

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI KABUPATEN KEPULAUAN ARU**



TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh :

MOHAMAD DJUMPA

NIM: 016755615

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2014

ABSTRACT

The Influence of Education and leadership training to official Performance In Aru Archipelago Regency

**Mohamad
Universitas Terbuka**

The influence of education and leadership training to official performance have purpose to description the influence between Training and Education for Leadership to official performance. This research use quantitative descriptive approach with the performance analysis technique. This research use methods, they are : observation, interview and questioner by using *Likert scale*. Data processing use *Correlation Pearson Product Moment Analysis* looking for influence between free variable (X) with non free variable (Y).

The Result of analysis shows that the influence of education and leadership training variable (X) with official performance (Y) directly and indirectly are showed by coefficient correlation value via all variables (X1-X6) those are : via training and education participant variable (X1) with amount 10,54% (Significant), via instructor variable (X2) with amount 44,9488% (Significant), via the length of time training variable (X3) with amount 30,0335% (Significant), via training material variable (X4) with amount 45,1083% (Significant), via training process variable (X5) with amount 45,4618% (Significant), via training facility variable (X6) with amount 33,8845 (Significant).

The Result of analysis above show that education and leadership training variable (X) has a Significant influence to official performance variable (Y), however from the education and leadership training variable, training process variable (X5), training material variable (X4) and instructor variable (X2) have bigger influence if compared with others X variable to official performance.

Key words : Training and Education Leadership, Correlation Pearson Product Moment Analysis, training and education participant, Instructure, Training and Education material, the length of time Training, Training process, training facility and Performance.

ABSTRAK

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kabupaten Kepulauan Aru

**Mohamad
Universitas Terbuka**

Pengaruh pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bertujuan mendeskripsikan pengaruh antara pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan teknik analisis kinerja. Menggunakan metode observasi, wawancara serta kuisioner dengan menggunakan skala *Likert*. Pengolahan data menggunakan *Analisis Uji Korelasi Pearson Product Moment* untuk mencari pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh variabel Diklat Kepemimpinan (X) dengan kinerja pegawai (Y) secara langsung maupun tidak langsung ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi melalui semua variabel (X1-X6) yaitu: melalui variabel Peserta Diklat (X1) sebesar 10,54% (signifikan), melalui Variabel Instruktur (X2) sebesar 44,9488% (signifikan), melalui Variabel Lama Pelatihan (X3) sebesar 30,0335% (signifikan), melalui Variabel Materi Pelatihan (X4) sebesar 45,1083% (signifikan), melalui Variabel Proses Pelatihan (X5) sebesar 45,4618% (signifikan), melalui Variabel Fasilitas Pelatihan (X6) sebesar 33,8845% (signifikan).

Hasil analisa tersebut diatas menunjukkan bahwa variabel Diklat Kepemimpinan (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Namun dari variabel pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tersebut, variabel proses pelatihan (X5), variabel materi pelatihan (X4) dan variabel instruktur (X2), memiliki pengaruh yang lebih besar jika dibandingkan dengan variabel X lainnya terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : Diklat kepemimpinan, Analisis Uji Korelasi Person Product Moment, peserta diklat, instruktur, materi diklat, lama pelatihan, proses pelatihan, fasilitas pelatihan dan kinerja.

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TPAM yang berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kabupaten Kepulauan Aru” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Ambon, 26 Januari 2014

Yang menyatakan

METERAI
TEMPEL
PADA BERKAS/NOTA/BUKTI
1CE6AAAF579023664

6000 DJP

MOHAMAD DJUMPA
NIM : 016755615

LEMBARAN PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Kabupaten Kepulauan Aru
Penyusun TAPM : Mohamad Djumpa
NIM : 016755615
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari / Tanggal : Minggu, 26 Januari 2014

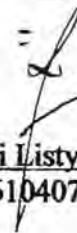
Menyetujui:

Pembimbing I



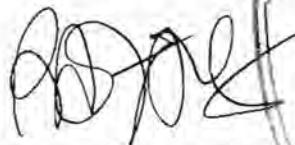
(Dr. H. Badu, M.Si)
NIP. 19621231 198903 1 028

Pembimbing II



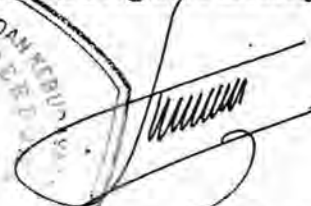
(Dr. Sri Listyarini, M. Ed)
NIP. 19610407 198602 2 001

Mengetahui,

Ketua Bidang ISIP
Program MAP

(Florentina R. Wulandari, SIP, M.Si)
NIP. 19710609 199802 2 001

Direktur Program Pascasarjana



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



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

PENGESAHAN

Nama : Mohamad Djumpa
NIM : 016755615
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Kabupaten Kepulauan Aru

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Minggu, 26 Januari 2014
W a k t u : 17.30 – 19.30 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Dr. C. B. Supartomo, MM

Penguji Ahli : Prof. Dr. Budiman Rusli, M.Si

Pembimbing I : Dr. H. Badu, M.Si

Pembimbing II : Dr. Sri Listyarini, M. Ed


.....

.....

.....

.....

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas segala limpahan Rahmat dan KaruniaNya Tugas Akhir Program Magister (Tesis) ini akhirnya dapat diselesaikan.

Penulisan TAPM ini merupakan salah satu syarat dalam rangka menyelesaikan study pada Universitas Terbuka untuk mencapai gelas Magister Sains Administrasi Publik program pascasarjana Universitas Terbuka.

Penyelesaian Tesis ini tentunya bukan merupakan suatu tugas yang mudah bagi penulis, karena sebagai manusia biasa disadari sungguh terdapat banyak kekurangan serta kelemahan, sehingga memerlukan dukungan dan bantuan pihak lain baik langsung maupun dalam bentuk dukungan moril dan doa, sehingga tesis ini dapat diselesaikan sesuai waktu yang ditargetkan.

Untuk itulah dengan segala kerendahan dan keikhlasan hati, penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPPJJ- UT Ambon, selaku penyelenggara;
3. Pembimbing I, Bapak Dr. H. Badu, M.Si dan Pembimbing II, Ibu Dr. Listyarini, M. Ed yang telah menyiapkan waktu, tenaga dan pikiran dalam rangka konsultasi pembimbinga tesis ini.
4. Bapak Dr. Muh. Farid, MS selaku dosen yang telah banyak membantu dan memfasilitasi penulis dalam penyelesaian tesis ini.
5. Almarhum Bapak H. Abdullatif Djumpa dan almarhuma Ibunda Rahma Modem serta Adik dan Kakak dan khusus buat Istri tercinta Ibu Hasna dan anak-anakku tersayang, Rezza, Vildzah dan Azzah yang selama ini telah banyak mendukung dan mendoakan penulis selama mengikuti kuliah, mulai dari awal sampai dengan selesainya TPAM ini.
6. Sahabat-sahabatku sesama Mahasiswa MAP, G.A.A. Gainau, M.H. Madubun, Arens Uniplaita, Jadi Wibowo, Frans Wattimena, Marwan Mardana, Nurtje Guyen, Hasniany Ely, Margaretha Kainama.

Akhirnya penulis hanya dapat mendoakan kiranya semua bantuan dan dukungan serta budi baik yang telah diberikan, mendapat balasan dan tercatat sebagai amal kebaikan oleh Allah SWT.

Semoga TAPM ini juga dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu. Amin.

Ambon, 26 Januari 2014

Penulis,

MOHAMAD DJUMPA

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABTRAK	ii
ABSTRACT	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
LEMBAR PENGESAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Kajian Teori	10
1. Penelitian Terdahulu	10
2. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia	13
3. Konsep Pendidikan dan Pelatihan	19
4. Manfaat Pendidikan dan Pelatihan	25
5. Pendidikan dan Pelatihan Struktural	26
6. Konsep Kinerja	33
7. Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan kinerja	46
B. Kerangka Berpikir	48
C. Definisi Operasional	50
BAB III METODE PENELITIAN	52
A. Desain Penelitian	52
B. Populasi dan sampel	52
C. Pengumpulan Data	55
D. Metode Analisis	57
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	59

A. Gambaran Umum daerah Penelitian	59
B. Temuan dan Pembahasan	60
1. Temuan	60
2. Pembahasan	62
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	112
A. Simpulan	112
B. Saran	114
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN	

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah saat ini terlihat jauh lebih baik jika dibandingkan dengan keadaan pada tahun-tahun sebelumnya. Namun dikalangan pemerintah, utamanya Pemerintah Daerah, masih terlihat birokrat-birokratnya yang masih bersifat formalistik. Prosedur pelayanan publik yang berbelit-belit, kadang-kadang mengecewakan publik (masyarakat) dan kondisi ini masih ditemukan di unit-unit pelayanan. Ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan Aparatur Pemerintah mengidentifikasi kekurangan dan kelemahan aparatur dalam melaksanakan tugasnya. Dengan kata lain, kondisi yang demikian ini disebabkan oleh adanya administratif *incapacity* yang kesemuanya itu menunjukkan gejala rendahnya tingkat kemampuan melaksanakan pekerjaan administratif bagi pegawai.

Menurut Siagian (1987:21) bahwa, rendahnya kinerja birokrasi disebabkan oleh beberapa hal antara lain:

1. kesimpangsiurannya perundang-undangan yang mengatur bidang kepegawaian
2. Merajalelanya "*spoil System*" dalam penerimaan, pengangkatan, penempatan dan promosi jabatan pegawai.
3. Tidak adanya data statistik yang akurat tentang jumlah Pegawai Negeri Sipil yang menimbulkan kesulitan dalam kebijaksanaan di bidang administrasi kepegawaian.
4. Sistem penilaian yang tidak obyektif.
5. Pendidikan dan pelatihan belum terarah.

6. Banyaknya instansi turut campur tangan dalam memecahkan masalah kesejahteraan pegawai.
7. Pendapatan pegawai negeri yang rendah berimplikasi terhadap kegairahan bekerja, kesukaran dalam menegakkan disiplin pegawai.

Kebijakan dan program pengembangan sumberdaya aparatur perlu dilaksanakan terutama bagi Pemerintah Daerah karena selain bertujuan meningkatkan kemampuan dan wawasan aparatur sebagai abdi negara dan abdi masyarakat dalam ukuran yang seimbang, juga untuk meningkatkan profesionalisme agar Pegawai Negeri Sipil yang ada di daerah lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Salah satu instrumen penting dalam pengembangan sumberdaya aparatur adalah melalui Pendidikan dan Pelatihan.

Sejak awal era reformasi, pemerintah tak pernah berhenti mengupayakan pembinaan, penyempurnaan dan penertiban Aparatur Pemerintah, baik Pemerintah di Tingkat Pusat maupun Pemerintah di Tingkat Daerah. Hal ini dimaksudkan agar Pegawai Negeri Sipil atau Aparatur Pemerintah mampu melaksanakan tugas umum pemerintahan maupun untuk menggerakkan pembangunan secara efisien, efektif, bersih dan berwibawa yang dilandasi semangat serta sikap pengabdian terhadap masyarakat.

Sebagai dasar pengembangan aparatur, dikeluarkan Undang-Undang Nomor: 43/1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dan Peraturan Pemerintah Nomor: 101/2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pegawai Negeri Sipil. Pendidikan dan pelatihan dimaksud sebagai salah satu bentuk upaya peningkatan kemampuan sumberdaya aparatur yang apabila direncanakan dan diselenggarakan dengan cara yang tepat, akan memberikan dampak positif yang

cukup besar baik terhadap diri Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan maupun bagi organisasi perangkat daerah secara keseluruhan. Hampir dapat dipastikan bahwa dengan adanya Pendidikan dan Pelatihan akan menambah pengetahuan, ketrampilan serta pengabdian bagi para Pegawai Negeri Sipil sehingga dengan sendirinya akan dapat meningkatkan kemampuan administratif pegawai dan kinerjanya. Harapan-harapan seperti dijelaskan di atas, belum sepenuhnya dapat terwujud karena masih terdapatnya kelemahan-kelemahan di dalam implementasi pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan.

Sejak dimekarkan menjadi kabupaten berdasarkan Undang-Undang Nomor: 40 Tahun 2003 Tentang Pembentukan Kabupaten Seram Bagian Barat, Kabupaten Seram Bagian Timur dan Kabupaten Kepulauan Aru di Provinsi Maluku, Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru saat ini telah memiliki Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 3.558 orang dengan berbagai tingkatan pendidikan, kepangkatan, dan keahlian teknis (*Bezzeting* per Desember 2011). Kabupaten Kepulauan Aru saat ini juga memiliki sebanyak 24 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dengan rincian sebagai berikut : terdapat sebanyak 2 Sekretariat, terdapat sebanyak 1 Inspektorat Kabupaten, terdapat sebanyak 12 Dinas Teknis, terdapat sebanyak 6 Badan, terdapat sebanyak 1 Kantor, terdapat sebanyak 7 Kecamatan , dan terdapat sebanyak 1 Rumah Sakit Umum Daerah.

Memperbaiki berbagai kelemahan sumberdaya aparatur untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, diperlukan birokrat yang profesional, memiliki etos kerja yang tinggi serta menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran dan etika yang baik sebagai penyelenggara negara dan pelayan masyarakat. Salah satu upaya yang perlu dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan

ketrampilan aparatur adalah melalui Pendidikan dan Pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan secara kontinyu dan terencana dengan baik.

Berdasarkan struktur organisasi sesuai Peraturan Daerah yang telah ditetapkan bahwa, bagi setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah terdapat sebanyak 332 jabatan struktural pada seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah dengan rincian sebagai berikut: Eselon II.A sebanyak 1 jabatan, Eselon II.B sebanyak 20 jabatan, Eselon III.A sebanyak 32 jabatan, Eselon III.B sebanyak 70 jabatan, Eselon IV.A sebanyak 203 jabatan, dan Eselon IV.B sebanyak 6 jabatan. Dari jumlah jabatan struktural tersebut di atas, baru terisi sebanyak 257 jabatan dengan rincian: Eselon II.A sebanyak 1 pejabat, Eselon II.B sebanyak 13 pejabat, Eselon III.A sebanyak 25 pejabat, Eselon III.B sebanyak 66 pejabat, Eselon IV.A sebanyak 147 pejabat, dan Eselon IV.B sebanyak 5 pejabat.

Pengisian lowongan jabatan struktural bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi serta memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat serta dapat menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan yang terjadi dalam dinamika kehidupan pemerintahan dan kemasyarakatan di Kabupaten Kepulauan Aru. Sampai saat ini masih terdapat kekosongan jabatan struktural sebanyak 96 jabatan, disebabkan belum tersedianya sumberdaya aparatur yang memenuhi persyaratan sesuai peraturan kepegawaian yang berlaku untuk kebutuhan promosi jabatan struktural tersebut.

Terkait dengan Peraturan Pemerintah Nomor: 101/2000 Tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil, maka program yang perlu dilakukan dalam upaya peningkatan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan Aparatur atau Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru adalah melalui Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) baik di bidang teknis fungsional maupun diklat

struktural atau Diklat Kepemimpinan bagi para pejabat struktural maupun bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat promosi jabatan. Diklat-diklat tersebut perlu diprogramkan melalui suatu kajian analisis kebutuhan Diklat dan kemudian dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru secara berkesinambungan sesuai kebutuhan.

Apabila diklat kepemimpinan dapat diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil diharapkan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi setiap satuan kerja perangkat daerah. Secara rinci pelaksanaan Diklat struktural atau Diklat Kepemimpinan yang telah diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru, yaitu: Diklat Pim II sebanyak 4 orang, Diklat Pim III sebanyak 52 orang, dan Diklat Pim IV sebanyak 39 orang.

Jumlah pejabat struktural di Kabupaten Kepulauan Aru yang telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan berdasarkan data Badan Kepegawaian Daerah tahun 2012 yaitu sebanyak 95 orang. Jumlah tersebut apabila dikaitkan dengan jumlah jabatan struktural yang sudah terisi pada setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yaitu sebanyak 257 jabatan, maka dapat dikatakan tingkat penyerapannya masih tergolong rendah yaitu hanya 39,68 %. Rendahnya keikutsertaan pejabat struktural mengikuti Diklat Kepemimpinan disebabkan berbagai faktor, di antaranya keterbatasan anggaran untuk pelaksanaan Diklat serta kewenangan pelaksanaan Diklat yang belum memungkinkan dilaksanakan di kabupaten karena fasilitas Diklat belum tersedia.

Pejabat struktural yang telah mengikuti Diklat Kepemimpinan dalam berbagai tingkatan, itulah yang akan dijadikan sampel untuk diteliti seberapa besar

hubungan dan pengaruhnya terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru.

Kinerja Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru saat ini dirasakan belum maksimal, sebagai contoh dapat dilihat pada Dinas Pendapatan Daerah di mana dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang terkait dengan pajak dan retribusi masih menggunakan Peraturan Daerah yang mengacu pada Undang-Undang Nomor: 34 Tahun 2000, padahal telah diberlakukan undang-undang baru yaitu Undang-Undang Nomor: 28 Tahun 2009 Tentang Pajak dan Retribusi yang harus dijadikan acuan untuk penyusunan Peraturan Daerah agar kewenangan yang dilimpahkan ke daerah seperti Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) tidak dapat dipungut oleh daerah. Akibat belum disesuaikan Peraturan Daerah tersebut, maka kinerja Dinas Pendapatan Daerah menjadi tidak maksimal terutama dalam melaksanakan tugas pelayanan publik dibidang pajak dan retribusi. (Sumber: Dinas Pendapatan Daerah Tahun 2012).

Kelemahan-kelemahan yang menyebabkan tidak maksimalnya kinerja aparatur, membuat Pendidikan dan Pelatihan menjadi semakin penting dan perlu ditingkatkan baik dari sisi kuantitas maupun kualitasnya. Disamping itu perlu dilakukan penataan aparatur sesuai tuntutan reformasi birokrasi yang memungkinkan setiap pegawai dapat melaksanakan tugas sesuai jabatan yang tepat berdasarkan kualifikasi dan kemampuannya. Dalam rangka pencapaian tujuan Pemerintah Daerah sebagaimana yang tertuang pada Perda Kabupaten Kepulauan Aru Nomor: 2 Tahun 2011 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD), dengan Misi Pembangunan Daerah diantaranya adalah mewujudkan Sumber Daya Manusia yang Sehat, Bermutu, Produktivitas, dan

Inovatif. Misi tersebut dapat dilakukan diantaranya melalui pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil .

Kondisi pelaksanaan kebijakan pembangunan pengembangan sumberdaya aparatur pada Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru, menunjukkan terdapatnya kurang sesuai dengan *policy guideline*, sehingga hasilnya juga belum seperti yang diharapkan. Kultur Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru yang masih didominasi oleh kultur pamong praja, lebih berorientasi pada status dari pada prestasi mengakibatkan pengembangan sumberdaya aparatur lebih mengarah kepada kuantitas dan status daripada kualitas dan prestasi.

Keterbatasan sumberdaya aparatur pada Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru, bukan saja merupakan satu-satunya faktor penghambat kinerja Pemerintah Daerah dari sisi kuantitas, tetapi juga dari sisi kualitas yang dapat menghambat kinerja apabila tidak direncanakan program-program yang terkait dengan pembinaan dan pengembangan serta penataan aparatur dan kelembagaan, terutama pengisian jabatan struktural yang masih lowong pada semua Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Pengarus Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Kepulauan Aru, dirasa penting untuk diteliti mengingat Diklatpim itu sendiri merupakan salah satu persyaratan bagi pegawai dalam promosi jabatan struktural.

Ranupandoyo dan Husnan (2000:77) mengemukakan bahwa Pendidikan dan Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan persoalan-persoalan untuk mencapai tujuan. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan seseorang. Pelatihan membantu pegawai

dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha pencapaian tujuan. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa walaupun materi pengetahuannya sedikit berbeda tetapi keduanya mempunyai tujuan yang sama”.

Banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja Pemerintah Daerah tersebut, maka hal inilah memberikan alasan bagi penulis untuk memberikan batasan dalam penelitian ini dengan hanya meneliti *“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklat PIM) terhadap Kinerja Pegawai di Kabupaten Kepulauan Aru”*.

B. Perumusan Masalah

Untuk mengarahkan pembahasan dalam penelitian serta untuk mempertajam analisis, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut : *“Apakah terdapat pengaruh antara Pendidikan dan Pelatihan (Diklat Kepemimpinan) terhadap Kinerja Pegawai di Kabupaten Kepulauan Aru.”*

C. Tujuan Penelitian

Tujuan umum penelitian ini adalah: *“Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh antara Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Kepulauan Aru”*.

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara: (1). Peserta, (2). Instruktur, (3). Materi, (4). Lama atau masa, (5). Proses, dan (6). Fasilitas terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Kepulauan Aru.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat secara Teoretis

Sebagai bahan kajian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang saling berhubungan dengan kinerja pemerintah daerah dalam penyelenggaraan otonomi daerah. Serta untuk memperkuat teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian ini.

2. Manfaat secara Praktis

Sebagai bahan dalam merumuskan suatu kebijakan yang berkaitan dengan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru, dalam hal pelaksanaan Otonomi Daerah. Selain itu sebagai bahan dalam membuka wawasan aparatur di daerah, bahwa kinerja Pemerintah Daerah itu teraplikasi dalam bentuk pelayanan yang optimal kepada masyarakat serta upaya pemberdayaan untuk mewujudkan masyarakat yang semakin mandiri.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Penelitian Terdahulu

Helena (2009). Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui: (1). Bagaimana hubungan antara pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dengan peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di bidang Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang, (2). Seberapa besar kontribusi pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV terhadap peningkatan kompetensi PNS di bidang pelayanan publik di lingkungan pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang, (3). Bagaimana pelayanan publik yang dilakukan oleh PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang, setelah PNS di maksud mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV, (4). Apakah ada faktor lain yang berpengaruh terhadap kompetensi PNS di bidang pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian diskriptif dan korelasional dengan pendekatan kuantitatif, metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan masing-masing variabel, sedangkan metode korelasional digunakan untuk mengetahui hubungan variabel bebas dan variabel terikat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Terdapat hubungan yang positif kuat, dan signifikan antara Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dengan kompetensi PNS di bidang pelayanan publik di lingkungan Kabupaten Aceh Tamiang, 2. Secara umum berdasarkan hasil distribusi frekwensi, ditemukan bahwa faktor-faktor yang terdapat pada Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

Tingkat IV yaitu substansi materi, kompetensi tenaga pengajar, dan metode pembelajaran yang ada dan digunakan sudah pada katagori baik, sedangkan faktor sarana prasarana diklat masih pada katagori tidak memadai dan tidak lengkap, 3. Besarnya kontribusi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV terhadap kompetensi PNS dibidang pelayanan publik dilingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang adalah 54,7 persen, 4. Bahwa setelah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV, peserta secara umum telah menerapkan apa yang diperolehnya selama Diklat dalam tugas pelayanan publik, tetapi kualitas pelayanan publik yang dilakukan masih belum sepenuhnya maksimal, 5. Selain mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, ditemukan ada faktor lain yang memiliki kontribusi terhadap peningkatan kompetensi PNS dibidang pelayanan publik yaitu ketersediaan sarana dan perlengkapan kerja, motivasi, insentif/tunjangan, sikap pimpinan dalam memberikan panutan, penghargaan, kejelasan tugas pokok dan fungsi PNS dan latar belakang pendidikan.

Pattipeilohy (2009) melakukan penelitian dengan tujuan untuk, (1) Mengetahui pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pegawai Badan Diklat Provinsi Maluku yang terdiri dari *faktor trainee* (peserta didik), *Instructor* (instruktur Diklat), *Training period* (waktu Diklat), *training material* (materi Diklat), *Training process* (proses Diklat), dan *training facility* (fasilitas Diklat), (2) Mengetahui kinerja pegawai badan diklat Propinsi Maluku, (3) Menganalisis hubungan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV yang terdiri dari sub-sub variabel.

Analisis data yang digunakan adalah statistik korelasi kendal untuk menguji hubungan (asosiasi) antara dua variable. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat positif dan signifikan antara variabel peserta, instruktur, lama pelatihan, materi pelatihan, proses pelatihan, dan fasilitas pelatihan dengan kinerja pegawai badan Diklat Provinsi Maluku.

