Kepentingan bersama harus didahulukan selama melaksanakan pekerjaan di kantor (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 8) *"Pegawai di sini lebih mementingkan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 9) *"Untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana setiap pegawai harus selalu mendahulukan kepentingan bersama. (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*
- 10) *"Kepentingan bersama selalu dijunjung selama pegawai di sini melaksanakan kewajibannya menjalankan tugas. (Wawancara tanggal 17 April 2009)."*

- 11) "Untuk mencapai hasil pekerjaan yang baik setiap pegawai harus selalu mendahulukan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 12) "Selama di kantor setiap pegawai harus selalu mendahulukan kepentingan bersama atau kepentingan kantor dari pada kepentingan pribadi (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 13) "Pekerjaan akan berhasil terlaksana apabila setiap pegawai selalu mendahulukan kepentingan kantor (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 14) "Ini adalah kantor tempat bekerja jadi setiap pegawai harus selalu mendahulukan kepentingan kantor (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 15) "Kepentingan bersama di kantor ini merupakan kepentingan yang harus selalu didahulukan daripada kepentingan lainnya (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 16) "Pimpinan selalu menekankan untuk senantiasa mendahulukan kepentingan bersama untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan yang direncanakan. (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 17) "Kepentingan kantor selalu didahulukan di kantor ini (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 18) "Setiap pegawai selalu mendahulukan kepentingan bersama dibanding kepentingan pribadi (Wawancara tanggal 22 April 2009)."
- 19) "Setiap pegawai selalu dituntut untuk mendahulukan kepentingan kantor (Wawancara tanggal 22 April 2009)."
- 20) "Kepentingan kantor disini selalu mendapat tempat yang pertama (Wawancara tanggal 22 April 2009)."

→ **Bagaimana tanggungjawab pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang terhadap pekerjaan?**

- 1) "Setiap pegawai harus bertanggungjawab terhadap pekerjaannya dilakukan (Wawancara tanggal 16 April 2009)."
- 2) "Pegawai di sini di tuntut untuk lebih bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang dilakukan (Wawancara tanggal 16 April 2009)."
- 3) "Jika terjadi sesuatu terhadap hasil pekerjaan, pegawai dituntut untuk dapat bertanggungjawab terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan (Wawancara tanggal 16 April 2009)."
- 4) "Pertanggungjawaban terhadap hasil pekerjaan dapat dilakukan jika terjadi sesuatu terhadap hasil pekerjaan tersebut. Sehingga diharapkan setiap pegawai dapat bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan (Wawancara tanggal 16 April 2009)."
- 5) "Pegawai dituntut dapat melakukan pekerjaannya dengan benar karena jika terjadi kesalahan maka pegawai tersebut dituntut pertanggungjawabannya (Wawancara tanggal 17 April 2009)."

- 6) "Pertanggungjawaban dari pegawai dapat diminta jika terjadi kesalahan dalam melakukan pekerjaan (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 7) "Untuk menghindari kesalahan, pegawai di sini dituntut untuk benar-benar melakukan pekerjaannya sehingga dapat dipertanggungjawabkan (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 8) "Pertanggungjawaban terhadap hasil pekerjaan pegawai di sini sangat baik kerna mereka senantiasa mengerjakan pekerjaannya dengan sebenar-benarnya (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 9) "Tanggungjawab pegawai disini terhadap pekerjaannya sangat baik (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 10) "Pekerjaan yang dilakukan pegawai di sini dikerjakan dengan sangat baik sehingga dapat dipertanggungjawabkan jika dikemudian hari terdapat kesalahan yang berarti (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 11) "Pertanggungjawaban dapat dituntut jika seorang pegawai melakukan kesalahan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 12) "Pekerjaan pegawai disini dilakukan dengan sungguh-sungguh untuk menghindari terjadinya kesalahan dikemudian hari (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 13) "Pertanggungjawaban terhadap pekerjaan pegawai di sini sangat baik hal ini diuktikan dengan memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan keinginan pemberi tugas (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 14) "Tanggungjawab terhadap hasil pekerjaan pegawai di sini sangat bagus terutama respon terhadap kesalahan-kesalahan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 15) "Pertanggungjawaban terhadap hasil pekerjaan diperlukan jika hasil pekerjaan terdapat kesalahan (Wawancara tanggal 20 April 2009)."
- 16) "Untuk menghindari pertanggungjawaban terhadap kesalahan, pegawai di sini dituntut untuk dapat dengan benar melakukan pekerjaan (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 17) "Tanggung jawab pegawai di sini sangat baik terhadap hasil pekerjaan (Wawancara tanggal 21 April 2009)."
- 18) "Untuk memberikan jaminan kualitas terhadap hasil pekerjaannya, maka pegawai di tuntut untuk lebih bersungguh-sungguh(Wawancara tanggal 22 April 2009)."
- 19) "Tanggungjawab pegawai terhadap pekerjaannya sangat baik (Wawancara tanggal 22 April 2009)."
- 20) "Pertanggungjawaban terhadap hasil pekerjaan menjadikan tuntutan terhadap pegawai supaya bekerja lebih giat lagi (Wawancara tanggal 22 April 2009)."

