

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**EVALUASI PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
KEPEMIMPINAN TINGKAT IV DALAM RANGKA  
PENINGKATAN KUALITAS APARATUR  
DI KABUPATEN BERAU**



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

**Disusun Oleh :**

**NURSEHA**

**NIM: 018396678**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2013**

**ABSTRAK****EVALUASI PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN  
TINGKAT IV DALAM RANGKA PENINGKATAN KUALITAS APARATUR  
DI KABUPATEN BERAU**

*Nurseha  
Universitas Terbuka*

Kata kunci : *Evaluasi Program Model Four Levels.*

Untuk dapat meningkatkan kompetensi pegawai Negeri Sipil maka sangat diperlukan suatu Pendidikan dan Pelatihan. Khusus bagi pejabat struktural eselon IV merupakan syarat yang harus dipenuhi untuk mengikuti diklat kepemimpinan Tk. IV. Tantangan bagi pengelola/penyelenggara diklat adalah bagaimana meningkatkan kompetensi aparatur melalui pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap, baik kompetensi dasar maupun kompetensi kepemimpinan. Dengan menyiapkan anggaran serta fasilitas sarana dan prasarana pendukung diklat yang memadai.

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah menjelaskan perlunya Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Tk. IV di Kabupaten Berau, agar dapat mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan diklat tersebut. Selanjutnya untuk mengetahui keberhasilan penyelenggaraan program diklat di Kabupaten Berau.

Penelitian ini menggunakan konsep *Kirkpatrick tentang Evaluation Training Model 4 Level yang mencakup aspek* 1). *Reaction/reaksi*, 2). *Learning/pembelajaran*, 3). *Behavior/prilaku*, 4). *Results/hasil*.

Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif. Responden penelitian ini adalah peserta Diklat Kepemimpinan Tk. IV Angkatan I Tahun 2012 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Berau dengan jumlah peserta 40 orang Pegawai. Selanjutnya ditambahkan dengan *key informan* terdiri dari Penyelenggara/panitia Diklat, Widyaiswara dan Atasan Langsung peserta diklat. Pengumpulan data dilakukan peneliti melalui wawancara, kuesioner, observasi dan studi pustaka. Untuk pengolahan data menggunakan pendekatan triangulasi.

Dari hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa ada beberapa permasalahan yang ditemukan hal-hal sebagai berikut:

1. Reaksi/tanggapan peserta diklat terhadap tingkat kepuasan peserta terkait penyelenggaraan pelatihan dapat disimpulkan bahwa kepuasan peserta terhadap aspek sarana dan prasarana secara keseluruhan sudah cukup baik, namun belum optimal dan belum lengkap. Terkait layanan sekretariat secara keseluruhan dianggap baik namun dari segi jumlah petugas khususnya *directing class* masih kurang sehingga perlu penambahan pegawai. Penyelenggara diklat perlu mengikuti Diklat teknis seperti TOC dan MOT agar pengelolaan diklat lebih optimal dan dikelola secara profesional. Tanggapan tentang Widyaiswara menunjukkan respon yang cukup baik namun masih perlu peningkatan kualitas terutama lebih berinovasi dan kreatif dalam memberikan materi serta tidak monoton.
  2. Keberhasilan pembelajaran peserta dinilai baik, dari segi penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan baru yang didapatkan peserta dianggap bermanfaat bagi mereka dan sebagaimana dapat diaplikasikan ditempat kerja.
  3. Gambaran secara umum tentang perubahan perilaku peserta diklat yang diukur berdasarkan rencana tindak atau action plan yang dapat diimplementasikan diinstansinya. Seperti adanya perubahan dalam hal disiplin kerja meningkat, pola kerja tersruktur, penyelesaian pekerjaan lebih cepat, sistematis dan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tupoksinya.
  4. Dampak hasil kerja peserta diklat berdasarkan hasil wawancara dengan atasan langsung peserta secara keseluruhan menyatakan bahwa ada peningkatan kinerja.
- Saran: Dari hasil penelitian ini disarankan agar pelaksanaan Diklat Kepemimpinan terus lakukan atau diprogramkan setiap tahunnya agar peningkatan ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap aparatur Kabupaten Berau terus meningkat. Begitu pula dengan peningkatan kinerja. Terhadap penyelenggara diklat agar lebih profesional dalam mengelola diklat, setidaknya semua pengelola mengikuti diklat teknis terutama diklat TOC dan MOT sedangkan untuk Widyaiswara agar lebih kreatif dan inovatif dalam memberikan materi. Sarana dan prasarana penunjang kediklatan lebih dilengkapi dan ditingkatkan.

## **ABSTRACT**

### ***Evaluation of Education and Training Program Level IV Leadership to Improve the Quality of Apparatus in Berau Regency***

**Keywords:** *Program Evaluation Four-Levels.*

*Education and Training is one of the most important methodes to improve Civil Servants competences. Specially for the employee of structural echelon IV is a requirement to follow the leadership training Tk. IV . The challenger for the committee of training organized is how to increase the competence apparatus through education and training to increase knowledge, skill and attitudes, and to improve leadership competence and basic competence. How ever the committee have to prepare a budgets/ fun and supporting infrastructure and good training facilities.*

*The main purpose of this research is to explain how needs the program evaluation of education and training fourth level in Berau Regency, there for we can identification of problems that faced in training. Thus to know the successful of the training programs in Berau Regency.*

*This reseach uses the concept of Kirkpatrick's training evaluation model 4 (four) level, includes: Reaction, Learning, Behavior and Result.*

*The method used in this research is qualitative description base on primary and secondary data. Their respondence are all of the trainee/participant (40) level IV leadership training in year 2012, added the key informant from the commitee, widyaiswara/lecturer and the leader of trainee/participants. The data are collected troungth interviews, quisioner, observation and document review. Data analysis is using triangulasi approach.*

*The result and data analysis reveals that there are some problems can be find out namely:*

- 1. In term of trainee participants reaction involving satisfaction level for the training event, it can be concluded that the participants satsipation in the aspek of facilities and infrastructure as a whole was adequately good but still not optimal and incomplete.. But in term of place participants were less satisfied. Releted Sekretariat service all the participants recognice that is good but needed to add the employee specially for directing class. Training organizers need to follow the technical training such as TOC and MOT so the governance education and training more optimized and managed professionally. About the widyaiswara/instruktors is adequately good but still need to improve the quality of inovation and specially more creative in providing the materials and not monotons in teaching.*
- 2. The succesfull of the learning, all the participant give the good point, because from the learning the participants can improve and add their knowledge, in sights gained the*

*participants deemed beneficial to them and in part can be applied in their instansi/office.*

- 3. The general description of the behaviours of training participants are measured by the action plan can be implementation in their instansi.in this case there is a significant progress, especially in terms of labor discipline, making staff review, faster in job completion , systematic and more responsible in their duties.*
- 4. The impact result of the training participants base on the result of interviews by the direct leadership of participants on the whole say that there are increase competence and performance.*

*Suggestion: from the results of this research suggested that the implementation of the leadership training continous to do or budgeted each years. In order to increase knowlwdge, skill and attitude apparaturs in Berau Regency. For organizers, have to follow the technical training especially Training officer Course (TOC) and MOT. It aims to futher improve the management of education and training more professionally. About the Widyaiswara/lecturer to be more creative and inovative in delivering the material, fasilities and infrastructure supporting more features and enhanced training and education.*

UNIVERSITAS TERBUKA

### LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul Penelitian : Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Aparatur di Kabupaten Berau.

Penyusun TAPM : Nurseha

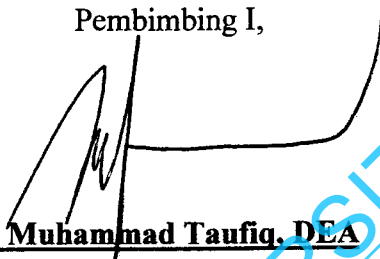
NIM : 018396678

Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Minggu / 8 September 2013

Menyetujui :

Pembimbing I,



**Dr. Muhammad Taufiq, DEA**  
NIP. 196711171994011001

Pembimbing II,



**Dr. Bambang Wahyudi, MM, M.Si**  
NIP. 1910011710761

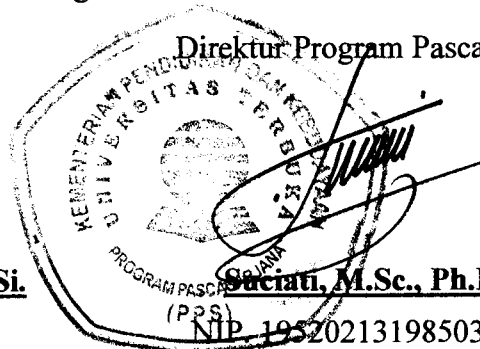
Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu Sosial  
dan Ilmu Politik,



**Florentina Ratih W., S.Ip. M.Si.**  
NIP.197106091998022001

Direktur Program Pascasarjana,



**Suciati, M.Sc., Ph.D.**  
NIP. 195202131985032001

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

---

**LEMBAR PENGESAHAN**

Nama : Nurseha  
NIM : 018396678  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik  
Judul Tesis : Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Aparatur di Kabupaten Berau.

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

Hari/Tanggal : Minggu/ 08 September 2013

W a k t u : 07.15 s/d 09.15 wite

Dan telah dinyatakan : **L U L U S**

PANITIA PENGUJI TESIS :

Ketua Komisi Penguji : Dr. Ir. Sri Harijati, MA

Nip. 196209111988032 002

Penguji Ahli : Prof. Dr. Muchlis Hamdi, MPA

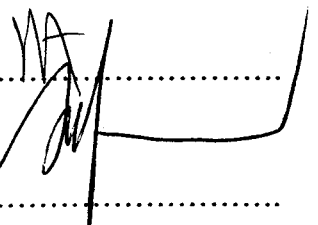
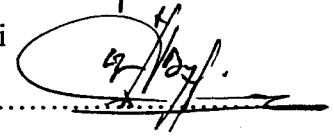
Nip. 195403221978011001

Pembimbing I : Dr. Muhammad Taufiq, DEA

Nip. 196711171994011001

Pembimbing II : Dr. Bambang Wahyudi, MM, M.Si

Nip. 1910011710761

## PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Aparatur di Kabupaten Berau adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat) dengan unsur kesengajaan, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku.

Tanjung Redeb, September 2013

Yang Menyatakan,



**NURSEHA**  
NIM. 018396678



## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini.

Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, tidaklah mudah bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini tanpa dukungan dari berbagai. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Bupati Berau;
- (2) Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
- (3) Kepala UPBJJ-UT Samarinda selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
- (4) Bapak Dr. Muhammad Taufiq, DEA selaku dosen pembimbing I dan Bapak Dr. Bambang Wahyudi, MM, M.Si selaku dosen Pembimbing II, yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
- (5) Ibu Suciati, M.Si, Ph.D, selaku Direktur Pascasarjana UT Jakarta.
- (6) Kabid Magister Administrasi Publik selaku penanggung jawab program studi Magister Ilmu Administrasi Publik;
- (7) Suami (Syarifuddin T), anak saya (Nurhana Ubadah Habiba) tercinta serta orang tua dan saudara yang telah memberikan bantuan doa dan dukungan moral maupun material;
- (8) Bapak Kepala BKPP, Kabid. Diklat, Kabid. Pengembangan, Kabid Mutasi & Kepangkatan dan Kabid Disiplin BKPP Kab. Berau dan rekan-rekan karyawan karyawati dilingkungan BKPP Kab. Berau serta para Widyaiswara Bandiklat Prov. Kaltim yang telah banyak membantu saya dalam memberikan informasi dan data-data yang diperlukan dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

(9) Rekan-rekan Mahasiswa Pokja Berau yang telah banyak memberikan dukungan, spirit dan masukan-masukan dalam penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi saya pribadi dan juga bagi pengembangan ilmu administrasi publik berupa terapan empiris teori administrasi, serta dapat memberikan masukan bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Berau.

Tanjung Redeb, September 2013.

Penulis,



NURSEHA

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak.....	i
Lembar Persetujuan TAPM .....	v
Lembar Pengesahan.....	vi
Pernyataan .....	vii
Kata Pengantar.....	viii
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
<b>BAB I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
A. Kajian Teori.....	12
1. Pengertian MSDM.....	12
2. Profesionalisme Aparatur.....	15
3. Kebijakan Diklat Aparatur.....	21
a. Diklat Berbasis Kompetensi.....	21
b. Desentralisasi Penyelenggaraan Diklat .....	22
c. Kebijakan Pembinaan Diklat .....	23
d. Penerapan <i>Total Quality Management</i> .....	25
4. Teori Pendidikan dan Pelatihan.....	27

5. Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan.....	34
1. Evaluasi Model CIPP .....	36
2. Evaluasi Model Kirkpatrick .....	37
B. Studi Terdahulu yang Relevan .....	43
C. Konsep Kunci...../.....	46
D. Kerangka Berfikir.....	48
E. Pertanyaan Penelitian .....	49
<b>BAB III. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>50</b>
A. Desain Penelitian.....	50
B. Teknik Pengumpulan Data.....	51
1. Wawancara .....	51
2. Kuesioner .....	52
3. Observasi .....	53
4. Studi Pustaka .....	54
C. Prosedur Penelitian .....	54
1. Teknik Pengolahan data .....	54
2. Analisis Data .....	55
<b>BAB IV. PEMBAHASAN.....</b>	<b>58</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	58
a. Profil Kabupaten Berau .....	58
b. Topografi dan Fisiografi .....	58
c. Administrasi Pemerintahan .....	59
B. Dasar Pembentukan BKPP.....	63
a. Tujuan dan sasaran .....	63
b. Struktur Organisasi .....	64
c. Visi dan Misi BKPP Kab. Berau .....	65

C. Analisis Temuan dan Pembahasan.....	67
I. Pembahasan Temuan Berkaitan dengan Teori Kirkpatrick	67
1. Reaksi/Tanggapan peserta terhadap pelaksanaan diklat .....	68
2. Keberhasilan Pembelajaran Diklat.....	86
3. Perubahan Sikap Prilaku Peserta Diklat PIM Tk. IV.	88
4. Dampak Hasil Kerja Peserta Diklat .....	90
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	92
A. Kesimpulan.....	92
B. Saran Rekomendasi	96
DAFTAR PUSTAKA.....	103
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Penyelenggaraan Diklatpim Tk. IV di Kab. Berau.....	7
Tabel 4.1	Jumlah PNS Kab. BerauThn 2012 per Golongan.....	61
Tabel 4.2	Jumlah PNS Kab. Berau Tahun 2012 per eselon jabatan.....	62
Tabel 4.3	Jumlah PNS Kab. Berau berdasarkan Usia.....	62
Tabel 4.4	Jumlah PNS Kab. Berau berdasarkan Pendidikan.....	63
Tabel 4.5	Klasifikasi PNS berdasarkan jumlah pegawai BKPP ..	65
Tabel 4.6	Tingkat Kepuasan Peserta Diklatpim Tk. IV terhadap Terhadap Aspek Sarana dan Prasarana Diklat di Kab. Berau .....	70
Tabel 4.7	Tingkat kepuasan peserta diklat terhadap aspek layanan sekretariat.....	73
Tabel 4.8	Evaluasi terhadap Tenaga Pengajar / Widyaiswara.....	82

**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 Hasil Wawancara Alumni Peserta Diklat PIM IV Angkatan I di Kabupaten Berau Tahun 2012 .....	L - 1
Lampiran 2 Hasil Wawancara Penyelenggara Diklat PIM IV Kabupaten Berau .....	L - 2
Lampiran 3 Hasil Wawancara Widyaiswara/Instruktur Diklat PIM IV.....	L -3
Lampiran 4 Hasil Wawancara Atasan Langsung Peserta Diklat PIM IV.....	L - 4

UNIVERSITAS TERBUKA

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Berlakunya UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang otonomi daerah telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Setiap daerah diberi kewenangan dan dituntut untuk meningkatkan kemandirian daerah baik dalam hal keuangan maupun kualitas sumber daya manusianya. Pemerintah daerah harus berupaya untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya aparatur disegala bidang karena peran sumber daya manusia diharapkan agar dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Untuk dapat mencapai visi masing-masing daerah maupun cita-cita pembangunan nasional, maka dibutuhkan sumberdaya yang profesional di berbagai bidang.

Pembangunan di Indonesia dimaksudkan untuk mewujudkan cita-cita nasional, yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia, memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk mendukung diperlukan tenaga kerja yang handal. Artinya tenaga kerja yang dapat meneruskan kesinambungan pembangunan nasional melalui peningkatan sumber daya manusia yang ada secara profesional. Profesionalisme membutuhkan tenaga kerja yang berdedikasi tinggi, moralitas yang baik, loyalitas terjamin dan mempunyai disiplin kerja yang tinggi.



Dalam pelaksanaan pembangunan sumberdaya manusia terutama tenaga kerja yang professional sangat dibutuhkan agar dapat mewujudkan cita-cita pembangunan di Indonesia. Peranan Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau aparatur negara sangat dituntut dalam menjalankan tugas dibidang masing-masing untuk lebih ulet, terampil, cekatan, berdedikasi tinggi dan menuju kepada suatu efisiensi untuk dapat mencapai tujuan nasional. Oleh sebab itu Pegawai Negeri Sipil perlu mendapat perhatian yang serius dari setiap organisasi. Sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global, untuk mewujudkan pemerintahan yang baik diperlukan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan. Untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi tersebut diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan Pegawai Negeri Sipil. Oleh sebab itu, suatu instansi harus dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

Untuk dapat mengimbangi perubahan-perubahan dan kemajuan dalam berbagai aspek yang mempengaruhi beban kerja pimpinan dituntut tersedianya aparatur Pegawai Negeri Sipil yang professional sehingga dapat setiap saat memenuhi kebutuhan. Profesionalisme Pegawai Negeri Sipil sangat mutlak diperlukan agar dapat mendukung kelancaran roda pelaksanaan pembangunan. Pengelola kepegawaian dituntut agar mempunyai strategi yang efektif dan

efisien untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan profesionalisme pegawai sehingga mampu memberikan dukungan yang optimal demi terwujudnya pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun di tingkat daerah.

Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil adalah dengan melalui pengembangan pegawai yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan (Ambar T.S dan Rosidah, 2003: 175). Untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi, para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai terampil dalam melaksanakan pekerjaannya. Peningkatan mutu atau kinerja harus diarahkan untuk mempertinggi keterampilan dan kecakapan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pengembangan pegawai sangat diperlukan dalam sebuah instansi, karena dengan adanya program tersebut dapat membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai. Pengembangan pegawai juga dirancang untuk memperoleh pegawai-pegawai yang berprestasi dan berintegritas untuk suatu instansi dalam geraknya ke masa depan.