Sihite (2012), kualitas sumberdaya manusia berpengaruh terhadap kinerjanya sehingga untuk meningkatkan kinerja dapat melalui Pendidikan dan Pelatihan serta motivasi kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta motivasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah, Penelitian ini dilakukan berdasarkan pendekatan survei. Jenis Penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Sifat penelitian ini deskriptif *explanatory research*. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan daftar pertanyaan (kuisisioner) dan studi pustaka. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah yang telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yaitu sebanyak 43 orang dan sekaligus sampel dalam penelitian ini sebanyak 43 orang. Variabel diukur dengan menggunakan Skala Likert. Pengujian hipotesis menggunakan alat bantu SPSS dengan Analisis Linear Berganda melalui uji F dan uji t.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa. 1. Secara bersama-sama bahwa Diklat serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. 2. Secara parsial Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. 3. Secara parsial motivasi

berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Dengan upaya perbaikan terhadap Diklat serta motivasi maka peningkatan kinerja tentunya dapat terwujud sehingga pelayanan dapat lebih ditingkatkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ali dalam Pattipeilohy (2009:34) Penelitian dilaksanakan pada pegawai administrasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan prestasi kerja pegawai administrasi dengan faktor-faktor Diklat Kepemimpinan yang berupa pengetahuan, sikap dan ketrampilan. Faktor-faktor Diklat Kepemimpinan yang berupa pengetahuan, sikap dan ketrampilan dalam penelitian tersebut, secara bersama-sama mempengaruhi prestasi kerja pegawai administrasi pada Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Tehubijulw dalam Pattipeilohy (2009:5) dengan judul pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap kinerja Pegawai Badan Diklat Provinsi Maluku, hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor Pendidikan dan Pelatihan yang terdiri dari: Peserta, Instruktur, Lama dan Materi Pelatihan, memiliki pengaruh terhadap pelaksanaan tugas Pegawai Badan Diklat Provinsi Maluku. Faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap pelaksanaan tugas Pegawai Badan Diklat Provinsi Maluku adalah Materi Pelatihan karena memiliki nilai korelasi paling besar dibandingkan dengan factor pendidikan dan pelatihan lainnya.

2. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pencapaian keberhasilan dalam suatu organisasi, diperlukan sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan dan ketrampilan teknis maupun manajerial

dan memahami bidang tugas yang secara struktur telah ditetapkan kepada masing-masing pegawai/karyawan. Keberhasilan organisasi tercermin pada pelaksanaan tugas yang dilaksanakan secara tepat waktu dan tepat sasaran serta berdasarkan norma, standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pengembangan sumberdaya manusia pada akhirnya menjadi sangat penting sehingga perlu direncanakan dan diprogramkan secara tepat dan berjenjang sesuai kebutuhan organisasi.

Menurut Hasibuan (2002:71) jenis-jenis pengembangan atas dua yakni pengembangan informal dan pengembangan formal. Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktifitas juga semakin baik.

Lebih lanjut Hasibuan (2002:72) pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan mengikuti Pendidikan dan Latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga Pendidikan dan Pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun di masa yang akan datang, yang sifatnya non karier karyawan.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, pengembangan sumberdaya manusia dalam organisasi maupun harusnya menjadi perhatian pimpinan

organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun non pemerintah. Tuntutan perubahan yang sering terjadi kapanpun mendorong suatu organisasi harus menyesuaikan dengan perubahan-perubahan tersebut dan hal ini membutuhkan sumberdaya manusia yang mampu bersaing menyesuaikan kemampuan dan ketrampilan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Pengembangan sumberdaya manusia berkaitan dengan peningkatan kemampuan, ketrampilan, pengetahuan dan keahlian seseorang untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugasnya berdasarkan jabatan atau kedudukan yang telah ditetapkan kepadanya dalam suatu organisasi.

Pengembangan pegawai merupakan salah satu tolok ukur dalam rangka meningkatkan kemampuan dan keahlian pegawai. Pengembangan pegawai dimaksud dilaksanakan sejak seseorang diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dengan istilah Prajabatan dan selanjutnya diikuti pula pada Pendidikan dan Pelatihan lainnya dengan tujuan untuk meningkatkan peran Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas pada tingkatan jabatan dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan bagi Pegawai Negeri Sipil, dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan teknis dan kemampuan manajerial Pegawai Negeri Sipil.

Handoko (2000:117), pengembangan sumberdaya manusia juga merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi besar. Tantangan-tantangan ini mencakup keusangan karyawan, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Kemampuan untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut merupakan

faktor penentu keberhasilan departemen/bagian personalia dalam mempertahankan sumberdaya manusia yang efektif.

Penulisan ini lebih dititik beratkan pada pelaksanaan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui Pendidikan dan Pelatihan Struktural atau Diklat Kepemimpinan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil.

Menyangkut sumberdaya manusia dalam suatu organisasi, perlu dikemukakan perannya dari sisi manajemen karena manusia merupakan salah satu unsur manajemen yang menggerakkan organisasi disamping unsur manajemen lainnya. Unsur-unsur dasar manajemen yang terdiri dari manusia (*man*), uang (*money*), tata kerja (*methods*), mesin-mesin (*machines*), material (*materials*), dan pasar (*market*), maka peran manusia dipandang paling penting karena unsur-unsur lain hanya dapat berfungsi jika terdapat orang-orang yang menggerakkan.

Manusia dalam pandangan manajemen modern, tidak lagi dipandang sebagai alat produksi sebagaimana alat produksi lainnya, melainkan harus diperlakukan secara manusiawi. Perlakuan manusiawi tersebut mempunyai makna bahwa organisasi tidak hanya memanfaatkan manusia sebagai alat produksi dalam pencapaian tujuan organisasi saja tetapi pemenuhan terhadap kebutuhan individu harus selalu menjadi perhatian. Keselarasan antara pemenuhan tujuan organisasi dan tujuan individu anggotanya. Kedudukan khas manusia dibandingkan faktor-faktor produksi lainnya mendorong lahirnya manajemen sumber daya manusia. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sangat tergantung dengan sumber daya manusia yang dimilikinya. Karena itu kebijakan dan berbagai langkah yang dirumuskan untuk pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan

keselarasan tujuan organisasi dan tujuan individu yang telah ditetapkan untuk dicapai.

Menurut Siagian (1993:viii) fungsi manajemen sumberdaya manusia meliputi :

- a. Perencanaan sumberdaya manusia.
- b. Analisis dan rancang bangun pekerjaan.
- c. Rekrutmen tenaga kerja, Seleksi pegawai.
- d. Penempatan Pegawai, Pengembangan sumber daya manusia.
- e. Perencanaan karier, Penilaian prestasi kerja.
- f. Sistem imbalan, Pemeliharaan hubungan dengan karyawan.

Dalam organisasi masa depan terdapat pergeseran nilai yang mempunyai dampak serius terhadap sumberdaya manusia :

- a. Dari besar ke ramping yang merupakan prinsip kepegawaian baru.
- b. Dari vertikal ke horizontal yang merupakan bentuk perusahaan baru.
- c. Dari keseragaman menjadi keragaman yang menghasilkan angkatan kerja baru.
- d. Dari status dan hak memerintah pada keahlian dan hubungan antar manusia yang merupakan bentuk kekuasaan baru.
- e. Dari perusahaan ke proyek yang merupakan bentuk loyalitas baru, Dari nilai tambah organisasi ke nilai tambah reputasi.
- f. Dari nilai tambah organisasi ke nilai tambah reputasi.

Pergeseran tersebut di satu sisi akan makin meningkatkan perlakuan yang manusiawi terhadap manusia sebagai pekerja, tetapi di sisi lain menimbulkan kecemasan baru diantaranya ketidakpastian karier karena semakin ketatnya persaingan, baik antar gender, maupun antar ras dan golongan.

Sedarmayanty (2011:143) mengemukakan bahwa: untuk menerapkan dan memelihara program pengembangan sumberdaya manusia, maka perlu :

- a. Mengerti prinsip dasar orang belajar: hal ini memberi pengetahuan, bagaimana merencanakan dan menyelenggarakan program latihan.
- b. Menghargai konsep latihan sistematik: apa yang harus dilakukan untuk mendapatkan hasil.
- c. Mengetahui bagaimana menentukan kebutuhan latihan dan pengembangan.
- d. Mampu merencanakan program dan latihan pengembangan yang akan memenuhi kebutuhan yang ditetapkan, hal ini termasuk kursus resmi dan tak resmi di dalam atau di luar jabatan.
- e. Mengetahui cara memilih dan menggunakan teknik latihan yang sesuai.
- f. Mengerti cara memperoleh program pengembangan manajemen terbaik.
- g. Mengambil langkah mengevaluasi hasil latihan dan program pengembangan serta memanfaatkan hasil evaluasi untuk memperbaiki efektifitas.

Dalam konteks pelaksanaan otonomi daerah, penyiapan sumberdaya manusia adalah sesuatu yang tidak terhindarkan, suatu keharusan, terutama karena dengan otonomi itu rakyat mengharapkan hadirnya pemerintahan yang lebih tinggi kualitasnya, lebih mampu mengemban fungsi-fungsi pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat dan pembangunan sosial ekonomi.

Beberapa konsep sumber daya manusia memperlihatkan bahwa masalah pembinaan karier merupakan bagian dalam manajemen sumber daya manusia dan merupakan hal yang penting untuk diperhatikan jika suatu organisasi ingin tujuannya tercapai.

Dalam konteks lingkungan pemerintahan, maka manajemen sumberdaya manusia, terangkum dalam perencanaan kepegawaian yang meliputi: a.

Perencanaan kebutuhan pegawai, b. Perencanaan pengadaan pegawai, c. Perencanaan pendayagunaan pegawai, d. Perencanaan pembinaan pegawai, serta e. Perencanaan pemberhentian pegawai. Adapun mengenai pembinaan karier pegawai termasuk dalam perencanaan pembinaan pegawai. Pembinaan dan pengembangan sumberdaya manusia dalam penulisan ini difokuskan pada Pendidikan dan Pelatihan struktural atau Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yang telah diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru, khususnya Pegawai Negeri Sipil yang menduduki Jabatan Struktural Eselon III dan IV dari berbagai Satuan Kerja Perangkat Daerah.

3. Konsep pendidikan dan pelatihan

Menurut Poerwono (2002:83), pengertian Pendidikan dan Pelatihan sebagai berikut: "Melalui Pendidikan dan Pelatihan di maksudkan suatu pembinaan dalam proses pengembangan manusia, di mana manusia itu belajar untuk berfikir sendiri dan mendorong untuk pengembangannya suatu perkembangan dasar yang ada padanya". Sementara pelatihan adalah suatu latihan kecakapan, kemahiran, ketangkasan dalam melaksanakan tugasnya".

Pelatihan (*training*) adalah "suatu kegiatan dari organisasi atau lembaga yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap, tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan para Pegawai Negeri sesuai dengan keingintah dari organisasi yang bersangkutan".

Bertolak dari beberapa pengertian di atas Moekijat (1999:57-58), menjelaskan bahwa yang menjadi tujuan Pendidikan dan Pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Melalui proses induksi (perkenalan), dimana pegawai baru diberi keterangan tentang organisasi, kebijaksanaan dan peraturan. Pegawai baru diberi instruksi mengenai apa yang diperlukan dalam jabatan tertentu yang ia harus mengerjakannya, sehingga ia dapat secepat-cepatnya memenuhi standar-standar pelaksanaan pekerjaan yang akan dapat menambah nilainya terhadap organisasi.
- b. Pelatihan memungkinkan pegawai yang sudah ada memperoleh kecakapan yang lebih banyak dan luas. Dengan demikian menambah kecakapan mereka di berbagai bidang untuk keperluan pemindahan dan persyaratan kenaikan pangkat.
- c. Apabila pegawai diberi latihan yang sebaik-baiknya maka kecelakaan, pekerjaan yang tidak baik dan kerusakan mesin dan perlengkapan menjadi berkurang.
- d. Pelatihan membantu para pegawai menyesuaikan diri dengan metode dan proses baru yang terus-menerus diadakan.
- e. Pelatihan yang baik mengurangi rasa tidak puas, ketidakhadiran dan perpindahan karena latihan membantu, baik pegawai baru maupun pegawai yang telah berpengalaman untuk menggunakan kemampuan perorangan mereka yang sepenuhnya.

Dalam Pengembangan Kurikulum Lembaga Pendidikan dan Pelatihan (Sistem dan Prosedur) menulis tentang berbagai komponen dasar dalam pendidikan dan pelatihan sebagai berikut :

- a. Tujuan

Pelaksanaan pelatihan, sangatlah bijak apabila sebelum pelaksanaannya terlebih dahulu disusun perencanaan yang disesuaikan dengan tujuan akhir.

Apabila proses Pendidikan dan Pelatihan dilihat kembali maka akan kembali terlihat bahwa tujuan akhir proses tersebut adalah "perubahan tingkah laku yang diharapkan". Ini berarti bahwa, pendidikan pada hakikatnya bertujuan mengubah tingkah laku sasaran pendidikan. Tingkah laku baru (hasil perubahan) itu dirumuskan dalam suatu tujuan pendidikan.

Suatu lembaga pendidikan, sebenarnya dibentangkan harapan tentang tingkat dan jenis perubahan tingkah laku sasaran pendidikan, antara lain perubahan pengetahuan sikap dan kemampuan. Setiap perubahan tingkah laku dapat dipakai sebagai ukuran berhasilnya proses pendidikan. Itulah sebabnya harapan perubahan tingkah laku tersebut perlu dirumuskan dahulu dalam suatu tujuan pendidikan. Isi rumusan tujuan dalam pendidikan harus bersifat komprehensif, artinya mengandung aspek pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Ketiga aspek ini harus terdapat baik dalam tujuan yang bersifat umum maupun tujuan yang bersifat khusus.

b. Materi

Pelatihan merupakan kumpulan pokok bahasan yang mengacu pada bidang-bidang pengetahuan dan keterampilan tertentu yang dirancang untuk memberikan bekal kemampuan bagi peserta. Pokok-pokok bahasan tersebut dapat diperoleh dari sejumlah referensi terpilih yang relevan untuk menunjang kelengkapan dan kevaliditasan materi.

Materi yang dibahas harus berkaitan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Bukan hanya berdasarkan tujuan saja, pilihan materi yang diambil bergantung pula pada isi pelatihan, desain instruksional, dan alat bantu pelatihan juga. Selain itu, rumusan materi harus tersusun sesuai struktur materi yang telah

terintegrasi di mana memenuhi kebutuhan peserta akan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja.

c. Metode

Banyak sekali metode untuk pelatihan yang dapat digunakan, karena masing-masing metode tersebut saling melengkapi dan tidak ada yang paling baik. Metode mana yang akan digunakan tergantung kepada faktor-faktor seperti jenis pelatihan yang diberikan, pelatihan diberikan kepada siapa, berapa usia para pesertanya, pendidikan dan pengalaman peserta, dan tersedianya instruktur yang cakap dalam suatu metoda pelatihan tertentu.

Selain kurikulum dalam proses belajar mengajar termasuk dalam pendidikan dan latihan, metode juga merupakan alat pendidikan yang turut memegang peranan penting. Bagaimanapun pandainya seorang pendidik dalam usahanya mengubah tingkah laku, tidak terlepas dari metode dan alat bantu pendidikan yang digunakan. Adapun hasil dari metode tersebut masih tergantung pada faktor lain, yaitu pribadi pengajar yang menggunakan metode tersebut. Bagaimanapun modernnya metode pengajaran, di dalam proses belajar mengajar tidak terlepas dari metode ceramah/kuliah.

d. Media

Alat bantu pendidikan (media) adalah alat-alat yang digunakan oleh pendidik dalam menyampaikan bahan pendidikan/ pengajaran. Alat bantu ini lebih sering disebut disebut "alat peraga", karena berfungsi untuk membantu dan memperagakan sesuatu dalam proses pendidikan dan pengajaran. Masing-masing alat peraga ini disusun berdasarkan prinsip, bahwa pengetahuan yang ada pada setiap manusia itu diterima atau ditangkap melalui panca indera. Semakin banyak indera yang digunakan untuk menerima sesuatu maka semakin banyak dan

semakin jelas pula pengertian/ pengetahuan yang diperoleh. Dengan kata lain alat peraga ini dimaksudkan untuk mengarahkan indra sebanyak mungkin terhadap suatu obyek.

Intinya bahwa alat peraga (media pendidikan) harus digunakan untuk membantu penyajian dan bukannya sebagai penolong untuk menggantikan penyajian. Media pendidikan yang direncanakan dengan baik dapat benar-benar membantu dalam mengilustrasikan atau memperkuat materi yang disajikan.

e. Pelatih/Instruktur

Seorang instruktur harus selalu mengembangkan diri sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya dalam bidang pekerjaan yang ia geluti. Seorang guru atau instruktur dituntut untuk selalu kreatif mengembangkan kemampuannya agar mampu menciptakan pengalaman belajar yang sesuai dengan tuntutan masyarakat. Setiap sesi pelatihan, seorang instruktur harus dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dengan cara memberikan kesan yang baik. Tindakan seorang instruktur di depan kelas menunjukkan jenis suasana yang peserta harapkan. Guru sangat penting dalam setiap kegiatan mengajar dan mendidik sikap. Keberhasilan mengajar seorang guru ditentukan oleh sikap dan sifat guru.

f. Evaluasi

Pendidikan apapun bentuk dan tingkatannya pada akhirnya akan menuju kepada suatu perubahan perilaku baik individu, kelompok, maupun masyarakat. Perubahan perilaku di sini mencakup pula perubahan/peningkatan kemampuan meliputi 3 unsur penting yaitu: kognitif, afektif, dan psikomotor.

Seberapa jauh perubahan atau peningkatan itu terjadi diperlukan suatu mekanisme. Sistem atau alat ukur yang disebut dengan tes, evaluasi dan pengukuran, yang oleh sebagian orang diberi arti yang sama, dan menggunakannya secara bertukar-tukar, meskipun sebenarnya berbeda.

Tes mempunyai pengertian yang sempit, dan diartikan sebagai tugas-tugas yang telah dibakukan yang diberikan kepada sasaran belajar untuk diselesaikan. Pengukuran meliputi segala cara untuk memperoleh informasi ini, orang melakukan tes atau cara lain untuk memperoleh dan membuat keputusan pendidikan. Untuk melakukan evaluasi pendidikan diperlukan informasi-informasi yang diperoleh dari pengukuran, sedangkan untuk pengukuran ini dilakukan tes.

Evaluasi pelatihan merupakan suatu proses yang sifatnya terus menerus dan harus direncanakan bersamaan waktu dengan program pelatihan. Keseluruhan proses harus dilaksanakan secara ilmiah, menggunakan sedapat-dapatnya metoda-metoda ujian yang tepat. Masing-masing program pelatihan harus mempunyai tujuan yang jelas, apabila evaluasi pelatihan itu diharapkan ada manfaatnya. Kriteria yang dipergunakan harus sesuai dengan tujuan program. Kegiatan evaluasi terhadap setiap kegiatan sangatlah penting untuk dilakukan, karena dalam evaluasi orang akan berusaha menentukan nilai atau manfaat daripada kegiatan, dengan menggunakan informasi yang tersedia.

Faktor lain yang sangat berpengaruh adalah tenaga pengajar/instruktur/widyaiswara pada pendidikan dan pelatihan, baik dalam arti kuantitas maupun dari segi kualitasnya. Ketersediaan tenaga pengajar yang memadai jumlahnya dengan memiliki kualitas yang baik sangat mempengaruhi output dari penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan struktural tersebut. Tanpa

tenaga pengajar atau instruktur yang handal dan berkualitas maka mustahil akan memperoleh output yang berkualitas pula.

Disamping itu dengan metode andragogi peserta Diklat diperlakukan sebagai orang dewasa dengan selalu dilibatkan dalam proses belajar mengajar melalui komunikasi dua arah, sehingga memberikan kesempatan kepada peserta untuk *brainstroming* (curah pendapat) atau menyumbangkan pemikiran dan pengalamannya serta dapat menunjukkan kemampuan dalam menganalisa masalah yang sedang dihadapi.

Dalam proses belajar mengajar, terdapat 2 (dua) hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

- a. Metode Dedaktik (*one way methode*) yaitu metode yang menitik beratkan pada keaktifan pendidik, peserta diklat tidak diberikan kesempatan untuk aktif, misalnya: ceramah, dan metode dedaktik lainnya seperti siaran radio/TV, pementasan film, penyebaran *pamflet*, poster, dan lain-lain.
- b. Metode Sokratik (*two way methode*) yaitu yang menjamin adanya komunikasi dua arah antara pendidik dan sasaran, misalnya: demonstrasi, diskusi, seminar, lokakarya, simposium, latihan lapangan, sistem modul, panel dan lain-lain.

4. Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pegawai atau karyawan dari suatu organisasi, tentunya bermanfaat bagi organisasi dimana pegawai atau karyawan tersebut bekerja.

Menurut Siagian (1997:43) beberapa manfaat yang dapat diambil dari penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan yaitu :

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi keseluruhan.

- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan.
- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh karyawan dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
- f. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalnya.
- g. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

5. Pendidikan dan Pelatihan Struktural

Pendidikan dan pelatihan struktural dimaksudkan adalah pendidikan dan pelatihan kepemimpinan bagi pegawai negeri sipil yang telah menduduki jabatan struktural berdasarkan tingkatan eselonisasi sesuai struktur organisasi yang telah ditetapkan, maupun bagi pegawai negeri sipil yang telah memenuhi syarat untuk dapat dipromosikan dalam jabatan struktural.

Menurut Moekijat, (2001:64-68): Secara umum kunci keberhasilan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) itu terdiri dari faktor-faktor sebagai berikut :

a. *The trainee* (peserta pendidikan dan pelatihan)

Seleksi pengikut-pengikut pendidikan dan pelatihan yang baik adalah sangat penting apabila ingin memperoleh hasil yang menguntungkan. Seorang pengikut pendidikan dan pelatihan hendaknya dilatih untuk berbagai macam pekerjaan yang disukainya dan cocok untuk dikerjakan.

b. *The instructor* (instruktur)

Tokoh penting dalam suatu program pendidikan dan pelatihan yang baik adalah instruktur. Seorang pengajar yang cakap memberi bantuan yang sangat besar kepada suksesnya program Pendidikan dan Pelatihan.

c. *The training period* (masa pendidikan dan pelatihan)

Lamanya masa pendidikan dan pelatihan tergantung kepada kecakapan yang diperoleh, Kemampuan belajar daripada pengikut Pendidikan dan Pelatihan dan media Pendidikan dan Pelatihan yang dipergunakan.

d. *The training material* (bahan pendidikan dan pelatihan)

Biasanya diinginkan bahan tertulis sebagai dasar instruksi, pemeriksaan dan referensi. Untuk kebanyakan subyek dapat dipilih sebuah buku yang baik, akan tetapi dalam hal-hal dimana isi kursus bersifat khusus, maka sebaiknya bahan untuk kegunaan yang khusus.

e. *The training process* (proses pendidikan dan pelatihan)

Proses Pendidikan dan Pelatihan yang dimaksud adalah bagaimana aktivitas kegiatan Pendidikan dan Pelatihan yang akan dilakukan sebagai bagian dari transformasi ilmu dan praktek dimana peserta dapat leluasa mengemukakan pendapatnya, pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan yang memungkinkan ketenangan untuk belajar dan memberikan keleluasan untuk berdiskusi merupakan hal yang tidak terpisahkan dari proses Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).

Dalam penelitian ini, konsep yang menjadi dasar pemikiran untuk menganalisis pengaruh Diklat terhadap kinerja mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh Moekijat (2001) terkait dimensi Diklat yang meliputi: peserta

Diklat, instruktur (tenaga pengajar pemberi Diklat), lamanya waktu yang digunakan untuk mengikuti Diklat oleh seorang peserta, materi atau bahan yang digunakan pada saat Diklat berlangsung, dan proses aktivitas yang dilakukan pada saat Diklat berlangsung yang berpengaruh terhadap kinerja seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS). Sedangkan untuk menganalisis kinerja seorang (PNS), maka peneliti mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh Dwiyanto (2002) tentang indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi, yaitu: produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Sosok PNS yang mampu memainkan peran tersebut adalah PNS yang mempunyai kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral dan bermental baik, profesional, sadar akan tanggungjawabnya sebagai pelayan publik, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Untuk dapat membentuk sosok PNS seperti tersebut di atas, perlu dilaksanakan pembinaan melalui jalur Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) yang mengarah kepada upaya peningkatan :

- a. Sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara dan tanah air.
- b. Kompetensi teknis, manajerial, dan atau kepemimpinannya.
- c. Efisiensi, efektifitas, dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja organisasinya.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, antara lain ditetapkan jenis-jenis Diklat PNS. Salah satu jenis diklat yang diperlukan dalam pembentukan kompetensi PNS untuk Jabatan Struktural Eselon III dan IV adalah Diklat Kepemimpinan Tingkat III dan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV. Diklat tersebut diselenggarakan oleh pemerintah dengan tujuan :

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas Jabatan Struktural Eselon III dan IV 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.

Menurut Sedarmayanty (2011 : 379) bahwa: untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dengan tujuan :

- a. Meningkatkan semangat pengabdian, wawasan, pengetahuan, keahlian dan ketrampilan.
- b. Mengembangkan pola berfikir yang positif, rasional, dan objektif.
- c. Menciptakan ataupun mengembangkan metode kerja yang lebih baik.
- d. Membina karier Pegawai Negeri Sipil.