**REKAPITULASI HASIL WAWANCARA TERHADAP PEGAWAI
NONSTRUKTURAL & MASYARAKAT UMUM
PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SINTANG**

1. Analisis Kegiatan Pendidikan dan Latihan (Diklat) Pegawai

→ **Bagaimana pejabat struktural menerapkan kemampuan/ilmu yang diperoleh dari diklat terhadap pekerjaan sehari-hari?**

- 1) *"Setelah mengikuti diklat para pejabat struktural selalu ingin mempraktekan kemampuan ilmu yang diperoleh selama pelatihan untuk melakukan pekerjaan. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."*
- 2) *"Kemampuan dan ilmu yang diperoleh para pejabat setelah mengikuti diklat secara tidak langsung mereka praktekkan terhadap pekerjaan mereka dan juga ingin menularkannya kepada kami (Wawancara tanggal 27 April 2009)."*
- 3) *"Setelah mengikuti diklat pejabat eselon mempunyai ide-ide serta pandangan dan paradigma baru dalam menyelesaikan setiap pekerjaan (Wawancara tanggal 28 April 2009)."*
- 4) *"Para pejabat eselon selalu mempunyai cara dan ide-ide yang baru untuk menyelesaikan permasalahan pekerjaan setelah mengikuti diklat. Walaupun perubahan tersebut tidak terlalu signifikan berpengaruh terhadap hasil pekerjaan (Wawancara tanggal 28 April 2009)."*
- 5) *"Penerapan ilmu-ilmu yang diperoleh selama diklat tidak secara langsung dapat dipraktekan memerlukan beberapa proses (Wawancara tanggal 29 April 2009)."*

→ **Adakah peningkatan yang terjadi terhadap pimpinan yang telah mengikuti diklat terhadap kemampuan kerjanya?**

- 1) *"Terlihat sekali perubahan yang terjadi terhadap pejabat yang mengikuti diklat. Perubahan tersebut terlihat dari kemampuan kerjanya dan juga gaya kepemimpinannya (Wawancara tanggal 27 April 2009)."*
- 2) *"Peningkatan kemampuan pejabat yang telah mengikuti diklat tidak terlalu signifikan hal ini dimungkinkan tidak sesuai materi yang diterima dengan kemampuan kerjanya (Wawancara tanggal 27 April 2009)."*

- 3) "Pejabat yang telah mengikuti diklat mengalami peningkatan kinerja secara bertahap (Wawancara tanggal 28 April 2009)."
- 4) "Peningkatan kemampuan dan kinerja pejabat eselon yang telah mengikuti diklat kurang begitu kami rasakan kemungkinan karena selama diklat materi yang diberikan kurang porsinya yang berkaitan dengan kebutuhan kerja (Wawancara tanggal 28 April 2009)."
- 5) "Terjadi peningkatan kemampuan dalam bekerja pejabat eselon yang telah mengikuti diklat (Wawancara tanggal 29 April 2009)."

2. Analisa Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

→ Bagaimana kemampuan kerja (kemampuan bekerjasama, menganalisa dan menyelesaikan permasalahan pekerjaan) pegawai struktural yang telah mengikuti diklat?

- 1) "Kemampuan pejabat yang telah mengikuti diklat semakin meningkat terutama kemampuan dalam menganalisa dan menyelesaikan permasalahan pekerjaan (Wawancara tanggal 27 April 2009)."
- 2) "Perubahan kemampuan kerja pejabat yang telah mengikuti diklat tidak terlalu signifikan meningkat secara drastis (Wawancara tanggal 27 April 2009)."
- 3) "Kemampuan kerja pejabat yang telah mengikuti diklat semakin meningkat. Peningkatan tersebut secara tidak langsung berpengaruh terhadap pegawai lainnya (Wawancara tanggal 28 April 2009)."
- 4) "Diklat itu sangat bermanfaat bagi pejabat eselon untuk meningkatkan kemampuan kerja (Wawancara tanggal 28 April 2009)."
- 5) "Terjadi peningkatan kemampuan kerja pejabat eselon yang telah mengikuti diklat (Wawancara tanggal 29 April 2009)."