Pendidikan dan pelatihan juga merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, pendidikan dan pelatihan pegawainya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya (Soekidjo Notoatmodjo, 2003 : 30).

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan kompetensi aparatur, agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal melalui transformasi pengetahuan, sikap dan keterampilan tertentu agar sehingga memenuhi syarat dan cakap dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Diklat sangat penting bagi keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Selama ini diklat diselenggarakan oleh lembaga diklat secara profesional untuk menjawab kebutuhan kompetensi aparatur guna meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Peningkatan kompetensi aparatur merupakan upaya yang sistematis yang dilakukan secara berkesinambungan dan terkoordinasi melalui kegiatan diklat berbasis kompetensi dalam rangka membentuk sosok aparatur yang diharapkan dapat mewujudkan visi dan misi organisasi (Peraturan Pemerintah Nomor 101/2000). Tujuan dan sasaran diklat dapat diwujudkan melalui manajemen penyelenggaraan diklat yang di dalamnya terdapat proses pembelajaran, atau interaksi edukatif antara widyaiswara dan peserta diklat. Sesuai dengan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor : 541/XIII/10/6/2001, tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV bahwa Kompetensi jabatan PNS adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Khusus kurikulum Diklat Prajabatan dan Diklatpim ditentukan oleh instansi pembina diklat aparatur. Dalam pasal 18 Peraturan Pemerintah Nomor

101 tahun 2000, dinyatakan bahwa Metode diklat disusun sesuai dengan tujuan dan program Diklat bagi orang dewasa. Dengan demikian strategi, pendekatan dan metode diklat harus sesuai dengan prinsip pembelajaran bagi orang dewasa. Widyaiswara juga dituntut untuk memiliki kompetensi pembelajaran mulai tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, yang meliputi mengidentifikasi kebutuhan, mendesain tujuan pembelajaran, memilih materi, metode, media/alat serta evaluasi pembelajaran. Selain itu penguasaan yang mendalam tentang materi dan intisarinnya, widyaiswara perlu menguasai metodologi pembelajaran yang mendorong peserta diklat meningkatkan kemampuannya untuk berfikir secara analitis dan pemecahan masalah (*problem solving*). Disisi lain pendidikan dan pelatihan kepemimpinan baik Diklatpim II, Diklatpim III, maupun Diklatpim IV diharapkan mampu memberikan kontribusi yang nyata dalam bentuk peningkatan kinerja pegawai yang bersangkutan.

Kenyataan yang terjadi pada hampir semua daerah menunjukkan bahwa mulai dari pelaksanaan Diklatpim sampai dengan pasca pelaksanaan Diklatpim kurang memberikan hasil yang optimal. Kebanyakan widyaiswara adalah PNS yang menjelang masa pensiun, sehingga produktifitas dan kinerjanya sudah mulai menurun. Kemudian dari jenjang kependidikan yang dimiliki oleh widyaiswara, sebagian besar kurang mencerminkan widyaiswara yang ideal. Penyelenggaraan diklatpim dianggap hanya sekedar formalitas sebagai syarat untuk dapat duduk pada jabatan struktural tertentu, dan bukan sebagai ajang untuk mendidik PNS agar dapat meningkatkan kinerjanya. Soekidjo, (2003 :

41) Keadaan yang tidak jauh beda juga terjadi setelah peserta diklatpim kembali ke tempat kerjanya, dimana tidak ada peningkatan yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Gambaran di atas menunjukkan bahwa ada aspek yang belum dioptimalkan dalam proses pembelajaran, sehingga hasil belajar peserta dan sarana dan prasarana diklat kurang optimal. Proses pembelajaran belum sepenuhnya mengakomodir kebutuhan dan potensi peserta. Keterlibatan peserta dalam pembelajaran masih kurang, dalam setiap tahapan, begitu pula dengan kurikulum yang masih menggunakan kurikulum lama, dimana kurikulum maupun pedoman penyelenggaraan dari mulai tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sudah diberikan panduan dan rambu-rambunya. Peran widyaiswara maupun peserta lebih dominan pada tahap pelaksanaan, sedangkan pada tahap perencanaan maupun evaluasi keterlibatannya masih kurang. Peserta tidak dilibatkan dalam proses identifikasi kebutuhan, perumusan tujuan, pemilihan materi belajar, pemilihan metode, sarana/alat serta evaluasi belajar. Dalam hal ini perlu ada upaya untuk memperbaiki pola pembelajaran yang ada saat ini dengan pola pembelajaran yang lebih mengintegrasikan keterlibatan peserta dalam proses belajar.

Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang terjadi di Kabupaten Berau juga tidak berbeda dengan yang terjadi di daerah lain, dimana mulai dari pelaksanaan Diklatpim terutama Diklatpim Tk.IV sampai dengan pasca pelaksanaan Diklatpim Tk.IV kurang memberikan hasil yang optimal.

Pemerintah Kabupaten Berau dalam hal ini Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Berau telah 5 (lima) kali melaksanakan Diklatpim Tk. IV bekerjasama dengan Badan Diklat Provinsi Kalimantan Timur. Bandiklat Prov. Kaltim merupakan lembaga Diklat yang telah terakreditasi oleh Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

**Daftar Tabel 1.1**

**Penyelenggaraan Diklatpim Tk. IV di Kabupaten Berau**

No	Tahun Pelaksanaan	Tempat Pelaksanaan	Jumlah Peserta
1	2007	Gedung SKB Kab.Berau	40
2	2008	Gedung SKB Kab. Berau	40
3	2009	Gedung SKB Kab.Berau	40
4	2012	Gedung BKPP Kab. Berau Angk. I & II	80
Jumlah			200

**Sumber : Data Bidang Diklat BKPP Tahun 2012**

Berdasarkan pada tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa pelaksanaan Diklatpim Tk. IV di Kabupaten Berau tidak dilaksanakan secara kontinyu setiap tahunnya, hal ini disebabkan karena keterbatasan anggaran dan padatnya jadwal pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Prajabatan (LPJ), serta sarana dan prasarana yang masih kurang mendukung. Pada Tahun 2010 didominasi oleh pelaksanaan LPJ Golongan I, II dan III sebanyak 505 orang (13 Angkatan) sedangkan pada Tahun 2011 jumlah peserta LPJ Gol. I, II & III sebanyak 509 orang (13 Angkatan). Sejak awal pelaksanaan diklat diselenggarakan di Gedung

Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) yang mempunyai sarana dan prasarana diklat seadanya, sehingga pada tahun 2012 Kepala BKPP memindahkan pelaksanaan diklat di Gedung BKPP. Walaupun gedung BKPP tersebut awalnya bukan diperuntukan untuk kegiatan diklat. Sejak tahun 2007, Kepala BKPP telah berupaya mengajukan proposal kepada pemerintah (Bupati) Kab. Berau untuk membangun gedung diklat sendiri akan tetapi sampai saat ini belum terealisasi, dengan alasan anggaran APBD terbatas.

Dari observasi awal peneliti menemukan beberapa kendala/masalah yang sering dihadapi Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Berau dalam penyelenggaraan Diklat Struktural khususnya Diklat Kepemimpinan Tk. IV) antara lain:

- Prasarana dan sarana diklat yang belum memadai
- Kurangnya Sumber daya aparatur/tenaga pengelola diklat baik dari segi kuantitas maupun kualitas dalam menangani diklat. (Staf Bidang Diklat BKPP)
- Perubahan sikap & prilaku peserta setelah mengikuti diklat kepemimpinan Tingkat IV belum mengalami perubahan secara signifikan.
- Hasil evaluasi dan monitoring pelaksanaan Diklat yang dilakukan oleh Bandiklat Prov. Kaltim belum pernah disampaikan ke BKPP.
- Selama pelaksanaan diklat kepemimpinan di Kabupaten Berau belum pernah dilakukan evaluasi pasca diklat, sehingga hasil kinerja alumni

belum dapat dilaporkan ke instansi pengendali (BKN) dan instansi Pembina Diklat (LAN).

Berdasarkan kenyataan tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **“Evaluasi Penyelenggaraan Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Aparatur di Kabupaten Berau”**.

#### **B. Rumusan Masalah**

Penelitian ini dilakukan untuk dapat mengetahui efektifitas dan efisiensi serta mengungkap faktor-faktor utama yang menjadi penyebab utama belum optimalnya hasil yang didapatkan dari Diklatpim Tk. IV mulai pelaksanaan diklat sampai kepada pasca pelaksanaan diklat di Kabupaten Berau. Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu mengidentifikasi kendala atau permasalahan yang terjadi serta memberikan saran atau solusi yang tepat agar pelaksanaan Diklatpim Tk. IV kedepan dapat berjalan sesuai aturan dan ketentuan yang berlaku.

Untuk menjamin kualitas penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan, maka diperlukan suatu fungsi kontrol yang dikenal dengan evaluasi. Dengan adanya evaluasi tersebut dapat mengetahui bagaimana keberhasilan ataupun kendala dalam penyelenggaraan Diklatpim Tk. IV di Kabupaten Berau. Selanjutnya apakah ada upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Berau (BKPP) dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan Diklat.



Berdasarkan gambaran permasalahan di atas, pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah : **Bagaimana pelaksanaan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kabupaten Berau?**

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Memahami dan menjelaskan perlunya evaluasi penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tingkat IV di Kabupaten Berau, agar dapat mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi pasca pelaksanaan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kabupaten Berau.
2. Menjelaskan dan mendiskripsikan bagaimana evaluasi penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tingkat IV di Kabupaten Berau.
3. Untuk mengetahui keberhasilan Penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan di Kabupaten Berau.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat akademis: penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan berbagai teori dalam administrasi Negara, khususnya bagi pengembangan sumber daya aparatur Pegawai Negeri

Sipil baik mengenai kompetensi, *training and development* maupun analisis jabatan.

2. Manfaat praktis: memberikan masukan perbaikan khususnya dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV di Kabupaten Berau serta pelaksanaan evaluasi pasca penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV.

UNIVERSITAS TERBUKA

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **I. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat utama dalam suatu organisasi, dimana sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring, sampai dengan pengevaluasian kegiatan-kegiatan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi pada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan (Dessler,2006). Manajemen sumberdaya manusia sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Pada prinsipnya manajemen adalah suatu usaha untuk mencapai suatu tujuan organisasi melalui orang lain. Pengertian manajemen menurut Handayaniingrat lebih mendetail, dimana manajemen sebagai suatu sistem, manajemen sebagai suatu proses, manajemen sebagai suatu fungsi, sampai dengan manajemen sebagai suatu profesi. Dalam pendapat di atas mengandung arti bahwa manajemen dapat diterapkan pada semua organisasi, mulai organisasi yang terkecil yaitu keluarga sampai dengan organisasi dalam skala besar misal manajemen negara. Peran manajemen berdasarkan pengertian di atas sangat penting, dimana dengan manajemen yang baik dan sesuai, maka tujuan dari organisasi akan dapat tercapai. Begitu juga sebaliknya kegagalan dalam manajemen akan mengakibatkan kegagalan pula dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Salah satu manajemen yang sangat berperan dalam pencapaian tujuan adalah manajemen sumber daya manusia, dimana faktor manusia sangat berperan dimana sebagai penentu tujuan organisasi sekaligus sebagai pelaksana dalam pencapaian organisasi. Sumber daya manusia sebagai faktor yang sangat berperan dan berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Tohari Ahmad (2002;12), Sumber Daya Manusia diartikan sebagai segala potensi yang ada pada manusia baik berupa akal pikiran, tenaga, ketrampilan, emosi dan sebagainya yang dapat dipergunakan baik untuk dirinya sendiri maupun untuk orang lain, organisasi atau perusahaan.

Pengertian sumberdaya manusia di atas mengandung arti sebagai keseluruhan potensi yang ada pada diri manusia mencakup akal pikiran, tenaga, keterampilan, emosi, dan semua potensi yang ada yang dapat dipergunakan baik untuk kebutuhan sendiri, kebutuhan orang lain maupun untuk organisasi atau perusahaan. Secara singkat menurut Tohari Sumber Daya Manusia adalah keseluruhan potensi yang ada dalam diri manusia yang dapat dipergunakan untuk kepentingan pribadi, kepentingan orang lain maupun kepentingan organisasi atau perusahaan. Jadi Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai keseluruhan potensi yang ada dalam diri manusia, baik yang dapat dilihat secara langsung maupun tak langsung yang dapat dipergunakan untuk kepentingan pribadi, orang lain maupun kepentingan organisasi. Menurut pendapat Hasibuan, Malayu SP. (2003) Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Berbagai definisi tentang Manajemen Sumber Daya Manusia telah diutarakan oleh ahli-ahli manajemen Sumber Daya manusia. Definisi tentang Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Flipppo, Edwin B (1996) yaitu:

*“Personal Management is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational, and societal objectives are accomplishe”.*

“Manajemen Sumber Daya Manusia /Manajemen Personalia yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan Sumber Daya manusia agar tercapai tujuan individu, masyarakat dan organisasi.”

Berdasarkan definisi-definisi dari atas dapat ditarik kesimpulan secara garis besar bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu strategi dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengarahan dan pengawasan kegiatan untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi.

Dari uraian di atas, menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Perhatian terhadap sumber daya manusia sangat berperan dalam mendukung kemajuan suatu perusahaan ataupun organisasi. Untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan diperlukan dukungan dari sumber daya manusia dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi untuk peningkatan produktivitas kerja.

## **II. Profesionalisme Aparatur**

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting, meskipun negara Indonesia menuju kepada masyarakat yang berorientasi kerja, yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia, tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan kerja tersebut. Demikian juga halnya dalam suatu organisasi,

unsur manusia sangat menentukan sekali karena berjalan tidaknya suatu organisasi kearah pencapaian tujuan yang ditentukan tergantung kepada kemampuan manusia untuk menggerakkan organisasi tersebut ke arah yang telah ditetapkan. Manusia yang terlibat dalam organisasi ini disebut juga pegawai. Pegawai sebagai modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut. Pegawai yang telah memberikan tenaga maupun pikirannya dalam melaksanakan tugas ataupun pekerjaan, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta akan mendapat imbalan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dikerjakan.

Musenaf (2011) mengatakan bahwa, "Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta." Selanjutnya Musanef memberikan definisi pegawai sebagai pekerja atau *worker* adalah, "Mereka yang secara langsung digerakkan oleh seorang manajer untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan."

Definisi di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pegawai sebagai tenaga kerja atau yang melakukan pekerjaan perlu digerakkan sehingga mereka mempunyai keterampilan dan kemampuan dalam bekerja yang pada akhirnya

akan dapat menghasilkan karya-karya yang bermanfaat untuk pencapaian tujuan organisasi. Karena tanpa kemampuan dan keterampilan pegawai sebagai pelaksana pekerjaan maka alat-alat dalam organisasi akan merupakan benda mati dan waktu yang dipergunakan akan terbuang dengan percuma sehingga pekerjaan tidak efektif.

Pengertian mengenai Pegawai Negeri Sipil secara umum dari segi kedudukan pegawai negeri sebagaimana tercantum dalam UU No. 43 Tahun 1999 tentang kepegawaian pada pasal (3) ayat (1) menyebutkan bahwa : “Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah, dan pembangunan”. Sedangkan dalam UU Nomor 43 Tahun 1999, tentang pokok-pokok Kepegawaian pada pasal (1) ayat (10) menyebutkan bahwa : “PNS adalah setiap warga Negara RI yang telah memenuhi syarat yang di tentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku”.

Pengertian Pegawai negeri dalam Undang-Undang No. 43 Tahun 1999, tentang perubahan atas Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok Kepegawaian adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya,



dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal 5 juga tercantum bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah pelaksana peraturan perundang-undangan, oleh sebab itu wajib berusaha agar setiap peraturan perundang-undangan ditaati oleh masyarakat, berhubung dengan itu Pegawai Negeri Sipil berkewajiban untuk memberikan contoh yang baik dalam mentaati dan melaksanakan segala peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Fungsi Pegawai Negeri erat hubungannya dengan kedudukan Pegawai Negeri Sipil dimana fungsi Pegawai Negeri sebagai unsur penggerak organisasi atau lembaga pemerintahan, peraturan dengan terciptanya ketatalaksanaan yang tertib, efektif, dan efisien serta mengolah kelengkapan milik pemerintah atau negara. Di samping itu, selaku warga negara biasa yang hidup dan berada ditengah tengah lingkungan masyarakat, Pegawai Negeri Sipil berfungsi pula sebagai pemberi teladan dan panutan setiap gerak langkah dalam usaha pembangunan untuk kesejahteraan seluruh masyarakat. Selain itu Pegawai Negeri Sipil memiliki tiga fungsi yang melekat padanya. Fungsi tersebut adalah sebagai Abdi Negara, Aparatur Pemerintah serta Pelayan Masyarakat.

Dalam kedudukan sebagai Abdi Negara seorang Pegawai Negeri Sipil adalah warga negara yang harus tetap menunjukkan pengabdianya. Misalnya saat ada perbedaan di masyarakat, ia harus berusaha untuk bisa mensinergikan perbedaan tersebut. Selanjutnya, sebagai aparatur pemerintah, Pegawai Negeri Sipil merupakan alat untuk mencapai tujuan negara. Untuk itu saat terjadi

perbedaan, jangan hanya berbangga dengan perbedaan yang ada, karena masih ada misi yang lebih penting, yaitu mensinergikan perbedaan menjadi satu kesatuan. Terakhir adalah sebagai pelayan masyarakat. PNS harus bisa mengoptimalkan pengabdian, karena posisi PNS sangat strategis untuk mencapai kesejahteraan baik kesejahteraan untuk pribadi maupun negara.

Hasibuan (2007:87) menyatakan : "Penilaian adalah kegiatan manajemen untuk mengevaluasi perilaku dan hasil kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya." Dua hal yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan berdasarkan definisi diatas yaitu perilaku dan kualitas kerja karyawan. Yang dimaksud dengan penilaian perilaku yaitu kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan. Kualitas kerja adalah suatu standar fisik yang diukur karena hasil kerja yang dilakukan atau dilaksanakan karyawan atas tugas-tugasnya. Flippo (1995:28) berpendapat tentang kualitas kerja sebagai berikut: "Meskipun setiap organisasi berbeda pandangan tentang standar dari kualitas kerja pegawai, tetapi pada intinya efektifitas dan efisiensi menjadi ukuran yang umum."