Tujuan khusus Pendidikan dan Pelatihan:

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c. Memanfaatkan 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 pengembangan masyarakat.

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan bagi Pegawai Negeri Sipil dirancang untuk memenuhi kompetensi yang dibutuhkan seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural sesuai dengan jenjang eselon yang akan dan telah dipangkunya. Program Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil merupakan instrumen kebijakan untuk mencapai kompetensi yang dipersyaratkan oleh suatu jabatan Pegawai Negeri Sipil melalui agenda pembelajaran tertentu. Kompetensi jabatan Pegawai Negeri Sipil adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, ketrampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Selanjutnya standar kompetensi yang perlu dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil pemangku Jabatan Struktural Eselon III sesuai Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 540/XIII/10/6/2001 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III adalah kemampuan dalam :

- a. Menjabarkan visi misi, dan strategi pembangunan nasional kedalam instansinya.
- b. Memahami dan mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya.
- c. Melakukan perencanaan, pengawasan dan pengendalian dan evaluasi kinerja unit organisasinya serta merancang tindak lanjut yang diperlukan.
- d. Merumuskan strategi pelaksanaan pelayanan prima sesuai dengan tugas dan tanggungjawab organisasinya.
- e. Menerapkan sistim dan prinsip –prinsip akuntabilitas dalam pelaksanaan kebijakan unit organisasinya.
- f. Meningkatkan kapasitas organisasi dan staf melalui peningkatan kompetensi pegawai dan pendayagunaan organisasi.
- g. Menumbuh kembangkan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya.
- h. Menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan dalam keragaman.
- i. Merumuskan dan memberi masukan untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang logis dan sistematis.
- j. Melaksanakan pola kemitraan, kolaborasi dan pengembangan jaringan kerja.
- k. Memanfaatkan teknologi informasi dalam pelaksanaan tugas.
- l. Berkomunikasi dalam bahasa inggris.

Selanjutnya dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 541/XIII/10/6/2001 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV, menetapkan standar kompetensi yang perlu dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil pemangku Jabatan Struktural Eselon IV adalah kemampuan dalam :

- a. Menjelaskan kedudukan, tugas dan fungsi organisasi instansi dalam hubungannya dengan sistem administrasi Negara Republik Indonesia.
- b. Menerapkan konsep dan teknik pengorganisasian, dan koordinasi dengan benar, baik dalam hubungan internal maupun eksternal.
- c. Mengoperasionalkan sistem dan prosedur kerja yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan dan tugas instansi.
- d. Melaksanakan prinsip-prinsip *good governance* dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan.
- e. Melaksanakan kebijakan pelayanan prima.
- f. Mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku di unit kerjanya.
- g. Menerapkan prinsip dan teknik perencanaan, pengendalian, pengawasan dan evaluasi kinerja unit organisasi.
- h. Membangun kerjasama dengan unit-unit terkait, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasinya.
- i. Menerapkan teknik pengelolaan, penyampaian informasi dan pelaporan yang efektif dan efisien.
- j. Memotivasi SDM dan atau peranserta masyarakat guna meningkatkan produktifitas kerja.
- k. Mendayagunakan kemanfaatan sumberdaya pembangunan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.
- l. Memberikan masukan bagi perbaikan dan pengembangan kegiatan kepada atasannya.

Sasaran dilaksanakannya Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Kepemimpinan oleh pemerintah sebagaimana Keputusan Kepala Lembaga

Adminitarsi Negara tersebut di atas, adalah untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi sesuai dengan persyaratan jabatan struktural yang dipangkunya.

Pasolong (2011:170), mengemukakan bahwa Diklat Kepemimpinan IV untuk Jabatan struktural Eselon IV, Diklat Kepemimpinan III untuk Jabatan Struktural Eselon III, Diklat Kepemimpinan II untuk Jabatan Struktural Eselon II dan Diklat Kepemimpinan I untuk Jabatan Struktural Eselon I. Diklat Kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan bagi Pegawai Negeri Sipil untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur yang sesuai dengan jenjang.

6. Konsep Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata 'kerja' yang mendapat sisipan 'in'. Istilah tersebut sering diidentikan dengan *performance* yang oleh Keban (1995:7) diartikan sebagai: "*the degree of accomplishment*" atau dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi. Dalam Pedoman Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang dikeluarkan oleh LAN Nomor: 589/IX/6/Y/1999 (1999:3) dikemukakan pengertian kinerja sebagai berikut: Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Penilaian terhadap kinerja merupakan hal yang sangat penting, karena dapat dijadikan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Timpe (dalam Keban 1995:17) penilaian terhadap kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum untuk mengukur prestasi suatu organisasi. Sedangkan Hatry (dalam Keban,

1995:17) mengemukakan bahwa dalam instansi pemerintah, penilaian terhadap kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas dan efisiensi pelayanan, motivasi para birokrat pelaksana, memonitor para kontraktor, melakukan penyesuaian *budget*, mendorong pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat dan menuntut perbaikan dalam pelayanan publik.

Kinerja pegawai di maksudkan dalam penulisan ini berkaitan dengan kinerja pemerintah daerah di mana Pegawai Negeri Sipil merupakan aparatur pelaksana atau penyelenggara pemerintahan. Pengertian Pemerintah Daerah sebagaimana dikemukakan Undang-Undang Nomor: 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah adalah Kepala Daerah beserta perangkat Daerah Otonom yang lain sebagai badan eksekutif daerah. Sedangkan Daerah Otonom yang selanjutnya disebut Daerah, merupakan kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu berwenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat di dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dari konsep kinerja dan Pemerintah Daerah, terdapat suatu pemahaman bahwa kinerja Pemerintah Daerah tidak lain adalah kinerja dari badan eksekutif daerah (dalam hal ini Kepala daerah dan Badan Otonomi daerah). Oleh karena Pemerintah Daerah merupakan suatu organisasi publik maka ukurannya adalah bagaimana mereka menyediakan dan melayani kebutuhan masyarakat serta memberdayakannya.

Dikemukakan oleh Rasyid (2000:36) bahwa pemerintahan yang tinggi kualitasnya adalah pemerintahan yang lebih mampu mengemban fungsi-fungsi pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat dan pembangunan ekonomi. Sebagaimana layaknya sebuah organisasi maka dalam organisasi Pemerintah

Daerah terdapat pula faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi pemerintah tersebut.

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai tolak ukur atau keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja maka upaya memperbaiki kinerja dapat dilakukan secara lebih terarah dan sistematis. Informasi mengenai kinerja juga penting untuk menciptakan tekanan bagi pejabat penyelenggara pelayanan untuk melakukan perubahan-perubahan dalam organisasi. Selain itu informasi mengenai kinerja akan memberikan gambaran sejauhmana hasil kerja yang telah dicapai untuk kemudian dilakukan upaya memperbaiki kinerja dengan mempedomani kekurangan dan kesalahan yang terjadi.

Terbatasnya informasi mengenai kinerja birokrasi publik terjadi karena kinerja belum dianggap sebagai suatu hal yang penting oleh pemerintah. Tidak tersedianya informasi mengenai indikator kinerja birokrasi publik menjadi bukti dari ketidakseriusan pemerintah untuk menjadikan kinerja pelayanan publik sebagai agenda kebijakan yang penting. Perlakuan pemerintah terhadap birokrasi seringkali tidak ada hubungannya dengan kinerja birokrasinya. Misalnya, dalam menentukan anggota birokrasinya, pemerintah sama sekali tidak mengaitkan anggaran dengan kinerja birokrasi di mana anggaran birokrasi publik selama ini lebih didasarkan atas input, bukan output. Anggaran yang diterima oleh sebuah birokrasi publik lebih ditentukan oleh kebutuhan, bukan oleh hasil yang akan diberikan birokrasi pada masyarakatnya. Akibatnya dorongan untuk mewujudkan hasil kinerja cenderung rendah dalam kehidupan birokrasi publik. Kesulitan lain dalam menilai kinerja birokrasi publik muncul karena tujuan dan

misi birokrasi bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat multidimensional. Kenyataan bahwa birokrasi memiliki *stakeholders* yang banyak dan memiliki kepentingan yang sering berbenturan satu dengan lainnya membuat birokrasi mengalami kesulitan untuk merumuskan misi yang jelas. Akibatnya ukuran kinerja organisasi di mata *stakeholders* berbeda-beda.

Berdasarkan prinsip pelayanan sebagaimana telah ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negera Nomor: KEP/26M.PAN/2/2004, yang kemudian dikembangkan menjadi 14 unsur yang “*relevant, valid*” dan “*reliable*”, sebagai unsur minimal yang harus ada untuk dasar pengukuran indeks kepuasan masyarakat adalah sebagai berikut:

- a. Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur.
- b. Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jelas pelanannya.
- c. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggungjawabnya).
- d. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku.
- e. Tanggung jawab petugas pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggungjawab petugas dalam menyelenggarakan dan penyelesaian pelayanan.
- f. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan, menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.

- g. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan.
- h. Keadaan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayaninya.
- i. Kesopanan dan keterampilan petugas, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati.
- j. Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
- k. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan.
- l. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- m. Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.
- n. Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggaraan pelayanan ataupun sarana yang digunakan, sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dan pelaksanaan pelayanan.

Indikator lain untuk mengukur kinerja birokrasi publik sebagaimana dikemukakan oleh Dwiyanto (2002:50) sebagai berikut:

- a. Produktivitas, konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi tetapi juga efektivitas pelayanan.

- b. Kualitas layanan, keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator menilai kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat tersedia secara mudah dan murah yang seringkali diperoleh melalui media massa atau diskusi publik.
- c. Responsivitas, adalah kemampuan organisasi mengenai kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
- d. Responsibilitas, menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan operasional dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit oleh sebab itu responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.
- e. Akuntabilitas, merujuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat dengan sendirinya akan selalu dalam konteks ini konsep akuntabilitas digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan organisasi publik konsisten dengan kehendak rakyat.

Kemudian untuk mengetahui kinerja pemerintah, perlu dilakukan penilaian tentang efektivitas penyelenggaraan pemerintahan yang dapat diukur melalui pencapaian hasil atau pencapaian tujuan, pelaksanaan fungsi dan orientasi visi. Sejalan dengan hal tersebut di atas, maka Keban (1995:1) mengemukakan bahwa: "Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pencapaian tujuan organisasi. Kinerja berfaedah untuk menilai kuantitas, kualitas dan efisiensi pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dalam menyelenggarakan fungsi pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan serta motivasi kerja aparatur pemerintahan".

Pengukuran kinerja pemerintah tidak cukup hanya menilai indikator-indikator yang melekat pada penyelenggaraan pemerintahan seperti efisiensi dan efektivitas kerja, namun harus diamati juga dari indikator-indikator yang melekat pada pengguna jasa, seperti kepuasan pengguna jasa, akuntabilitas aparatur, dan responsivitas. Penilaian kinerja dari sisi pengguna jasa menjadi sangat penting karena pemerintah seringkali menggunakan kewenangan monopols sehingga para pengguna jasa tidak memiliki alternative sumber pelayanan. Ketika pelayanan yang diberikan pemerintah tidak memuaskan pelanggan, maka pengguna jasa tidak dapat berbuat banyak karena tidak ada pilihan lain, sehingga puas tidak puasnya masyarakat terpaksa menerima apa adanya.

Pengukuran kinerja pemerintah yang dilakukan melalui pertanggungjawaban aparatur pemerintah terhadap implementasi tugas, peran dan fungsinya. Responsibilitas menurut Herbert J. Sapiro dalam Ndraha (1997:70) adalah: *Accountability, cause, and obligation*. Adapun pengukuran kinerja pemerintahan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator kualitas pelayanan, reponsibilitas, responsivitas, dan akuntabilitas.

Menurut (Sulistiyani 2011:41), terdapat tiga konsep yang dapat dipergunakan dalam mengukur kinerja organisasi yakni: *responsivitas, reponsibilitas, dan akuntabilitas*.

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program layanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas yang rendah, seperti ketidak sesuaian antara pelayanan dan kebutuhan masyarakat menunjukkan kegagalan organisasi dalam mengemban misi dan tujuan organisasi publik. Orang yang mempunyai responsivitas yang rendah

dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula. *Responsibilitas* menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi dilaksanakan sesuai dengan kebijakan organisasi yang baik yang eksplisit maupun implisit. Karena *responsibilitas* bisa saja bertentangan dengan responsivitas. *Akuntabilitas* publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih rakyat dengan asumsi karena para pejabat politik itu dipilih oleh rakyat, mereka merepresentasikan kepentingan rakyat.

Lebih lanjut dikemukakan bahwa untuk menentukan kinerja suatu organisasi, dapat dilihat dari bagaimana tampilannya dalam mewujudkan hasil dan seberapa besar hasil dapat dicapai sesuai target yang ditentukan. Kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian tujuan atau *the degree of accomplishment* atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan.

Lebih lanjut dikemukakan oleh Dwiyanto (1995:10) bahwa, untuk mengukur atau menilai kinerja organisasi publik dapat dilakukan dengan mengukur:

- a. Produktivitas, ini dilakukan pada tingkat organisasi dan menggunakan dokumen-dokumen yang tersedia di organisasi tersebut. Catatan dan laporan menjadi sumber data yang penting untuk mengetahui sumberdaya yang dipergunakan dengan hasil yang diperoleh.
- b. Kualitas layanan, sumber data adalah penilaian pengguna jasa atau masyarakat, uji silang dapat dilakukan dengan mengecek dokumen-dokumen organisasi mengenai pelayanan yang diberikan, survey adalah salah satu cara untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat.

- c. Responsivitas, data bersumber pada organisasi masyarakat. Data organisasi dipakai untuk mengidentifikasi jenis-jenis kegiatan dan program organisasi, sedangkan data masyarakat dipakai untuk mengidentifikasi permintaan dan kebutuhan masyarakat.
- d. Responsibilitas, dapat dinilai dari analisis terhadap dokumen dan laporan kegiatan organisasi. Penilai disini mencoba mencocokkan pelaksanaan kegiatan dan program organisasi dengan ketentuan-ketentuan yang ada dalam organisasi.
- e. Akuntabilitas, untuk mengukurnya data dapat diperoleh dari berbagai sumber, serta penilaian dari wakil-wakil rakyat atau para pejabat politik dan tokoh masyarakat.

Dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 589/LX/6/Y/1999, maka indikator kinerja didefinisikan sebagai ukuran kualitatif dan kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Lebih lanjut dikemukakan mengenai indikator kinerja tersebut yaitu:

- a. Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar dalam pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumberdaya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya.
- b. Indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau non fisik.
- c. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).

- d. Indikator manfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- e. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Hasibuan (2001) mengemukakan bahwa kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Karyawan yang lalai menunjukkan bahwa, kemungkinan karyawan yang bersangkutan tidak bekerja akan tetapi dia sebenarnya mempunyai potensi akan tetapi hal ini dapat disebabkan karena lingkungan kerja yang tidak mendukung.

Dari pengertian tersebut di atas di ketahui bahwa pencapaian tujuan atau kinerja suatu organisasi hanya dapat dicapai sebagaimana yang di harapkan bila didukung oleh unit-unit kerja atau individu-individu yang terdapat di dalamnya membentuk kerja sama yang dapat menghasilkan kinerja yang baik. Oleh karena itu, kinerja organisasi di nilai dengan cara menilai kinerja para pelaku yang terdapat pada unit-unit kerja atau individu dalam organisasi bersangkutan

Untuk mencapai tujuan sebagaimana yang di harapkan, baik individu maupun organisasi dalam menjalankan aktivitasnya harus didasari oleh peraturan dan kinerja yang baik. Atau dengan kata lain, bahwa organisasi merupakan salah satu bentuk system yang terdiri dari beberapa sub system yang berkaitan satu sama lain dalam mencapai tujuan atau sasaran yang di inginkan menuntut adanya kinerja, baik dari individu sebagai bagian dari system. Dalam hal ini sebenarnya

terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individu performance*) dan kinerja lembaga (*instutisional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa bila kinerja seorang karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik.

Kinerja yang di capai sebaiknya di beritahu kepada karyawan dan unit kerja sebagai upaya motifasi dalam pencapaian hasil kerja yang lebih baik di masa mendatang. Selain itu, penilaian kinerja yang di maksudkan untuk mengetahui seluruh unit kerja dan karyawannya berfungsi menjalankan kegiatan sesuai dengan wewenang dengan tanggungjawabnya menuju tujuan organisasi.

Penilaian prestasi karyawan, pada dasarnya merupakan penilaian yang sistimatik terhadap penampilan kerja karyawan itu sendiri dan taraf potensi dalam upayanya mengembangkan dirinya untuk kepentingan perusahaan atau organisasi. Adapun yang menjadi sasaran penilaian karyawan antara lain adalah kecakapan dan kemampuan melaksanakan tugas yang di berikan, menampilkan dalam melaksanakan tugas yang di berikan dan sebagainya. Tentunya penilaian prestasi yang tinggi senantiasa di berikan kepada karyawan yang memiliki disiplin dan dedikasi yang baik, berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, mempunyai semangat bekerja dan mengembangkan diri dalam melaksanakan tugas, pandai bergaul dan sebagainya.

Suatu organisasi atau instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi di tuntutan terselenggaranya secara terstruktur, konsisten dan berkelanjutan. Perwujudan kewajiban instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan pencapaian hasil organisasi dalam pengelolaan sumberdaya yang di percayakan kepadanya meliputi penerimaan, pengalokasian, pengamanan dan

pengembangannya, di pertanggungjawabkan melalui media yang disebut akuntabilitas kerja.

Simamora (1997:418-419), mengungkapkan terdapat tiga hal perilaku yang hendaknya di masukkan dalam penilaian kinerja agar organisasi berfungsi secara efektif yaitu:

1. Mengikat dan menahan sejumlah orang ke dalam organisasi dalam jangka waktu tertentu. Organisasi harus meminimalkan perputaran pegawai, ketidakhadiran dan keterlambatan.
2. Penyelesaian tugas yang terandakan, tolak ukur minimal kualitas dan kuantitas kerja pastilah di capai.
3. Perilaku-perilaku inofatif dan spontan :
 - a. Kerjasama antara individu meminta bantuan dari rekan-rekan sejawatnya dan membantu mereka mencapai tujuan organisasi.
 - b. Tindakan protektif terhadap pegawai akan menghilangkan ancaman terhadap organisasi.
 - c. Gagasan konstruktif, terhadap pegawai akan memberikan sumbangan gagasan konstruktif dan kreatif memperbaiki organisasi
 - d. Pelatihan diri, tingkat terhadapnya pegawai akan terkait dalam program pelatihan diri untuk membantu organisasi mengisi kebutuhannya akan tenaga yang terlatih secara lebih baik
 - e. Sikap-sikap yang menguntungkan, tingkat terhadapnya pegawai berjuang mengembangkan sikap yang menguntungkan tentang organisasi di antara mereka sendiri, pelanggan dan masyarakat umum.

Menurut Rahawarin (2010:16), bahwa terdapat lima kriteria yang dapat di pergunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

- a. Kualitas, tingkat di mana hasil aktifitas yang di lakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan-tujuan yang di harapkan suatu aktifitas.
- b. Kuantitas, jumlah yang di dihasilkan dinyatakan dalam istilah-istilah seperti dolar, jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang di selesaikan.
- c. Ketepatan Waktu, tingkat suatu aktifitas di selesaikan pada waktu awal yang di inginkan, di lihat dari sudut kordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
- d. Efektifitas, tingkat penggunaan sumberdaya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) di maksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau menguraikan kerugian dari setiap unit atau instansi dalam penggunaan sumberdaya.
- e. Kemandirian, tingkat di mana seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campur-Nya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.

Untuk mengukur kinerja organisasi pemerintah di Indonesia, baru dimulai setelah terbitnya pedoman penyusunan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang di terbitkan oleh Lembaga Adminstrasi Negara (LAN) Tahun 1999 sebagai tindak lanjut dari Instruksi Presiden Nomor: 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Kinerja Pemerintah, dan implementasinya bagi organisasi-organisasi pemerintah, baru di mulai pada tahun 2001. Menurut pedoman ini, definisi dari Kinerja Organisasi adalah suatu gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran atau tujuan yang telah di tetapkan oleh organisasi dengan memperhitungkan

indikator masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*inpact*).

Pencapaian sasaran dan tujuan organisasi didasarkan pada tugas pokok dan fungsi-fungsi masing-masing organisasi pemerintah, dengan demikian indikator kinerja dari masing-masing instansi pemerintah dapat saja berbeda, namun secara umum salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur baik secara kualitatif ataupun kuantitatif dari kinerja organisasi pemerintah adalah pelaksanaan tugas pokok dari fungsi organisasi, pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dan prosedur kerja yang baik atau uraian tugas (*Job Description*) yang jelas.

7. Hubungan Pendidikan dan Pelatihan Dengan Kinerja

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu cara dalam rangka pengembangan sumberdaya manusia baik itu Pegawai Negeri Sipil maupun anggota dari suatu organisasi atau karyawan dalam suatu perusahaan.

Hasibuan (2002:67), menyatakan bahwa pengembangan individu biasanya dianggap sebagai pendidikan formal di sekolah, akademi dan perguruan tinggi, yang berguna untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan. Sedangkan pelatihan merupakan proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional melalui peningkatan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat dan uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan merupakan suatu upaya pengembangan sumberdaya manusia dalam rangka meningkatkan kemampuan teoritis, kemampuan teknis, dan kemampuan manajerial pegawai atau karyawan sebuah organisasi. Apabila individu atau anggota suatu organisasi telah memiliki

kemampuan dan ketrampilan sesuai dengan tugas pekerjaan atau jabatannya, akan berdampak terhadap kinerja organisasi individu tersebut dan juga akan berdampak terhadap organisasi. Di sinilah letak hubungan Pendidikan dan Pelatihan terhadap

Saydam (2006:72) mengemukakan bahwa melalui kegiatan pemberian pelatihan, para sumberdaya manusia mempunyai kesempatan besar untuk menyerap nilai-nilai baru yang selama ini mungkin belum ada, sehingga dengan pola-pola baru tersebut mereka dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan mengikuti pelatihan, karyawan akan menyerap suatu hal yang baru dari luar, baik ilmu, teknologi, pola kerja maupun jurus-jurus baru dalam melaksanakan tugas yang lebih efektif dan efisien.

Lebih lanjut menurut Saydam (2006 :80), bahwa manfaat pelatihan dalam tugas organisasi adalah :

- a. Menambah pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan dalam tugas.
- b. Meningkatkan rasa percaya diri dan menghilangkan rasa rendah diri.
- c. Memperlancar pelaksanaan tugas.
- d. Menambah motivasi kerja untuk pelaksanaan tugas.
- e. Menumbuhkan sikap positif kepada perusahaan.
- f. Menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.
- g. Mempertinggi rasa kepedulian terhadap perusahaan.
- h. Meningkatkan rasa saling hormati antara karyawan.
- i. Mendorong karyawan untuk menghasilkan yang terbaik.
- j. Mendorong karyawan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik.

B. Kerangka Berpikir

Setiap organisasi memiliki tujuan yang hendak dicapai, baik itu tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah maupun tujuan jangka panjang. Tujuan organisasi tersebut akan dicapai secara lebih efektif dan efisien apabila organisasi dijalankan oleh sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan dan ketrampilan serta menguasai bidang tugasnya.

Pengembangan sumberdaya manusia pada organisasi pemerintah dilakukan melalui Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, diantaranya Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan bagi Pejabat Struktural. Melalui Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, seorang Pegawai Negeri Sipil akan dibekali dengan materi-materi Diklat yang dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan manajerial dan membentuk perilaku menjadi Pegawai Negeri Sipil yang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai aparat pemerintah.

Moekijat (2001) menjelaskan bahwa kunci keberhasilan pendidikan dan pelatihan (diklat) terdiri dari faktor-faktor seperti *trainee* (peserta diklat), *instructure* (instruktur diklat), *training period*, *training material*, *training process*, *training facility* dan *pasca training* melalui kegiatan pemberian pelatihan, para sumberdaya manusia mempunyai kesempatan besar untuk menyerap nilai-nilai baru yang selama ini mungkin belum ada, sehingga dengan pola-pola baru tersebut mereka dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan mengikuti pelatihan, karyawan akan menyerap suatu hal yang baru dari luar, baik ilmu, teknologi, pola kerja maupun jurus-jurus baru dalam melaksanakan tugas yang lebih efektif dan efisien.