→ Bagaimana gambaran anda untuk mewujudkan kualitas kerja di Dinas Pendidikan kabupaten Sintang?

- 1) "Dalam setiap melakukan pekerjaan kami dituntut untuk selalu mentaati setiap peraturan dan instruksi kerja yang disampaikan pimpinan kami. Dengan kami mentaatinya maka pekerjaan yang kami lakukan dapat sesuai dengan rencana dan dapat memberikan kepuasan terhadap pimpinan kami. (Wawancara tanggal 17 April 2009)."
- 2) "Dalam melakukan pekerjaan kami selalu dituntut untuk dapat lebih profesional dalam melakukan pekerjaan. Profesional dalam melakukan

pekerjaan ini kami tunjukkan dengan melaksanakan pekerjaan dengan dengan mengeluarkan kemampuan maksimal yang kami miliki. (Wawancara tanggal 17 April 2009)".

- 3) "Dalam setiap melakukan pekerjaan kami selalu membutuhkan fasilitas pendukung yang dapat mempermudah pekerjaan yang kami lakukan sehingga hasil pekerjaan dapat dapat terselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. (Wawancara tanggal 20 April 2009)".
- 4) "Dalam melaksanakan pekerjaan kami selalu mendapatkan motivasi dan pengawasan yang dilakukan pimpinan kami. Hasil yang kami peroleh adalah pekerjaan kami dapat selesai sesuai rencana dan tepat waktu. Dengan adanya pengawasan ini kami selalu berhati-hati dalam setiap melakukan pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan lebih berkualitas lagi. (Wawancara tanggal 20 April 2009)".
- 5) "motivasi sangat kami butuhkan untuk meningkatkan kualitas kerja kami. (Wawancara tanggal 22 April 2009)".

3. Dampak Pelaksanaan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

→ Bagaimana kemampuan pejabat yang telah mengikuti diklat menerapkan ilmu dan pengetahuannya kepada pegawai?

- 1) "Setelah mengikuti diklat para pejabat struktural selalu ingin mempraktekan kemampuan ilmu yang diperoleh selama pelatihan untuk melakukan pekerjaan. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."
- 2) "Kemampuan dan ilmu yang diperoleh para pejabat setelah mengikuti diklat secara tidak langsung mereka praktekkan terhadap pekerjaan mereka dan juga ingin menularkannya kepada kami (Wawancara tanggal 27 April 2009)."
- 3) "Setelah mengikuti diklat pejabat eselon mempunyai id'e-ide serta pandangan dan paradigma baru dalam menyelesaikan setiap pekerjaan (Wawancara tanggal 28 April 2009)."
- 4) "Para pejabat eselon selalu mempunyai cara dan ide-ide yang baru untuk menyelesaikan permasalahan pekerjaan setelah mengikuti diklat. Walaupun perubahan tersebut tidak terlalu signifikan berpengaruh terhadap hasil pekerjaan (Wawancara tanggal 28 April 2009)."
- 5) "Penerapan ilmu-ilmu yang diperoleh selama diklat tidak secara langsung dapat dipraktekan memerlukan beberapa proses (Wawancara tanggal 29 April 2009)."

→ **Bagaimana gambaran pengambilan keputusan oleh pejabat yang telah mengikuti diklat di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang?**