Bertitik tolak dari definisi yang diberikan oleh Flippo (1995:28) tersebut maka dapat dikatakan bahwa inti dari kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran organisasi dengan baik dan berdayaguna. Kualitas sumber daya

manusia memiliki manfaat ditinjau dari pengembangan perusahaan seperti berikut:

1. Perbaikan kerja
2. Penyesuaian kompensasi
3. Keputusan penempatan
4. Kebutuhan pelatihan
5. Perencanaan dan pengembangan karier
6. Efisiensi proses penempatan staf
7. Kesempatan kerja yang sama .

Sunu (dalam Flippo, 1995:91) menyatakan bahwa penting untuk menciptakan lingkungan untuk meningkatkan kualitas kerja, yaitu:

1. Tanggung jawab dan kepentingan pimpinan untuk menciptakan lingkungan peningkatan kualitas.
2. Nilai, sikap dan perilaku yang disetujui bersama diperlukan untuk meningkatkan mutu.
3. Sasaran peningkatan kualitas yang diterapkan oleh organisasi.
4. Komunikasi terbuka dan kerja sama tim baik.
5. Pengakuan dapat mendorong tindakan yang sesuai dengan nilai, sikap dan perilaku untuk meningkatkan mutu.

Pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang dalam mengelola dan

melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan dan dilaksanakan secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan dan sasaran organisasi yang ditetapkan.

### **III. Kebijakan Diklat Aparatur**

#### **a. Diklat Berbasis Kompetensi**

Maraknya jenis dan penyelenggaraan diklat mengakibatkan bervariasinya jenis-jenis diklat yang tersedia. Baik yang diselenggarakan oleh lembaga diklat pemerintah, perguruan tinggi maupun swasta. Untuk menghindari fenomena asal ikut diklat, maka dalam penyelenggaraan diklat untuk PNS diberlakukan kebijakan diklat berbasis kompetensi. Artinya, diklat yang diperuntukkan bagi PNS bukan diklat yang sekedar membentuk kompetensi, tetapi kompetensi tersebut harus relevan dengan tugas dan jabatannya. Dengan kata lain, kompetensi itu secara langsung dapat membantu di dalam melaksanakan tugas dan jabatan.

Penerapan kebijakan ini memang berimplikasi langsung pada keharusan adanya standar kompetensi untuk setiap jabatan, baik jabatan struktural, fungsional tertentu, maupun fungsional umum. Karena setiap PNS adalah pelayan publik, maka sesuai dengan tugas pokoknya sudah barang tentu kompetensi merupakan keharusan pada setiap standar jabatan. Dalam prakteknya, tidak semua kompetensi tersebut diperoleh melalui diklat melainkan diperoleh melalui belajar mandiri, bimbingan di tempat kerja.

Kompetensi yang diperoleh melalui diklatlah yang ditindaklanjuti dalam bentuk program diklat. Dengan demikian kebijakan diklat berbasis kompetensi ini diharapkan dapat menjadi pendorong dalam memberikan pelayanan yang baik.

**b. Desentralisasi Penyelenggaraan Diklat**

Disadari bahwa sentralisasi penyelenggaraan Diklat jelas tidak akan mempercepat proses peningkatan kompetensi sumber daya manusia aparatur. Sentralisasi tersebut hanya mampu mengkompetenkan segelintir aparatur saja. Di samping itu, kompetensi yang terbentuk belum tentu sesuai dengan kebutuhan masyarakat, mengingat jauhnya jarak antara masyarakat di level bawah dengan birokrasi kediklatan di level pusat atau atas.

Oleh karena itu, Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Diklat Jabatan PNS mengamankan kebijakan desentralisasi dalam penyelenggaraan diklat. Penyelenggaraan Diklat mulai dari Diklat Prajabatan, Kepemimpinan (kecuali Diklatpim Tk. I), Diklat Fungsional dan Diklat Teknis tidak lagi dimonopoli dan dipusatkan di lembaga-lembaga diklat pemerintah pusat, melainkan didesentralisasikan di daerah. Bahkan, desentralisasi penyelenggaraan Diklatpim Tingkat III dan IV misalnya, sebenarnya sudah lama dilakukan. Sebelum ini pun penyelenggaraan Diklat Spama dan Adum sudah didesentralisasikan ke daerah. Dengan PP 101/ 2000, penekanan aspek desentralisasi itu semakin ditingkatkan dengan mendesentralisasikan pelaksanaan Diklatpim TK. II (dulu SPAMEN) ke Lembaga Diklat Pemerintah lainnya.

Di samping Diklat Kepemimpinan, nuansa desentralisasi juga mewarnai penyelenggaraan Diklat Prajabatan mulai dari Golongan I, II, dan III. Terakhir, tuntutan desentralisasi itu menyentuh pula penyelenggaraan Diklat Prajabatan Golongan III, khususnya pada proses *budgetting system*-nya atau sistem pengajuan anggaran, dimana mulai pada Tahun 2005 ini, pengajuan anggaran penyelenggaraan Diklat Prajabatan Golongan III sudah tidak disentralisasikan lagi di Instansi Pembina Diklat, melainkan sudah diajukan masing-masing instansi.

Kreativitas ini tidak hanya terjadi di lembaga-lembaga diklat instansi pemerintah pusat, di daerah pun energi desentralistis itu juga bekerja, mendorong badan badan diklat provinsi untuk merancang sebuah diklat teknis yang bertumpu pada kondisi faktual daerah.

#### **c. Kebijakan Pembinaan Diklat**

Ketika pelayanan publik menjadi *concern* atau perhatian semua pihak, maka mekanisme penyediaan pelayanan tidak boleh dimonopoli oleh satu pihak saja, apalagi kalau pihak yang satu-satunya itu menerapkan pendekatan sentralistikotoriter. Idealnya, mekanisme itu mutlak dikelola dan dikontrol oleh lebih dari satu pihak, terutama oleh pihak-pihak yang terkait secara langsung. Dengan kontrol bersama (*collective control*) ini, maka otomatis terbangun suatu sistem yang *built-in* menggerakkan proses ke arah penyempurnaan yang terus menerus mengakomodasi kepentingan semua pihak.

Prinsip yang sama juga berlaku pada mekanisme pembentukan kompetensi sumber daya manusia aparatur. Agar kompetensi yang akan dibentuk dapat menampung semua kepentingan, maka keterlibatan pihak-pihak yang berkepentingan mutlak dibutuhkan. Oleh karena itu, dalam pembentukan kompetensi PNS, pihak-pihak yang memiliki kewenangan adalah sebagai berikut :

1. Instansi Pembina Diklat

LAN sebagai instansi pembina Diklat bertanggung jawab atas pembinaan Diklat secara keseluruhan. Pembinaan Diklat tersebut dilakukan melalui penyusunan kurikulum Diklat, bimbingan dalam penyelenggaraan Diklat, standarisasi dan akreditasi Diklat, pengembangan sistem informasi Diklat, pengawasan terhadap program dan penyelenggaraan Diklat, pemberian bantuan teknis melalui konsultasi, bimbingan di tempat kerja, kerjasama dalam pengembangan, penyelenggaraan dan evaluasi Diklat.

2. Instansi Pengendali Diklat

Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai instansi pengendali Diklat bertugas melakukan pengembangan dan penetapan standar kompetensi jabatan, termasuk standar kompetensi jabatan di bidang pelayanan publik. Disamping itu, BKN juga mengendalikan pemanfaatan lulusan Diklat.

3. Pejabat Pembina Kepegawaian

Pejabat Pembina Kepegawaian bertugas melakukan pemantauan dan penilaian secara periodik tentang kesesuaian antara penempatan lulusan dengan

jenis Diklat yang telah diikuti serta melaporkan hasilnya kepada instansi pengendali.

#### 4. Instansi Penyelenggara

Instansi penyelenggara merupakan instansi yang membawahi Lembaga Diklat terakreditasi yang secara langsung menyelenggarakan Diklat dengan berkoordinasi dengan Instansi Pembina.

#### 5. Baperjakat dan Tim Seleksi Peserta Diklat Instansi (TSPDI)

Bertugas memberikan pertimbangan kepada pejabat pembina kepegawaian dalam penentuan calon peserta Diklat. Jika kedua unsur ini bekerja dengan baik, maka peserta yang mengikuti diklat adalah mereka yang belum kompeten untuk bidang tertentu, termasuk bidang pelayanan publik. Selesai mengikuti diklat, kompetensi tersebut akan diperolehnya untuk kemudian dipergunakannya secara langsung di tempat kerjanya.

#### d. Penerapan *Total Quality Management*

Pasal 26 PP 101/2000 menggariskan paling tidak 8 (delapan) strategi pembinaan yang harus dilaksanakan oleh Lembaga Administrasi Negara sebagai Pembina Diklat antara lain melalui penyusunan pedoman diklat, bimbingan dalam pengembangan program diklat, bimbingan dalam penyelenggaraan diklat, standarisasi dan akreditasi, pengembangan sistem informasi diklat, pengawasan terhadap program dan penyelenggaraan diklat dan widyaiswara, dan pemberian bantuan teknis melalui konsultasi, bimbingan di tempat kerja, kerjasama pengembangan dan evaluasi diklat. Jika kedelapan



secara langsung melalui kunjungan ke tempat kerja mereka atau sebaliknya maupun secara tidak langsung melalui komunikasi surat, telepon, dan internet.

Kegiatan lainnya adalah pengembangan modul, bahan ajar atau materi, serta LAN juga akan menerbitkan Buku Panduan Fasilitator yang akan membantu para Fasilitator Diklat dalam melakukan pengajaran sehingga kualitas pengajaran pendidikan dan pelatihan baik di dalam maupun di luar kelas dapat lebih standar, sehingga kesenjangan kualitas dapat lebih dikurangi.

### 3. Kontrol Kualitas

Dalam melaksanakan pengawasan kualitas diklat PNS, maka berdasarkan pedoman penyelenggaraan masing-masing diklat, sudah merupakan kewajiban setiap lembaga diklat yang menyelenggarakan diklat untuk melaporkan rencana penyelenggaraan diklat sebelum dan sesudah diklat dilaksanakan kepada instansi pembina. Di samping itu, secara rutin LAN juga melakukan monitoring dan evaluasi penyelenggaraan diklat PNS, baik bagi lembaga diklat sudah terakreditasi maupun bagi lembaga diklat yang masih bermitra dengan LAN sebagai instansi pembina.

## IV. Teori Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan Pelatihan dibutuhkan oleh setiap organisasi yang ingin memperbaiki kinerjanya ataupun ingin melakukan perubahan bagi karyawan/pegawainya baik berupa pengetahuan, keterampilan maupun sikap perilaku dalam melakukan aktivitas. Kondisi inipun mengharuskan dilakukan diklat yang

relevan yang diselenggarakan sendiri maupun meminta bantuan pihak luar. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000, tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan PNS. Esensinya adalah mengisi kesenjangan dan meningkatkan kemampuan atau kompetensi pegawai dalam suatu jabatan/pekerjaan di suatu organisasi yang meliputi peningkatan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) SDM Aparatur. Selanjutnya Walker (1992 : 112), mengungkapkan :

*"Training and education is the principle vehicle for developing skills and abilities of employees. It is also important as away to implement strategy because it influences employees value, attitudes, and practise; it is a primary communication vehicle controlled by menagement."*

Lebih jauh Walker (1992 : 112) mengemukakan pentingnya pendidikan dan pelatihan sebagai berikut :

*"Training and education are central elements in the process of developing employess. Training in its myriad forms skills and obtain knowledge that will help them improve their performance and futher the organization's goals."*

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa diklat merupakan sarana untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan para pegawai dalam menunjang pekerjaannya sehari-hari, juga dapat mengimplementasikan strategi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan para pegawai, karena diklat sangat mempengaruhi nilai, sikap pegawai dan cara mengerjakan tugas dan pekerjaannya.

Tolak ukur mutu diklat dapat dinilai dari dua sisi, meliputi proses dan sisi produk (*outcome*) yang dihasilkan. Proses diklat dikatakan berkualitas jika memiliki sumber daya manusia, dana sarana dan prasarana yang memadai, proses belajar mengajar yang berlangsung secara efektif dan peserta diklat mengalami proses pembelajaran yang bermakna. Menurut Nawawi (1990 : 146), "Penyusunan rencana diklat tambahan antara lain harus mempertimbangkan beberapa aspek yaitu :

- a. Penetapan bidang kerja yang akan diraih harus difokuskan pada tugas pokok yang menyangkut langsung produktivitas organisasi kerja yang bersangkutan.
- b. Menetapkan dan memilih personil yang akan dididik dan dilatih.
- c. Menetapkan isi program latihan sesuai dengan keperluan untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- d. Memilih dan menetapkan pelatih yang terdiri dari orang-orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan keahlian sesuai dengan isi program latihan yang telah direncanakan.
- e. Menetapkan waktu dan lamanya pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan.
- f. Menetapkan tempat latihan yang harus memperhatikan sarana dan prasarana serta fasilitas yang dapat dipergunakan.
- g. Memperhitungkan dana yang diperlukan dari yang dapat disediakan dan dari mana sumbernya.

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan dan Pelatihan juga untuk meningkatkan kualitas

atau kemampuan yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir dan keterampilan maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah hal yang paling diperlukan". Moekijat (1991 : 7) membandingkan pendidikan dan pelatihan sebagai berikut :

1. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi sedang pelatihan berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam suatu pelatihan orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan, sedang pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum.
2. Pelatihan pada umumnya menekankan kemampuan psikomotor meskipun didasari pengetahuan dan sikap sedang dalam pendidikan kedua area kemampuan tersebut (kognitif, afektif, dan psikomotorik) memperoleh perhatian seimbang".

Pendidikan formal di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Pelatihan (*training*) sering dikacaukan penggunaannya dengan latihan (*exercise*) yang merupakan bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang. Latihan adalah salah satu cara untuk memperoleh keterampilan tertentu.

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu organisasi sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan

peningkatan kemampuan atau keterampilan. Dalam suatu pelatihan, orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan, sedangkan pendidikan lebih pada pengembangan umum. Pelatihan pada umumnya menekankan pada kemampuan psikomotorik meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (kognitif, afektif dan psikomotorik) memperoleh perhatian yang seimbang. Oleh karena itu orientasi kepada pelaksanaan tugas serta kemampuan khusus pada sasaran maka jangka waktu pelatihan itu pada umumnya lebih pendek daripada pendidikan.

Metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh suatu sertifikat sedangkan pada akhir pendidikan peserta umumnya memperoleh ijazah atau gelar. Pengelolaan kelas adalah usaha yang dilakukan oleh fasilitator untuk mendayagunakan pendidikan dan pelatihan secara maksimal. Adapun potensi kelas terdiri dari 3 (tiga) unsur yaitu : fasilitator, peserta dan dinamika kelas. Aspek-aspek yang mempengaruhi pengelolaan kelas adalah kurikulum dan fasilitator.

Dalam pendidikan dan pelatihan, kurikulum juga tidak kalah penting dengan hal lainnya karena merupakan pedoman bagi kegiatan belajar mengajar dalam rangka mengembangkan kemampuan sumber daya manusia atau sasaran pendidikan dan pelatihan. Dalam arti luas menurut Notoatmojo, Soekidjo (2003), kurikulum adalah segala usaha dan kegiatan yang mempengaruhi proses belajar, setiap kegiatan yang

mempengaruhi proses pendidikan baik langsung maupun tidak langsung merupakan bagian dari kurikulum. Ada tiga macam kurikulum yang dikenal, yaitu :

- a. Kurikulum yang berpusat pada fasilitator artinya satu-satunya sumber belajar adalah fasilitator.
- b. Kurikulum bersifat gabungan, merupakan gabungan dua mata pelajaran atau lebih yang dipandang memiliki hubungan erat.
- c. Kurikulum terpadu, merupakan integrasi materi pelajaran dari berbagai mata pelajaran, bahan mata pelajaran menjadi instrumental dan fungsional untuk memecahkan masalah itu, memungkinkan untuk kerja kelompok.

Dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan, elemen penting yang dapat mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah aset yang sangat *powerfull* dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai. Tuntutan yang kuat untuk melakukan pengembangan SDM pada dasarnya timbul karena empat alasan yaitu: 1) Pengetahuan karyawan yang perlu pemutakhiran, 2) Tidak dapat disangkal bahwa di masyarakat selalu terjadi perubahan, tidak hanya karena perkembangan Iptek, akan tetapi juga karena pergeseran nilai-nilai sosial budaya, 3) Persamaan hak dalam memperoleh pekerjaan, 4) Adanya perpindahan pegawai, sehingga dalam organisasi terjadi mobilitas pegawai baik ditingkat manajerial, profesional bahkan pada tingkat teknis operasional.

Pengembangan sumber daya manusia adalah segala hal tentang pengenalan dari kegiatan terorganisasi yang didesain untuk membantu perkembangan peningkatan pengetahuan, keahlian dan kompetensi serta perbaikan perilaku. Agar pelatihan bisa

memberikan hasil maksimal maka fasilitator harus memadai dari segi kualitas dan kuantitas. Perlunya fasilitator yang berkualitas agar dalam proses penyampaian materi mudah dicerna oleh peserta, serta kemampuan menyampaikan materi agar bisa sampai sesuai tujuan dari pelatihan. Istilah fasilitator dipakai oleh para pelatih yang menggunakan metode andragogi. Fasilitator adalah seseorang yang bertugas menjembatani apa yang peserta sudah miliki berupa pengetahuan dan pengalaman untuk lebih mendalami khususnya dalam aplikasinya.

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku peserta pelatihan. Dalam proses pendidikan dan pelatihan ada dua faktor yang mempengaruhi, yaitu :

- a. Perangkat lunak dalam proses diklat ini mencakup antara lain: kurikulum, organisasi pendidikan dan pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar-mengajar, pelatih.
- b. Proses diklat ialah fasilitas-fasilitas yang mencakup gedung, perpustakaan, alat bantu pendidikan.

Dalam proses belajar mengajar atau proses penyampaian materi diklat disamping kurikulum maka metode dan alat bantu pendidikan turut memegang peranan penting, bagaimanapun pandainya seorang pendidik dalam usahanya mengubah tingkah laku, tidak lepas dari metode dan alat bantu pendidikan yang baik ditambah dengan kepandaian pelatih akan mempermudah proses belajar mengajar. Bahan diklat adalah segala bentuk bahan ajar yang digunakan oleh fasilitator (*hardware* dan *software*) dalam proses penyampaian untuk memperjelas isi dan

tujuan pengajaran, membantu fasilitator menyajikan urutan isi sajian dan membantu mempermudah peserta dalam memperjelas isi pelajaran menurut Marpaung, (1998).