Program dan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil, bertujuan untuk meningkatkan kinerja dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan. *Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dikemukakan Ruky (2006:163) bahwa, pelatihan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik sekarang maupun yang akan datang, baik secara individu maupun secara team kerja.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, maka kerangka pikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



C. Definisi Operasional

Untuk memudahkan pemahaman tentang variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka variabel-variabel tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu pembinaan dalam proses pengembangan manusia, dimana manusia itu belajar untuk berfikir sendiri dan mendorong untuk pengembangannya suatu perkembangan dasar yang ada padanya. Sementara pelatihan adalah suatu latihan kecakapan, kemahiran, ketangkasan dalam melaksanakan tugasnya.
2. Kinerja Pemerintah Daerah adalah tingkat pencapaian Pemerintah Daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsi serta rencana kerja yang telah ditetapkan melalui masing-masing satuan kerja perangkat daerah, dengan memperhatikan reliabilitas, responsivitas, tanggungjawab serta empati pegawai dalam melaksanakan tugas mereka sehari-hari.
3. Operasionalisasi variabel, untuk mengukur variabel penelitian, masing-masing variabel dioperasionalisasikan sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
1. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X)	1. Peserta Diklat	1. Telah lulus seleksi 2. Dorongan Untuk mengikuti Diklat atas kemauan sendiri 3. Memahami persyaratan Diklat sebagai promosi jabatan struktural secara berjenjang 4. Peran aktif dalam mengikuti Diklat 5. Tingkat pendidikan dan jabatan peserta berpengaruh terhadap penguasaan materi
	2. Instruktur	1. Jumlah Instruktur sesuai materi atau bahan ajar 2. Kemampuan dan Penguasaan materi setiap instruktur

		<ul style="list-style-type: none"> 3. Gaya dan kemampuan penyampaian materi oleh instruktur dapat berpengaruh terhadap pemahaman peserta 4. Instruktur memahami kondisi peserta Diklat 5. Instruktur mampu dan dapat menyelesaikan materi tepat pada waktunya
	3. Materi Diklat	<ul style="list-style-type: none"> 1. Materi yang diberikan sesuai dengan pekerjaan atau jabatan 2. Materi yang diberikan sesuai perkembangan saat ini 3. Materi diberikan dalam bentuk silabi
	4. Masa Diklat	<ul style="list-style-type: none"> 1. Lamanya waktu pelaksanaan Diklat dapat mempengaruhi keberhasilan Diklat 2. Lamanya waktu setiap mata pelajaran atau setiap sesi dapat menunjang penyelesaian seluruh materi Diklat maupun penguasaan materi oleh peserta. 3. Perlu waktu istirahat pada kondisi tertentu bagi peserta maupun instruktur untuk menghilangkan kejenuhan dalam proses belajar mengajar.
	5. Proses Diklat	<ul style="list-style-type: none"> 1. Suasana belajar menyenangkan peserta Diklat dan Instruktur 2. Terjalin keharmonisan antar peserta diklat selama berlangsungnya diklat 3. Terjadi transfer ilmu dari instruktur ke peserta selama diklat berlangsung
	6. Fasilitas Diklat	<ul style="list-style-type: none"> 1. Tersedia ruang belajar yang memadai 2. Tersedia peralatan tulis menulis dan peralatan lain yang mendukung proses belajar mengajar.
1. Kinerja Pegawai (Y)		<ul style="list-style-type: none"> 1. Pegawai memahami tugas dan fungsi serta kewenangan yang diamanatkan kepada SKPD tempat bekerja 2. Pegawai memahami tugas dan tanggung jawab tugas yang ditetapkan kepadanya berdasarkan uraian tugas 3. Kemampuan pegawai menguasai bidang tugasnya 4. Kemampuan melaksanakan dan menyelesaikan tugas tepat pada waktunya 5. Disiplin dan bekerja sesuai norma, standar dan prosedur yang berlaku. 6. Kemampuan memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat sebagai pengguna jasa.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik survei dengan analisis kuantitatif. Untuk menguji hubungan dan pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, sehingga dianggap tepat dengan model penelitian yang akan digunakan.

Desain dalam penelitian ini adalah desain analitik karena berkaitan erat dengan tujuan penelitian yang ingin mempelajari hubungan dan pengaruh antar variabel. Dalam hal ini yang ingin diidentifikasi adalah pengaruh variabel Pendidikan dan Pelatihan terhadap kinerja Pegawai/Pejabat Struktural khususnya yang telah mengikuti Diklat Kepeimpinan pada Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru.

B. Populasi dan Sampel

Unit analisis adalah satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subjek penelitian (Arikunto, 1993:116). Berdasarkan pengertian tersebut, maka unit analisis dari penelitian ini adalah Pejabat Struktural Eselon III dan IV di lingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru, yaitu sebanyak 91 orang.

1. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga (Mantra dan Kastro dalam Singarimbun, 1986:155). Berdasarkan pendapat tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang bertugas pada Pemerintah Kabupaten Kepulauan Arukhususnya para Pejabat Struktural yang telah mengikuti Diklat Kepemimpinan yaitu

sebanyak 91 Pegawai Negeri Sipil yaitu: sebanyak 52 Pejabat Struktural Eselon III dan sebanyak 39 Pejabat Struktural Eselon IV.

Mengingat jumlah populasi tersebar pada setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di Kabupaten Kepulauan Aru, maka jumlah sampel dari setiap SKPD diperoleh dengan rumus: $n_i = \frac{N_i}{N} n$

Di mana :

n_i = Jumlah sampel menurut stratum

n = Jumlah sampel seluruhnya

N_i = Jumlah populasi menurut stratum

N = Jumlah populasi seluruhnya.

Berdasarkan persamaan di atas maka di dapat jumlah populasi pers etiap SKPD adalah:

Tabel: 3.1

Jumlah Populasi dari Setiap SKPD

N0	Instansi	Jumlah
1	Bappeda	4
2	Dinas Pertanian dan kehutanan	4
3	Sekretariat Daerah	8
4	Dinas Kependudukan dan catatan sipil	3
5	Badan Pemberdayaan Perempuan dan KB	3
6	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga	6
7	Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi	5
8	Badan KesBanglinmas	2
9	Kecamatan	7
10	BPLH	5
11	Dinas Pertambangan dan Energi	2
12	Dinas Kesehatan dan RSUD	10
13	BKD	4
14	Dinas Perhubungan dan Infokom	2
15	Sekretariat DPRD	4
16	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	5
17	Dinas Perikanan	5
18	Dinas Pendapatan Daerah	4
19	Dinas Perindustrian dan PerindaKop	1
20	Dinas PU	4
21	Inspektorat	3
Jumlah		91

2. Sampel

Mengingat jumlah populasi yang cukup besar, maka penelitian ini menggunakan *Teknik Sampling Proportionate Stratified Random Sampling* yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional. Teknik Sampling ini digunakan karena populasi yang ada bersifat heterogen (tidak sejenis).

Rumus Al-Rasyid (dalam Ridwan 2003:28)

$$no = \left[\frac{Z\alpha}{2 \cdot BE} \right]^2$$

Di mana:

α = taraf kesalahan yang besarnya ditetapkan sebesar 0,05

N = Jumlah Populasi

BE = Bound of Error diambil 10%

Z α = Nilai dalam Z = 1,99

Dengan persamaan tersebut diperoleh sampel sebanyak 48 orang Pejabat Struktural yang telah mengikuti Diklat Kepemimpinan, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel : 3.2

Jumlah Sampel dari setiap Instansi berdasarkan persamaan

N0	Instansi	Jumlah
1	Bappeda	2
2	Dinas Pertanian dan kehutanan	2
3	Sekretariat Daerah	4
4	Dinas Kependudukan dan catatan sipil	2
5	Badan Pemberdayaan Perempuan dan KB	2
6	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga	2
7	Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi	3
8	Badan KesBanglinmas	1
9	Kecamatan	3
10	BPLH	3
11	Dinas Pertambangan dan Energi	1
12	Dinas Kesehatan dan RSUD	5

13	BKD	2
14	Sekretariat DPRD	1
15	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	3
16	Dinas Perikanan	3
17	Dinas Pendapatan Daerah	2
18	Dinas Perindustrian dan PerindaKop	2
29	Dinas PU	2
20	Inspektorat	3
Jumlah		48

3. Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah mengikuti Diklat Kepemimpinan dengan distribusi sebagaimana dikemukakan di atas, yaitu sebanyak 48 orang PNS yang bertugas pada berbagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SPKD) dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru, yang didistribusikan berdasarkan wilayah penelitian.

4. Variabel Penelitian

Bentuk hubungan dalam penelitian ini adalah hubungan bivariat atau hubungan antar dua variabel, yaitu variabel bebas (*independen variabel*) dan variabel terikat (*dependen variabel*). Variabel-variabel tersebut adalah:

- a. Variabel bebas: Pendidikan dan Pelatihan.
- b. Variabel terikat: Kinerja Pemerintah Daerah

C. Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, variabel yang diteliti terdiri dari variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Yang menjadi variabel bebas terdiri dari : peserta diklat yaitu (X1), Instruktur (X2), lama pelatihan (X3), materi pelatihan (X4), proses pelatihan (X5), dan fasilitas pelatihan (X6). Sedangkan yang menjadi variabel terikat yang akan diteliti adalah Kinerja Pegawai (Y) terhadap Diklat Kepemimpinan.

Untuk mengkuantifikasi informasi kualitatif menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data, berupa sikap menjadi data kuantitatif. Data diquantifikasi dengan menggunakan skala likert. Skala ini berisi pernyataan-pernyataan sikap dari responden terhadap Diklat Kepemimpinan. Dengan menggunakan skala likert, variabel diuraikan menjadi indikator yang akan diukur.

Pernyataan yang diajukan dalam kuisioner disertai dengan 4 kolom jawaban yang harus dipilih sesuai keyakinan responden dan setiap jawaban telah ditentukan skor untuk pernyataan positif dan skor untuk pernyataan negatif.

Tabel. 3.3.
Skor Untuk Jawaban Kuisioner

No	Jawaban	Skor untuk pernyataan positif	Skor untuk pernyataan negatif
1.	Sangat setuju	4	1
2.	Setuju	3	2
3.	Tidak setuju	2	3
4.	Sangat tidak setuju	1	4

Kepada responden yang dibagikan kuisioner untuk diisi, dijelaskan pula tentang tujuan dari penelitian tersebut, sehingga jawaban yang diberikan oleh responden diharapkan adalah jawaban yang objektif untuk memperoleh data yang akurat.

Kuisioner menggunakan skala likert. Pada variabel bebas, untuk menentukan apakah Diklat Kepemimpinan memiliki hubungan terhadap kinerja pegawai atau tidak didasarkan pada skor total yang diperoleh. Nilai skor responden pada masing-masing item pernyataan kuisioner faktor terikat diinterpretasikan dari persentase skor penelitian dari skor ideal penelitian. Skor

penelitian untuk masing-masing item adalah total dari perkalian skor jawaban dengan frekuensi jawaban pada item tersebut. Skor ideal penelitian adalah skor maksimum yang dapat diperoleh pada suatu item pernyataan yaitu jumlah responden dikalikan dengan nilai skor tertinggi. Kriteria interpretasi skor tersebut adalah:

1. Kinerja sangat lemah bila pada angka 0% - 25%
2. Kinerja lemah bila pada angka 21% - 40%
3. Kinerja cukup bila pada angka 41% - 60%
4. Kinerja kuat bila pada angka 61% - 80%
5. Kinerja sangat kuat bila pada angka 81% - 100%

D. Metode Analisis

Setelah pengumpulan data, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data. Untuk menganalisis data, digunakan *Analisis Uji Korelasi Pearson Product Moment* yang bertujuan untuk mencari hubungan variable bebas (X) dengan variable terikat (Y) dan data berbentuk Interval dan Ratio, dengan Rumus :

$$r = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{\sqrt{\{n \sum_{i=1}^n x_i^2 - (\sum_{i=1}^n x_i)^2\} \{n \sum_{i=1}^n y_i^2 - (\sum_{i=1}^n y_i)^2\}}}$$

Korelasi PPM dilambangkan dengan (r), dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga (-1 ≤ r ≤ 1). Apabila r = -1, maka korelasinya negatif sempurna, r = 0, tidak ada korelasi dan r = 1, maka korelasinya sempurna positif (sangat kuat). Sedangkan nilai r akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r sebagai berikut:

Tabel : 3.4
Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r

Interval Koefisien	Tingkat hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Cukup
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,00	Sangat Kuat

Sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya sumbangan variable X terhadap Y, dapat ditentukan dengan rumus koefisien determinan sebagai berikut:

$$KP = r^2 \times 100\%$$

Di mana :

KP = Besarnya koefisien penentu (determinan)

r = koefisien korelasi

Untuk menentukan besarnya nilai korelasi r dengan menggunakan uji korelasi PPM, maka langkah-langkah yang perlu dibuat adalah :

1. Menentukan besarnya sumbangan (koefisien determinan) variabel X terhadap Variabel Y.
2. Menguji signifikan dengan rumus t_{hitung} .

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Kaidah pengujian :

Jika $t_{hitung} \geq$ dari t_{tabel} , maka signifikan

Jika $t_{hitung} \leq$ dari t_{tabel} , maka tidak signifikan

3. Ketentuan tingkat kesalahan (α) = 0,005 atau 0,01 dengan rumus derajat bebas (db) = n-2
4. Kesimpulan.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Daerah Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kota Dobo Ibu Kota Kabupaten Kepulauan Aru dengan objek penelitian sebanyak 21 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) atau sebesar 87,5 % dari jumlah keseluruhan SKPD yang berada di dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru yaitu sebanyak 24 SKPD.

Kabupaten Kepulauan Aru dimekarkan berdasarkan Undang-Undang Nomor: 40 Tahun 2003 Tentang Pembentukan Kabupaten Seram Bagian Barat, Kabupaten Seram Bagian Timur, dan Kabupaten Kepulauan Aru di Provinsi Maluku.

Sampai dengan saat ini Kabupaten Kepulauan Aru memiliki 10 Wilayah Kecamatan dan 117 Desa serta 2 Kelurahan dengan luas wilayah daratan sebesar 6.425,8 km² dan luas laut sebesar 48.070 km².574.

Sejak dimekarkan menjadi Kabupaten, maka Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru berupaya terus untuk memperbaiki berbagai kekurangan dengan senantiasa melakukan berbagai upaya merekrut sumber daya aparatur Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai penyelenggara dan pelaksana pemerintahan dan pembangunan. Sampai saat ini, jumlah PNS di Kabupaten Kepulauan Aru sebanyak 3.558 orang dengan berbagai tingkatan pendidikan, kepangkatan, keahlian teknis administratif serta memiliki sebanyak 24 SKPD dengan rincian: terdapat sebanyak 2 Sekretariat, terdapat sebanyak 1 Inspektorat Kabupaten, terdapat sebanyak 12 Dinas teknis, terdapat sebanyak 6 Badan, terdapat sebanyak 1 Kantor, terdapat sebanyak 7 Kecamatan, dan terdapat sebanyak 1 Rumah Sakit Umum Daerah.

Berdasarkan struktur organisasi sesuai Peraturan Daerah yang telah ditetapkan bagi setiap SKPD, terdapat 332 jabatan struktural dengan rincian sebagai berikut : Eselon IIA sebanyak 1 jabatan, Eselon IIB sebanyak 20 jabatan, Eselon IIIA sebanyak 32 jabatan, Eselon IIIB sebanyak 70 jabatan, Eselon IVA sebanyak 203 jabatan, dan Eselon IVB sebanyak 6 jabatan.

Dari 332 jabatan struktural tersebut, di Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru telah terisi pejabat struktural sebanyak 257 jabatan atau 77,4 % dengan rincian : Eselon IIA sebanyak 1 pejabat, Eselon IIB sebanyak 13 pejabat, Eselon IIIA sebanyak 25 pejabat, Eselon IIIB sebanyak 66 pejabat, Eselon IVA sebanyak 147 pejabat, dan Eselon IVB sebanyak 5 pejabat.

Pembinaan dan pengembangan sumber daya aparatur dari waktu ke waktu terus dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru termasuk melalui jalur Diklat Kepemimpinan, dengan tujuan mendapatkan Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi teknis dan administratif demi meningkatkan kinerja pada setiap SKPD dalam bentuk pelayanan yang baik kepada masyarakat di Kabupaten Kepulauan Aru.

B. Temuan dan Pembahasan

1. Temuan

Masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah “ Apakah terdapat hubungan antara Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Kepulauan Aru”. Untuk mendapatkan hasil penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan, maka pendekatan konsep dan teori diambil dari berbagai ahli. Untuk mendukung variabel pendidikan dan pelatihan maka teori yang digunakan sebagaimana yang dikemukakan oleh Moekijat:

2001:64-68, secara umum kunci keberhasilan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) itu terdiri dari faktor-faktor sebagai berikut :

a. *The trainee* (peserta pendidikan dan pelatihan)

Seleksi pengikut-pengikut pendidikan dan pelatihan yang baik adalah sangat penting apabila ingin memperoleh hasil yang menguntungkan. Seorang pengikut pendidikan dan pelatihan hendaknya dilatih untuk berbagai macam pekerjaan yang disukainya dan cocok untuk dikerjakan.

b. *The instructor* (instruktur)

Tokoh penting dalam suatu program pendidikan dan pelatihan yang baik adalah instruktur. Seorang pengajar yang cakap memberi bantuan yang sangat besar kepada suksesnya program pendidikan dan pelatihan.

c. *The training period* (masa pendidikan dan pelatihan)

Lamanya masa pendidikan dan pelatihan tergantung kepada kecakapan yang diperoleh, Kemampuan belajar daripada pengikut pendidikan dan pelatihan dan media pendidikan dan pelatihan yang dipergunakan.

d. *The training material* (bahan pendidikan dan pelatihan)

Biasanya diinginkan bahan tertulis sebagai dasar instruksi, pemeriksaan dan referensi. Untuk kebanyakan subyek dapat dipilih sebuah buku yang baik, akan tetapi dalam hal-hal dimana isi kursus bersifat khusus, maka sebaiknya bahan untuk kegunaan yang khusus.

e. *The training process* (proses pendidikan dan pelatihan)

Proses pendidikan dan pelatihan yang dimaksud adalah bagaimana aktivitas kegiatan pendidikan dan pelatihan yang akan dilakukan sebagai bagian dari transformasi ilmu dan praktek dimana peserta dapat leluasa mengemukakan

pendapatnya, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang memungkinkan ketenangan untuk belajar dan memberikan keleluasan untuk berdiskusi merupakan hal yang tidak terpisahkan dari proses Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).

Faktor-faktor dari variabel pendidikan dan pelatihan sebagaimana dikemukakan di atas menjadi acuan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan instrumen penelitian berupa kuisisioner dan dibagikan kepada 48 pejabat struktural di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru sebagai responden. Dari jawaban yang diberikan oleh setiap responden atas pernyataan, baik yang menyangkut variabel Pendidikan dan Pelatihan yang terbagi atas 6 faktor-faktor Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan maupun jawaban atas pernyataan yang terkait dengan variabel kinerja pegawai, maka ditemukan jawaban yang bervariasi antara setiap responden sebagaimana yang terdapat dalam lampiran 2 dan 3 sehingga nilai skor jawaban, skor penelitian, presentasi dari skor ideal menghasilkan kriteria interpretasi skor yang berbeda-beda terhadap hubungan dan pengaruh variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Uraian terhadap hasil penelitian ini akan dibahas pada poin pembahasan.

2. Pembahasan

a. Hubungan Diklat Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

- Peserta Diklat

Salah satu objek penelitian yang dilaksanakan dengan mengukur hubungan Diklat Kepemimpinan adalah Peserta Diklat. Objek penelitian dilaksanakan hanya dibatasi pada setiap Pegawai Negeri Sipil dilingkup Pemerintah Kabupaten

Kepulauan Aru yang telah mengikuti Diklat Kepemimpinan baik Diklat Kepemimpinan 3 maupun Diklat Kepemimpinan 4.

Pada pernyataan pertama mengenai dasar peserta Diklat mengikuti Diklat Kepemimpinan berdasarkan atas dorongan dan kemauan sendiri, diperoleh jawaban responden bahwa sebanyak 4,17% menyatakan sangat tidak setuju, 41,67% menyatakan tidak setuju, 33,33% menyatakan setuju dan 20,83% menyatakan sangat setuju. Pada lampiran 2 dapat dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,6771 atau 67,71%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa responden memiliki partisipasi yang kuat terhadap keinginan maupun kemauan sendiri dalam mengikuti Diklat Kepemimpinan sedangkan sisanya sekitar 32,29% didasarkan pada persyaratan dan ketentuan yang ditentukan untuk mengikuti Diklat Kepemimpinan.

Salah satu kunci keberhasilan Pendidikan dan Pelatihan menurut Moekijat (2001) dalam Pattipelohy (2009) adalah peserta Diklat. Seleksi pengikut Pendidikan dan Pelatihan yang baik adalah sangat penting apabila ingin memperoleh hasil yang menguntungkan. Seseorang pengikut Pendidikan dan Pelatihan hendaknya dilatih untuk berbagai macam pekerjaan yang disukainya dan cocok untuk dikerjakan. Pendidikan dan Pelatihan ini dilaksanakan bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat untuk dapat dipromosikan dalam jabatan struktural. Hal ini memiliki korelasi yang kuat dengan hasil penelitian yang diperoleh dimana bagi peserta Diklat, untuk mengikuti Diklat Kepemimpinan bukan didasarkan pada kemauan sendiri tetapi berdasarkan ketentuan dan persyaratan yang telah ditentukan sesuai dengan bidang tugas masing-masing.

Pada pernyataan selanjutnya yaitu Diklat Kepemimpinan secara sadar dianggap sangat penting untuk diikuti oleh pejabat struktural, diperoleh jawaban

responden bahwa sebanyak 37,50% menyatakan setuju sedangkan 62,50% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,9063 atau 90,63%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa responden sangat kuat dan secara sadar menganggap Diklat Kepemimpinan itu sangat penting untuk diikuti oleh pejabat struktural.

Tabel. 4.1.

Persentase Responden Terhadap Indikator Peserta Diklat.

No	Pernyataan	Persentase
1.	Diklat Kepemimpinan diikuti oleh pejabat struktural atas dorongan dan kemauan sendiri.	
	Sangat tidak setuju	4,17
	Tidak setuju	41,67
	Setuju	33,33
	Sangat setuju	20,83
2.	Diklat Kepemimpinan secara sadar dianggap penting untuk diikuti oleh pejabat structural	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	0,00
	Setuju	37,50
	Sangat setuju	62,50
3.	Pejabat struktural mampu menyerap dan memahami materi Diklat yang disajikan pada saat mengikuti Diklat Kepemimpinan.	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	6,25
	Setuju	54,17
	Sangat setuju	39,58
4.	Sebagai peserta Diklat, pejabat struktural berperan aktif dalam mengikuti setiap kegiatan Diklat	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	2,08
	Setuju	41,67
	Sangat setuju	56,58
5.	Dengan mengikuti Diklat Kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pejabat dalam promosi jabatan	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	0,00
	Setuju	47,92
	Sangat setuju	52,08
6.	Dengan mengikuti Diklat Kepemimpinan pejabat	

	struktural sebagai peserta telah mampu memiliki dan menguasai pengetahuan dasar tentang materi yang diberikan	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	6,25
	Setuju	54,17
	Sangat setuju	39,58
7	Tingkat pendidikan yang dimiliki pejabat struktural dalam mengikuti Diklat Kepemimpinan berpengaruh terhadap penguasaan dan pemahaman materi diklat	
	Sangat tidak setuju	2,08
	Tidak setuju	12,50
	Setuju	47,92
	Sangat setuju	37,50

Sumber: Hasil olahan data kuisioner, 2013.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, pasal 9 menyatakan bahwa Diklat Kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jabatan struktural. Selain itu dalam pasal 13 ayat 1 menjelaskan tentang Peserta Diklatpim adalah PNS yang akan atau telah menduduki jabatan struktural. Hal ini mengindikasikan bahwa Diklat Kepemimpinan secara sadar dianggap penting untuk diikuti oleh pejabat struktural. Setiap PNS yang akan maupun yang telah menempati jabatan struktural wajib dan di syartkan untuk harus diikuti oleh setiap pejabat struktural. Korelasi ini juga ditunjukkan dengan nilai dari kuisioner yang mencapai 90,63%.

Salah satu faktor pendukung keberhasilan peserta Diklat adalah kemampuan untuk menyerap dan memahami materi Diklat sehingga lewat pernyataan ketiga, didapatkan jawaban responden sebanyak 6,25% menyatakan

bahwa pejabat struktural mampu menyerap dan memahami materi diklat sedangkan 54,17% menyatakan setuju dan hanya 39,58% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8333 atau sebesar 83,33%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa responden sangat kuat dalam hal kemampuan penyerapan materi. Kemampuan pejabat struktural dalam menyerap dan memahami materi Diklat sangat mempengaruhi kinerja mereka dilingkup pekerjaan karena dalam materi Diklat banyak disajikan tentang tipe-tipe kepemimpinan yang baik dalam sebuah organisasi yang sangat berpengaruh terhadap visi dan misi organisasi.

Dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 541/XIII/10/6/2001 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV, menjelaskan bahwa ringkasan materi mencakup: 1). Kajian sikap dan perilaku yang membahas tentang kepemimpinan di alam terbuka, kecerdasan emosional, pengenalan dan pengukuran potensi diri, etika kepemimpinan aparatur 2). Kajian manajemen publik yang mencakup: Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI), dasar-dasar administrasi publik, dasar-dasar kepemimpinan yang baik, manajemen sumberdaya manusia, keuangan dan materiil, koordinasi dan hubungan kerja, oprasionalisasi pelayanan prima, Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan (PMPK), teknik komunikasi dan presentasi yang efektif, Pola Kerja Terpadu (PKT), pengelolaan informasi dan teknik pelaporan, 3). Kajian pembangunan yang mencakup: konsep dan indokator pembangunan, otonomi dan pembangunan daerah serta kebijakan dan program pembangunan nasional. Pengembangan materi-materi Diklat disesuaikan dengan ruang lingkup pekerjaan masing-masing peserta Diklat sehingga pejabat struktural akan lebih mudah untuk menyerap dan memahami

materi Diklat yang disampaikan khususnya pada saat mengikuti Diklatpim. Hal ini juga ditunjukkan lewat kuisisioner yang diberikan. Hasil yang diperoleh adalah 83,33% menyatakan sikap sangat setuju.

Di dalam Diklat Kepemimpinan juga dituntut peran serta yang aktif dari pejabat struktural sebagai peserta Diklat sehingga lewat kuisisioner didapatkan jawaban responden bahwa hanya 2,08% menyatakan tidak setuju pejabat struktural dalam Diklat berperan aktif, sebanyak 41,67% menyatakan setuju bahwa pejabat struktural berperan aktif dan 56,25% menyatakan sangat setuju pejabat struktural berperan aktif dalam kegiatan Diklat Kepemimpinan. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8854 atau 88,54%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa responden sangat kuat mendukung peran serta yang aktif dari pejabat struktural sebagai peserta Diklat. Sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000, salah satu tujuan Diklatpim adalah menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Hal ini berdampak positif terhadap peran serta pejabat struktural sebagai peserta Diklatpim. Dengan latar belakang ruang lingkup pekerjaan pada masing-masing instansi, ketersediaan materi Diklatpim menjadi suatu motivasi bagi pejabat struktural untuk lebih berperan aktif selama kegiatan Diklatpim berlangsung. Hal ini juga didukung dengan hasil pengolahan kuisisioner yang menunjukkan keterlibatan aktif peserta Diklatpim yang mencapai nilai 56,25%.

Pada pernyataan kelima tentang pengaruh diklat terhadap kinerja pejabat struktural dalam promosi jabatan, jawaban responden hanya 47,92% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 52,08% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8802 atau

88,02%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa responden sangat kuat mendukung peningkatan kinerja pejabat struktural dalam promosi jabatan. Lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000, terdapat tujuan maupun sasaran yang jelas tentang pelaksanaan Diklatpim yaitu meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan struktural secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi. Hal ini memiliki korelasi yang sangat kuat dengan hasil kuisisioner yang menyatakan sangat setuju bahwa Diklatpim mempengaruhi kinerja pejabat struktural yang mencapai nilai 88,02%.

Pada pernyataan keenam tentang pengaruh Diklat Kepemimpinan terhadap pejabat struktural sebagai peserta Diklat mampu memiliki dan menguasai pengetahuan dasar tentang materi yang diberikan, maka lewat kuisisioner jawaban responden diperoleh sekitar 6,25% menyatakan tidak setuju, sebanyak 54,17% responden menyatakan setuju sedangkan sekitar 39,58% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8333 atau 83,33%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa responden sangat kuat mendukung pernyataan bahwa Diklat Kepemimpinan sangat mempengaruhi pejabat struktural sebagai peserta Diklat dalam menguasai kemampuan dasar materi yang diberikan.

Moekijat (2001) dalam Pattipelohy (2009), mengemukakan bahwa secara umum kunci keberhasilan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terdiri dari beberapa faktor, diantaranya; *The training process* (proses Pendidikan dan Pelatihan). Proses Pendidikan dan Pelatihan adalah bagaimana aktivitas kegiatan Pendidikan dan Pelatihan yang akan dilakukan sebagai bagian dari transformasi ilmu dan praktek dimana peserta dapat leluasa mengemukakan pendapatnya,

pelaksanaan Diklat yang memungkinkan ketenangan untuk belajar dan memberikan keluasaan untuk berdiskusi merupakan hal yang tidak terpisahkan dari proses Pendidikan dan Pelatihan. Hal ini mengandung pengertian bahwa sejak awalnya, peserta Diklatpim sudah memiliki kemampuan dasar tentang materi Diklat yang diberikan sehingga lewat Diklatpim, peserta lebih mudah untuk menyampaikan argumen lewat *group discussion*. Hal ini juga ditunjang dengan besarnya nilai persentase jawaban yang diberikan yaitu 83,33% menyatakan setuju. Pengalaman kerja pada instansi terkait menjadikan khasanah ilmu pengetahuan dan informasi melekat erat dalam pikiran sehingga lewat Diklatpim, peserta Diklat lebih mudah untuk menyesuaikan ilmu pengetahuan atau informasi yang diperoleh dengan kemampuan dasar materi yang diperoleh selama Diklatpim.

Pada pernyataan ketujuh tentang tingkat pendidikan dari pejabat struktural sebagai peserta Diklat mempengaruhi penguasaan materi Diklat dan lewat kuisioner diperoleh jawaban responden sebanyak 2,08% responden sangat tidak setuju, 12,50% responden tidak setuju, 47,92% responden setuju dan 37,50% responden menyatakan sangat setuju. Tingkat pendidikan juga turut mempengaruhi penguasaan materi Diklat. Ilmu pengetahuan yang diperoleh di tingkat pendidikan menengah sangat berbeda dengan ditingkat akademi/universitas. Pemahaman materi yang lebih mendalam lebih mudah di temukan di tingkat akademi/universitas. Pengembangan materi di tingkat ini lebih di fokuskan pada latarbelakang pekerjaan yang akan digeluti nanti sehingga dasar pengetahuan lebih mudah untuk diterapkan di dunia pekerjaan. Pengembangan materi Diklatpim lebih banyak disesuaikan dengan latar belakang pekerjaan

maupun tingkat pendidikan peserta Diklat sehingga kemampuan dalam menyerap materi sangat berbeda.

- Instruktur

Salah satu faktor penentu keberhasilan suatu Diklat adalah instruktur. Dari kuisioner yang diberikan kepada pegawai negeri sipil dalam hal ini pejabat struktural, skala sikap terhadap penilaian ketersediaan maupun kemampuan instruktur dalam memberikan materi Diklat dapat diukur sebagai berikut:

Pada pernyataan pertama tentang kemampuan instruktur dalam memberikan materi Diklat berpengaruh terhadap pemahaman peserta Diklat Kepemimpinan, diperoleh jawaban responden sebagai berikut: sebanyak 37,50% responden menyatakan setuju sedangkan 62,50% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,9063 atau 90,63%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa kemampuan instruktur dalam memberikan materi sangat kuat mempengaruhi pemahaman peserta Diklat. Pada pernyataan kedua tentang kemampuan instruktur dalam menguasai materi, diperoleh jawaban responden 20,83% menyatakan setuju sedangkan sebanyak 79,17% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,9479 atau 94,79%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa responden sangat kuat mendukung kemampuan instruktur dalam menguasai materi Diklat, hal ini berpengaruh sebagai akibat instruktur sebagai sumber informan yang terpercaya sehingga materi yang diberikan sangat mempengaruhi pejabat struktural sebagai peserta Diklat dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehari-hari.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, dituangkan dalam pasal 19 ayat 1

tentang Tenaga Kediklatan terdiri dari Widyaiswara. Widyaiswara merupakan tenaga kediklatan yang berperan dalam menyampaikan materi Diklat selama Diklatpim berlangsung atau yang lebih dikenal dengan Instruktur. Selanjutnya menurut Moekijat (2001) dalam Pattipeilohy (2009), mengemukakan bahwa tokoh penting dalam suatu program Diklat yang baik adalah Instruktur. Seorang pengajar yang cakap memberi bantuan yang sangat besar terhadap suksesnya perogram Diklat.

Keberhasilan instruktur dalam menyampaikan materi juga diukur lewat kuisisioner yang dibagikan kepada peserta Diklat dan hasil yang diperoleh 62,50% menyatakan sangat setuju, sedangkan kemampuan instruktur dalam menguasai materi, 79,19% menyatakan sangat setuju.

Tabel. 4.2

Sikap Responden Terhadap Indikator Keberhasilan Diklat Yaitu Instruktur

No	Pernyataan	Persentase
1.	Kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi Diklat, berpengaruh terhadap pemahaman peserta Diklat Kepemimpinan	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	0,00
	Setuju	37,50
	Sangat setuju	62,50
2.	Untuk menunjang keberhasilan program Diklat Kepemimpinan, instruktur harus menguasai materi Diklat yang disampaikan	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	0,00
	Setuju	20,83
	Sangat setuju	79,17
3.	Instruktur harus memiliki penampilan (<i>performance</i>) pada saat membawakan materi Diklat	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	0,00

	Setuju	60,42
	Sangat setuju	39,58
4	Instruktur harus memahami kondisi dan karakter peserta Diklat Kepemimpinan	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	4,17
	Setuju	62,50
	Sangat setuju	33,33
5	Instruktur harus mampu menyelesaikan materi yang disampaikan tepat pada waktunya	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	2,08
	Setuju	64,58
	Sangat setuju	33,33

Sumber : Hasil olahan data kuisisioner, 2013.

Pada pernyataan ketiga, sikap responden diukur terhadap penampilan (*performance*) dari instruktur pada saat membawakan materi. Hasil jawaban yang diperoleh adalah 60,42% menyatakan setuju dan 39,58% menyatakan sangat setuju terhadap *performance* yang menarik dari seorang instruktur. Hal ini juga sangat berpengaruh terhadap iklim pembelajaran saat Diklat berlangsung. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8490 atau 84,90%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa sikap responden sangat kuat terhadap penilaian *performance* seorang instruktur saat membawakan materi di Diklat Kepemimpinan. Hal senada juga di kemukakan oleh Notoatmojo (1998), seorang instruktur atau pengajar adalah guru, ia harus profesional dalam keguruannya dan harus mempunyai 3 (tiga) kemampuan pokok yaitu mengajar/melatih, mengembangkan materi dan metode pelatihan. Dalam Diklatpim, peserta diklat diperlakukan sebagai orang dewasa dengan selalu dilibatkan dalam proses belajar mengajar melalui komunikasi 2 (dua) arah

sehingga dituntut *performance* yang menarik dari instruktur yang dapat menjadi daya tarik bagi peserta untuk mampu berkomunikasi.

Pada pernyataan keempat, skala sikap yang diukur dari responden adalah instruktur mampu memahami kondisi dan karakter peserta Diklat kepemimpinan. Hasil kuisioner yang diperoleh adalah sekitar 4,17% menyatakan tidak setuju, 62,50% menyatakan setuju sedangkan sekitar 33,33% menyatakan sikap sangat setuju. Hal ini disebabkan karena latar belakang dan karakter masing-masing pejabat sebagai peserta Diklat berbeda-beda, sehingga kemampuan dalam memahami maupun menyerap materi berbeda-beda. Apabila hal ini mudah dipahami oleh instruktur, maka akan mempermudah instruktur juga dalam menyajikan materi Diklat. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8229 atau sebesar 842,29%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa responden memiliki skala sikap terhadap kemampuan instruktur dalam memahami karakter dan kondisi peserta Diklat adalah sangat kuat. Lebih lanjut, Notatmojo (1998) berpendapat tentang metode belajar mengajar selama Diklatpim berlangsung yaitu: 1). Metode Dedaktik (*One way methode*) yang menitikberatkan pada keaktifan pendidik dan 2). Metode Sokratik (*Two way methode*) yaitu menjamin adanya komunikasi dua arah antara pendidik dan sasaran. Hal ini memungkinkan instruktur/pengajar untuk lebih memahami kondisi dan karakteristik peserta Diklat sehingga lebih mudah menguasai proses belajar mengajar maupun terlibat dalam situasi yang memungkinkan peserta Diklat untuk mengemukakan pendapatnya.

Pada pernyataan kelima, instruktur dituntut harus mampu menyelesaikan materi tepat pada waktunya. Dari kuisioner, diperoleh hasil jawaban responden adalah 2,08% menyatakan tidak setuju, 64,58% menyatakan setuju sedangkan

33,33% menyatakan sangat setuju. Kemampuan instruktur dalam menyelesaikan materi tepat pada waktunya sangat penting dalam menyajikan materi. Hal ini menunjukkan kemampuan instruktur dalam menguasai materi, menguasai kondisi dan iklim pembelajaran selama Diklat sehingga mampu menyelesaikan materi tepat pada waktunya. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8281 atau sebesar 82,81%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden terhadap kemampuan instruktur dalam menyelesaikan materi tepat pada waktunya sangat kuat. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Dengan adanya pembagian waktu ini memungkinkan instruktur untuk dapat menyelesaikan materi sesuai dengan waktu yang telah diberikan.

Kemampuan instruktur dalam menyelesaikan materi tepat waktu juga diteliti oleh Pettipeiloby (2009) pada Badan Diklat Provinsi Maluku dengan persentase tingkat sangat setuju mencapai 55,30% dari jawaban responden. Nilai ini juga menjadi dasar untuk dilaksanakan penelitian di Kabupaten Kepulauan Aru dan hasil persentase yang diperoleh adalah 64,58% menyatakan sangat setuju mengharapkan instruktur dapat menyelesaikan materi tepat pada waktunya.

Materi Diklatpim selalu disesuaikan dengan perubahan waktu, kondisi maupun ilmu pengetahuan maupun teknologi. Hal ini menjadi dasar bagi seorang instruktur untuk dapat mengembangkan diri sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga dalam penyajian materi Diklat, instruktur lebih kreatif dalam menciptakan suasana maupun pengalaman belajar yang lebih

menyenangkan sesuai dengan iklim kegiatan Diklat. Seorang instruktur yang baik dapat membantu suksesnya program kegiatan Diklat Kepemimpinan.

- **Lama Pelatihan**

Pada Diklat Kepemimpinan pengaturan waktu sangat penting, karena pengaturan waktu yang baik dapat mempengaruhi pencapaian keberhasilan pelaksanaan Diklat Kepemimpinan. Salah satu variabel bebas yang turut mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Kepulauan Aru adalah pengaturan lamanya waktu pelaksanaan Diklat. Pada pernyataan pertama, responden diminta memberikan skala sikap terhadap waktu pelatihan yaitu lamanya pengaturan waktu Diklat dapat mempengaruhi pencapaian keberhasilan pelaksanaan Diklat Kepemimpinan dan hasil jawaban responden diperoleh 2,08% menyatakan sangat tidak setuju, 8,33% menyatakan tidak setuju, 58,33% menyatakan setuju sedangkan 31,25% menyatakan sangat setuju.

Untuk mengukur persentase lamanya waktu pelatihan juga dilakukan oleh Pattipeilohy (2009) dan distribusi frekuensi jawaban responden mencapai nilai 53,30% sangat setuju. Hal ini disebabkan karena dengan waktu yang lama, semua materi pembelajaran selama Diklat Kepemimpinan dapat diberikan secara keseluruhan dan menyeluruh sehingga peserta didik juga dapat memahami dengan baik. Lamanya pengaturan waktu Diklat dapat mempengaruhi pencapaian keberhasilan waktu Diklat Kepemimpinan. Hal ini juga dapat dilihat pada perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Kabupaten Kepulauan Aru yang mencapai 0,7969 atau sebesar 79,69%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah kuat.

Tabel. 4.3.
Persentase Lama pelatihan

No	Pernyataan	Persentase
1.	Lama pengaturan waktu Diklat dapat mempengaruhi pencapaian keberhasilan pelaksanaan Diklat Kepemimpinan	
	Sangat tidak setuju	2,08
	Tidak setuju	8,33
	Setuju	58,33
	Sangat setuju	31,25
2.	Lamanya sesi setiap materi Diklat dapat menunjang terselesainya seluruh materi diklat maupun penguasaan peserta Diklat terhadap materi yang diterima	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	6,25
	Setuju	66,67
	Sangat setuju	27,08
3.	Selama mengikuti Diklat Kepemimpinan, dibutuhkan waktu istirahat atau rehat bagi peserta Diklat Kepemimpinan	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	0,00
	Setuju	50,00
	Sangat setuju	50,00
4	Lama pelatihan tidak menimbulkan rasa bosan bagi peserta Diklat Kepemimpinan	
	Sangat tidak setuju	6,25
	Tidak setuju	33,33
	Setuju	47,92
	Sangat setuju	12,50

Sumber : Hasil olahan data kuisioner, 2013.

Pada pernyataan kedua tentang lamanya sesi setiap materi Diklat dapat menunjang terselesainya seluruh materi Diklat maupun penguasaan peserta diklat terhadap materi yang diterima, hasil jawaban responden yang didapatkan adalah sebanyak 6,25% menyatakan tidak setuju, 66,67% menyatakan setuju dan 27,08% menyatakan sangat setuju. Pendidikan merupakan suatu kegiatan dalam rangka

meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya penguasaan teori dan ketrampilan sehingga dengan lamanya waktu yang ditentukan dalam setiap sesi penyajian materi dapat membantu terselesainya materi Diklat secara keseluruhan. Untuk mengukur persentase lamanya sesi materi yang dilakukan oleh Pattipeilohy (2009) diperoleh distribusi frekuensi jawaban responden mencapai nilai 94,70% sangat setuju. Dalam penyajian materi, bukan hanya dibahas tentang teori-teori semata tetapi juga diselingi dengan penerapan ketrampilan-ketrampilan dalam hal kepemimpinan sehingga efisiensi waktu sangat membantu ketuntasan materi. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian yang dilakukan peneliti mencapai 0,8021 atau sebesar 80,21%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah kuat.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Dengan pembagian waktu yang seefisien mungkin menjadikan suasana pembelajaran tidak menjadi jenuh sehingga pada pernyataan ketiga tentang waktu istirahat atau rehat bagi peserta Diklat Kepemimpinan, maka hasil jawaban responden diperoleh sebagai berikut: 50% menyatakan setuju dan 50% menyatakan sangat setuju. Semua faktor penentu keberhasilan kegiatan Diklat sangat berhubungan erat. Sebagai contoh, objek penelitian adalah para pejabat struktural yang telah mengikuti Diklat Kepemimpinan dengan lamanya waktu pelatihan yang telah ditentukan. Apabila dalam pengaturan lamanya waktu Diklat tidak mempertimbangkan waktu istirahat atau rehat maka akan menimbulkan rasa bosan, capek pada para peserta Diklat sehingga dapat mengganggu iklim

pembelajaran yang berdampak pada kurangnya pemahaman maupun daya serap terhadap materi yang diberikan. Untuk itu perlu dipertimbangkan dengan baik masa istirahat atau rehat bagi peserta diklat. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8950 atau sebesar 89,50%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden terhadap waktu rehat atau istirahat adalah sangat kuat.

Pengaturan waktu yang kurang efisien apalagi dengan kegiatan yang monoton kadangkala menimbulkan rasa bosan, tetapi pada pernyataan keempat tentang lamanya pelatihan tidak menimbulkan rasa bosan bagi peserta Diklat, hasil jawaban responden adalah sangat tidak setuju sekitar 6,25%, tidak setuju 33,33%, setuju 47,92% dan sangat tidak setuju 12,50%. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,6667 atau 66,67%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah kuat. Dalam Peraturan Pemerintah 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Dengan pembagian waktu yang seefisien mungkin menjadikan suasana pembelajaran tidak menjadi jenuh. Hal senada juga dikemukakan oleh Pattipeilohy (2009) yaitu lama pelatihan tidak menimbulkan rasa bosan bagi para responden dengan frekwensi jawaban mencapai nilai 44,70% menyatakan sangat setuju.

- Materi Pelatihan

Materi pelatihan merupakan kumpulan pokok bahasan yang mengacu pada bidang-bidang pengetahuan dan ketrampilan tertentu yang dirancang untuk memberikan bekal kemampuan bagi peserta. Pokok-pokok bahasan tersebut dapat diperoleh dari sejumlah referensi terpilih yang relevan untuk menunjang

kelengkapan dan kevaliditasan materi. Materi yang dibahas harus berkaitan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, bukan hanya berdasarkan tujuan saja, pilihan materi yang diambil bergantung pula pada isi pelatihan, desain instruksional dan alat bantu pelatihan juga. Selain itu, rumusan materi harus tersusun sesuai struktur materi yang telah terintegrasi di mana memenuhi kebutuhan peserta akan pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja.

Tabel. 4.4.

Persentase Materi Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Persentase
1.	Materi Diklat yang diberikan harus sesuai dengan pekerjaan maupun bidang tugas pejabat struktural sebagai peserta Diklat Kepemimpinan	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	22,92
	Setuju	50
	Sangat setuju	27,08
2.	Materi Diklat yang disajikan kepada peserta diklat harusnya <i>up to date</i> sesuai dengan perkembangan saat ini	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	2,08
	Setuju	43,75
	Sangat setuju	54,17
3.	Materi Diklat yang disajikan kepada peserta Diklat Kepemimpinan hendaknya diberikan dalam bentuk silabi	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	20,83
	Setuju	60,42
	Sangat setuju	18,75

Sumber : Hasil olahan data kuisioner, 2013.

Pada pernyataan pertama berkaitan dengan materi Diklat yang diberikan harus sesuai dengan pekerjaan maupun bidang tugas pejabat struktural sebagai peserta Diklat Kepemimpinan, hasil jawaban responden yang diperoleh adalah: 2,08% menyatakan sangat tidak setuju, 8,33% menyatakan tidak setuju, 58,33%

menyatakan setuju dan 31,25% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,7969 atau sebesar 79,69%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah kuat. Materi Diklat yang diberikan harus sesuai dengan bidang tugas peserta Diklat karena materi-materi Diklat itulah yang akan menjadi dasar bagi para pejabat selaku peserta diklat dalam menjalankan tugas dan kewajiban mereka masing-masing di ruang lingkup pekerjaannya. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, Diklat bertujuan meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.

Hal senada juga dituangkan dalam keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 46A Tahun 2003 ditentukan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) berupa pengetahuan, ketrampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Hal ini sangat berhubungan erat dengan materi yang disajikan dalam Diklatpim harus benar-benar sesuai dengan pekerjaan maupun bidang tugas pejabat struktural, sehingga dengan pengetahuan yang diperoleh selama Diklatpim mampu diterapkan dalam bidang tugas masing-masing. Penelitian juga dilakukan oleh Helena (2009) yang mengukur hubungan Diklatpim dengan prioritas pekerjaan, sekitar 44,74% responden menyatakan bahwa perlu latarbelakang pekerjaan menjadi prioritas dalam Diklatpim.

Materi Diklat yang disajikan kepada peserta Diklat harus sesuai dengan perkembangan zaman dan iklim kerja peserta diklat sehingga pada pernyataan

kedua dari kuisioner, hasil jawaban responden adalah sekitar 6,25% menyatakan tidak setuju, 66,67% menyatakan setuju sedangkan 27,08% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8002 atau sebesar 80,02%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah sangat kuat. Penyajian materi Diklat harus disesuaikan dengan perubahan zaman maupun tuntutan dan kebutuhan setiap organisasi maupun lingkup pekerjaan sehingga penyajian materi yang diberikan selama kegiatan Diklat berlangsung dapat diterapkan dalam ruang lingkup masing-masing peserta Diklat Kepemimpinan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Pattipeilohy (2009), sekitar 44,70% responden menyatakan setuju bahwa materi Diklatpim harus sesuai dengan perkembangan zaman.

Pada pernyataan ketiga, materi yang disajikan kepada peserta Diklat Kepemimpinan hendaknya diberikan dalam bentuk silabi. Hasil jawaban responden yang diberikan adalah sekitar 20,83% menyatakan tidak setuju, 60,42% menyatakan setuju dan 18,75% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,7448 atau sebesar 74,48%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah kuat. Penyajian materi dalam silabus juga turut membantu dan mempermudah peserta Diklat dalam memahami maupun menyerap materi Diklat. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Pattipeilohy (2009), sekitar 47,40% responden menyatakan setuju bahwa materi Diklatpim yang diberikan hendaknya dalam bentuk silabi. Hal ini disebabkan karena sistem penyampaian materi oleh instruktur secara lisan yang dalam jumlah yang banyak dapat mengakibatkan informasi yang didengar dan disimpan dalam memory peserta Diklat tidak akan

mampu bertahan lama sehingga penyajian materi dalam bentuk silabus akan lebih mempermudah proses penyerapan materi.