- 1) *"Setiap aturan dan keputusan yang diambil pimpinan kami selalu disesuaikan dengan kebutuhan yang ada. Pengambilan keputusan tersebut merupakan aturan dan keputusan yang harus dilaksanakan semua pegawai karena bertujuan untuk kepentingan bersama. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."*
- 2) *"Setiap keputusan yang diambil pimpinan merupakan keputusan untuk kepentingan bersama dan kepentingan kantor (Wawancara tanggal 27 April 2009)."*
- 3) *"Sebelum mengambil keputusan pimpinan kami selalu menampung semua keinginan kami sebagai bahan pertimbangan dalam memutuskan menetapkan suatu peraturan (Wawancara tanggal 28 April 2009)."*
- 4) *"Para pejabat eselon yang telah mengikuti diklat memiliki perubahan dalam mengambil keputusan sebelumnya beliau tidak melibatkan kami dalam pengambilan keputusan tetapi setelah mengikuti diklat beliau selalu melibatkan kami walaupun hanya menampung saran-saran dan keinginan kami (Wawancara tanggal 28 April 2009)."*
- 5) *"Pengambilan keputusan yang dilakukan pimpinan sekarang selalu mengkomdasi kepentingan pegawai disini sehingga dalam melakukan keputusan tersebut setiap pegawai merasa memiliki kepentingan dalam pekerjaan yang dilakukan. Sehingga kami selalu berusaha bekerja dengan baik. (Wawancara tanggal 29 April 2009)."*

→ **Bagaimanakah dorongan dan motivasi yang diberikan oleh pejabat yang telah mengikuti diklat terhadap pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang?**

- 6) *"Pimpinan selalu memberikan dorongan dan penjelasan terhadap pekerjaan yang kami lakukan sehingga membantu kami dalam menyelesaikan pekerjaan. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."*
- 7) *"Dorongan dan motivasi sangat kami butuhkan dalam setiap melakukan pekerjaan. Khusus pejabat yang telah mengikuti diklat dorongan dan motivasi sangat membantu kami dalam menyelesaikan pekerjaan. (Wawancara tanggal 27 April 2009)."*
- 8) *"Motivasi yang diberikan kepada kami merupakan motivasi yang membangun bagi kami untuk menyelesaikan pekerjaan kami. Motivasi tersebut dapat berupa adanya penghargaan, insentif atau sanksi administrasi jika kami dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan"*

yang direncanakan dan dapat selesai tepat pada waktunya (Wawancara tanggal 28 April 2009).”

- 9) "Pimpinan kami selalu memberikan dorongan kepada kami untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Dan akan ada reward yang akan diberikan kepada pegawai yang berprestasi dalam bekerja (Wawancara tanggal 28 April 2009).”
- 10) "Pemberian motivasi dan dorongan selalu kami terima dari pimpinan kami untuk membantu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang kami lakukan (Wawancara tanggal 29 April 2009).”

→ **Bagaimana Pengawasan yang dilakukan oleh pejabat yang telah mengikuti diklat terhadap pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang?**

- 11) "Pejabat di kantor ini selalu mengawasi setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai. Cara ini sangat efektif dan efisien untuk meningkatkan kemampuan kami dalam bekerja. (Wawancara tanggal 27 April 2009).”
- 12) "Walaupun pengawasan yang dilakukan pimpinan tidak dilakukan secara rutin kami tetap bersemangat menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan karena kami merasa selalu diperhatikan oleh pimpinan (Wawancara tanggal 27 April 2009).”
- 13) "Pengawasan yang dilakukan oleh pejabat disini bukan sebagai alasan untuk kami giat bekerja tetapi kami anggap sebagai perhatian yang diberikan pimpinan terhadap kami. Dan tentunya dengan ada atau tidaknya kami akan selalu bekerja dengan sebaik-baiknya (Wawancara tanggal 28 April 2009).”
- 14) "Pengawasan sering dilakukan oleh pimpinan untuk membuktikan kepedulian beliau terhadap pekerjaan kami. Konsekuensinya kami harus menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana dan tepat waktu. (Wawancara tanggal 28 April 2009).”
- 15) "Setiap pimpinan di sini selalu memberikan perhatian dengan sering melakukan pengawasan terhadap setiap pekerjaan yang kami lakukan (Wawancara tanggal 29 April 2009).”

4. Kualitas Layanan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang

→ **Bagaimana kemampuan gambaran kualitas pelayanan Dinas Pendidikan yang diberikan kepada anda?**