## V. Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan

Salah satu langkah penting dalam pengelolaan suatu pendidikan dan pelatihan adalah evaluasi, karena dengan adanya evaluasi kita dapat mengetahui tingkat keberhasilan atau capaian suatu penyelenggaraan diklat. Melalui evaluasi akan didapatkan informasi mengenai proses pelaksanaan dan hasil dari suatu kegiatan. Apakah sesuai dengan yang direncanakan atau tidak, apakah ada masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan atau tidak. Dengan adanya informasi atau data-data tersebut dapat dijadikan bahan untuk pengambilan keputusan dan dapat dijadikan acuan sebagai penyusunan program selanjutnya.

Evaluasi diklat merupakan kegiatan yang dilakukan oleh lembaga diklat instansi bersangkutan atau Pembina diklat untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tingkat capai kinerja penyelenggaran diklat, sebagaimana yang tertuang dalam Keputusan Kepala LAN Nomor 193/XIII/10/6/2001, tentang pedoman umum penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan Jabatan PNS.

Evaluasi memiliki makna yang berbeda dengan penilaian, pengukuran maupun tes. Stufflebeam dan Shinkfield (1985: 159) menyatakan bahwa :

*“Evaluation is the process of delineating, obtaining, and providing descriptive and judgmental information about the worth and merit of some object’s goals, design, implementation, and impact in order to guide decision making, serve needs for accountability, and promote understanding of the involved phenomena”.*



Evaluasi merupakan suatu proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan harga dan jasa dari tujuan yang dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan, membantu pertanggung jawaban dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena. Menurut rumusan tersebut, inti dari evaluasi adalah penyediaan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan. Komite Studi Nasional tentang Evaluasi (*National Study Committee on Evaluation*) dari UCLA (Stark & Thomas, 1994: 12), menyatakan bahwa:

*“Evaluation is the process of ascertaining the decision of concern, selecting appropriate information, and collecting and analyzing information in order to report summary data useful to decision makers in selecting among alternatives.*

Evaluasi merupakan suatu proses atau kegiatan pemilihan, pengumpulan, analisis dan penyajian informasi yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan serta penyusunan program selanjutnya.

Berdasarkan pendapat di atas evaluasi dapat disimpulkan sebagai suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendiskripsikan, menginterpretasikan dan menyajikan informasi untuk dapat dipergunakan sebagai dasar membuat keputusan, menyusun kebijakan maupun menyusun program selanjutnya.

Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan merupakan suatu proses atau kegiatan pemilihan, pengumpulan, analisis dan penyajian data dan informasi yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan serta penyusunan program

selanjutnya. Evaluasi pelatihan lebih difokuskan pada peninjauan kembali proses pelatihan dan menilai hasil pelatihan serta dampak pelatihan yang dikaitkan dengan kinerja sumber daya aparatur. Ada banyak model evaluasi yang dikembangkan oleh para ahli yang dapat dipakai dalam mengevaluasi program pelatihan. Kirkpatrick, salah seorang ahli evaluasi program training dalam bidang pengembangan SDM selain menawarkan model evaluasi yang diberi nama *Kirkpatrick's training evaluation model*, juga terdapat model lain seperti model CIPP yang dapat dijadikan sebagai pilihan dalam mengadakan evaluasi terhadap sebuah program training.

#### 1. Evaluasi Model CIPP

Konsep evaluasi model CIPP (*Context, Input, Proses and Product*) pertama kali ditawarkan oleh Stufflebeam pada Tahun 1965 sebagai hasil usahanya mengevaluasi ESEA (the Elementary and Secondary Education Act). Konsep tersebut ditawarkan oleh Stufflebeam dengan pandangan bahwa tujuan penting evaluasi adalah bukan membuktikan tetapi untuk memperbaiki.

*"The CIPP approach is based on the view that the most important purpose of evaluation is not to prove but to improve".*

Evaluasi model CIPP dapat diterapkan dalam berbagai bidang, seperti pendidikan, manajemen, perusahaan sebagainya serta dalam berbagai jenjang baik itu proyek, program maupun institusi. Dalam bidang pendidikan Stufflebeam menggolongkan system pendidikan atas 4 dimensi yaitu *Context, Input, Process And Product* (CIPP), sehingga model evaluasi yang ditawarkan diberi nama CIPP. Penjelasan dari CIPP yaitu :

1. *Context*: Situasi atau latar belakang yang mempengaruhi jenis-jenis tujuan dan strategi pendidikan yang akan dikembangkan.
2. *Input* : Sarana modal, bahan dan rencana strategis yang diterapkan untuk mencapai tujuan.
3. *Process* : Pelaksanaan strategi dan penggunaan sarana modal bahan di dalam kegiatan nyata dilapangan .
4. *Product* : Hasil yang dicapai.

## 2. Evaluasi Model Kirkpatrick

Merupakan model evaluasi pelatihan yang dikembangkan pertama kali oleh Kirkpatrick pada tahun 1959, teori tersebut dikenal dengan *The Four Levels Techniques for Evaluating Training Programs*. Pada prinsipnya, teori ini menyatakan bahwa proses evaluasi suatu training terdiri dari empat tingkat/level yaitu level 1 sampai dengan level 4. Empat level tersebut adalah *reaction, learning, behavior dan result*. ( tanggal 15 Maret 2013.

### a) Evaluasi Training Level 1: *Reaction*/tanggapan/opini peserta

Evaluasi level ini untuk mengukur tingkat kepuasan peserta setelah mengikuti diklat atau training. Selain itu untuk mengetahui opini dari para peserta mengenai training yang diikutinya. Cara yang biasa dilakukan adalah meminta para peserta untuk mengisi sebuah kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan tentang reaksi dan kesan mereka atas penyelenggaraan training tersebut. Dalam banyak hal, penilaian reaksi mengindikasikan besarnya kepuasan peserta. Banyak evaluator mengkritik

penilaian reaksi akibat subjektivitas ini, akan tetapi peserta traininglah yang mengetahui dan merasakan seluruh proses pelaksanaan training yang diikutinya, sehingga untuk mengetahui tingkat kepuasan penyelenggaraan training harus mendapatkan informasi dari peserta training. Kirkpatrick (1959) mengatakan bahwa evaluasi atas reaksi peserta mengenai training yang diikutinya merupakan hal yang penting untuk dilakukan karena menurutnya apabila seorang peserta bereaksi negatif dan tidak menyukai cara-cara penyelenggaraan training maka jangan diharapkan dia mampu mempelajari dan memahami dengan baik materi yang disampaikan dalam training tersebut. Hal-hal yang dievaluasi pada level ini antara lain: Instruktur, Fasilitas yang disediakan, jadwal pelatihan, media pelatihan, materi pelatihan, konsumsi dan metode yang digunakan. Berikut ini akan diuraikan komponen-komponen beserta indikatornya yang merupakan acuan untuk dijadikan sebagai ukuran dalam level reaksi ini antara lain:

- Instruktur. Dalam komponen ini terdapat hal yang lebih spesifik yang dapat diukur yang disebut dengan indikator. Indikatornya adalah kesesuaian keahlian instruktur/trainer dengan bidang materi yang diajarkan, kemampuan komunikasi dan keterampilan pelatih dalam mengikutsertakan peserta pelatihan untuk berpartisipasi.
- Fasilitas pelatihan. Indikatornya adalah ruang kelas, pengaturan suhu dalam ruangan bahan dan alat yang digunakan.

- Jadwal pelatihan. Indikatornya adalah ketetapan waktu dan kesesuaian waktu dengan peserta pelatihan dan kondisi belajar.
  - Media pelatihan. Di dalam komponen ini indikatornya adalah kesesuaian media atau alat-alat yang digunakan dengan materi yang akan diajarkan yang mampu berkomunikasi dengan peserta dan mendukung instruktur dalam memberikan materi pelajaran.
  - Materi pelatihan. Indikatornya adalah kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan, kesesuaian materi dengan topik pelatihan yang diselenggarakan.
  - Konsumsi selama pelatihan berlangsung. Yang termasuk indikator didalamnya adalah jumlah dan kualitas dari makanan yang disediakan.
  - Pemberian latihan atau tugas. Indikatornya adalah peserta diberikan soal untuk diselesaikan.
  - Studi kasus. Indikatornya memberikan kasus-kasus kepada peserta untuk dipecahkan baik perorangan maupun berkelompok.
  - Handouts. Dalam komponen ini indikatornya adalah berapa jumlah handouts yang diperoleh, apakah membantu atau tidak.
- b) Evaluasi Training Level 2: *Learning*/Pembelajaran

Tujuan evaluasi tahap 2 ini adalah mengukur sampai sejauh mana materi yang diberikan selama pelatihan telah dipahami, dihayati, dan diingat oleh para peserta. Dalam level evaluasi ini pula untuk mengetahui sejauh mana daya serap peserta pelatihan terhadap materi yang diberikan dengan demikian dapat diketahui dampak

pelatihan yang diikuti oleh peserta dalam hal peningkatan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitudes*) yang diperoleh dari pelatihan tersebut. Pengukuran biasanya dilaksanakan dalam bentuk tes yang dilakukan sebelum dan sesudah training. Tiga domain kompetensi (*knowledge, skills, dan attitudes*) merupakan hal-hal yang dapat berikan dalam suatu training. Oleh karenanya, evaluasi pada level ini juga menekankan pada seberapa jauh pembelajaran (*learning*) peserta atas materi training dalam konteks meningkatkan kompetensi mereka. Kirkpatrick menekankan pentingnya dilakukan evaluasi ini karena menurutnya jika seorang peserta tidak dapat memahami dengan baik materi yang diberikan, maka jangan berharap akan terjadi perubahan dalam behavior-nya saat dia kembali ke tempat kerjanya. Untuk mengetahui apakah seorang peserta telah memahami dengan baik materi training yang diikutinya dilakukan pengujian sebelum dan sesudah training (*pre-test dan post-test*) dengan materi yang sama atau tidak jauh berbeda sehingga hasilnya dapat diperbandingkan. Jika terdapat peningkatan skor hasil *post-test* dibandingkan *pre-test* maka diyakin bahwa peserta tersebut telah memiliki pemahaman yang lebih baik sebagai dampak mengikuti training.

e) Evaluasi Training Level 3: *Behavior/Prilaku*

Evaluasi level 3 dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh perubahan yang terjadi pada diri peserta pada saat dia kembali ke lingkungan pekerjaannya setelah mengikuti training, khususnya perubahan pada behavior ketiga domain kompetensi (*knowledge, skills, dan attitudes*). Menurut Kirkpatrick, pertanyaan kritis pada evaluasi ini adalah: perubahan-perubahan dalam *job behavior* apa saja yang

terjadi setelah seorang pegawai mengikuti training tertentu? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, menurutnya ada tiga hal penting yang harus diperhatikan yaitu pertama, eks-peserta/alumni tidak dapat merubah behaviornya sampai dia memperoleh kesempatan untuk melakukannya. Kedua, sangat sukar untuk memperkirakan kapan perubahan itu akan terjadi dan ketiga bisa jadi eks-peserta/alumni tadi menerapkan pengetahuan dan keterampilan barunya dalam pekerjaannya sehari-hari seandainya dari pelatihan/training, namun kemudian tidak melakukannya lagi di kemudian hari. Dengan kata lain, evaluasi level 3 ini tak cukup hanya sekedar mengukur perubahan yang terjadi pada behavior alumni/eks-peserta, namun lebih jauh lagi perlu dievaluasi pula sejauhmana perubahan yang terjadi tersebut dapat diterapkan dalam praktek kerja sehari-harinya. Evaluasi ini perlu dilakukan karena bisa saja perubahan yang dialami oleh eks-peserta training berupa meningkatnya pengetahuan, bertambahnya keterampilan, atau berubahnya perilaku dalam kinerja pada kenyataannya tidak dapat membawa pengaruh besar ketika dicoba untuk diterapkan dalam pekerjaannya, hal mana disebabkan oleh adanya faktor-faktor non-training yang menjadi penghambat, misalnya sistem operasional yang kurang handal, lingkungan kerja yang kurang kondusif dan sebagainya. Memperhatikan pentingnya penerapan perubahan behavior dalam praktek kerja sehari-hari, Kirkpatrick juga menyarankan perlunya diberikan bantuan, bimbingan, serta penghargaan bagi alumni/eks-peserta training ketika dia kembali ke tempat kerjanya.

d) Evaluasi Training Level 4: Results

Evaluasi level 4 diakui oleh Kirkpatrick sebagai evaluasi yang paling penting sekaligus paling sulit dilakukan, yaitu sejauhmana training yang dilakukan memberikan dampak/hasil(*result*) terhadap peningkatan kinerja eks-peserta, unit kerja, maupun perusahaan secara keseluruhan. Berbeda dari para pengkritiknya, Kirkpatrick meyakini bahwa dampak training terhadap kinerja tidaklah mungkin dievaluasi dalam konteks analisis keuangan. Ada dua hal yang mendasari keyakinannya tersebut. Pertama, tidaklah mungkin mengukur *result* yang diperoleh dari training dalam satuan keuangan untuk kemudian dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan untuk penyelenggaraan training tersebut. Kedua, jikapun hal pertama dapat dilakukan, analisis yang diperoleh tidak lalu menyimpulkan bahwa manfaat yang diperoleh merupakan hasil langsung dari program training. Dengan kata lain, masih ada faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi peningkatan kinerja yang terjadi dan tidak semata-mata merupakan hasil training. Menurut Kirkpatrick, *result* yang diperoleh seringkali merupakan sesuatu yang sangat sulit untuk dikuantifikasi, misalnya peningkatan kualitas kerja, produktivitas yang semakin meningkat, peningkatan kepuasan kerja, efektivitas komunikasi, penurunan tingkat kesalahan, peningkatan kerjasama antar pegawai, dan sebagainya. Di sisi lain, biaya penyelenggaraan program juga terlalu sukar untuk ditentukan dari biaya-biaya lainnya.



## B. Studi Terdahulu yang Relevan

Berikut ini ringkasan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang saya lakukan antara lain:

1. Yogyakarta, Fitria (2007) melakukan penelitian mengenai Upaya Meningkatkan Kinerja Melalui Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Bagi Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Semarang, penelitian ini bersifat deskriptif analitis. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang 64,8% cukup baik. Program pendidikan dan pelatihan jabatan sudah sesuai dengan kebutuhan. Artinya, pendidikan dan pelatihan jabatan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan terhadap tujuan pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah tersebut.. Upaya dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Semarang yaitu dengan pendidikan dan pelatihan jabatan, dimana pendidikan dan pelatihan yang diadakan sangat besar pengaruhnya, karena dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Semarang 68,2% dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut.
2. Sudjarwo (2008) melakukan penelitian dengan tema Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan teknik analisis kinerja. Adapun pendekatan

analisisnya menggunakan analisis input-proses-output. Berdasarkan hasil analisis penelitian ditemukan beberapa temuan penelitian, yaitu: Status kinerja inputs kurang. Status kinerja proses baik. Sedang status kinerja outputs sedang. Kurang kinerja inputs disebabkan oleh rendahnya komitmen terhadap penyediaan faktor sumber pelayanan. Aspek pelayanan akademik yang masih berkinerja rendah semua berada pada indikator inputs tersebar pada unsur unsur: hardware, dan software khususnya pada aspek kualifikasi peserta, penyediaan kelas, dan seleksi peserta. Akhirnya dapat dikemukakan bahwa faktor pendukung layanan akademik baik hardware maupun software masih perlu pembenahan yang memadai. Perubahan pola pikir dan pola kerja sumber daya aparatur tidak selalu berjalan sejajar dengan sikap dan perilaku kerja. Untuk mengoptimalkan peningkatan kompetensi alumni diklat, agaknya pembinaan langsung oleh atasan secara berkelanjutan menjadi sangat penting.

3. Sudrajat, Erwin ( 2010 ) melakukan penelitian dengan tema Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan sebagai strategi pengembangan sumberdaya aparatur untuk meningkatkan kinerja (Kajian di Pemerintah Kabupaten Ketapang). Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif. Dari penelitian ini ditemukan hal-hal: (1) Pelaksanaan diklatpim tingkat IV di Kabupaten Ketapang ternyata masih dirasakan banyak kekurangan dan kendala. Kekurangan yang sangat dirasakan dari segi penyelenggaraan diklat adalah mengenai materi diklat dirasakan terlalu luas, kurangnya kemampuan pelatih dalam menciptakan suasana kelas yang mampu membuat

peserta tertarik untuk mengikuti kegiatan di kelas, serta sarana dan prasarana diklat yang kurang memadai; dan (2) Tujuan pelaksanaan diklatpim tingkat IV di Kabupaten Ketapang belum sepenuhnya tercapai. Alumni diklatpim tingkat IV di Kabupaten Ketapang tahun 2003 banyak yang menanggapi bahwa sebenarnya diklatpim tingkat IV tidak terlalu dirasakan dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam bekerja.

Adapun perbedaan penelitian yang saya lakukan dengan penelitian terdahulu adalah penelitian ini menggunakan teori Kirkpatrick 4 level (*Four Level*), yaitu *reaction, learning, behavior dan result*, dengan melihat sejauh mana teori ini bisa mengevaluasi program kegiatan Diklatpim Tk. IV yang dilaksanakan di Kab. Berau. Apakah dapat diaplikasikan dan dibuktikan bahwa teori ini dapat memberikan gambaran yang lebih mudah dalam mengevaluasi suatu program diklat khususnya di Kabupaten Berau, dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif.

Perbedaan lain dengan penelitian terdahulu yaitu tujuan penelitian ini adalah: untuk mengetahui keberhasilan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan di Kabupaten Berau. Memahami dan menjelaskan perlunya evaluasi penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tingkat IV di Kabupaten Berau, agar dapat mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi pasca pelaksanaan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kabupaten Berau. Mendiskripsikan bagaimana evaluasi penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tingkat IV di Kabupaten Berau. dengan menggunakan konsep teori Kirkpatrick 4 level (*Four Level*).

### C. Konsep Kunci

Berdasarkan pada kajian teori tersebut diatas, maka konsep kunci yang digunakan dalam menganalisis permasalahan penelitian ini adalah Model evaluasi pelatihan yang dikembangkan/dipopulerkan oleh Donald Kirkpatrick yang dikenal dengan *Evaluating Training Programs: The Four Levels* atau *Kirkpatrick's evaluation model*. Evaluasi terhadap program pelatihan ini terdiri dari: 1). *Reaction*/reaksi, 2). *Learning*/pembelajaran, 3). *Behavior*/prilaku, 4). *Results*/hasil. (sumber: <http://www.kirkpatrickpartners.com/> di download tanggal 15 Maret 2013.