- Proses Pelatihan

Salah satu variabel bebas dari Diklat Kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkup Kabupaten Kepulauan Aru adalah Proses pelatihan. Pada hasil jawaban responden sebagai peserta Diklat Kepemimpinan terhadap pernyataan Suasana belajar yang dapat menyenangkan bagi peserta Diklat adalah 4,17% menyatakan tidak setuju, 45,83% menyatakan setuju dan 50% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8646 atau sebesar 86,46%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah sangat kuat. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Pattipeilohy (2009), sekitar 39,50% responden menyatakan sangat setuju bahwa suasana belajar Diklatpim haruslah menyenangkan. Suasana belajar yang menyenangkan sangat membantu peserta Diklat dalam menyerap maupun memahami materi yang diberikan. Padatnya waktu dan materi kadangkala membuat peserta Diklat menjadi tegang dan bosan maka untuk mengatasi masalah ini adalah instruktur maupun panitia kegiatan dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan sehingga mempermudah peserta Diklat dalam memahami materi Diklat yang diberikan.

Tabel.4.5.

Persentase Variabel Proses Pelatihan

No	Pernyataan	Persentase
1.	Suasana belajar dapat menyenangkan bagi peserta Diklat.	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	4,17
	Setuju	45,83
	Sangat setuju	50
2.	Selama berlangsungnya pelatihan, terjalin	

	suasana keakraban antar sesama peserta Diklat Kepemimpinan	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	4,17
	Setuju	43,75
	Sangat setuju	52,08
3.	Selama berlangsungnya pelatihan, terjadi transfer ilmu pengetahuan dari instruktur kepada peserta Diklat Kepemimpinan	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	2,08
	Setuju	45,83
	Sangat setuju	52,08

Sumber : Hasil olahan data kuisisioner, 2013.

Pada pernyataan kedua tentang selama berlangsungnya pelatihan, terjalin suasana keakraban antar sesama peserta Diklat Kepemimpinan, hasil jawaban responden yang diperoleh adalah: sekitar 4,17% menyatakan tidak setuju, 43,75% menyatakan setuju dan 52,08% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8698 atau sebesar 86,98%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah sangat kuat. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Pattipeilohy (2009), sekitar 76,30% responden menyatakan setuju bahwa terjalin suasana yang akrab antar sesama peserta Diklat. Suasana keakraban antar sesama peserta Diklat haruslah diciptakan benar-benar menyenangkan, karena sistem pembelajaran dalam Diklat Kepemimpinan juga meliputi sistem pembelajaran kelompok sehingga suasana antara peserta Diklat harus menyenangkan sehingga dapat membantu suksesnya kegiatan Diklat.

Selama proses diklat berlangsung, terjadi transfer ilmu pengetahuan dari instruktur kepada peserta Diklat. Hal ini juga diungkapkan oleh para responden dengan menjawab kuisisioner yang dibagikan dengan skala sikap sebagai berikut: sekitar 2,08% menyatakan tidak setuju, tetapi sekitar 45,83% menyatakan setuju

dan 52,08% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8750 atau sebesar 867,50%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah sangat kuat. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Pattipeilohy (2009), sekitar 52,60% responden menyatakan sangat setuju bahwa selama kegiatan Diklatpim berlangsung terjadi transfer ilmu dari instruktur kepada peserta Diklat. Instruktur sebagai sumber informan pengetahuan selama memberikan materi Diklat Kepemimpinan secara langsung memberikan atau mentransfer ilmu yang dimiliki tentang dasar-dasar kepemimpinan maupun ketrampilan dalam memimpin kepada setiap peserta sehingga ilmu pengetahuan dan ketrampilan yang diperoleh selama mengikuti Diklat Kepemimpinan ini dapat menjadi dasar dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sehari-hari dalam ruang lingkup pekerjaan masing-masing peserta Diklat.

- **Fasilitas pelatihan**

Salah satu variabel bebas yang turut mempengaruhi kinerja pegawai berkaitan dengan Diklat Kepemimpinan adalah fasilitas pelatihan. Pada pernyataan pertama, tentang ketersediaan perlengkapan alat tulis menulis secara memadai, hasil jawaban responden yang diperoleh adalah: sekitar 2,08% menyatakan sangat tidak setuju, 14,58% menyatakan tidak setuju, 54,17% menyatakan setuju dan 29,17% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,7760 atau 77,60%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah kuat. Perlengkapan alat tulis menulis sebagai media atau alat bantu sangat membantu peserta Diklat dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan oleh instruktur. Dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 541/XIII/10/6/2001 Tentang

Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan kepemimpinan Tingkat IV, terdapat ringkasan materi yang akan menjadi pedoman penyelenggaraan Diklatpim dengan pemanfaatan media-media pembelajaran yang sesuai sehingga kelengkapan media pembelajaran ini menjadi persyaratan yang harus dilengkapi selama kegiatan Diklatpim berlangsung.

Tabel. 4.6.
Persentase Fasilitas Pelatihan

No	Pernyataan	Persentase
1.	Perlengkapan alat tulis menulis tersedia secara memadai dan dapat dipergunakan oleh peserta Diklat Kepemimpinan	
	Sangat tidak setuju	2,08
	Tidak setuju	14,58
	Setuju	54,17
	Sangat setuju	29,17
2.	Ruang belajar tersedia dan menyenangkan bagi peserta Diklat Kepemimpinan	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	8,33
	Setuju	52,08
	Sangat setuju	39,58
3.	Tersedia OHP dan LCD serta Laptop yang menunjang proses belajar mengajar	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	2,08
	Setuju	60,42
	Sangat setuju	37,50
4	Tersedia ruangan yang memadai bagi peserta Diklat untuk melaksanakan ibadah	
	Sangat tidak setuju	0,00
	Tidak setuju	16,67
	Setuju	52,08
	Sangat setuju	31,25

Sumber : Hasil olahan data kuisioner, 2013.

Pada pernyataan kedua tentang ruangan belajar yang menyenangkan bagi peserta Diklat, hasil jawaban responden yang diperoleh: sekitar 8,33%

menyatakan tidak setuju, 52,08% menyatakan setuju, dan 39,58% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8281 atau 82,81%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah sangat kuat. Ruang belajar yang kondusif, menyenangkan sangat membantu para peserta Diklat dalam menyerap materi pembelajaran yang diberikan. Pattipeilohy (2009), mengindikasikan bahwa terdapat 76,30% responden yang menganggap ruangan belajar untuk pelaksanaan Diklatpim IV cukup menyenangkan. Salah satu prinsip pelayanan yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pemberdayaan Apratur Negara Nomor: KEP/26M.PAN/2/2004, adalah Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan teratur sehingga memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan. Hal ini menjadi dasar juga bagi pelaksanaan Diklatpim dalam menciptakan suasana yang nyaman bagi peserta diklat sehingga kemampuan untuk menyerap materi Diklat dapat berlangsung dengan baik.

Alat bantu pembelajaran merupakan alat bantu yang digunakan oleh instruktur dalam menyajikan materi selama kegiatan Diklat Kepemimpinan berlangsung. Alat bantu ini berfungsi membantu dan memperagakan sesuatu objek dalam proses pembelajaran. Pada pernyataan ketiga yang berkaitan juga dengan alat bantu pembelajaran yaitu tersedianya OHP, LCD maupun Laptop yang menunjang proses belajar mengajar, maka hasil jawaban responden yang diperoleh adalah 2,08% menyatakan tidak setuju, sekitar 60,42% menyatakan setuju dan 37,50% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,8385 atau sebesar 83,85%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah sangat kuat. Alat bantu selama proses pembelajaran sangat membantu peserta Diklat untuk

menangkap ilmu pengetahuan melalui panca indranya. Semakin banyak indera yang digunakan dalam menerima materi Diklat, semakin banyak dan semakin jelas pula pengertian atau pengetahuan yang diperoleh. Dengan kata lain alat bantu ini membantu mengarahkan indra sebanyak mungkin terhadap suatu objek sehingga mampu mempermudah persepsi. Pattipeilohy (2009), mengindikasikan bahwa terdapat 71,10% responden yang menganggap ketersediaan OHP, LCD maupun Laptop menunjang proses belajar, khususnya pemanfaatannya dalam kegiatan persentase atau penyajian KKP, KKK maupun KKA pada Diklatpim IV.

Alat bantu harus digunakan untuk membantu penyajian materi sehingga alat bantu ini dapat direncanakan dengan baik sehingga dapat membantu dalam mengilustrasikan atau memperkuat materi yang disajikan oleh instruktur. Dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 541/XIII/10/6/2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV, terdapat ringkasan materi yang akan menjadi pedoman penyelenggaraan Diklatpim dengan pemanfaatan media-media pembelajaran yang sesuai sehingga kelengkapan media pembelajaran ini menjadi persyaratan yang harus dilengkapi selama kegiatan Diklatpim berlangsung.

Pernyataan keempat tentang tersedianya ruangan yang memadai bagi peserta Diklat untuk melaksanakan ibadah, hasil jawaban responden yang diperoleh adalah : sekitar 16,67% menyatakan tidak setuju, 52,08% menyatakan setuju dan 31,25% menyatakan sangat setuju. Dilihat perbandingan skor penelitian dengan skor ideal penelitian mencapai 0,7865 atau sebesar 78,65%, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa skala sikap responden adalah kuat. Salah satu prinsip pelayanan yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor: KEP/26M.PAN/2/2004, adalah Kenyamanan lingkungan, yaitu

kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan teratur sehingga memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan. Selain pembentukan mental jasmani melalui Pendidikan dan Pelatihan dKepemimpinan, dibutuhkan juga pembentukan mental secara rohaniah sehingga sarana-sarana pendukung keagamaan perlu disediakan sehingga mempermudah peserta Diklat dalam menjalankan ajaran agamanya tetapi juga tidak menjadi penghalang dalam menerima materi yang disajikan. Pattipeilohy (2009), mengindikasikan bahwa terdapat 89,50% responden yang menganggap ketersediaan tempat ibadah cukup memuaskan sehingga peserta tetap menjalankan kegiatan keagamaan sesuai dengan keyakinan masing-masing peserta Diklatpim IV.

b. Pengaruh pendidikan dan Pelatihan kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

- Korelasi Faktor Peserta Diklat, Instruktur, Lama Pelatihan, Materi Pelatihan, Proses Pelatihan dan Fasilitas Pelatihan.

Hasil dari uji korelasi masing-masing faktor bebas yaitu faktor peserta Diklat, faktor instruktur, faktor lama pelatihan, faktor materi pelatihan, faktor proses pelatihan dan faktor fasilitas pelatihan dengan menggunakan Uji Korelasi Pearson Product Moment adalah sebagai berikut:

Tabel. 4. 7.

Korelasi Antara Masing-Masing Variabel Bebas

	Peserta Diklat	Instruktur	Lama Pelatihan	Materi Pelatihan	Proses Pelatihan	Fasilitas Pelatihan
Peserta Diklat	1	0,531	0,456	0,302	0,329	0,05
Instruktur		1	0,381	0,337	0,368	0,363
Lama Pelatihan			1	0,247	0,270	0,026
Materi Pelatihan				1	2,392	0,23
Proses Pelatihan					1	0,258

Sumber : Hasil olahan data, 2013.

Pada tabel di atas dapat dilihat korelasi dari masing-masing variabel bebas adalah:

- Variabel Peserta Diklat (x_1) dengan variabel instruktur (X_2). Variabel peserta Diklat (X_1) mempunyai korelasi sebesar 0,531 dengan variabel instruktur (X_2). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, dimana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 4,251, berarti ada hubungan yang sangat kuat antara variabel peserta Diklat dengan variabel instruktur. Salah satu kunci keberhasilan Pendidikan dan Pelatihan menurut Moekijat (2001) dalam Pattipelohy (2009) adalah peserta Diklat. Seleksi pengikut Pendidikan dan Pelatihan yang baik adalah sangat penting apabila ingin memperoleh hasil yang menguntungkan. Pendidikan dan Pelatihan ini dilaksanakan bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat untuk dapat dipromosikan dalam jabatan struktural. Selanjutnya ia juga mengemukakan bahwa secara umum kunci keberhasilan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terdiri dari beberapa faktor, yaitu; 1). *The trainee* (peserta Pendidikan dan Pelatihan), 2). *The Instructor* (Instruktur) dan 3). *The training process* (proses pendidikan dan pelatihan). Objek dari pelaksanaan Diklatpim adalah peserta Diklat sedangkan subjeknya adalah instruktur yang berfungsi sebagai penyaji materi sehingga korelasi antara peserta dengan instruktur sangatlah kuat. Tidak ada peserta Diklat maka tidak akan ada juga instruktur.
- Variabel peserta Diklat (X_1) dengan variabel lama pelatihan (X_3). Variabel peserta Diklat (X_1) mempunyai korelasi sebesar 0,456 dengan variabel lama pelatihan (X_3). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, dimana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih

kecil dari t_{hitung} yaitu 3,90, berarti ada hubungan yang sangat kuat antara variabel peserta Diklat dengan variabel lama pelatihan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Dengan pembagian waktu yang seefisien mungkin menjadikan suasana pembelajaran tidak menjadi jenuh sehingga korelasi antara peserta Diklat dengan lama pelatihan sangat kuat.

- Variabel peserta Diklat (X1) dengan variabel materi pelatihan (X4). Variabel peserta Diklat (X1) mempunyai korelasi sebesar 0,302 dengan variabel materi pelatihan (X4). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, dimana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 2,14, berarti ada hubungan yang sangat kuat antara variabel peserta Diklat dengan variabel materi pelatihan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, Diklat bertujuan meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.

Dalam keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 46A Tahun 2003 ditentukan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) berupa pengetahuan, ketrampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Hal ini sangat berhubungan erat dengan materi yang disajikan dalam Diklatpim harus benar-benar sesuai dengan pekerjaan maupun bidang tugas pejabat struktural, sehingga dengan pengetahuan yang diperoleh selama Diklatpim peserta

Diklat mampu menerapkannya dalam bidang tugas masing-masing. Dari pernyataan ini menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara peserta Diklat dengan materi Diklat.

- Variabel peserta Diklat (X1) dengan variabel proses pelatihan (X5). Variabel peserta Diklat (X1) mempunyai korelasi sebesar 0,329 dengan variabel proses pelatihan (X5). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, dimana signifikansi pada $t_{\text{tabel}} 1,684$ lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 2,50, berarti ada hubungan yang sangat kuat antara variabel peserta Diklat dengan variabel proses pelatihan. Penelitian yang dilakukan oleh Pattipeilohy (2009), responden menyatakan setuju bahwa terjalin suasana yang akrab antar sesama peserta Diklat. Suasana keakraban antar sesama peserta diklat haruslah diciptakan benar-benar menyenangkan, karena sistem pembelajaran dalam Diklat Kepemimpinan juga meliputi sistem pembelajaran kelompok sehingga suasana anantara peserta Diklat harus menyenangkan sehingga dapat membantu suksesnya kegiatan Diklat.

Selama proses Diklat berlangsung, terjadi transfer ilmu pengetahuan dari instruktur kepada peserta Diklat sehingga proses pembelajaran selama kegiatan Diklat berlangsung terjadi dua arah baik dari instruktur dengan peserta Diklat maupun antara peserta Diklat dengan peserta Diklat yang lainnya. Proses pembelajaran dirancang semenyenangkan mungkin agar tidak menimbulkan rasa kebosanan pada peserta Diklat sehingga tujuan pencapaian Diklat dapat tercapai semaksimal mungkin.

- Variabel peserta Diklat (X1) dengan variabel fasilitas pelatihan (X6). Variabel peserta Diklat (X1) mempunyai korelasi sebesar 0,05 dengan variabel fasilitas

pelatihan (X5). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, dimana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 2,30, berarti ada hubungan yang sangat kuat antara variabel peserta Diklat dengan variabel fasilitas pelatihan. Menurut Helmy Ali (<http://bkpp.acehprov.go.id/simpegbrr/Artikel/Artikel03-09-2012/SEPT-2012-FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI BELAJAR ORANG DEWAS A.pdf>)

Fasilitas Diklat merupakan kelengkapan untuk memenuhi keperluan peserta Diklat selama mengikuti pelatihan. Fasilitas Diklat terdiri dari ruang penginapan, ruang makan, ruang belajar, mushalla dll. Disamping itu, panitia juga harus menyiapkan peralatan belajar seperti LCD, infocus, white board, spidol, penggaris, flip charts, kertas, dll. Untuk mengukur tanggapan responden, variabel faktor fasilitas Diklat diukur berdasarkan kenyamanan, kebersihan, kerapian, ketersediaan sinar dan udara yang cukup, ketersediaan air bersih, dan ketersediaan fasilitas belajar. Jika ada Diklat yang dilaksanakan di sebuah hotel, maka perlu dicek ruangan belajar yang disediakan apakah benar-benar layak pakai untuk suatu Diklat. Kadang-kadang ruang belajar di hotel ada yang terdapat tiang yang menghambat pandangan peserta.

Hasil pengamatan dapat dijelaskan bahwa kondisi Fasilitas Diklat sangat berpengaruh terhadap motivasi peserta Diklat. Ruangan belajar yang terdapat tiang yang menghambat pandangan peserta memberikan kesan tidak nyaman, dan hal ini mempengaruhi motivasi belajar peserta Diklat itu sendiri. Oleh karena itu, panitia pelaksana perlu memperhatikan kondisi ruang belajar untuk peserta pelatihan Diklat Kepemimpinan tersebut. Dengan membandingkan

hasil pengukuran yang dilaksanakan yang diperoleh terdapat hubungan yang kuat antara peserta Diklat dengan fasilitas Diklat.

- Variabel instruktur (X2) dengan variabel lama pelatihan (X3). Variabel instruktur (X2) mempunyai korelasi sebesar 0,381 dengan variabel lama pelatihan (X3). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, di mana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 3,022, berarti ada hubungan yang sangat kuat antara variabel peserta instruktur dengan variabel lama pelatihan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien selain itu dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 3 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Jabatan fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya, menegaskan bahwa Widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggungjawab, wewenang, untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih PNS pada Lembaga Diklat Pemerintah. Tugas Widyaiswara ini adalah luhur dan mulia berdasarkan profesional. Kata profesional dan profesionalisme menjadi semacam istilah kunci bagi kehidupan widyaiswara khususnya dalam mengemban tugas melatih, mengajar dan melatih peserta Diklat selain itu, instruktur dituntut untuk mampu menciptakan suasana pembelajaran yang seefektif dan seefisien mungkin sehingga tidak menimbulkan rasa kebosanan selama proses pembelajaran berlangsung.
- Variabel instruktur (X2) dengan variabel materi pelatihan (X4). Variabel instruktur (X2) mempunyai korelasi sebesar 0,337 dengan variabel materi

pelatihan (X4). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, di mana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 2,427, berarti ada hubungan yang sangat kuat antara variabel instruktur dengan variabel materi pelatihan. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 3 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Jabatan fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya, menegaskan bahwa Widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggungjawab, wewenang, untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih PNS pada Lembaga Diklat Pemerintah. Tugas Widyaiswara ini adalah luhur dan mulia berbasiskan profesional. Kata profesional dan profesionalisme menjadi semacam istilah kunci bagi kehidupan widyaiswara khususnya dalam mengemban tugas melatih, mengajar dan melatih peserta Diklat. Dalam konteks itu seorang widyaiswara yang profesional berarti orang yang melakukan suatu pekerjaan karena ahli di bidang tersebut dan meluangkan seluruh waktu, tenaga dan perhatiannya untuk mengajar, mendidik dan melatih dengan seluruh jiwa dan raga termasuk emosinya. Dengan penguasaan materi, seorang widyaiswara mampu melakukan transfer ilmu kepada peserta Diklat, sehingga peserta Diklat mampu menerapkannya di ruang lingkup pekerjaan masing-masing.

- Variabel instruktur (X2) dengan variabel proses pelatihan (X5). Variabel instruktur (X2) mempunyai korelasi sebesar 0,368 dengan variabel materi pelatihan (X5). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, di mana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 2,684, berarti ada hubungan yang sangat kuat antara

variabel instruktur dengan variabel proses pelatihan. Selama proses Diklat berlangsung, yang banyak berinteraksi dengan peserta Diklat adalah instruktur sehingga korelasi yang terjadi sangat kuat antara instruktur dengan proses pelatihan. Apabila seorang instruktur mampu menyajikan materi Diklat, menguasai proses pembelajaran maupun karakteristik masing-masing peserta Diklat, maka suasana pembelajaran akan menjadi menyenangkan sehingga peserta Diklat mampu terlibat aktif selama proses pelatihan berlangsung.

- Variabel instruktur (X2) dengan variabel fasilitas pelatihan (X6). Variabel instruktur (X2) mempunyai korelasi sebesar 0,363 dengan variabel fasilitas pelatihan (X6). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, di mana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 2,42, berarti ada hubungan yang sangat kuat antara variabel instruktur dengan variabel fasilitas pelatihan. Fasilitas Diklat merupakan kelengkapan untuk memenuhi keperluan peserta Diklat selama mengikuti pelatihan. Fasilitas Diklat terdiri dari ruang penginapan, ruang makan, ruang belajar, mushalla, dll. Disamping itu, panitia juga harus menyiapkan peralatan belajar seperti LCD, infocus, white board, spidol, penggaris, flip charts, kertas, dll. Untuk mengukur tanggapan responden, variabel faktor fasilitas Diklat diukur berdasarkan kenyamanan, kebersihan, kerapian, ketersediaan sinar dan udara yang cukup, ketersediaan air bersih, dan ketersediaan fasilitas belajar. Fasilitas Diklat merupakan alat bantu instruktur dalam menyajikan materi Diklat, sehingga ketersediaan fasilitas Diklat sangat membantu keberhasilan kegiatan Diklat.
- Variabel lama pelatihan (X3) dengan variabel materi pelatihan (X4). Variabel lama pelatihan (X3) mempunyai korelasi sebesar 0,247 dengan variabel materi

pelatihan (X4). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, di mana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 1,784, berarti ada hubungan yang kuat antara variabel lama pelatihan dengan variabel materi pelatihan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Pembagian waktu berdasarkan materi Diklat sangat mempengaruhi pelaksanaan Diklat. Persentase waktu materi yang diberikan lewat metode ceramah akan berbeda dengan metode diskusi maupun praktek lapangan, sehingga dengan pemanfaatan waktu yang seefisien mungkin dapat membantu pencapaian ketuntasan materi Diklat.

- Variabel lama pelatihan (X3) dengan variabel proses pelatihan (X5). Variabel lama pelatihan (X3) mempunyai korelasi sebesar 0,270 dengan variabel proses pelatihan (X5). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, di mana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 1,90, berarti ada hubungan yang kuat antara variabel lama dengan variabel proses pelatihan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2002 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Dengan pembagian waktu yang seefisien mungkin, proses pelatihan dapat berlangsung dengan baik. Pembagian waktu penyajian materi mempengaruhi lamanya waktu pelatihan yang juga turut mempengaruhi proses pembelajaran/pelatihan sehingga terdapat hubungan yang sangat kuat antara lamanya pelatihan dengan proses pelatihan.

- Variabel lama pelatihan (X3) dengan variabel fasilitas pelatihan (X6). Variabel lama pelatihan (X3) mempunyai korelasi sebesar 0,026 dengan variabel fasilitas pelatihan (X6). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, di mana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 0,176, berarti ada hubungan yang lemah antara variabel lama pelatihan dengan variabel fasilitas pelatihan. Pembagian waktu pada setiap materi mempengaruhi lamanya waktu pelatihan sedangkan untuk menunjang kegiatan pembelajaran selama proses Diklat berlangsung dibutuhkan fasilitas-fasilitas penunjang.

(<http://bkpp.acehprov.go.id/simpegbrr/Artikel/Artikel03-09-2012/SEPT-2012-FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUH MOTIVASI BELAJAR ORANG DEWASA.pdf>).

Fasilitas Diklat merupakan kelengkapan untuk memenuhi keperluan peserta Diklat selama mengikuti pelatihan. Fasilitas Diklat terdiri dari ruang penginapan, ruang makan, ruang belajar, mushalla, dll. Disamping itu, panitia juga harus menyiapkan peralatan belajar seperti LCD, infocus, white board, spidol, penggaris, flip charts, kertas, dll. Untuk mengukur tanggapan responden, variabel faktor fasilitas diklat diukur berdasarkan kenyamanan, kebersihan, kerapian, ketersediaan sinar dan udara yang cukup, ketersediaan air bersih, dan ketersediaan fasilitas belajar akan tetapi tidak semua fasilitas dapat dimanfaatkan secara bersamaan dalam waktu bersamaan. Kekurang dalam menyiapkan peralatan belajar dapat menjadi motivasi bagi instruktur dalam mengkreasikan metode pembelajaran yang efektif yang dapat membantu proses pembelajaran selama kegiatan Diklat berlangsung. Jadi untuk korelasi antara lama pelatihan dengan fasilitas pelatihan tergolong lemah atau kurang kuat.