- 16) *"Kami rasa pelayanan yang diberikan Dinas Pendidikan sudah baik. Mungkin masih kurang dalam proses penyelesaian terhadap urusan. (Wawancara tanggal 21 April 2009)".*
- 17) *"Pelayanan yang diberikan kepada kami sudah baik mungkin perlu peningkatan lagi. (Wawancara tanggal 21 April 2009)".*
- 18) *"Pelayanan yang perlu ditingkatkan terutama masalah jangka waktu penyelesaian urusan kami. (Wawancara tanggal 22 April 2009)".*
- 19) *"Selama ini kami selalu menggunakan fasilitas pelayanan yang diberikan Dinas Pendidikan merasa pelayanan yang diberikan sudah maksimal, tetapi karena keterbatasan fasilitas urusan surat menyurat yang kami lakukan tidak dapat selesai sesuai harapan kami. (Wawancara tanggal 23 April 2009)".*
- 20) *"Pegawai di Dinas Pendidikan memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas terutama dalam memberikan pelayanan kepada kami. Ada beberapa pegawai yang kurang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas. Hal ini mungkin disebabkan karena belum terbiasa melakukan pekerjaan tersebut. Tetapi saya yakin Dinas Pendidikan akan merespon hal tersebut. (Wawancara tanggal 23 April 2009)".*

**PEDOMAN OBSERVASI
PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SINTANG**

NO	KEGIATAN	HASIL OBSERVASI	
1	Menerapkan kemampuan/ilmu diklat untuk melaksanakan pekerjaan	Ada	tidak
2	Peningkatan Kemampuan kerja	Ada	tidak
3	Mampu bekerja sama dengan orang lain	Sangat mampu	Tidak mampu
4	Mampu menganalisa pekerjaan	Sangat mampu	Tidak mampu
5	Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Sangat mampu	Tidak mampu
6.	Mampu memberi motivasi dan dorongan terhadap pegawai	Sangat mampu	Tidak mampu
7	Mampu memberikan pengawasan terhadap pekerjaan pegawai	Sangat mampu	Tidak mampu
8	Memahami prosedur kerja	Paham	Tidak paham
9	Mengutamakan kepentingan organisasi	Sering	Tidak pernah
10	Bertanggungjawab terhadap pekerjaan	Sering	Tidak pernah

**REKAPITULASI HASIL OBSERVASI
PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SINTANG**

NO	KEGIATAN	HASIL OBSERVASI	
1	Menerapkan kemampuan/ilmu diklat untuk melaksanakan pekerjaan	Ada (90%)	Tidak (10%)
2	Peningkatan Kemampuan kerja	Ada (85%)	Tidak (15%)
3	Mampu bekerja sama dengan orang lain	Sangat mampu (75%)	Tidak mampu (25%)
4	Mampu menganalisa pekerjaan	Sangat mampu (75%)	Tidak mampu (25%)
5	Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Sangat mampu (90%)	Tidak mampu (10%)
6	Mampu memberi motivasi dan dorongan terhadap pegawai	Sangat mampu (70%)	Tidak mampu (30%)
7	Mampu memberikan pengawasan terhadap pekerjaan pegawai	Sangat mampu (85%)	Tidak mampu (15%)
8	Memahami prosedur kerja	Paham (70%)	Tidak paham (30%)
9	Mengutamakan kepentingan organisasi	Sering (80%)	Tidak pernah (20%)
10	Bertanggungjawab terhadap pekerjaan	Sering (90%)	Tidak pernah (10%)



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL

Universitas Terbuka

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ) Pontianak

14/41229.pdf
Alamat : Jalan Karya Bhakti II
Pontianak - 78121
Telp : 0561-736107,730291,760791
Fax : 0561-736107
Email : ut-pontianak@upbjj.ut.ac.id

Nomor : 0279 /H31.43/AK/2009
Lampiran : --
Perihal : Permohonan Penelitian TAPM

Yth : Kepala Dinas Pendidikan
Kab. Sintang

Yang bertanda tangan di bawah ini, menerangkan bahwa :

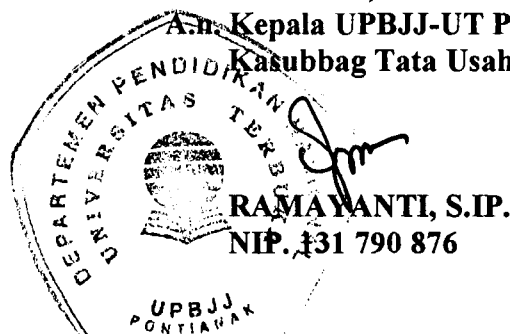
No	Nama	Nim	Kode Mata Kuliah
1	LANTON	014946629	MAPU 5400 (Tugas Akhir Program Magister)
2	LUNSA BALU	014944703	MAPU 5400 (Tugas Akhir Program Magister)
3	PINARTO	014945333	MAPU 5400 (Tugas Akhir Program Magister)
4	VERONIKA SURYATI	014946532	MAPU 5400 (Tugas Akhir Program Magister)
5	SABIANUS	015283653	MAPU 5400 (Tugas Akhir Program Magister)

Bermaksud akan melaksanakan penelitian TAPM / Tesis, di institusi yang Bapak/Ibu pimpin.