**Pertama:** Level *Reaction*/reaksi/tanggapan. Level evaluasi tanggapan/reaksi ini adalah mengukur tingkat kepuasan peserta pelatihan. Adapun Komponen-komponen yang termasuk dalam level reaksi ini terdiri dari sub aspek yaitu Widyaiswara/Instruktur, Sarana & Prasarana/Fasilitas Diklat dan Pelayanan selama Diklat berlangsung.

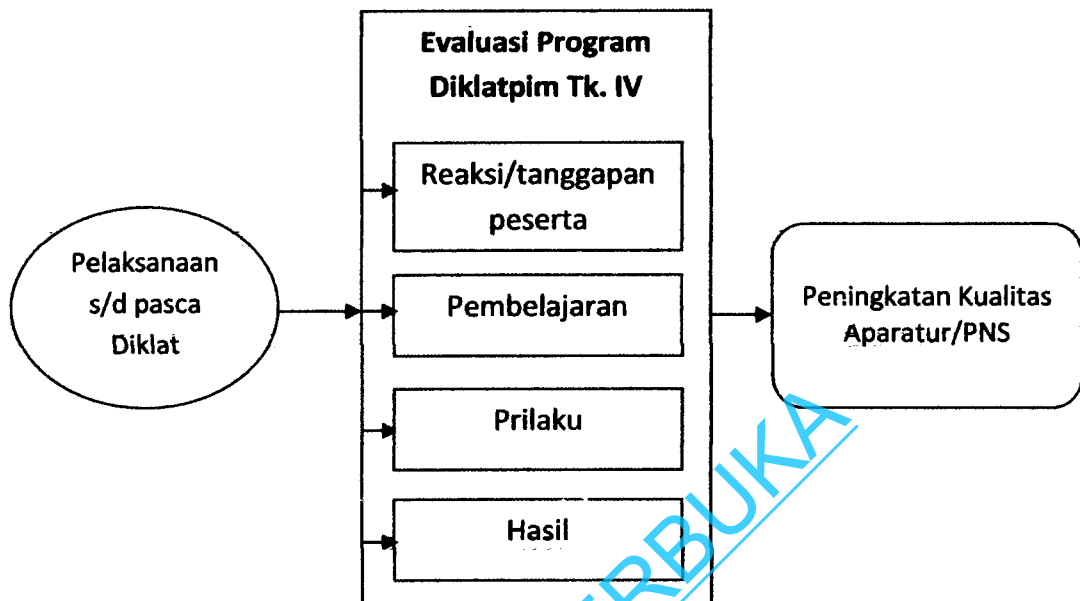
**Kedua:** level *Learning*/Pembelajaran. Pada level ini bertujuan untuk mengukur sampai sejauh mana materi yang diberikan selama pelatihan dapat dipahami, dihayati dan diingat oleh para peserta. Pada level evaluasi ini dapat pula mengetahui sejauh mana daya serap peserta program pelatihan pada materi pelatihan yang telah diberikan, dan juga dapat mengetahui dampak dari program pelatihan yang telah diikuti para peserta dalam hal peningkatan *knowledge*, *skill* dan *attitude* mengenai suatu hal yang dipelajari dalam pelatihan. Pandangan yang sama menurut Kirkpatrick, bahwa evaluasi pembelajaran ini untuk mengetahui peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperoleh dari materi pelatihan. Oleh

karena itu diperlukan tes guna untuk mengetahui kesungguhan apakah para peserta mengikuti dan memperhatikan materi pelatihan yang diberikan. Dan biasanya data evaluasi diperoleh dengan membandingkan hasil dari pengukuran sebelum pelatihan atau tes awal (*pre-test*) dan sesudah pelatihan atau tes akhir (*post-test*) dari setiap peserta.

**Ketiga:** level *Behavior*/Perilaku. Pada level ini, dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh perubahan yang terjadi pada diri peserta pada saat dia kembali ke instansinya/lingkungan pekerjaannya setelah mengikuti training/pelatihan. Diharapkan setelah mengikuti pelatihan terjadi perubahan tingkah laku peserta dalam melakukan pekerjaan. Selain itu juga untuk mengetahui apakah pengetahuan, keahlian dan sikap yang baru sebagai dampak dari program pelatihan, benar-benar dimanfaatkan dan diaplikasikan di dalam perilaku kerja sehari-hari dan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja/ kompetensi di unit kerjanya masing-masing.

**Keempat:** level *Results*/hasil-hasil. Tujuan dari pengumpulan informasi pada level ini adalah untuk menguji dampak pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan. Sasaran pelaksanaan program pelatihan adalah hasil yang nyata yang akan disumbangkan kepada instansinya sebagai pihak yang berkepentingan.

## **D Kerangka Berfikir**



**Gambar 1: Skema Kerangka berpikir penelitian**

Dalam penelitian tentang Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dalam rangka Peningkatan Kualitas Aparatur di Kab. Berau secara sederhana dapat digambarkan dalam kerangka pikir di atas.

Kemudian untuk memantau hasil yang didapatkan oleh peserta pasca mengikuti Diklatpim Tk. IV dilakukan secara sampling kepada 15 orang, dimana distribusi sampling secara proporsional yang diharapkan mampu mewakili gambaran aparatur yang ada di Kabupaten Berau. Penilaian peningkatan kualitas aparatur dilakukan dengan mencari data persepsi dari atasan langsung alumni peserta diklat maupun pimpinan instansi dimana alumni peserta diklatpim Tk. IV Angkatan I Tahun 2012 yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

**B. Pertanyaan Penelitian**

1. Bagaimana Penyelenggaraan Program Diklat dilihat dari aspek reaksi/tanggapan peserta diklat?
2. Sejauh mana daya serap/pemahaman peserta diklatpim Tk. IV terhadap materi yang diberikan selama diklat? atau bagaimana keberhasilan pembelajaran peserta selama diklat?
3. Apakah terjadi perubahan perilaku peserta setelah mengikuti Diklatpim Tk. IV di Kabupaten Berau?
4. Bagaimana dampak hasil kerja peserta/alumni diklat selama mengikuti Diklatpim Tk. IV.

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Metodologi Penelitian merupakan suatu langkah terhadap suatu objek yang akan diteliti. Agar dalam penelitian ini terjamin tingkat validitasnya, maka pemilihan metode penelian didasarkan pada realitas yang menjadi objeknya. Metodologi penelitian berisi sejumlah strategi yang akan dilakukan agar penelitian yang akan dilakukan mendapatkan hasil yang seakurat mungkin dengan didukung oleh data-data yang dapat dipertanggungjawabkan secara logis dan akademis. Menurut Sukardi ( 2003: 43 ) metodologi penelitian adalah :

“Sekumpulan peraturan, kegiatan, dan prosedur yang digunakan oleh pelaku suatu disiplin ilmu. Metodologi juga merupakan analisis teoritis mengenai suatu cara atau metode. Penelitian merupakan suatu penyelidikan yang sistematis untuk meningkatkan sejumlah pengetahuan, juga merupakan suatu usaha yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki masalah tertentu yang memerlukan jawaban. Hakekat penelitian dapat dipahami dengan mempelajari berbagai aspek yang mendorong penelitian untuk melakukan penelitian. Setiap orang mempunyai motivasi yang berbeda, di antaranya dipengaruhi oleh tujuan dan profesi masing-masing. Motivasi dan tujuan penelitian umumnya pada dasarnya sama, yaitu bahwa penelitian merupakan refleksi dari keinginan manusia yang selalu berusaha untuk mengetahui sesuatu. Keinginan untuk memperoleh dan mengembangkan pengetahuan merupakan kebutuhan dasar manusia yang umumnya menjadi motivasi untuk melakukan penelitian”.

Metode penelitian merupakan pedoman bagi peneliti tentang bagaimana langkah – langkah suatu penelitian dilakukan. Oleh karena itu metode apapun yang digunakan, berkaitan dengan prosedur dan teknik serta desain penelitian yang



dilakukan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif, dalam menjawab permasalahan diperlukan suatu metode yang sistematik dan terukur.

Penelitian diskriptif kualitatif merupakan suatu metode penelitian dimana mengandalkan data-data deskriptif dari hasil pengambilan data primer yang berasal dari narasumber yang telah ditetapkan sebelumnya untuk kemudian dilakukan analisis dan interpretasi terhadap deskripsi yang diberikan narasumber/informan.

## **B. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian tentang Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dalam rangka Peningkatan Kualitas Aparatur di Kabupaten Berau, diperlukan teknik pengumpulan data yang akurat, efektif dan efisien. Teknik pengumpulan data sangat penting dan menentukan hasil dari penelitian yang akan dilaksanakan. Menurut Nasir (1998:211), "Pengumpulan data adalah prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan". Teknik pengumpulan mempunyai hubungan dengan masalah penelitian. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, kuesioner, observasi dan studi pustaka yang relevan dengan penelitian.

### **1. Wawancara**

Teknik wawancara adalah teknik pengumpulan data untuk memperoleh informasi yang dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan kepada narasumber/responden atau *key informant* dengan menggunakan instrumen penelitian berupa panduan wawancara sebagaimana yang dikemukakan oleh Suharsimi

Arikunto (1998:110) bahwa: Interview adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (*interviewee*). Wawancara dilakukan untuk memperoleh data-data tentang Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV yang telah dilaksanakan di Kabupaten Berau. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah :

- a. Peserta Diklatpim Tk. IV Angkatan I Tahun 2012 sebanyak 4 Orang.
- b. Panitia Penyelenggara Diklatpim Tk. IV di Kabupaten Berau 4 orang
- c. Widyaiswara sebanyak 5 orang
- d. Atasan langsung / pimpinan instansi dimana peserta Diklatpim Tk. IV bertugas sebanyak 3 orang.

Dari beberapa informan tersebut diatas peneliti menganggap dapat memberikan informasi atau data data yang diperlukan dan dianggap dapat mengetahui seluk beluk kegiatan diklat. Khusus untuk atasan peserta/alumni diklat adalah mereka yang secara struktural adalah atasan langsung alumni guna memperoleh gambaran kinerja outcome alumni ditempat kerja. Mereka sebagai pihak yang patut mengetahui tentang ada atau tidaknya perubahan sikap prilaku alumni atau bawahan langsung di instansinya.

## 2. *Kuesioner*

Pada dasarnya kuesioner merupakan sebuah daftar pertanyaan yang diisi oleh orang yang akan menjadi responden. Menurut Arikunto (2011:28) bahwa dengan

adanya kuesioner maka orang dapat diketahui tentang pengalaman, keadaan data diri, sikap dan pendapatnya. Kemudian menggunakan skala likert untuk mengukur sikap, pendapat atau persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang terjadi dengan cara memberikan tanda checklist (√) pada kolom yang telah disediakan.

Peneliti menyebarkan angket atau kuesioner kepada 40 peserta Diklatpim Tk. IV Angkatan I dilingkungan Pemerintah Kabupaten Berau Tahun 2012, dan mengumpulkan data dari hasil kuesioner yang dibagikan panitia kepada peserta diklat setelah akhir pelaksanaan diklat. Hal ini dapat digunakan untuk mengungkap masalah penelitian berupa apa yang dirasakan dan dialami oleh peserta Diklat.

Berdasarkan pengertian di atas evaluasi Diklatpim Tk.IV akan mengumpulkan data tentang keadaan, data diri, pengalaman, pengetahuan, sikap atau pendapatnya maka kuesioner tersebut diajukan kepada 40 orang peserta Diklat. Kuesioner yang diajukan adalah kuesioner tertutup yaitu pertanyaan disampaikan kepada responden beserta alternatif jawabannya menurut skala ordinal. Adapun alternative jawabannya yaitu: 1) Sangat Kurang, 2) Kurang, 3) Cukup, 4) Baik, 5) Sangat Baik.

Responden hanya memilih jawaban yang tersedia dengan membubuhkan tanda *checklist* (√) pada salah satu jawaban yang disediakan dan terhadap jawaban tidak diberikan skor.

3. **Observasi.** Observasi yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung ke tempat diklat berlangsung yaitu di gedung Badan

Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) dan ke instansi dimana peserta (alumni diklat) yang menjadi responden dalam penelitian mencakup kegiatan sehari-hari dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, serta persepsi atasan langsung / pimpinan instansi dimana peserta yang bersangkutan bekerja.

#### **4. Studi Pustaka**

Irawan (2004;65) menyatakan bahwa “Metode kepustakaan adalah penelitian yang datanya diambil terutama atau seluruhnya dari kepustakaan (buku, dokumen, artikel, laporan, koran dan lain- lain sebagainya)”. Untuk itu penulis menggunakan study pustaka yang digunakan untuk memperoleh bahan- bahan tertulis atau dalam bentuk lainnya dan ada relevansinya dengan fokus penelitian. Studi pustaka dilaksanakan dengan cara mengumpulkan dan mengkaji dokumen-dokumen tentang kegiatan terutama yang berkaitan dengan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kabupaten Berau.

#### **C. Prosedur Pengolahan Data**

##### **1. Teknik Pengolahan Data**

Dalam penelitian deskriptif data dianalisis secara kualitatif yaitu dengan menggambarkan atau menguraikan obyek penelitian berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan. Hasil penelitian yang diperoleh selanjutnya diolah untuk dijadikan informasi sebagai bahan dasar untuk di analisis serta dibahas secara kualitatif yang berbentuk catatan kemudian dianalisa untuk mendapatkan deskripsi dan klarifikasi yang jelas, tajam dan komprehensif terhadap permasalahan yang diteliti, termasuk

dalam menjelaskan hubungan konsep/teori yang diteliti. Untuk pengolahan data menggunakan pendekatan triangulasi.

Adapun tahapan-tahapan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan data, yaitu data dikumpulkan berasal dari hasil wawancara, observasi, kuesioner dan studi dokumentasi.
- b. Mengklasifikasi materi data, langkah ini dimaksudkan untuk memilih data yang representatif dan dapat dipergunakan untuk penelitian selanjutnya. Mengklasifikasikan materi data dilakukan dengan mengelompokkan data-data yang diperoleh dari wawancara, observasi, kuesioner dan studi dokumentasi.
- c. Editing, yaitu melakukan penelaahan terhadap data yang terkumpul melalui teknik-teknik yang dipergunakan, selanjutnya dilakukan penelitian dan pemeriksaan kebenaran serta perbaikan apabila terdapat kesalahan sehingga memudahkan proses penelitian lebih lanjut.
- d. Menyajikan data yaitu data yang telah ada dideskripsikan secara verbal kemudian diberikan penjelasan dan uraian berdasarkan pemikiran logis serta memberikan argumentasi lalu menarik kesimpulan.

## 2. *Analisis Data.*

Dalam melakukan analisis data diskriptif kualitatif, maka data yang telah dikumpulkan dari wawancara, observasi dan studi pustaka diuraikan dengan bahasa

verbal yang kemudian ditarik kesimpulan. Menurut Arikunto (1998 : 245), analisis data deskriptif kualitatif adalah :

“Menganalisis dengan deskriptif kualitatif adalah memberikan predikat kepada variabel yang diteliti sesuai kondisi yang sebenarnya. Predikat yang diberikan tersebut dalam bentuk peringkat yang sebanding dengan atau atas dasar kondisi yang diinginkan. Agar pemberian predikat dapat tepat maka sebelum dilakukan pemberian predikat, kondisi tersebut diukur dengan persentase baru kemudian di transfer ke predikat”.

Menurut Irawan ( 2004:78-79 ) menyatakan bahwa :

“Analisis data dalam penelitian kualitatif bersifat induktif (*grounded*). Peneliti membangun kesimpulan penelitiannya dengan cara “mengabstraksikan” data-data empiris yang dikumpulkannya dari lapangan, dan mencari pola-pola yang terdapat didalam data-data tersebut”.

Menurut Selltiz, *et. al* (1967 : 75) menjelaskan pengertian proses analisis suatu penelitian deskriptif sebagai berikut :

*“Analyzing the result of descriptive study, the process of analysis includes : coding the interview replies, observation, etc ( placing each item in the appropriate category ) and tabulating the data ( counting the number of items in each category )”.*

Artinya proses analisis meliputi: pemberian kode jawaban wawancara, observasi, dalam hal ini menempatkan setiap jawaban dalam katagori yang sesuai, kemudian menyusun data. Karena analisis data yang akan digunakan di dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif deskriptif, maka seluruh data mengenai aspek-aspek penelitian akan didapat dengan cara terjun langsung ke lapangan yaitu dengan menggunakan ketiga metode tersebut diatas. Untuk menjaga konsistensi proses analisis maka masing-masing pertanyaan penelitian ini akan dianalisis satu persatu.

Pengolahan data akan dideskripsikan dalam suatu penjelasan deskriptif dalam bentuk bahasa verbal yang kemudian ditarik kesimpulan. Pada akhirnya Analisis ini diharapkan akan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana keberhasilan pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Berau dapat meningkatkan kualitas aparatur di Kabupaten Berau.

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB IV

### PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

##### a. Profil Kabupaten Berau

Kabupaten Berau merupakan salah satu kabupaten strategis di bagian utara Propinsi Kalimantan Timur. Ibu kota kabupaten Berada di Tanjung Redeb, yang berjarak 462 km dari Samarinda. Wilayah Kabupaten Berau berada di daerah tropis dengan posisi geografis  $1^{\circ} - 2^{\circ} 33' \text{ LU}$  dan  $116^{\circ} - 119^{\circ} \text{ BT}$ .

Kondisi alam Kabupaten Berau didominasi oleh wilayah daratan, yang luasnya mencapai sekitar 70 % dari luas wilayah 24.201,4 km<sup>2</sup>. Luasan tersebut setara dengan 11,45 % dari luas total Propinsi Kalimantan Timur. Jurisdiksi Kabupaten Berau yang berwujud perairan hanya terdapat di sebelah timur, Secara Administratif Kabupaten Berau memiliki Batas wilayah sebagai berikut

Sebelah Utara : berbatasan dengan Kabupaten Bulungan

Sebelah Selatan : berbatasan dengan Kabupaten Kutai Timur

Sebelah Timur : berbatasan dengan Laut Sulawesi

Sebelah Barat : Berbatasan Kab.Malinau, Kutai Barat, Kutai Kartanegara

##### b. Topografi dan Fisiografi

Bentang daratan Kabupaten Berau didominasi oleh tofografi selang ketinggian 100-500 m (42,39%). Setelah itu, 26,45 % merupakan bentang daratan dengan selang



ketinggian 25- 100 m. Sisanya terbagi sebagai daerah dengan selang ketinggian antara 8- 25 m ( 8,23 %), dan selang ketinggian 0-7 m (3,75 %).