- Variabel materi pelatihan (X4) dengan variabel proses pelatihan (X5). Variabel materi pelatihan (X4) mempunyai korelasi sebesar 2,392 dengan variabel proses pelatihan (X5). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, di mana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 3,435, berarti ada hubungan yang sangat kuat antara variabel materi pelatihan dengan variabel proses pelatihan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2002 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Dengan pembagian waktu yang seefisien mungkin, proses pelatihan dapat berlangsung dengan baik. Pembagian waktu penyajian materi mempengaruhi lamanya waktu pelatihan yang juga turut mempengaruhi proses pembelajaran/pelatihan sehingga terdapat hubungan yang sangat kuat antara lamanya pelatihan dengan proses pelatihan.
- Variabel materi pelatihan (X4) dengan variabel fasilitas pelatihan (X6). Variabel materi pelatihan (X4) mempunyai korelasi sebesar 0,231 dengan variabel fasilitas pelatihan (X6). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, di mana tidak ada signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih besar dari t_{hitung} yaitu 1,647, berarti ada hubungan yang lemah antara variabel materi pelatihan dengan variabel fasilitas pelatihan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2002 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Penyajian materi akan lebih bermakna apabila di tampilkan dengan alat bantu berupa Laptop, OHP, LCD. Akan tetapi dengan Peraturan Kepala Lembaga

Administrasi Negara Nomor: 3 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Jabatan fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya, menegaskan bahwa Widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggungjawab, wewenang, untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih PNS pada Lembaga Diklat Pemerintah. Tugas Widyaiswara ini adalah luhur dan mulia berbasiskan profesional. Kata profesional dan profesionalisme menjadi semacam istilah kunci bagi kehidupan widyaiswara khususnya dalam mengemban tugas melatih, mengajar dan melatih peserta Diklat. Dengan peraturan ini menuntut kreativitas dari seorang widyaiswara untuk memadukan materi dengan fasilitas pelatihan yang disiapkan. Tidak selamanya penyajian materi harus menggunakan fasilitas pelatihan tetapi dengan berbagai macam metode pembelajaran maupun alam sebagai lingkungan belajar dapat membantu penyajian materi dengan lebih baik.

- Variabel proses pelatihan (X5) dengan variabel fasilitas pelatihan (X6). Variabel materi pelatihan (X4) mempunyai korelasi sebesar 0,258 dengan variabel fasilitas pelatihan (X6). Hubungan kedua variabel ini signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas (db) = $n - 2$, di mana signifikansi pada t_{tabel} 1,684 lebih kecil dari t_{hitung} yaitu 1,811, berarti ada hubungan yang cukup kuat antara variabel proses pelatihan dengan variabel fasilitas pelatihan. Selama proses Diklat berlangsung, ada berbagai macam fasilitas yang digunakan seperti penyajian materi dengan menggunakan Laptop dengan LCD dan layar projector maupun alam sebagai fasilitas pembelajaran. Akan tetapi tidak semua proses pelatihan membutuhkan fasilitas sehingga penggunaan fasilitas pelatihan hanya dibatasi pada proses pembelajaran tertentu.

Ada fasilitas pelatihan yang sangat urgensi dalam proses pelatihan seperti ruangan belajar yang mendukung, asrama peserta yang mendukung, laboratorium komputer maupun jaringan akses internetan maupun yang lainnya sehingga sudah menjadi kewajiban untuk harus disiapkan semalam proses pelatihan berlangsung.

b. Pengaruh Parsial Faktor Peserta Diklat, Instruktur, Lama Pelatihan, Materi Pelatihan, Proses Pelatihan dan Fasilitas Pelatihan.

Setelah diketahui hubungan yang signifikan anatar variabel-variabel bebas, maka berikut ini akan diadakan uji parsial untuk melihat variabel bebas mana saja yang berpengaruh nyata terhadap variabel terikat secara parsial.

Tabel.4.8.
Koefisien Regresi Variabel Bebas dan Variabel Terikat

X/Y	Variabel Bebas					
	Peserta Diklat (X1)	Instruktur (X2)	Lama Pelatihan (X3)	Materi Pelatihan (X4)	Proses Pelatihan (X5)	Fasilitas Pelatihan (X6)
Variabel Bebas (Kinerja) Y	0,142	0,441	0,324	0,286	0,313	0,309
Nilai "t"	0,973	3,332	2,323	2,024	2,235	2,203

Sumber : Hasil olahan data, 2013.

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa:

- Koefisien Peserta Diklat (P_{yx1}) sebesar 0,142 dan diperoleh t_{hitung} sebesar 0,973. Nilai t_{hitung} tersebut lebih kecil dari t_{tabel} yaitu 1,684. Dengan demikian faktor peserta Diklat tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini berarti jumlah peserta tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pegawai jika diukur lewat Diklat Kepemimpinan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, pasal 9 menyatakan bahwa Diklat

Kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jabatan struktural. Selain itu dalam pasal 13 ayat 1 menjelaskan tentang Peserta Diklatpim adalah PNS yang akan atau telah menduduki Jabatan Struktural. Akan tetapi untuk mengukur kinerja seorang pejabat struktural tidak selamanya dari aspek Diklatpim saja akan tetapi dalam menyelesaikan setiap tugas maupun tanggungjawab dalam ruang lingkup pekerjaannya, seorang pejabat struktural juga harus mengikuti Diklat-Diklat teknis yang berkaitan dengan tugas dan fungsi pokoknya sebagai seorang PNS di lingkup pekerjaannya. Berdasarkan hal-hal seperti itulah maka tidak selamanya variabel banyak atau tidaknya peserta Diklat mempengaruhi kinerja seorang PNS di ruang lingkup kerjanya.

- Koefisien instruktur (P_{yx^2}) sebesar 0,441 dan diperoleh t_{hitung} sebesar 3,332. Nilai t_{hitung} tersebut lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,684. Dengan demikian faktor instruktur berpengaruh sangat signifikan terhadap variabel kinerja pegawai jika mengikuti Diklat Kepemimpinan. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 3 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Jabatan fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya, menegaskan bahwa Widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggungjawab, wewenang, untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih PNS pada Lembaga Diklat Pemerintah. Tugas Widyaiswara ini adalah luhur dan mulia berdasarkan profesional. Kata profesional dan profesionalisme menjadi semacam istilah kunci bagi kehidupan widyaiswara khususnya dalam mengemban tugas melatih, mengajar dan melatih peserta Diklat. Dengan

pernyataan-pernyataan seperti ini, instruktur sangat membantu peserta Diklat dengan materi maupun metode pembelajaran yang diberikan sehingga peserta Diklat dapat menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawabnya dalam ruang lingkup kerjanya sehari-hari.

- Koefisien lama pelatihan (P_{yx3}) sebesar 0,324 dan diperoleh t_{hitung} sebesar 2,323. Nilai t_{hitung} tersebut lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,684. Dengan demikian faktor lama pelatihan juga berpengaruh sangat signifikan terhadap variabel kinerja pegawai jika mengikuti Diklat Kepemimpinan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Pembagian waktu berdasarkan materi Diklat sangat mempengaruhi pelaksanaan diklat. Penjabaran materi disesuaikan dengan ruang lingkup pekerjaan peserta Diklat sehingga dengan lamanya pelatihan dengan pembagian waktu yang seefisien mungkin mempermudah pengaplikasiannya dalam ruang lingkup pekerjaannya masing-masing. Dengan itu kinerja seorang pejabat struktural dapat diukur dengan baik.
- Koefisien materi pelatihan (P_{yx4}) sebesar 0,309 dan diperoleh t_{hitung} sebesar 2,024. Nilai t_{hitung} tersebut lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,684. Dengan demikian faktor materi pelatihan berpengaruh sangat signifikan terhadap variabel kinerja pegawai jika mengikuti Diklat Kepemimpinan. Penjabaran materi Diklat disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing peserta Diklat sehingga dalam ruang lingkup pekerjaannya, peserta diklat dapat menerapkannya baik secara konsep maupun praktiknya dalam menghadapi setiap tugas yang harus dikerjakan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101

Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa sasaran diklat adalah terwujudnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing. Adapun kompetensi, dalam hal ini didefinisikan sebagai kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang PNS yang berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugasnya. Dengan demikian, semua penyelenggaraan Diklat diorientasikan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku PNS agar sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam jabatan mereka.

<http://asropi.files.wordpress.com/2009/02/keterkaitan-materi-diklatpim-tingkat-ii-dengan-model-kompetensi-kepemimpinan-pejabat-eselon-ii-pemerintah-daerah-3.doc>

- Koefisien proses pelatihan (P_{yx5}) sebesar 0,313 dan diperoleh t_{hitung} sebesar 2,235. Nilai t_{hitung} tersebut lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,684. Dengan demikian faktor proses pelatihan berpengaruh sangat signifikan terhadap variabel kinerja pegawai jika mengikuti Diklat Kepemimpinan. Penelitian yang dilakukan oleh Pattipeilohy (2009), responden menyatakan setuju bahwa terjalin suasana yang akrab antar sesama peserta Diklat selama proses Diklat berlangsung. Suasana keakraban antar sesama peserta Diklat haruslah diciptakan benar-benar menyenangkan, karena sistem pembelajaran dalam Diklat Kepemimpinan juga meliputi sistem pembelajaran kelompok sehingga suasana antara peserta Diklat harus menyenangkan sehingga dapat membantu suksesnya kegiatan Diklat. Hal ini menunjukkan bahwa proses pelatihan sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang karena selama proses Diklat berlangsung, pengetahuan, ketrampilan maupun mental kepemimpinan seseorang diasah

sehingga dalam pengaplikasiannya diruang lingkup pekerjaan, peserta Diklat mampu menyelesaikan semua tugas dan pekerjaannya sebaik mungkin.

- Koefisien fasilitas pelatihan (P_{yx6}) sebesar 0,441 dan diperoleh t_{hitung} sebesar 2,203. Nilai t_{hitung} tersebut lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,684. Dengan demikian faktor fasilitas berpengaruh sangat signifikan terhadap variabel kinerja pegawai jika mengikuti Diklat Kepemimpinan.

(<http://bkpp.acehprov.go.id/simpegbr/Artikel/Artikel03-09-2012/SEPT-2012-FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI BELAJAR ORANG DEWASA.pdf>)

Fasilitas Diklat merupakan kelengkapan untuk memenuhi keperluan peserta Diklat selama mengikuti pelatihan. Fasilitas Diklat terdiri dari ruang penginapan, ruang makan, ruang belajar, mushalla, dll. Disamping itu, panitia juga harus menyiapkan peralatan belajar seperti LCD, infocus, white board, spidol, penggaris, flip charts, kertas, dll. Untuk mengukur tanggapan responden, variabel faktor fasilitas Diklat diukur berdasarkan kenyamanan, kebersihan, kerapian, ketersediaan sinar dan udara yang cukup, ketersediaan air bersih, dan ketersediaan fasilitas belajar. Dengan ketersediaan fasilitas pelatihan yang menunjang, transfer ilmu pengetahuan maupun ketrampilan dapat berlangsung dengan baik selama kegiatan Diklat berlangsung sehingga mempermudah pengaplikasiannya diruang lingkup pekerjaan masing-masing peserta Diklat.

c. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

- Pengaruh variabel peserta Diklat (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel peserta Diklat (X1) mempengaruhi variabel kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil sebagai peserta Diklat Kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel bebas lainnya. Pengaruh langsung dari variabel

peserta Diklat (X1) ditunjukkan oleh jalur pengaruh variabel variabel X1 terhadap Y. Pengaruh tidak langsung variabel peserta Diklat terhadap kinerja (Y) ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi variabel peserta Diklat (X1) melalui variabel instruktur (X2), variabel lama pelatihan (X3), variabel materi pelatihan (X4), variabel proses pelatihan (X5) maupun melalui variabel fasilitas pelatihan (X6).

Tabel. 4.9.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Peserta Diklat (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

No	Pengaruh Variabel Peserta Diklat (X1)	Persamaan	Nilai (%)
1.	Langsung	$(P_{yx1})^2$	2,0164
2.	Melalui X2 ke Y	$(P_{yx1})(r_{x1x2})(P_{yx2})$	3,3252
3.	Melalui X3 ke Y	$(P_{yx1})(r_{x1x3})(P_{yx3})$	2,0979
4.	Melalui X4 ke Y	$(P_{yx1})(r_{x1x4})(P_{yx4})$	1,3251
5.	Melalui X5 ke Y	$(P_{yx1})(r_{x1x5})(P_{yx5})$	1,4623
6.	Melalui X6 ke Y	$(P_{yx1})(r_{x1x6})(P_{yx6})$	0,3131
Pengaruh total			10,54

Sumber : Hasil olahan data, 2013.

Pengaruh peserta Diklat (X1) terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 0,01054 atau 10,54%. Nilai pengaruh variabel peserta Diklat terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 10,54% menunjukkan adanya pengaruh faktor peserta Diklat terhadap kinerja pegawai walaupun tidak tergolong besar tetapi pengaruh tersebut signifikan hingga taraf kepercayaan 99%. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, pasal 13 ayat 1 menjelaskan tentang Peserta Diklatpim adalah PNS yang akan atau telah menduduki Jabatan Struktural. Akan tetapi untuk mengukur kinerja seorang pejabat struktural tidak selamanya dari aspek Diklatpim saja akan tetapi dalam menyelesaikan setiap tugas maupun tanggungjawab dalam ruang

lingkup pekerjaannya, seorang pejabat struktural juga harus mengikuti Diklat-Diklat teknis yang berkaitan dengan tugas dan fungsi pokoknya sebagai seorang PNS di lingkup pekerjaannya. Berdasarkan hal-hal seperti itulah maka tidak selamanya variabel banyak atau tidaknya peserta Diklat mempengaruhi kinerja seorang PNS di ruang lingkup kerjanya secara langsung, akan tetapi lebih besar pengaruhnya karena faktor instruktur.

- Pengaruh variabel instruktur (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel instruktur (X2) dapat juga mempengaruhi variabel kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil sebagai peserta Diklat Kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel bebas lainnya. Pengaruh langsung dari variabel instruktur (X2) ditunjukkan oleh jalur pengaruh variabel X2 terhadap Y.

Tabel. 4.10.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel
Instruktur (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

No	Pengaruh Variabel Instruktur (X2)	Persamaan	Nilai (%)
1.	Langsung	$(Pyx2)^2$	19,4481
2.	Melalui X1 ke Y	$(Pyx2)(rx2x1)(Pyx1)$	3,3252
2.	Melalui X3 ke Y	$(Pyx2)(rx2x3)(Pyx3)$	5,4439
3.	Melalui X4 ke Y	$(Pyx2)(rx2x4)(Pyx4)$	4,5923
4.	Melalui X5 ke Y	$(Pyx2)(rx2x5)(Pyx5)$	5,0796
5.	Melalui X6 ke Y	$(Pyx2)(rx2x6)(Pyx6)$	7,0597
Pengaruh total			44,9488

Sumber: Hasil olahan data, 2013.

Pengaruh instruktur (X2) terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 0,449488 atau 44,9488%. Nilai pengaruh variabel peserta Diklat terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 44,9488% menunjukkan adanya pengaruh yang besar dari faktor instruktur

terhadap kinerja pegawai signifikan dengan taraf kepercayaan 99%. Sesuai dengan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 3 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Jabatan fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya, maka variabel instruktur sangat mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja seorang peserta Diklat karena selama proses Diklat berlangsung, terjadi transfer ilmu pengetahuan, ketrampilan maupun mental seorang peserta Diklat di bentuk sehingga mempermudah pengaplikasiannya dalam kerjanya sehari-hari.

- Pengaruh variabel lama pelatihan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel lama pelatihan (X3) dapat juga mempengaruhi variabel kinerja (Y) pegawai negeri sipil sebagai peserta Diklat Kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel bebas lainnya. Pengaruh langsung dari variabel lama pelatihan (X3) ditunjukkan oleh jalur pengaruh variabel X3 terhadap Y.

Tabel. 4.11.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Lama Pelatihan (X3)
Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

No	Pengaruh Variabel Lama Pelatihan (X3)	Persamaan	Nilai (%)
1.	Langsung	$(Pyx3)^2$	10,4976
2.	Melalui X1 ke Y	$(Pyx3)(rx3x1)(Pyx1)$	2,9796
3.	Melalui X2 ke Y	$(Pyx3)(rx3x2)(Pyx2)$	5,4439
4.	Melalui X4 ke Y	$(Pyx3)(rx3x4)(Pyx4)$	8,0028
5.	Melalui X5 ke Y	$(Pyx3)(rx3x5)(Pyx5)$	2,7381
6.	Melalui X6 ke Y	$(Pyx3)(rx3x6)(Pyx6)$	0,3715
Pengaruh total			30,0335

Sumber: Hasil olahan data, 2013.

Pengaruh lama pelatihan (X3) terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 0,300353 atau 30,0335%. Nilai pengaruh variabel lama pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 30,0335%. menunjukkan adanya pengaruh yang besar dari faktor lama pelatihan terhadap kinerja pegawai signifikan dengan taraf kepercayaan 99%. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Dengan pembagian waktu ini mempengaruhi langsung terhadap lamanya kegiatan Diklat sehingga penyerapan ilmu pengetahuan maupun ketrampilan akan semakin mendalam sehingga mempermudah pengaplikasiannya dalam ruang lingkup pekerjaan masing-masing peserta Diklat sehingga kinerjanya dapat diukur.

- Pengaruh variabel materi pelatihan (X4) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel materi pelatihan (X4) dapat juga mempengaruhi variabel kinerja (Y) pegawai negeri sipil sebagai peserta Diklat Kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel bebas lainnya. Pengaruh langsung dari variabel materi pelatihan (X4) ditunjukkan oleh jalur pengaruh variabel X4 terhadap Y.

Tabel. 4.12.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Materi Pelatihan (X4)
Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

No	Pengaruh Variabel Materi Pelatihan (X4)	Persamaan	Nilai (%)
1.	Langsung	$(Pyx4)^2$	9,5481
2.	Melalui X1 ke Y	$(Pyx4)(rx4x1)(Pyx1)$	1,3251
3.	Melalui X2 ke Y	$(Pyx4)(rx4x2)(Pyx2)$	4,5923
4.	Melalui X3 ke Y	$(Pyx4)(rx4x3)(Pyx3)$	3,3739
5.	Melalui X5 ke Y	$(Pyx4)(rx4x5)(Pyx5)$	23,1347
5.	Melalui X6 ke Y	$(Pyx4)(rx4x6)(Pyx6)$	3,1342
Pengaruh total			45,1083

Sumber: Hasil olahan data, 2013.

Pengaruh materi pelatihan (X4) terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 0,451083 atau 45,1083%. Nilai pengaruh variabel materi pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 45,1083%. menunjukkan adanya pengaruh yang besar dari faktor materi pelatihan terhadap kinerja pegawai signifikan dengan taraf kepercayaan 99%. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2002 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Setiap materi Diklat disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing peserta Diklat sehingga materi Diklat ini sangat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja masing-masing peserta.

- Pengaruh variabel proses pelatihan (X5) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel proses pelatihan (X5) dapat juga mempengaruhi variabel kinerja (Y) pegawai negeri sipil sebagai peserta Diklat Kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel bebas lainnya. Pengaruh langsung dari

variabel proses pelatihan (X5) ditunjukkan oleh jalur pengaruh variabel X5 terhadap Y.

Tabel. 4.13.

Pengaruh LTangsung dan idak Langsung Variabel Proses Pelatihan (X5)
Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

No	Pengaruh Variabel Proses Pelatihan (X5)	Persamaan	Nilai (%)
1.	Langsung	$(Pyx5)^2$	9,7969
2.	Melalui X1 ke Y	$(Pyx5)(rx5x1)(Pyx1)$	1,4623
3.	Melalui X2 ke Y	$(Pyx5)(rx5x2)(Pyx2)$	4,7686
4.	Melalui X3 ke Y	$(Pyx5)(rx5x3)(Pyx3)$	2,7381
5.	Melalui X4 ke Y	$(Pyx5)(rx5x4)(Pyx4)$	23,1347
6.	Melalui X6 ke Y	$(Pyx5)(rx5x6)(Pyx6)$	3,5612
Pengaruh total			45,4618

Sumber: Hasil olahan data, 2013.

Pengaruh proses pelatihan (X5) terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 0,454618 atau 45,4618%. Nilai pengaruh variabel proses pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 45,4618%, menunjukkan adanya pengaruh yang besar dari faktor proses pelatihan terhadap kinerja pegawai signifikan dengan taraf kepercayaan 99%. Selama proses Diklat berlangsung, banyak terjadi transfer ilmu pengetahuan, ketrampilan maupun pembentukan mental peserta Diklat dengan memanfaatkan berbagai macam media, sumber maupun fasilitas-fasilitas pendukung lainnya sehingga mempermudah peserta Diklat dalam pengaplikasiannya dalam ruang lingkup pekerjaan masing-masing.

- Pengaruh variabel fasilitas pelatihan (X6) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel fasilitas pelatihan (X6) dapat juga mempengaruhi variabel kinerja (Y) pegawai negeri sipil sebagai peserta Diklat Kepemimpinan secara

langsung maupun tidak langsung melalui variabel bebas lainnya. Pengaruh langsung dari variabel fasilitas pelatihan (X6) ditunjukkan oleh jalur pengaruh variabel X6 terhadap Y.

Tabel. 4.14.
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Fasilitas Pelatihan (X6)
Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

No	Pengaruh Variabel Fasilitas Pelatihan (X6)	Persamaan	Nilai (%)
1.	Langsung	$(Pyx6)^2$	19,4448
2.	Melalui X1 ke Y	$(Pyx6)(rx6x1)(Pyx1)$	0,3131
3.	Melalui X2 ke Y	$(Pyx6)(rx6x2)(Pyx2)$	7,0597
4.	Melalui X3 ke Y	$(Pyx6)(rx6x3)(Pyx3)$	0,3715
5.	Melalui X4 ke Y	$(Pyx6)(rx6x4)(Pyx4)$	3,1342
6.	Melalui X5 ke Y	$(Pyx6)(rx6x5)(Pyx5)$	3,5612
Pengaruh total			33,8845

Sumber: Hasil olahan data, 2013.

Pengaruh fasilitas pelatihan (X6) terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 0,338845 atau sebesar 33,8845%. Nilai pengaruh variabel fasilitas pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 33,8845%. menunjukkan adanya pengaruh yang besar dari faktor fasilitas pelatihan terhadap kinerja pegawai signifikan dengan taraf kepercayaan 99%. Fasilitas merupakan faktor yang sangat menunjang keberhasilan suatu Diklat. Fasilitas pelatihan terdiri dari asrama, ruangan belajar, peralatan maupun media pembelajaran, laboratorium komputer, jaringan internet maupun yang lainnya sangat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja seorang peserta Diklat. Melalui fasilitas pelatihan, seorang peserta Diklat mampu untuk mencari konsep, menyelesaikan tugas, mampu mempersentasikan hasil pekerjaannya sampai pada jaminan kesehatannya, sehingga ilmu pengetahuan maupun ketrampilan dan pembentukan mental kepemimpinan dapat diaplikasikan dengan baik dalam ruang lingkup pekerjaannya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari hasil analisa dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya menunjukkan bahwa Pengaruh variabel diklat kepemimpinan (X) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) secara umum dapat dikatakan signifikan. Hal ini disebabkan pengaruh langsung maupun tidak langsung dari semua variabel (X1-X6) terhadap kinerja pegawai (Y), mencapai taraf kepercayaan sebesar 99% sehingga dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Faktor peserta pelatihan (X1) berpengaruh tidak terlalu besar terhadap kinerja pegawai melalui diklat kepemimpinan, yaitu dengan nilai sebesar 10,54%. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, tidak selamanya melalui aspek diklat kepemimpinan saja, akan tetapi diklat-diklat teknis maupun diklat fungsional yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi seorang pegawai pada lingkup pekerjaannya juga berpengaruh. Disamping itu variabel-variabel seperti variabel manajemen dan lain-lain juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Faktor instruktur memiliki pengaruh yang besar dan signifikan dengan kinerja pegawai yaitu sebesar 44,9488%, dengan taraf kepercayaan sebesar 99%. Kemampuan instruktur menguasai materi pembelajaran dan menyajikan materi dengan baik dapat diserap oleh peserta diklat.

Sesuai Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 3 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Jabatan fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya, maka faktor instruktur sangat mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja seorang peserta Diklat karena selama proses Diklat

berlangsung, terjadi transfer ilmu pengetahuan, ketrampilan maupun mental peserta diklat di bentuk, sehingga mempermudah pengaplikasiannya dalam kinerjanya sehari-hari.