Atas kerja sama dan bantuannya, kami mengucapkan terima kasih.

Pontianak, 29 Maret 2009

A.n. Kepala UPBJJ-UT Pontianak
Kasubbag Tata Usaha



**SURAT KETERANGAN PERNYATAAN
TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN TAPM / TESIS**

Sebagai syarat untuk menyelesaikan program studi magister, mahasiswa harus menyusun tugas akhir program magister (TAPM) yang menentukan suatu karya ilmiah hasil penelitian, dan berdasarkan surat permohonan penelitian TAPM No. 0279/H31.43/AK/2009 tanggal 29 Maret 2009 dari UPBJJ UT. Pontianak, saya yang tersebut namanya dibawah ini melaksanakan penelitian di Dinas Kabupaten Sintang sesuai dengan judul TAPM / Tesis yng saya buat ” **Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang**”

N a m a : **Lanton, S.Pd**
 Nim : 014946629
 UPBJJ UT : Pontianak
 Alamat : Diknas Kabupaten Sintang
 Lama waktu penelitian : ± 3 bulan (April, Mei, Juni 2009)

Demikian Surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sintang, 15 Juni 2009

Pembimbing I



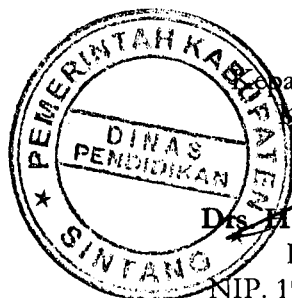
Prof. DR. H. MARZUKI, SH, M.Ed, MA
 NIP. 130 593 856

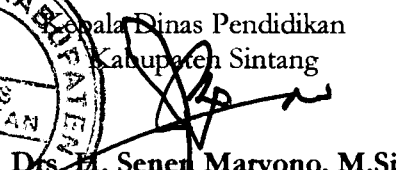
Peneliti,



LANTON

Mengetahui,



Kepala Dinas Pendidikan
 Kabupaten Sintang

Drs. H. Senen Maryono, M.Si
 Pembina Tk. I
 NIP. 19580406 197803 1 008

BIODATA PENULIS

Nama : **LANTON, S.Pd**
N I M : 014946629
Tempat dan Tanggal Lahir : Bulai, 6 Pebruari 1966
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Katolik
Status : Kawin
Pekerjaan : PNS
Registrasi Pertama : 20072
Alamat : Rumah : Jln. YC. Oevang Oeray RT.1/RW.11 No. 70 Desa Baning
Kota Kecamatan Sintang Kabupaten Sintang
Kantor : SMP Negeri 1 Serawai Jln. Pramuka Nanga Serawai Kab.
Sintang.
Nama Ayah : Yohanes Hisi
Nama Ibu : Teresia Santi
Riwayat Pendidikan : 1. SD : SDN Kerangas Kab. Kapuas Hulu
(1981).
2. SMP : SMPN 1 Semitau Kab. Kapuas Hulu
(1984).
3. SMA : SMA S Pancasetya Sintang Kab. Sintang
(1987).
4. P.T : UNTAN Pontianak Kalbar.
(1993).
Riwayat Pekerjaan : 1. Guru SMPN 1 Seberuang/Sejiram Kab. Kapuas Hulu
dan Kepala Sekolah SMA PGRI Sejiram Kab. Kapuas
Hulu (1995-2003).
2. Guru SMA Negeri 2 Sintang (2003-2006).
3. Kepala SMP Negeri 1 Serawai Kab. Sintang Kalbar
(2006-sampai sekarang).

Status Perkawinan (Keluarga):
1. Nama Isteri : Bernadetha
2. Tempat/Tanggal Lahir : Berongoi, 27-06-1967
3. Pendidikan : SMA
4. Pekerjaan : Swasta
5. Anak : 2 (dua) orang
1. Dela Winda Sari Rogasiana
(Kuliah di UPN"Veteran" Yogyakarta, Fakultas
Teknologi Mineral, Program Studi Teknik Lingkungan).
2. Novenatus Dwikie Adamas (SMP Kelas IX di SMPN 1
Sintang).



Pontianak, September 2009
Penulis,

LANTON, S.Pd