Konfigurasi ketinggian bentang daratan Kabupaten Berau didominasi oleh tingkat kemiringan > 40 %, yang mencapai 51,39 % luas daratan. Selang kemiringan berikutnya yang cukup dominan adalah 15- 40% (29,52 % dari luas daratan) dan 2- 5% (14,25 %). Dengan demikian daerah yang datar (0-2%), terutama di kawasan pesisir, hanya 4,8 % dari luas daratan Kabupaten Berau. Kondisi Topografi secara umum datar (di daerah pesisir), landai sampai bergelombang (wilayah dataran rendah <100 meter) dan berbukit (pegunungan). Daerah dengan ketinggian di atas 1000 Meter hanya sedikit di wilayah perbukitan dan gunung. Puncak tertinggi adalah Gunung Padae (2487m).

#### c. **Administrasi Pemerintahan**

Secara Administrasi, Kabupaten Berau terbagi menjadi 13 Kecamatan yang terdiri dari Kecamatan Tanjung Redeb, Gunung Tabur, Sambaliung, Talisayan, Pulau Derawan, Kelay, Segah, Biduk-Biduk, Teluk Bayur, Tabalar, Maratua, Batu Putih dan Biatan Lempake. Dari jumlah Kecamatan tersebut diatas terbentuk 10 Kelurahan dan 100 Kampung. Dalam Penyelenggaraan Pemerintah dan Pembangunan Pemerintah Kabupaten Berau didukung oleh instansi Pemerintah yang meliputi :

1. Dua Sekretariat yaitu Sekretariat Daerah Kabupaten Berau dan Sekretariat DPRD.
2. Tujuh Badan yang terdiri dari : Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemberdayaan Kampung, Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan,

Badan Pelayanan Perijinan Terpadu, BAPPEDA, Badan Lingkungan Hidup, Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksanaan Penyuluh dan Rumah Sakit Umum Daerah

3. Delapan Belas Dinas terdiri dari: Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informasi, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Pemuda dan Olah raga, Dinas Pekerjaan Umum, Dinas Perumahan dan Tata Ruang, Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Pertanian Tanaman Pangan, Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan, Dinas Kerutanan, Dinas Pertambangan dan Energi, Dinas Kelautan dan Perikanan, Dinas Kesehatan, Dinas Sosial, Dinas Pariwisata, Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Dinas Perkebunan.
4. Lima Kantor terdiri dari: Kantor Kebersihan, Pertamanan & Penc Kebakaran, Kantor Arsip dan Dokumentasi, Kantor Perpustakaan Umum, Kantor Perberdayaan Perempuan & KB dan Kantor Satpol PP.
5. Sepuluh Bagian Terdiri Dari : Bagian Hukum & Per Undang-Undangan, Bagian Hubungan Masyarakat & Protokol, Bagian Tata Pemerintahan , Bagian Pembangunan, Bagian Perekonomian, Bagian Kesra, Bagian Umum dan Perlengkapan, Bagian organisasi, Bagian Pertanahan dan Bagian Teknologi Informatika.

Bahwa dalam upaya untuk meningkatkan pemberian pelayanan kepegawaian diera otonomi daerah kecepatan, ketepatan dan akurasi merupakan tuntutan yang

harus dipenuhi oleh pengelola kepegawaian dalam hal ini Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Berau. BKPP dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Berau Nomor : 13 Tahun 2008, dengan jumlah pegawai 50 Orang, yang terdiri dari PNS = 46 orang dan Pegawai Tidak Tetap = 4 Orang.

Jumlah pegawai Negeri Sipil ( PNS) se Kab. Berau 5.899 orang dan Pegawai Tidak Tetap (PTT) yang masuk Data Base 68 Orang Tahun 2005 per 1 Januari SK. Bupati ( kategori I ). Dirinci berdasarkan jumlah PNS Kabupaten Berau terdiri dari Golongan IV = 672 Orang, Golongan III = 2.670 Orang, Golongan II = 2.358 Orang dan Golongan I = 199 Orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 4.1: Jumlah PNS Kabupaten Berau Tahun 2012 Per Golongan

No	URAIAN	JUMLAH	KETERANGAN
1	Golongan IV	672 Orang	
2	Golongan III	2.670 Orang	
3	Golongan II	2.358 Orang	
4	Golongan I	199 Orang	
	JUMLAH	5.899 Orang	

Sumber : Bidang Pengadaan dan Mutasi BKPP Kabupaten Berau Thn 2012

Dirinci berdasarkan jumlah PNS Kabupaten dari Eselon II = 34 Orang, Eselon III = 172 Orang, Eselon IV, 672 Orang. Sebagaimana tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2: Jumlah PNS Kabupaten Berau Tahun 2012 Per Eselon Jabatan

NO	URAIAN	GENDER		KETERANGAN
		PRIA	WANITA	
1	Eselon I	- Orang	- Orang	- Orang
2	Eselon II	32 Orang	2 Orang	34 Orang
3	Eselon III	150 Orang	23 Orang	173 Orang
4	Eselon IV	427 Orang	245 Orang	672 Orang
	ESELON	609 Orang	270 Orang	879 Orang
	NON ESELON	2841 Orang	2179 Orang	5020 Orang
	JUMLAH	3450 Orang	2449 Orang	5899 Orang

Sumber : Bidang Pengadaan dan Mutasi BKPP Kabupaten Berau Tahun 2012

Tabel 4.3: Jumlah PNS Kabupaten Berau Berdasarkan Usia

NO	URAIAN	GENDER		JUMLAH
		PRIA	WANITA	
1	Usia 55 Tahun	85 Orang	50 Orang	135 Orang
2	Usia 51 - 55 Tahun	389 Orang	116 Orang	505 Orang
3	Usia 46 - 50 Tahun	680 Orang	306 Orang	986 Orang
4	Usia 41 - 45 Tahun	694 Orang	432 Orang	1126 Orang
5	Usia 36 - 40 Tahun	612 Orang	448 Orang	1060 Orang
6	Usia 31 - 35 Tahun	576 Orang	550 Orang	1126 Orang
7	Usia 26 - 30 Tahun	362 Orang	452 Orang	814 Orang
8	Usia 21- 25 Tahun	52 Orang	95 Orang	143 Orang
	JUMLAH	3450 Orang	2449 Orang	5899 Orang

Sumber : Bidang Pengadaan & Mutasi BKPP Kabupaten Berau Thn. 2012

Tabel 4.4: Jumlah PNS Kabupaten Berau Berdasarkan Pendidikan

NO	URAIAN	GENDER		JUMLAH
		PRIA	WANITA	
1	S.2	70 Orang	22 Orang	92 Orang
2	S.1	1096 Orang	847 Orang	1943 Orang
3	D.IV	35 Orang	13 Orang	48 Orang
4	D.III	241 Orang	390 Orang	631 Orang
5	D.II	274 Orang	359 Orang	633 Orang
6	D.I	19 Orang	50 Orang	69 Orang
7	SLTA	1492 Orang	742 Orang	2234 Orang
8	SLTP	119 Orang	12 Orang	131 Orang
9	SD	104 Orang	14 Orang	118 Orang

Sumber : Bidang Pengadaan & Mutasi BKPP Kabupaten Berau Tahun 2012

#### B. Dasar Pembentukan BKPP

Dasar Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Berau adalah Peraturan Daerah Kabupaten Berau Nomor : 13 Tahun 2008 (Lembaran Daerah Kabupaten Berau Tahun 2008 No. 13) tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Tehnis Daerah Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Berau merupakan unsur staf Pemerintah Daerah yang dipimpin oleh Kepala Kepegawaian Daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah.

##### a) Tujuan dan Sasaran.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Berau Nomor : 13 Tahun 2008, Tugas Pokok dari Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Berau adalah membantu Kepala Daerah dalam bidang pengelolaan Kepegawaian Daerah.

Untuk Penyelenggaraan tugas pokoknya, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Berau mempunyai fungsi:

1. Merumuskan dan merencanakan kebijakan teknis di Bidang pengadaan pemberhentian dan kesejahteraan pegawai;
2. Melaksanakan pengembangan dan Mutasi Pegawai;
3. Melaksanakan Pendidikan dan Latihan Pegawai;
4. Melaksanakan Urusan Ketatalaksanaan;
5. Melaksanakan Tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**b) Struktur Organisasi.**

Dalam rangka penyelenggaraan Pemerintahan, Pembangunan dan Pelayanan Masyarakat, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan ditunjang dengan rincian Struktur Organisasi berdasarkan Keputusan Bupati Berau Nomor 13 Tahun 2008, sebagai berikut :

1. Kepala;
- 2.. Sekretariat, membawahi :
  - a). Sub Bagian Keuangan
  - b). Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
  - c). Sub Bagian Penyusunan Program
3. Bidang Pengadaan dan Mutasi Pegawai, membawahi:
  - a). Sub Bidang Mutasi dan Kepangkatan
  - b). Sub Bidang Pengolahan Data dan Pengadaan Pegawai
3. Bidang Pengembangan Pegawai, membawahi :
  - a). Sub Bidang Peningkatan Kualitas Pegawai;
  - b). Sub Bidang Pengembangan Karir Pegawai.
4. Bidang Pembinaan:
  - a). Sub Bidang Pensiun dan Pemberian Penghargaan;
  - b). Sub Bidang Kedudukan Hukum Pegawai;
5. Bidang Pendidikan dan Pelatihan:

- a). Sub Bidang Pendidikan Pelatihan Jabatan;
- b). Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Tekhnis dan Fungsi

Tabel 4.5: Klasifikasi PNS berdasarkan jumlah pegawai BKPP .

No	URAIAN	JUMLAH	KETERANGAN
1	PNS	46 orang	
2	CPNS	-	
3	PTT	4 orang	
	Jumlah	50 orang	

Sumber : Subbag. Penyusunan Program BKPP Kab. Berau Th. 2012

**c). Visi dan Misi BKPP Kab. Berau**

Memperhatikan rencana strategi dan arah kebijakan BKPP, serta tekad Pemerintah Kabupaten Berau yang akan mewujudkan Berau Sejahtera tahun 2015, sudah sepatutnya didukung oleh sistem perencanaan yang terarah, tepat dan teratur. Perencanaan tersebut tentunya bersumber dari Aparatur sebagai perencana, pelaksana dan pengendali pembangunan dan pemerintah. Mengingat bahwa aparatur memiliki peran sentral dalam pembangunan untuk menjalankan roda pemerintah maka visi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Berau 2010 – 2015 yaitu **“ Mewujudkan Aparatur yang Berkualitas, Profesional, Berdedikasi yang Berbudi Pekerti Luhur.”**

Visi ini bermakna bahwa aparatur yang :

1. **Berkualitas** adalah aparatur yang memiliki ketrampilan tidak hanya dari disiplin ilmu semata, juga berkualitas dari emosional dan spiritual.
2. **Profesional**, karena basis formasi PNS adalah Kompetensi, maka PNS harus tahu tugas pokok dan fungsinya sebagai PNS, sehingga dapat bertindak

sebagai perencana dan penyelenggara roda pemerintahan dengan sebaik-baiknya, serta bersemangat didalam meningkatkan kemampuan, wawasan dan keterampilannya untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

3. **Berdedikasi**, mengandung makna bahwa PNS haruslah berdisiplin dan bertanggung jawab terhadap tugas dan profesi yang dibebankan kepadanya.
4. **Budi Pekerti Luhur**, PNS haruslah memahami tentang norma moral dan nilai religi, sehingga ikhlas dalam memberikan pelayanan dan pekerjaan .

Misi yang diemban oleh Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Berau yaitu :

1. Menanamkan pembinaan semangat Korps secara terus menerus kepada aparatur, sehingga akan timbul kesadaran dan tanggung jawab.
2. Menegakkan punishment sesuai prosedur dan memberikan reward kepada aparatur yang berprestasi .
3. Mengembangkan potensi aparatur melalui diklat, kursus, seminar dan orientasi lapangan.
4. Menerapkan sistem karier terbuka, adil dan proporsional.
5. Mewujudkan peningkatan Pendapatan Aparatur.



## C. Analisis Temuan dan Pembahasan

### 1. Pembahasan Temuan berkaitan dengan Teori Evaluasi Kirkpatrick.

Dalam penelitian ini membahas tentang Evaluasi Program Diklatpim IV. Berdasarkan konsep kunci, Peneliti ingin membahas tentang program pelatihan yang dikenal dengan “*The Four Levels of Learning Evaluation*” yang dipopulerkan oleh Kirkpatrick terdiri dari:

- Level 1 : *Reaction* (Reaksi/tanggapan)
- Level 2 : *Learning* (Pembelajaran)
- Level 3 : *Behavior* (Prilaku)
- Level 4 : *Results* ( Hasil)

### Beberapa temuan dalam penyelenggaraan program Diklat BKPP Kab. Berau.

Pelaksanaan program suatu kegiatan khususnya Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV (Diklatpim IV) pada hakekatnya merupakan serangkaian aktifitas administrasi yang harus dipenuhi oleh pengelola kegiatan & pengambil kebijakan. Pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV yang dilaksanakan di Kabupaten Berau pada sejak tahun 2007, bekerjasama dengan Badan Diklat Provinsi Kalimantan Timur yang merupakan satu-satunya Badan Diklat di Kalimantan Timur yang mendapat Akreditasi A dari LAN-RI Tahun 2012.

Sebagaimana diketahui bahwa tujuan Diklatpim Tk. IV adalah untuk membentuk kompetensi kepemimpinan dalam tugas jabatan Eselon IV. Dalam pasal 3 PP 101 tahun 2000 bahwa Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku

yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Kebijakan Diklatpim dalam membentuk kompetensi PNS merupakan tumpuan bagi kebijakan-kebijakan lainnya. Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 menekankan pentingnya Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Kompetensi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja pejabat struktural ataupun fungsional dalam memberikan pelayanan, pembangunan dan pemerintahan.

Kaitannya dengan hal itu Pemerintah Kabupaten Berau berkomitmen untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur dengan melaksanakan diklat Kepemimpinan terutama Diklatpim Tk. IV, III dan( PIM Tk II Pengiriman/dilaksanakan di luar Kab. Berau) sebagaimana yang tertuang dalam visi dan misi BKPP Kab. Berau. Sumber Daya Aparatur yang terkait dalam pelaksanaan diklat terdiri dari tiga komponen, dimana satu sama lain tidak dapat dipisahkan karena ketiganya saling mendukung dalam mencapai tujuan kediklatan. Ketiga komponen tersebut yaitu, Peserta diklat, Panitia penyelenggara dan Widyaiswara.

Berikut ini akan dibahas satu persatu temuan sesuai dengan hasil penelitian:

#### **1. Reaksi/ tanggapan peserta terhadap pelaksanaan Diklatpim IV**

Pada dasarnya reaksi/tanggapan peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat Angkatan I sebanyak 40 peserta pada Tahun 2012 yang dilaksanakan di Kabupaten Berau, dapat diukur dari tingkat kepuasan peserta yang telah mengikuti diklat. Kepuasan peserta diklat tersebut dapat diketahui dari data/informasi yang didapatkan melalui hasil wawancara, kuisisioner yang telah dibagikan dan data dari dokumen

kepegawaian Bidang Diklat BKPP Kab. Berau, selanjutnya data tersebut kemudian dianalisis.

Reaksi/tanggapan peserta terhadap tingkat kepuasan pada pelaksanaan Diklatpim Tk. IV dapat dianalisis melalui beberapa aspek antara lain: *a) aspek sarana dan prasarana diklat, b) aspek layanan sekretariat/ SDM pengelola diklat, c) aspek Widyaiswara.*

*a. Aspek Sarana dan Prasarana Diklat*

Sarana dan Prasarana diklat (fasilitas diklat) merupakan hal terpenting yang harus disiapkan dalam pelaksanaan suatu kegiatan. Penyiapan Prasarana dan sarana diklat tersebut bertujuan untuk menunjang kelancaran proses penyelenggaraan diklat. Dalam Keputusan Kepala LAN Nomor 9 Tahun 2011 pada Bab V mengenai prasarana dan sarana (fasilitas diklat) yang diperlukan dalam Diklatpim meliputi: 1) aula, 2) Ruang Kelas, 3) Ruang Seminar, 4) Ruang Diskusi, 5) Ruang Kantor, 6) Ruang Kebugaran, 7) Ruang Komputer, 8) Ruang Laboratorium, 9) Asrama bagi Peserta, 10) Wisma Tenaga Kediklatan, 11) Perpustakaan, 12) Ruang Makan, 13) Fasilitas Olah Raga, 14) Fasilitas Rekreasi, 15) Unit Kesehatan, 16) Tempat Ibadah.

Sedangkan dalam penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV menggunakan sarana sebagai berikut: 1) Papan Tulis, 2) Flip Chart, 3) *Overhead Projector* (OHP), 4) *Sound System*, 5) TV dan Vidio, 6) Kaset, *Compact disc*, 7) Perekam, 8) Komputer Laptop, 9) *LCD Projector*, 10) Jaringan *Wireless Fidelity* (Wi-Fi) 11)

Buku Referensi, 12) Modul/Bahan ajar, 13) Bank Kasus dan 14) Teknologi Multimedia.

Penilaian peserta terhadap sarana dan prasarana diklat pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten (BKPP) Kabupaten Berau. Berdasarkan data yang diperoleh dari kuisioner yang diisi oleh peserta pada saat peserta selesai mengikuti diklat, dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4.6

Tingkat Kepuasan Peserta Diklatpim Tk. IV  
Terhadap Aspek Sarana dan Prasarana Diklat di Kab. Berau

N O	Sub-Aspek sarana dan prasarana diklat	Nilai dan Persentase Jawaban					JUMLAH (R)
		1	2	3	4	5	
		SK	K	C	B	SB	
1	Ketersediaan Tempat & Asrama Peserta	0	6	21	9	4	40
		0	15	52,5	22,5	50	100%
2	Ketersediaan Ruangan	0	16	14	8	2	40
		0	40	35	20	5	100%
3	Ketersediaan Konsumsi	0	2	2	20	16	40
		0	5	5	50	40	100%
4	Ketersediaan Media Pelatihan	0	2	2	28	8	40
		0	5	5	70	20	100%

Sumber data: Kuisioner Diklat, BKPP Tahun 2012, yang telah diolah

Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan kekurangan penyelenggaraan diklat dilihat dari aspek ketersediaan sarana dan prasarana diklat.