3. Faktor lama pelatihan memiliki pengaruh dengan kinerja pegawai, dengan nilai 30,0335%. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, setiap materi Diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Dengan pembagian waktu ini mempengaruhi langsung terhadap lamanya kegiatan Diklat sehingga penyerapan ilmu pengetahuan maupun ketrampilan akan semakin mendalam sehingga mempermudah pengaplikasiannya dalam ruang lingkup pekerjaan masing-masing peserta diklat dan kinerjanya dapat diukur.
4. Faktor materi pelatihan merupakan faktor yang pengaruhnya yang besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui diklat kepemimpinan, yaitu 45,1083%. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2002 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil, setiap materi diklat yang tertuang dalam kurikulum Diklat telah dibagi dengan jumlah waktu yang efisien. Setiap materi Diklat disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing peserta Diklat sehingga materi Diklat ini sangat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja masing-masing peserta.
5. Faktor proses pelatihan memiliki pengaruh yang besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Diklat Kepemimpinan sebesar 45,4618%. Selama proses Diklat berlangsung, banyak terjadi transfer ilmu pengetahuan, ketrampilan maupun pembentukan mental peserta Diklat dengan memanfaatkan berbagai macam media, sumber maupun fasilitas-fasilitas

pendukung lainnya sehingga mempermudah peserta Diklat dalam pengaplikasiannya dalam ruang lingkup pekerjaan masing-masing.

6. Faktor fasilitas pelatihan memiliki pengaruh besar terhadap kinerja pegawai yaitu 33,8845%. Fasilitas merupakan faktor yang sangat menunjang keberhasilan suatu Diklat. Fasilitas pelatihan terdiri dari asrama, ruangan belajar, peralatan maupun media pembelajaran, laboratorium komputer, jaringan internet maupun yang lainnya sangat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja seorang peserta Diklat di ruang lingkup kerjanya masing-masing.

B. Saran

1. Untuk meningkatkan kinerja Pemerintah Daerah, perlu dilakukan pembinaan dan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui jalur Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat untuk menduduki Jabatan Struktural sesuai tingkat eselonisasi. Disamping diklat kepemimpinan, diklat lain seperti diklat teknis dan fungsional yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi, juga perlu dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada lingkup pekerjaan.
2. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan seharusnya direncanakan dan diprogramkan secara berkesinambungan oleh Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru, sesuai kebutuhan organisasi perangkat daerah dan dilaksanakan melalui instansi, badan atau lembaga yang telah memenuhi standar atau terakreditasi dan telah memiliki tenaga pengajar/instruktur yang

professional yang didukung dengan fasilitas Diklat yang lengkap dan memadai.

Dengan demikian diharapkan akan menciptakan alumnus Diklat yang berkualitas dan memiliki pengetahuan serta pengalaman praktek untuk kemudian diterapkan, setelah kembali melaksanakan tugas di tempat kerjanya.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Arikunto, S. 1993. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktis*, Penerbit, Bina Aksara, Jakarta.
- Dwiyanto, Agus. (1995). *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik. Makalah Seminar Sehari Kinerja Organisasi Publik, Kebijakan dan Penerapannya*, 20 Mei 1995, Yogyakarta. Jurnal Ilmu Administrasi Negara UGM.
- Handoko T.H. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta. BPFU UGM.
- Hasibuan, Malayu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Gunung Agung.
- Helena, M. AK. (2009). *Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Bidang Pelayanan Publik*. Medan. Tidak Dipublikasikan.
- Keban, Yeremis. T. (1995). *Indikator Kinerja Pemerintah Daerah: Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*. Makalah Seminar. Yogyakarta Fisipol UGM.
- Moekijat (2001), *Latihan dan Pengembangan SDM*. Bandung. Mandar Maju.
- Ndraha, Taliziduhu, (1997). *Metodologi Ilmu Pemerintahan*. Jakarta, Rineka Cipta.
- Pasolong, Harbani. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung ALFABETA.
- Pattipeilohy, A.E. (2009). *Hubungan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dengan Kinerja Pegawai Badan Diklat Propinsi Maluku*. Makasar. Tesis Tidak Dipublikasikan. UNHAS.
- Rasyid, M. Ryaas. (1997), *Makna Pemerintahan: Tinjauan Dari Segi Etika dan Kepemimpinan*. Cetakan Kedua. Jakarta. Yarsif Watampone.
- _____ (1997), *Kajian Awal Birokrasi Pemerintahan dan Politik Orde baru*. Jakarta. Yarsif Watampone.
- _____ (2000), *Kebijakan Penyiapan Sumber Daya Aparatur yang Profesional Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Jakarta. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*. MIPI.
- Rahawarin, G.Z. (2010). *Analisis Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Maluku Tenggara*. Makasar. UNHAS.
- Ridwan. (2003). *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung . ALFABETA

- Riduan. (2010). *Metode dan Teknik Penyusunan Tesis*. Cetakan kedelapan. Bandung. ALFABETA
- Ruky, Ahmad S. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta Gramedia.
- Sedarmayanty (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima. Bandung. PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanty (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima. Bandung. PT. Refika Aditama.
- Shihite, T.H. (2012). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Serta Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah di Kabupaten Tapanuli Tengah* (15 : 20, 7 Oktober 2012).
- Siagian, S.P. (1987), *Pengembangan Sumber Daya Insani*. Cetakan-2. Jakarta. PT Sumber Bahagia.
- _____ (1993), *Patologo Birokrasi, Analisis Identifikasi dan Terapannya*. Jakarta . Ghalia Indonesia.
- _____ (1997), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan-2. Jakarta. Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. (1989). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta . LP3ES.
- Sulistiyani, A.T. (2011). *Memahami Good Governance dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Gava Media.
- Zainun, Buchari. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Cetakan-5. Jakarta. Gunung Agung
- _____ (1990), *Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Pemerintah Negara Indonesia*. Jakarta. CV. Haji Masagung.

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor: 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Keputusan Kepala LAN Nomor: 589/IX/6/Y/1999 Tentang Pedoman Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Keputusan Kepala LAN Nomor: 540/XIII/10/6/2001 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III.
- Keputusan Kepala LAN Nomor: 541/XIII/10/6/2001 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor: 101 tahun 2000 tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Perda Kabupaten Kepulauan Aru Nomor: 20 Tahun 2011 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD).
- Undang-Undang Nomor: 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Undang-Undang Nomor: 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian

KUISISIONER PENELITIAN**HUBUNGAN PENDIDIKAN DAN PENELITIAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KABUPATEN KEPULAUAN ARU****Identitas Responden**

Umur :

Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan

Pendidikan Terakhir :

Pendidikan Penjenjangan :

Pangkat/Golongan,Ruang :

Petunjuk :

Aspek-aspek penilaian untuk mengukur hubungan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai menggunakan analisis uji korelasi pearson product moment, yaitu mengukur variabel pendidikan dan pelatihan (Diklat) dengan skala model likert yaitu :

- | | | |
|------------------------|---|---------|
| a. Sangat setuju | : | Bobot 4 |
| b. Setuju | : | Bobot 3 |
| c. Tidak setuju | : | Bobot 2 |
| d. Sangat tidak setuju | : | Bobot 1 |

Pilihlah salah satu jawaban sesuai keyakinan responden dengan cara memberi tanda silang (X) pada kolom yang tersedia. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan ilmiah dan akademis. Semakin objektif penilaian responden semakin baik tingkat akurasi dari hasil penelitian ini.

Beri tanda silang (X) sesuai kategori jawaban yang anda yakini

1. Peserta Diklat

No	Pernyataan	Kategori			
		Sangat setuju	setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1	Diklat Kepemimpinan diikuti oleh pejabat struktural atas dorongan dan kemauan sendiri				
2	Diklat Kepemimpinan secara sadar dianggap penting untuk diikuti oleh pejabat struktural				
3	Pejabat Struktural mampu menyerap dan memahami materi diklat yang disajikan pada saat mengikuti Diklat Kepemimpinan,				
4	Sebagai peserta diklat, Pejabat Struktural berperan aktif dalam mengikuti setiap kegiatan diklat				
5	Dengan mengikuti Diklat Kepemimpinan dapat meningkatkan Kinerja pejabat struktural dalam promosi jabatan				
6	Dengan mengikuti Diklat Kepemimpinan, Pejabat Struktural sebagai Peserta telah mampu memiliki dan menguasai pengetahuan dasar tentang materi yang diberikan				
7	Tingkat pendidikan yang dimiliki Pejabat Struktural dalam mengikuti Diklat Kepemimpinan berpengaruh terhadap terhadap penguasaan dan pemahaman materi Diklat				

Beri tanda silang (X) sesuai kategori jawaban yang anda yakini

2. Instruktur

No	Pernyataan	Kategori			
		Sangat setuju	setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1	Kemampuan Instruktur dalam menyampaikan materi diklat, berpengaruh terhadap pemahaman peserta Diklat Kepemimpinan				
2	Untuk menunjang keberhasilan program Diklat Kepemimpinan, Instruktur harus menguasai materi Diklat yang disampaikan				
3	Instruktur harus memiliki penampilan (performance) pada saat membawakan materi Diklat				
4	Instruktur harus dapat memahami kondisi dan karakter peserta Diklat Kepemimpinan				
5	Instruktur harus mampu meyelesaikan materi yang disampaikan tepat pada waktunya				

Beri tanda silang (X) sesuai kategori jawaban yang anda yakini

3. Lama Pelatihan

No	Pernyataan	Kategori			
		Sangat setuju	setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1	Lamanya pengaturan waktu Diklat dapat mempengaruhi pencapaian keberhasilan pelaksanaan Diklat Kepemimpinan				
2	Lamanya sesi setiap materi diklat dapat menunjang terselesainya seluruh materi diklat maupun penguasaan peserta Diklat terhadap materi yang diterima.				
3	Selama mengikuti Diklat Kepemimpinan, dibutuhkan waktu istirahat atau rehat bagi peserta Diklat Kepemimpinan.				
4	Lama pelatihan tidak menimbulkan rasa bosan bagi peserta Diklat Kepemimpinan				

Beri tanda silang (X) sesuai kategori jawaban yang anda yakini

4. Materi Pelatihan

No	Pernyataan	Kategori			
		Sangat setuju	setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1	Materi diklat yang diberikan harus sesuai dengan pekerjaan maupun bidang tugas pejabat struktural sebagai peserta Diklat Kepemimpinan				
2	Materi diklat yang disajikan kepada peserta diklat harusnya up to date atau sesuai dengan perkembangan saat ini				
3	Materi diklat yang disajikan kepada peserta diklat kepemimpinan hendaknya diberikan dalam bentuk silabi				

Beri tanda silang (X) sesuai kategori jawaban yang anda yakini

5. Proses Pelatihan

No	Pernyataan	Kategori			
		Sangat setuju	setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1	Suasana belajar dapat menyenangkan bagi peserta Diklat				
2	Selama berlangsungnya pelatihan, terjalin suasana keakraban antar sesama peserta Diklat Kepemimpinan				
3	Selama berlangsungnya pelatihan, terjadi transfer ilmu pengetahuan dari instruktur kepada peserta Diklat Kepemimpinan				

Beri tanda silang (X) sesuai kategori jawaban yang anda yakini

6. Fasilitas Pelatihan

No	Pernyataan	Kategori			
		Sangat setuju	setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1	Perlengkapan alat tulis menulis tersedia secara memadai dan dapat dipergunakan oleh peserta diklat kepemimpinan				
2	Ruang belajar tersedia dan menyenangkan bagi peserta Diklat Kepemimpinan				
3	Tersedia OHP dan LCD serta Laptop yang menunjang proses belajar mengajar				
4	Tersedia ruangan yang memadai bagi peserta diklat untuk melaksanakan ibadah				

Beri tanda silang (X) sesuai kategori jawaban yang anda yakini

7. Kinerja

No	Pernyataan	Kategori			
		Sangat setuju	setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1	Kemampuan Pejabat Struktural dalam melaksanakan tugas, sesuai ketrampilan yang dimiliki				
2	Koordinasi antar Pejabat Struktural dengan sesama pegawai terjalin dengan baik				
3	Pengetahuan dan pemahaman Pejabat Struktural sesuai dengan bidang tugas dan pekerjaan yang ditangani				
4	Tanggung jawab cukup tinggi sesuai dengan wewenang yang diberikan				
5	Disiplin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab				
6	Kemampuan Pejabat Struktural dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu				

Lampiran 2.

Persentase skor Diklat Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

a. Peserta Diklat

No	Pernyataan	Nilai skor jawaban	Frekuensi	Persentase	Skor Penelitian	Persentase dari skor Ideal (192)	Kriteria Interpretasi Skor
1.	Diklat kepemimpinan diikuti oleh pejabat struktural atas dorongan dan kemauan sendiri.	1 2 3 4 Jumlah	2 20 16 10 48	4,17 41,67 33,33 20,83 100	130	67,71	Kuat
2.	Diklat kepemimpinan secara sadar dianggap penting untuk diikuti oleh pejabat struktural	1 2 3 4 Jumlah	0 0 18 30 48	0,00 0,00 37,50 62,50 100	174	90,63	Sangat Kuat
3.	Pejabat struktural mampu menyerap dan memahami materi diklat yang disajikan pada saat mengikuti diklat kepemimpinan.	1 2 3 4 Jumlah	0 3 26 19 48	0,00 6,25 54,17 39,58 100	160	83,33	Sangat Kuat
4.	Sebagai peserta diklat, pejabat struktural berperan aktif dalam mengikuti setiap kegiatan diklat	1 2 3 4 Jumlah	0 1 20 27 48	0,00 2,08 41,67 56,25 100	170	88,54	Sangat Kuat
5.	Dengan mengikuti Diklat Kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pejabat dalam promosi jabatan	1 2 3 4 Jumlah	0 0 23 25 48	0,00 0,00 47,92 52,08 100	169	88,02	Sangat Kuat
6.	Dengan mengikuti Diklat Kepemimpinan pejabat struktural sebagai peserta telah mampu memiliki dan menguasai pengetahuan dasar tentang materi yang diberikan	1 2 3 4 Jumlah	0 3 26 19 48	0,00 6,25 54,17 39,58 100	160	83,33	Sangat Kuat
7.	Tingkat pendidikan yang dimiliki pejabat struktural dalam mengikuti diklat kepemimpinan berpengaruh terhadap penguasaan dan pemahaman materi diklat	1 2 3 4 Jumlah	1 6 23 18 48	2,08 12,50 47,92 37,50 100	154	80,21	Kuat

b. Instruktur

No	Pernyataan	Nilai skor jawaban	Frekuensi	Persentase	Skor Penelitian	Persentase dari skor Ideal (192)	Kriteria Interpretasi Skor
1.	Kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi diklat, berpengaruh terhadap pemahaman peserta diklat kepemimpinan	1 2 3 4 Jumlah	0 0 18 30 48	0,00 0,00 37,50 62,50 100	174	90,63	Sangat Kuat
2.	Untuk menunjang keberhasilan program diklat kepemimpinan, instruktur harus menguasai materi diklat yang disampaikan	1 2 3 4 Jumlah	0 0 10 38 48	0,00 0,00 20,83 79,17 100	182	94,79	Sangat Kuat
3.	Instruktur harus memiliki penampilan (performance) pada saat membawakan materi diklat	1 2 3 4 Jumlah	0 0 29 19 48	0,00 0,00 60,42 39,58 100	163	84,90	Sangat Kuat
4.	Instruktur harus memahami kondisi dan karakter peserta diklat kepemimpinan	1 2 3 4 Jumlah	0 2 30 16 48	0,00 4,17 62,50 33,33 100	158	82,29	Sangat Kuat
5.	Instruktur harus mampu menyelesaikan materi yang disampaikan tepat pada waktunya	1 2 3 4 Jumlah	0 1 31 16 48	0,00 2,08 64,58 33,33 100	159	82,81	Sangat Kuat

c. Lama pelatihan

No	Pernyataan	Nilai skor jawaban	Frekuensi	Persentase	Skor Penelitian	Persentase dari skor Ideal (192)	Kriteria Interpretasi Skor
1.	Lama pengaturan waktu diklat dapat mempengaruhi pencapaian keberhasilan pelaksanaan diklat kepemimpinan	1 2 3 4 Jumlah	1 4 28 15 48	2,08 8,33 58,33 31,25 100	153	79,69	Kuat
2.	Lamanya sesi setiap materi diklat dapat menunjang terselesainya seluruh materi diklat maupun penguasaan peserta diklat terhadap materi yang diterima	1 2 3 4 Jumlah	0 3 32 13 48	0,00 6,25 66,67 27,08 100	154	80,21	Sangat Kuat
3.	Selama mengikuti diklat kepemimpinan, dibutuhkan waktu istirahat atau rehat bagi peserta diklat kepemimpinan	1 2 3 4 Jumlah	0 0 24 24 48	0,00 0,00 50,00 50,00 100	168	87,50	Sangat Kuat
4.	Lama pelatihan tidak menimbulkan rasa bosan bagi peserta diklat kepemimpinan	1 2 3 4 Jumlah	3 16 23 6 48	6,25 33,33 47,92 12,50 100	128	66,67	Kuat

d. Materi Pelatihan

No	Pernyataan	Nilai skor jawaban	Frekuensi	Persentase	Skor Penelitian	Persentase dari skor Ideal (192)	Kriteria Interpretasi Skor
1.	Materi diklat yang diberikan harus sesuai dengan pekerjaan maupun bidang tugas pejabat struktural sebagai peserta diklat kepemimpinan	1	0	0,00	146	76,04	Kuat
		2	11	22,92			
		3	24	50,00			
		4	13	27,08			
		Jumlah	48	100			
2.	Materi diklat yang disajikan kepada peserta diklat seharusnya up to date sesuai dengan perkembangan saat ini	1	0	0,00	162	88,02	Sangat Kuat
		2	1	2,08			
		3	21	43,75			
		4	26	54,17			
		Jumlah	48	100			
3.	Materi diklat yang disajikan kepada peserta diklat kepemimpinan hendaknya diberikan dalam bentuk silabu	1	0	0,00	143	74,48	Kuat
		2	10	20,83			
		3	29	60,42			
		4	9	18,75			
		Jumlah	48	100			

e. Proses Latihan

No	Pernyataan	Nilai skor jawaban	Frekuensi	Persentase	Skor Penelitian	Persentase dari skor Ideal (192)	Kriteria Interpretasi Skor
1	Suasana belajar dapat menyenangkan bagi peserta diklat	1	0	0,00	166	86,46	Sangat Kuat
		2	2	4,17			
		3	22	45,83			
		4	24	50,00			
		Jumlah	48	100			
2	Selama berlangsungnya pelatihan, terjalin suasana keakraban antar sesama peserta diklat kepemimpinan	1	0	0,00	167	87,50	Sangat Kuat
		2	2	4,17			
		3	21	43,75			
		4	25	52,08			
		Jumlah	48	100			
3	Selama berlangsungnya pelatihan, terjadi transfer ilmu pengetahuan dari instruktur kepada peserta diklat kepemimpinan	1	0	0,00	168	87,50	Sangat Kuat
		2	1	2,08			
		3	22	45,83			
		4	25	52,08			
		Jumlah	48	100			

f. Fasilitas Pelatihan

No	Pernyataan	Nilai skor jawaban	Frekuensi	Persentase	Skor Penelitian	Persentase dari skor Ideal (192)	Kriteria Interpretasi Skor
1.	Pertengkapan alat tulis menulis tersedia secara memadai dan dapat dipergunakan oleh peserta diklat kepemimpinan	1 2 3 4 Jumlah	1 7 26 14 48	2,08 14,58 54,17 29,17 100	149	77,60	Kuat
2.	Ruang belajar tersedia dan menyenangkan bagi peserta diklat kepemimpinan	1 2 3 4 Jumlah	0 4 25 19 48	0,00 8,33 52,08 39,58 100	159	82,81	Sangat Kuat
3.	Tersedia OHP dan LCD serta Laptop yang menunjang proses belajar mengajar	1 2 3 4 Jumlah	0 1 29 18 48	0,00 2,08 60,42 37,50 100	161	83,85	Sangat Kuat
4.	Tersedia ruangan yang memadai bagi peserta diklat untuk melaksanakan ibadah	1 2 3 4 Jumlah	0 8 25 4 48	0,00 16,67 52,08 31,25 100	151	78,65	Kuat

Lampiran : 3

Persentase skor variabel kinerja pegawai (Y)

No	Pernyataan	Nilai skor jawaban	Frekuensi	Persentase	Skor Penelitian	Persentase dari skor Ideal (192)	Kriteria Interpretasi Skor
1.	Kemampuan pejabat struktural dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki	1	0	0,00	166	86,46	Sangat Kuat
		2	0	0,00			
		3	26	54,17			
		4	22	45,83			
		Jumlah	48	100			
2.	Koordinasi antar pejabat struktural dengan sesama pegawai terjalin dengan baik	1	1	2,08	159	82,81	Sangat Kuat
		2	2	4,17			
		3	26	54,17			
		4	19	39,58			
		Jumlah	48	100			
3.	Pengetahuan dan pemahaman pejabat struktural sesuai dengan bidang tugas dan pekerjaan yang ditangani	1	0	0,00	156	81,25	Sangat Kuat
		2	6	12,5			
		3	24	50,00			
		4	18	37,5			
		Jumlah	48	100			
4.	Tanggungjawab yang tinggi sesuai dengan wewenang yang diberikan	1	0	0,00	160	83,33	Sangat Kuat
		2	3	6,25			
		3	26	54,17			
		4	19	39,58			
		Jumlah	48	100			
5.	Disiplin dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab	1	0	0,00	173	90,10	Sangat Kuat
		2	1	2,08			
		3	17	35,42			
		4	30	62,5			
		Jumlah	48	100			
6.	Kemampuan pejabat struktural dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu	1	0	0,00	156	81,25	Sangat Kuat
		2	5	10,42			
		3	26	54,17			
		4	17	35,42			
		Jumlah	48	100			

Lampiran : 4

Teknik pengambilan sampel (Proportionate random sampling)

$$no = \left[\frac{Z\alpha}{2 \cdot BE} \right]^2$$

Dimana:

α = taraf kesalahan yang besarnya ditetapkan sebesar 0,05

N = Jumlah Populasi

BE = Bound of Error diambil 10%

$Z\alpha$ = Nilai dalam Z = 1,99

Maka :

$$no = \left[\frac{Z\alpha}{2 \cdot BE} \right]^2 = \left[\frac{1,99}{2(0,10)} \right]^2 = (9,95)^2 = 99,0025$$

$$\text{dan } no = 0,05 N = 0,005 \times 91 = 4,55$$

karena $no > 0,05N$ atau $99,0025 > 4,55$ maka besarnya sampel yang dihitung dengan rumus :

$$n = \frac{no}{1 + \frac{no - 1}{N}}$$

Sehingga jumlah sampel yang diperoleh sbb:

$$n = \frac{no}{1 + \frac{no - 1}{N}}$$

$$= \frac{99,0025}{1 + \frac{99,0025 - 1}{91}}$$

$$= \frac{99,0025}{2,0769}$$

$$= 47,66 \approx 48 \text{ orang.}$$

Lampiran : 5

Jumlah sampel dari tiap instansi:

N0	Instansi	Jumlah	Penggunaan rumus	Jumlah
1	Bappeda	4	$4/91 \times 48 = 2,10$	2
2	Dinas Pertanian dan kehutanan	4	$4/91 \times 48 = 2,10$	2
3	Sekretariat Daerah	8	$8/91 \times 48 = 4,21$	4
4	Dinas Kependudukan dan catatan sipil	3	$3/91 \times 48 = 1,58$	2
5	Badan Pemberdayaan Perempuan dan KB	3	$3/91 \times 48 = 1,58$	2
6	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga	6	$6/91 \times 48 = 3,16$	2
7	Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi	5	$5/91 \times 48 = 2,63$	3
8	Badan Kesbanglinmas	2	$2/91 \times 48 = 1,05$	1
9	Kecamatan	7	$7/91 \times 48 = 3,69$	3
10	BPLH	5	$5/91 \times 48 = 2,63$	3
11	Dinas Pertambangan dan Energi	2	$2/91 \times 48 = 1,05$	1
12	Dinas Kesehatan dan RSUD	10	$10/91 \times 48 = 5,27$	5
13	BKD	4	$4/91 \times 48 = 2,10$	2
14	Dinas Perhubungan dan Infokom	2	$2/91 \times 48 = 1,05$	1
15	Sekretariat DPRD	4	$4/91 \times 48 = 2,10$	3
16	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	5	$5/91 \times 48 = 2,63$	3
17	Dinas Perikanan	5	$5/91 \times 48 = 2,63$	2
18	Dinas Pendapatan Daerah	4	$4/91 \times 48 = 2,10$	2
19	Dinas Perindustrian dan PerindaKop	1	$1/91 \times 48 = 0,52$	0
20	Dinas PU	4	$4/91 \times 48 = 2,10$	2
21	Inspektorat	3	$3/91 \times 48 = 1,58$	3
Jumlah		91		48