Berdasarkan tabel: 4.6 diatas diperoleh gambaran bahwa untuk aspek sarana dan prasarana diklat sub aspek yang terendah adalah penilaian terhadap ketersediaan ruangan (khususnya ruang seminar KKP yang membutuhkan empat ruangan sedangkan yang tersedia hanya dua ruangan dan ruang makan. Khusus ruang tim medis/poliklinik, dan laboratorium tidak tersedia/tidak ada). 40% responden menganggap masih kurang memadai sehingga masuk pada kategori 2 yaitu kurang. Kemudian disusul dengan tempat penyelenggaraan dan asrama peserta diklat dengan masuk pada kategori 3 yaitu cukup dimana 52,5% responden memberikan nilai cukup. Ketersediaan konsumsi 50% peserta menilai baik sedangkan ketersediaan media pelatihan dengan kategori 4 yaitu baik. Sedangkan untuk ketersediaan media pelatihan 70% peserta menganggap sangat baik.

Sedangkan dari hasil wawancara dengan panitia penyelenggara diklat dan widyaiswara memberikan gambaran bahwa aspek sarana dan prasarana terutama pada sub aspek ketersediaan ruangan dalam mendukung pelaksanaan diklat belum optimal karena belum tercukupi. Berikut hasil wawancara dengan panitia diklat:

*Sarana dan prasarana diklat di BKPP Kab. Berau belum semuanya tersedia seperti Gedung diklat, asrama peserta, ruang makan yang belum permanen serta ruang seminar yang baru tersedia 2 ruangan, yang idealnya 4 ruangan”  
(wawancara : 10 April 2013)*

Hal yang sama disampaikan Widyaiswara tentang sarana dan prasarana diklat:

*Alhamdulillah sudah cukup mendukung, dan akan lebih baik lagi apabila secara bertahap dilengkapi dan disempurnakan.*

*Sarana dan prasarana yang ada cukup mendukung proses belajar mengajar.*

*Ya, sarana dan prasarana mendukung untuk proses belajar mengajar terutama infocus (LCD), laptop, white board, sound system dll.*

*Ruang kelas peserta kurang memadai/sempit, sarana pembelajaran masih kurang selain LCD, white board, kiranya ada papan soft untuk menempel hasil lembar kerja, standar flip chart & sarana mata listrik untuk laptop peserta.*

Dari keseluruhan tanggapan widyaiswara terhadap prasarana dan sarana pendukung penyelenggaraan Diklatpim IV menyatakan bahwa masih terdapat kekurangan yang mendasar yaitu tidak adanya asrama khusus yang menampung/untuk menginap keseluruhan peserta Diklatpim Tk. IV. Selama ini penginapan peserta terbagi 2 tempat yang berbeda yaitu di Asrama sanggar Kegiatan Belajar (SKB) dan Penginapan Srikandi dengan jarak tempuh  $\pm$  1 Km dari tempat pembelajaran (kelas). Sehingga sangat terganggu saat melakukan apel malam/kegiatan malam yang telah ditentukan sesuai jadwal. Tanggapan peserta terhadap prasarana dan sarana penyelenggaraan diklat menyatakan bahwa tempat penyelenggaraan diklat sudah cukup baik, namun belum optimal. karena belum adanya gedung diklat yang sesuai standar, kendala keterbatasan daya listrik seringkali terjadi mati lampu saat pembelajaran berlangsung, sehingga sangat mengganggu proses belajar mengajar. Sedangkan konsumsi sebagian besar peserta Diklatpim Tk. IV mengatakan baik namun masih perlu mempertimbangkan kesesuaian kesehatan/asupan gizi.

Secara keseluruhan dapat diperoleh gambaran bahwa reaksi peserta dan responden lainnya (WI & Panitia) Diklatpim Tk. IV terhadap sarana dan prasarana diklat cukup baik namun belum optimal. Sebaiknya sarana dan prasarana lebih dilengkapi dan disempurnakan sesuai yang ditetapkan oleh Keputusan LAN Nomor 9 Tahun 2011.

Upaya yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Berau dalam hal ini Kepala BKPP, pada tahun 2013 telah berangsur angsur membenahi dan mengadakan fasilitas khusus kegiatan diklat yaitu pengadaan AC dan seperangkat sound system dan laptop.

**b. Aspek Layanan Sekretariat Diklat**

Layanan sekretariat merupakan aspek yang sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan diklat. Layanan sekretariat menuntut adanya keteraturan dalam hal administrasi, pelayanan dan ketersediaan fasilitas diklat, sikap petugas diklat dll. Berdasarkan data yang diperoleh dari kuisioner yang telah diisi oleh peserta, khususnya terkait layanan sekretariat dapat digambarkan pada tabel berikut

Tabel 4.7: Tingkat kepuasan peserta diklat terhadap aspek layanan sekretariat

NO	Sub-Aspek Layanan Sekretariat Diklat	Nilai dan Persentase Jawaban					JUMLAH (R)
		1	2	3	4	5	
		SK	K	C	B	SB	
1	Ketersediaan jumlah panitia sekretariat diklat	1	17	11	8	3	40
		2.5	42,5	27,5	20	7,5	100%

2	Sikap panitia sekretariat	0	2	6	17	25	40
		0	5	15	42,5	57,5	100%
3	Daya tanggap panitia sekretariat dalam memenuhi kebutuhan diklat	0	10	15	7	8	40
		0	25	37,5	17,5	20	100%
4	Kualitas pelayanan	0	6	13	19	2	40
		0	15	32,5	47,5	5	100%

Sumber data: Kuisioner Diklat, BKPP Tahun 2012, yang telah diolah.

Berdasarkan tabel: 4.7 diatas diperoleh gambaran bahwa tingkat kepuasan peserta terhadap layanan sekretariat bervariasi. Jawaban tertinggi penilaian peserta terhadap ketersediaan jumlah panitia sekretariat diklat masuk pada kategori kurang, dimana 42,5% memilih masih kurang. Kemudian disusul pada daya tanggap panitia dalam memenuhi kebutuhan diklat yang dibutuhkan peserta yaitu 37,5 kategori cukup. Mengenai kualitas layanan panitia kepada peserta 47,5% mengatakan baik. Sedangkan yang masuk kategori baik sekali yaitu sikap panitia terhadap peserta yang cenderung ramah tamah, sopan yaitu 57,5%.

Adapun reaksi/tanggapan peserta terhadap layanan sekretariat dapat dilihat pada komentar yang dikemukakan oleh Verawati, SE alumni peserta diklatpim Tk. IV diperoleh informasi sebagai berikut:

*Panitia/ Penyelenggara menurut saya ramah, informasi yang peserta butuhkan dengan cepat. Akan tetapi perlu menambah pegawai karena jumlahnya masih kurang, sebagai directing kelas sehingga dalam penyediaan fasilitas diklat dalam kelas kurang cepat (wawancara, 15 April 2013).*



*Demikian halnya yang disampaikan oleh alumni diklat (Tonny) bahwa panitia penyelenggara secara umum sikapnya baik, ramah tamah dan cepat tanggap. Tapi dari segi layanan kebersihan baik ruangan maupun toilet masih kurang, dan kelengkapan keberfungsian sarana dalam kelas masih kurang. Contoh mika dan wireless sering macet, ketersediaan genset tidak memenuhi kapasitas untuk infocus pada saat lampu padam. (wawancara: 16 April 2013)*

Terkait dengan layanan sekretariat/panitia diklat ada beberapa Widyaiswara yang memberikan tanggapan tentang hal tersebut yaitu:

*Secara umumnya sikap perilaku & layanan panitia diklat sangat baik, akan tetapi masih ada hal-hal yang perlu ditambahkan yaitu adanya petugas direkting kelas agar kebutuhan yang akan digunakan dapat disiapkan dan tingkah laku peserta baik didalam maupun diluar kelas dapat terpantau oleh panitia. (wawancara: 13 April 2013)*

Dengan demikian secara keseluruhan gambaran mengenai tanggapan/reaksi Peserta dan Widyaiswara khususnya terhadap aspek sub layanan sekretariat atau panitia menunjukkan respon yang baik, artinya panitia dianggap sudah memberikan layanan sesuai dengan yang diharapkan walaupun belum optimal. Satu hal yang masih kendala adalah pada jumlah tenaga atau petugas sekretariat yang perlu ditambah. Dengan demikian sub aspek yang penting untuk ditambahkan adalah jumlah tenaga sekretariat yang dianggap masih terbatas/masih kurang. Dengan keterbatasan panitia maka akan berpengaruh pada tingkat kualitas layanan yang optimal, baik dalam kelas maupun luar kelas. Tugas Panitia semestinya turut membantu memberikan solusi terhadap masalah-masalah keterbatasan seperti bahan ajar, media dan perlengkapan kediklatan lain yang diperlukan secara cepat dan tanggap dalam melihat situasi dan kondisi kegiatan. Keberhasilan penyelenggaraan diklat haruslah didukung oleh panitia penyelenggara yang handal dalam melakukan pelayanan kediklatan secara optimal.

Panitia penyelenggara sebagai bagian dari input SDM seyogyanya memiliki sekurang-kurangnya 6 aspek yang harus dimiliki dalam pengelolaan diklat yaitu pengalaman, pencapaian tujuan, penyediaan fasilitas, penyediaan bahan diklat dan pemberian layanan

Pada dasarnya persyaratan yang harus dimiliki oleh penyelenggara Diklat Kepemimpinana yaitu kemampuan dalam mengelola diklat yang dibuktikan dengan:

- Sertifikat Diklat *Management of Training* (MOT) diperuntukan bagi Pengelola diklat/eselon IV.
- Sertifikat *Training Officer course* (TOC) bagi staf penyelenggara Diklat.

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari dokumen Kepegawaian pada Bidang Mutasi dan Kepangkatan BKPP Kabupaten Berau, jumlah pegawai pada Bidang Diklat adalah sebanyak 7 (tujuh) orang. 1 (satu) orang Eselon III (Kabid. Diklat), 2 (dua) orang Eselon IV/a (Kasubbid Diklat Jabatan dan Kasubbid Diklat Teknis & Fungsional) dan 4 (empat) orang staf. Masing masing Kasubbid Diklat membawahi 2 orang staf. Dari tujuh pegawai yang menangani diklat secara langsung, hanya 2 diantaranya yang telah memiliki sertifikat MOT dan TOC.

Pelaksanaan diklat oleh BKPP selama ini berdasarkan data riil penyelenggaraan diklat menunjukkan bahwa penyelenggaraan diklat di Kabupaten Berau berjalan dengan baik, namun belum sepenuhnya optimal. Berjalan dengan baik dikarenakan pengelola diklat/panitia pelaksana mampu menyelenggarakan diklat setiap tahunnya, hal ini dikarenakan panitia bekerja kerja tim (*team work*) yang ditunjukkan dengan

kekompakan, saling mengisi dan membantu satu sama lain tanpa mengabaikan tugas, pokok dan fungsinya (tupoksi) masing-masing.

Sedangkan hasilnya belum optimal dikarenakan belum semua staf diklat memiliki sertifikat MOT dan TOC sehingga peningkatan kualitas SDM masih kurang dalam mengelola diklat secara profesional. Selain itu juga masih kurangnya tenaga administrasi khususnya operator komputer yang menguasai Teknologi Informasi (IT) dan kearsipan. Masih rendahnya pemahaman dalam memberdayakan dan mengelola sumber daya diklat karena keterbatasan tenaga. Untuk lebih mengoptimalkan SDM dalam pengelolaan diklat di Kabupaten Berau maka sebaiknya Pemerintah Kabupaten Berau (BKPP) dapat menambah staf diklat dan mengoptimalkan tenaga yang ada dengan mengirim staf untuk mengikuti diklat MOT dan TOC guna peningkatan profesionalisme tenaga kediklatan, khususnya pegawai bidang diklat BKPP Kab. Berau. Untuk Panitia sebagai bentuk dukungan dalam rangka meningkatkan mutu Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dipandang perlu meningkatkan kompetensi penyelenggara Diklat PNS yang disebut sebagai Training Officer Course (TOC) sebagaimana dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor: 4 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan bagi penyelenggara Diklat (TOC & MOT).

Pada Tahun 2010 Pemerintah Kabupaten Berau telah berupaya untuk memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh LAN-RI dengan mengirim 2 (dua) staf BKPP bidang Diklat untuk mengikuti Diklat TOC dan MOT keluar daerah. Akan

tetapi pada Tahun 2011 sampai dengan 2013 Kebijakan Kepala BKPP yang berencana untuk mengirimkan kembali 2 orang staf bidang diklat dalam mengikuti diklat MOT dan TOC tidak terlaksana karena keterbatasan anggaran. Dapat dikatakan bahwa anggaran sangat berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai.

Sesuai data hasil wawancara Kabid diklat BKPP dan data sekunder yang diperoleh dari dokumen-dokumen kepegawaian BKPP, berupa data calon peserta diklat maupun data-data alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV serta data administrasi lainnya, ditemukan hal-hal yang masih belum optimal dalam pelaksanaannya dan belum sesuai ketentuan PP 100 Tahun 2000 dan Keputusan Kepala LAN-RI Nomor 09 Tahun 2011 antara lain:

1. ***Pejabat struktural Eselon IV yang telah menduduki jabatan melebihi 12 bulan setelah dilantik dari jabatannya dan belum didiklatkan.***

Peserta diklat memainkan peranan yang menentukan dalam peningkatan mutu pelaksanaan diklat. Peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat IV adalah Pegawai Negeri Sipil yang akan atau telah menduduki jabatan struktural eselon IV yang telah dipersyaratkan. Sesuai PP 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan PNS dalam jabatan struktural. Dalam pasal 7 tersebut menyebutkan bahwa PNS yang telah menduduki jabatan struktural eselon IV wajib mengikuti dan lulus Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV sekurang-kurangnya 12 bulan setelah dilantik dari jabatannya.

Di Kabupaten Berau, peserta yang mengikuti Diklatpim Tk. IV rata-rata telah menduduki jabatan eselon IV. Berdasarkan data dari Bidang Diklat BKPP Kabupaten Berau sampai dengan tahun 2012 jumlah PNS yang telah menduduki jabatan eselon IV sebanyak 672 dan yang telah mengikuti diklat sebanyak 630 orang.

Dari hasil survey data yang diperoleh peneliti menunjukkan bahwa masih terdapat 42 orang pejabat struktural eselon IV yang telah menduduki jabatan selama  $\pm$  2 tahun akan tetapi belum didiklatkan. Berdasarkan hal tersebut sehingga menjadi temuan oleh Inspektorat Kabupaten Berau pada saat pemeriksaan di BKPP tahun 2012, karena bertentangan dengan peraturan PP 100 tahun 2000 sebagaimana telah dijelaskan diatas. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Diklat BKPP (wawancara: 7 April 2013), mengatakan bahwa masih terdapat 42 orang yang belum mengikuti diklat tersebut akan direkomendasikan untuk didiklatkan pada tahun 2013, dengan cara mengajukan Rencana Kerja Anggaran (RKA) tahun 2013.

**2. *Persyaratan peserta Diklatpim Tk. IV yang tidak melampirkan sertifikat TOEFL.***

Selama pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV di Kabupaten Berau, dari segi persyaratan peserta yang mengikuti Diklatpim Tk. IV belum sepenuhnya ditaati/dipenuhi. Dari hasil survey dan wawancara langsung dengan panitia penyelenggara Diklatpim IV bahwa masih terdapat 2 (dua) persyaratan peserta yang belum dipenuhi sesuai dengan ketentuan Keputusan Kepala LAN Nomor 9 tahun 2011 tentang pedoman penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV, yaitu 1). Pangkat /Golongan minimal Penata Muda Tk. I (III/b). 2).

Mampu berkomunikasi dengan Bahasa Inggris yang dibuktikan dengan sertifikat TOEFL. Permasalahan pertama yang dihadapi oleh BKPP selaku penyelenggara bahwa untuk persyaratan Pangkat /Golongan minimal Penata Muda Tk. I (III/b) tersebut, sebenarnya walaupun pangkat masih III/a akan tetapi sudah menduduki jabatan struktural Eselon IV maka pangkat minimal III/b tidak berlaku. Karena secara otomatis PNS yang telah menduduki jabatan sekurang-kurangnya 12 bulan setelah dilantik wajib mengikuti dan lulus Diklatpim Tk. IV.

Sedangkan permasalahan peserta yang mengikuti Diklatpim Tk. IV tanpa melampirkan sertifikat TOEFL disebabkan karena dalam persyaratan yang diedarkan oleh panitia penyelenggara tersebut tidak disebutkan/tidak dilampirkan tentang sertifikat TOEFL, Pelaksanaan diklat tetap berjalan. Hal inilah yang tidak sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara- RI (LAN) sebagai instansi Pembina diklat. Dengan demikian diharapkan penyelenggaraan diklat yang akan datang di Kabupaten Berau agar dapat memenuhi semua ketentuan yang telah ditetapkan.

Mengenai Jumlah peserta dalam kelas (Minimal 25 dan maksimal 40 orang per angkatan) telah memenuhi syarat yang ditentukan. Penugasan peserta oleh Pimpinan Instansi ataupun Sekretaris Daerah Kab. Berau, pencalonan dan penetapan peserta yang akan mengikuti diklatpim Tk.IV, Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Berau telah melakukan sesuai dengan mekanisme yang telah ditentukan oleh Instansi Pembina Diklat (Peraturan Kepala LAN-RI No. 9 Tahun 2011) yaitu:

1. Calon peserta Diklatpim Tk. IV telah diseleksi oleh Tim Seleksi Peserta Diklat Instansi (TSPDI), kemudian dicalonkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian;
2. Pejabat Pembina Kepegawaian menyampaikan calon peserta Diklatpim Tk. IV kepada Kepala Lembaga Diklat Pemerintah Terakreditasi yaitu ke Bandiklat Prov. Kaltim;
3. Kepala Lembaga diklat Pemerintah terakreditasi menetapkan peserta Diklatpim Tk. dalam Surat Keputusan.

**c. Aspek Evaluasi terhadap Widyaiswara**

Widyaiswara merupakan unsur yang berada pada lini terdepan dalam proses pembelajaran dan sangat menentukan kualitas penyelenggaraan diklat. Widyaiswara dapat memfasilitasi terwujudnya proses pembelajaran sehingga dapat tercipta kompetensi pada diri peserta diklat. Mengingat perannya yang sangat strategis, maka Widyaiswara dituntut agar lebih profesional. Dalam hal ini, mampu menguasai materi substansi yang diajarkan kemudian mentransfer ilmu kepada peserta diklat.

Dari hasil kuesioner evaluasi terhadap tenaga pengajar/Widyaiswara yang dibagikan kepada peserta seluruh peserta Diklatpim Angkatan I sebanyak 40 pada saat pelaksanaan diklat. Peneliti dapat memaparkan gambaran rekapitulasi hasil kuesioner dalam tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel : 4.8

## Evaluasi terhadap Tenaga Pengajar/Widyaiswara:

NO	Aspek yang dinilai terhadap Tenaga Pengajar/ Widyaiswara	Nilai dan Persentase Jawaban					JUMLAH (R)
		1	2	3	4	5	
		SK	K	C	B	SB	
1	Penguasaan materi dan pemanfaatan berbagai referensi dalam penyajian	0	2	21	13	4	40
		0	5	52,5	32,5	10	100%
2	Metode pembelajaran & sistematika penyajian	0	1	13	16	10	40
		0	2,5	32,5	40	25	100%
3	Kesesuaian pokok bahasan yang disajikan	0	2	10	19	8	40
		0	5	25	47,5	20	100%
4	Kesempatan Tanya jawab dan kualitas jawaban	0	3	11	19	7	40
		0	7,5	27,5	47,5	17,5	100%
5	Ketepatan waktu dalam penyajian	0	4	9	18	8	40
		0	10	22,5	45	20	100%
6	Penggunaan alat bantu pelatihan (ABL)	0	1	6	17	16	40
		0	2,5	15	42,5	40	100%
7	Daya simpati, gaya dan sikap terhadap peserta	0	2	3	13	22	40
		0	5	7,5	32,5	55	100%
8	Kemampuan menciptakan daya tarik & motivasi dalam proses penyajian	0	3	6	21	13	40
		0	7,5	15	52,5	32,5	100%

Sumber: Kuisisioner BKPP Bidang Diklat 2012, yang telah diolah



Berdasarkan tabel: 4.8 di atas hasil diperoleh gambaran bahwa untuk aspek penilaian peserta terhadap Widyaiswara, aspek yang terendah nilainya adalah penguasaan materi dan pemanfaatan berbagai referensi dalam penyajian dengan total nilai 21 berada pada urutan ke 3 berarti kategori cukup dengan jumlah persentase peserta yang menyatakan cukup adalah 52,5%. Dari hasil wawancara dengan responden Diklatpim Tk. IV mengenai Widyaiswara sebagai berikut:

*Widyaiswara (WI) dari segi kemampuannya cukup bagus, masing-masing punya kelebihan dan kekurangan. Hanya belum padu dari segi penampilan, metode penyampaian materi dan pemberian motivasi belajar. Kedepan, mohon WI tidak membahas satu materi sambil lalu (khusus WI yang mengampuh/mengajarkan beberapa materi, pembagian alokasi waktu untuk setiap materi harus proporsional dan seimbang dalam pembahasannya. Jadi kesannya terburu-buru (kejar tayang) dan waktunya tidak cukup dalam penyampaian materi dikarenakan WI masih mengajar di daerah lain. (wawancara tgl 9 April 2013)*

*hal senada disampaikan oleh Dewi (alumni Diklatpim Tk. IV) bahwa secara umum Widyaiswara (WI) baik, hanya saja ada beberapa WI yang kurang bisa membawa kelas menjadi termotivasi untuk aktif belajar dan berdiskusi, mungkin perlu semacam peningkatan kualitas SDM WI agar lebih optimal, mengingat profesi Widyaiswara seolah hanya menjadi pengisi waktu pasca pensiun bagi sebagian kecil WI, sehingga kurang produktif. (wawancara tgl 9 April 2013).*

Berdasarkan tanggapan responden terhadap 8 (delapan) sub aspek evaluasi widyaiswara dan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan dinyatakan cukup baik, akan tetapi masih perlu peningkatan kualitas Sumber Daya WI dalam baik dalam menyampaikan materi, pemberian motivasi dan kreatifitas. WI mampu membagi waktu secara proporsional antara pemberian tugas, berdiskusi, memberikan kesempatan bertanya kepada peserta untuk tanya jawab dan pemberian simulasi, game/relaksasi agar kesannya tidak monoton dan membosankan.

Tanggapan secara keseluruhan terhadap permasalahan yang berkaitan dengan Widyaiswara yaitu tidak adanya tenaga pengajar/ Widyaiswara yang berasal dari PNS di lingkup Pemerintah Kabupaten Berau yang telah mengikuti TOT, menyebabkan ketergantungan Widyaiswara dari Badan Diklat Propinsi Kalimantan Timur. Keterbatasan Widyaiswara Badan Diklat Provinsi Kalimantan Timur yang menangani diklat di 13 Kabupaten kota secara bersamaan setiap tahunnya menyebabkan sering terjadi over lapping jadwal, dan kurang optimalnya penyelesaian materi yang disampaikan Widyaiswara kepada peserta diklat. Kurang optimalnya pencapaian pembelajaran akibat dominannya upaya menghaoskan materi pembelajaran ketimbang pendalaman dan pengembangannya sehingga kurang menyediakan waktu dalam berdiskusi dan ruang bagi peserta dalam mengeksplorasi ilmunya secara aktif dan kreatif. Kurangnya pengoptimalan penerapan prinsip-prinsip pembelajaran andragogi.

Berdasarkan data hasil wawancara tanggal 23 April 2013 (Kasubbid. Diklat Penjenjangan) Badan diklat Provinsi Kalimantan Timur pada saat Ujian Komprehensif di BKPP bahwa hanya sebagian Widyaiswara yang memiliki TOT sesuai dengan materi yang diampu atau diajarkan.

Dari tanggapan diatas peneliti menyimpulkan bahwa sebagian widyaiswara Bandiklat Prov. Kaltim belum memenuhi sesuai yang dipersyaratkan dalam KeputusanKepala LAN-RI Nomor 9 Tahun 2011 bahwa Widyaiswara adalah tenaga pengajar yang telah memenuhi syarat dalam memberikan materi yang telah diampu dan telah mengikuti *Training of Trainer* (TOT). Widyaiswara pada Diklatpim Tk. IV

adalah mereka yang telah memiliki sertifikat kompetensi untuk mengajar pada Diklat Kepemimpinan Tk. IV. Peran Widyaiswara sebenarnya sebagai motivator, fasilitator, inovator, inspirator dan dinamisator serta konsultan dalam kediklatan.

Penentuan Widyaiswara yang akan mengajar pada Diklatpim Tk.IV di Kabupaten Berau ditentukan oleh Badan diklat Provinsi Kalimantan Timur sebagai Bandiklat yang terakreditasi sesuai dengan ketentuan pasal 22 ayat (2) PP Nomor 101 Tahun 2000 dan Keputusan Kepala LAN-RI Nomor : 194/XIII/10/6/2001 tentang Pedoman Akreditasi dan sertifikasi Lembaga Diklat PNS. Sesuai MoU antara Bandiklat Prov. Kaltim dengan Pemerintah Kabupaten Berau, bahwa penentuan Widyaiswara dalam mengampu materi diklat yang akan diajarkan tersebut disesuaikan dengan kompetensi TOT Widyaiswara yang telah diikuti. Akan tetapi berdasarkan data yang diperoleh dari data Widyaiswara & pejabat Bandiklat Provinsi Kalimantan Timur bahwa tidak semua Widyaiswara memiliki TOT sesuai dengan materi yang diampu/diajarkan. Sesuai data yang diperoleh bahwa Badan diklat Provinsi Kalimantan Timur memiliki 13 Widyaiswara yang menangani 13 Kabupaten /Kota yang ada di Kaltim dengan prekuensi pelaksanaan diklat yang cukup banyak. Sesuai data yang diperoleh peneliti dari Bandiklat Prov. Kaltim, pelaksanaan diklat baik diklat Kepemimpinan Tk. III, IV maupun diklat Prajabatan sebanyak 120 Angkatan pada Tahun 2012. Dari ke 13 widyaiswara tersebut cukup padat/kewalahan dalam memberikan materi. Rutinitas seperti ini kian merebak seiring peningkatan prekuensi pelaksanaan diklat, sehingga menimbulkan fenomena “kejar tayang” dikalangan para Widyaiswara, pada akhirnya hal ini akan berpengaruh

negatif baik terhadap performance mereka sendiri maupun maupun pada proses pembelajaran. Proses pembelajaran yang sangat berpotensi menurunkan antusiasme peserta diklat adalah proses pembelajaran yang monoton, tunggal dan tanpa rangsangan keragaman. Penyebabnya dapat bersumber dari kurang interksi antara Widyaiswara dan peserta, situasi lingkungan yang kurang mendukung, prasarana dan saran diklat yang kurang memadai serta gangguan dari lingkungan sekitar.

## 2. Keberhasilan Pembelajaran Diklat

Pada dasarnya tingkat keberhasilan pembelajaran peserta merupakan gambaran mengenai tingkat keberhasilan dalam proses belajar mengajar. Dalam proses pembelajaran tersebut apakah peserta dapat memahami, menghayati atau dapat menerapkan materi yang didapatkan itu dilingkungan kerjanya. Apakah materi yang telah didapatkan sesuai dengan harapan peserta diklat. Sebenarnya gambaran mengenai keberhasilan peserta diklat dapat dilihat dari hasil pre-test dan pos-test. Akan tetapi pihak penyelenggara diklat tidak melaksanakan pre-test tersebut. Sehingga peneliti tidak dapat memberikan gambaran dari hasil pre-test dan pos-test.

Berdasarkan hasil wawancara dengan panitia selaku Kasubbid. Diklat TF. (Wawancara tanggal 28 April 2013) sebagai berikut:

*Belum pernah diadakan bu. Karena soal-soalnya tidak ada dari Badan diklat Provinsi Kalimantan Timur. Karena yang mengadakan tes tersebut adalah kewenangan Bandiklat Prov. Kaltim.*

*Kalau post-tes sering diadakan sebelum berakhir pelaksanaan diklat. Bahkan pernah dilakukan tes sebelum Observasi lapangan (OL). Sesuai dengan jadwal.*

Berikut akan disampaikan post test mengenai nilai hasil ujian akhir (ujian komprehensif) yang disampaikan oleh a.n. Kepala Direktorat Pembinaan Diklat Aparatur kapala Bagian Administrasi LAN-RI Nomor: 1061/D.4.1/PDP.09.5 perihal nilai Ujian Diklatpim Tk. IV Angkatan I Tahun 2012 di Kabupaten Berau. Berdasarkan hasil koreksi, teridentifikasi Mata Diklat yang kurang optimal dijawab oleh peserta antara lain:

- 1). Etika Kepemimpinan Aparatur;
- 2). Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan (PMFK);
- 3). Teknik Komunikasi dan Presentasi yang Efektif.

Sehubungan dengan hal itu, kedepan diharapkan melakukan upaya peningkatan kualitas dalam proses pembelajaran ketiga materi diklat tersebut. Seharusnya pihak penyelenggara wajib melaksanakan pre-test dan post test agar dapat mengevaluasi sampai sejauh mana peserta memahami materi sebelum mengikuti diklat dan bagaimana setelah mengikuti diklat tersebut. Apakah ada peningkatan ilmu pengetahuan yang didapatkan atau tidak, kedepan diharapkan penyelenggaraan diklat agar sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh LAN selaku Instansi Pembina Diklat.

Informasi yang diperoleh dari beberapa informan tentang beberapa hal yang terkait dengan keberhasilan pembelajaran peserta antara lain peserta merasakan adanya peningkatan ilmu terutama mengenai kompetensi kepemimpinan, pola kerja terpadu, pemecahan masalah dan wawasan mengenai teknik pelaporan dan telaahan staf, pengenalan diri sendiri dan pemahaman terhadap orang lain dalam suatu

kelompok yang disajikan secara komunikatif oleh Widyaiswara. Hal ini berkaitan dengan apa yang dikemukakan oleh M. Agus, SH, Instansi Dinas Perhubungan (wawancara 15 April 2013) sebagai berikut:

*Bagi saya materi yang disampaikan oleh widyaiswara sebagian besar masih simpang siur antara widyaiswara yang satu dengan yang lain terutama dalam hal pemaparan widyaiswara dalam menyampaikan materi. Hal ini dikarenakan jadwal yang tidak tersusun dengan baik. Terutama mengenai penjelasan PKT dan KKK/KKA serta penjelasan KKP. Begitu pula yang disampaikan oleh alumni diklatpim mengatn bahwa:*

*“Tentu saja materi yang disampaikan oleh widyaiswara sangat bermanfaat bagi diri saya pribadi, khususnya materi yang berkaitan dengan pengenalan potensi diri, kepemimpinan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dan lain-lain. (wawancara tanggal 12 April 2013) a. BKPP.*

*Hal lain yang disampaikan oleh alumni kaitannya dengan materi yang telah diajarkan sedapat mungkin akan diimplementasikan di tempat kerjanya masing-masing. (12 April 2013).*

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pembelajaran peserta diklat apabila dilihat dari nilai hasil ujian peserta diklat yang rata-rata mencapai nilai baik dan baik sekali. Sedangkan dilihat dari segi penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan baru yang didapatkan peserta diklat bermanfaat bagi mereka dan sedapat mungkin akan diaplikasikan ditempat kerja, sesuai hasil wawancara.

### **3. Perubahan Sikap Prilaku Peserta/Alumni Diklatpim Tk. IV**

Pada penelitian tentang perubahan sikap prilaku peserta Diklatpim Tk. IV yang dijadikan informan adalah atasan langsung peserta diklat dengan alasan bahwa atasan

langsung merupakan orang yang patut mengetahui tentang ada tidaknya perubahan sikap prilaku dan peningkatan kinerja staf/bawahan langsungnya.

Tanggapan atasan langsung alumni diklat terhadap perubahan prilaku yang terjadi setelah peserta mengikuti Diklatpim IV sebagaimana yang disampaikan oleh

E. Supandi, SE (Camat Biatan) bahwa:

*Syukurlah, akhir-akhir ini perkembangannya sangat memuaskan. Terjadi perubahan terutama pada tingkat disiplin. Termasuk di level IV/ b, termasuk kasubag. penyusunan program umum. Perkembangannya cukup maju, semua pekerjaan yang selama ini kurang efektif, setelah diklat kemajuan terutama dari aspek pekerjaan mengalami peningkatan. Dan kami berharap kedepannya supaya dari hasil-hasil tupoksi yang telah kami sampaikan masing-masing seksi atau bagian yang ada dpt ditingkatkan lagi. (wawancara: 15 April 2013)*

Begitu juga dengan komentar atasan langsung alumni diklat pada Dinas DPPKK pada saat wawancara mengenai perubahan sifat prilaku alumni setelah mengikuti diklatpim Tk. IV sebagai berikut:

*Sebelum dan sesudah diklat berjalan dengan baik sesuai UU 53 2010, disiplin masuk kerja, apel, dan pulang kerja sesuai dengan harapan pemerintah, dan ini berjalan efektif tanpa ada kendala. ada perubahan dari segi kepemimpinan dan lebih bertanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaannya (wawancara: 16 April 2013).*

*Hal yang sama juga disampaikan (Kabid. Pengembangan BKPP) bahwa ada beberapa kemajuan yang dialami oleh alumni Diklatpim IV antara lain semakin bertanggungjawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Ada perubahan dalam hal kepemimpinan, membuat konsep atau telaahan staf, menyusun program kerja secara lebih aktual dan sesuai kebutuhan organisasi. Hal-hal yang belum diterapkan masih relatif sama sebelum diklat yaitu kurang memberikan motivasi kerja kepada staf dan disiplin dalam mengikuti apel pagi (tidak tepat waktu). (wawancara: 14 April 2013)*

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa terjadi perubahan perilaku alumni baik setelah mengikuti diklat antara lain dalam hal kepemimpinan, lebih bertanggungjawab, sebagian disiplin kerja pegawai meningkat, terdapat kemajuan yang cukup signifikan terutama dalam pola berfikir dan pola kerja terstruktur, bekerja dalam kelompok dan menyelesaikan persoalan lebih sistematis, terpolat terukur serta terarah. Namun masih juga ada hal-hal yang belum dilakukan secara optimal yaitu disiplin, tepat waktu dan ilmu yang didapatkan kurang disebarkan kepada staf bawahannya. Tidak dapat dipungkiri bahwa kondisi lingkungan akan sangat cepat berpengaruh terhadap disiplin dan sikap kerja seseorang. Oleh karena itu perlukan dukungan, pembinaan dan pengawasan secara kontinue dari atasan dan diperlukan seorang pimpinan kharismatik yang dapat membawa suasana kantor nyaman dan kondusif.

#### **4. Dampak Hasil Kerja Peserta Diklat.**

Selama pelaksanaan diklat di Kabupaten Berau belum pernah dilakukan evaluasi terhadap dampak hasil kerja alumni Diklat Kepemimpinan sehingga untuk mengetahui adanya perubahan kompetensi atau kemampuan peserta setelah kembali melaksanakan tugas ditempat kerja/instansinya belum dapat dievaluasi dan dipaparkan karna belum ada pedoman dari LAN atau Instansi Pembina Diklat.

Pada penelitian ini peneliti mencoba untuk mengambil data atau mendapatkan informasi melalui wawancara kepada atasan langsung dan staf alumni terkait apakah ada perubahan kompetensi dan hasil kerja atau tidak yang didapatkan alumni setelah



mengikuti Diklat Kepemimpinan Tk. IV. Berdasarkan hasil wawancara (wawancara: 16 April 2013) di DPPKK dengan atasan langsung peserta yaitu Kabid Anggaran pada DPPKK mengatakan bahwa:

*Secara pribadi saya bisa katakan walaupun kadang tidak semua dia bisa diterapkan, paling tidak bisa kita rasakan ada dalam hal penyelesaian pekerjaan, misalnya awalnya dia lambat kini menjadi cepat karena mungkin dia telah tahu bahwa tugas itu tidak bisa ditunda-tunda. Meski tidak semua dia bisa diterapkan tergantung dari situasi.*

*Pada prinsipnya saya sangat mendukung mereka Terkait peningkatan kinerja instansi, bagaimana*

*Ya, yang tadinya sebelum dia diklat agak lambat, tetapi setelah diklat setidaknya dia memiliki tanggung jawab karena dia telah tahu pemahaman tentang tugas dan tupoksinya. Ini pasti ada peningkatan MSDM dalam hal proses percepatan dalam penyelesaian tugas dan pekerjaan walaupun tidak semuanya harus selesai dalam sehari karena adanya keterbatasan lain, misalnya harus minta paraf dan yang bersangkutan tidak ada ditempat.*

*Dengan perbaikan Manajemen sumber Daya Manusia (MSDM) tentunya akan mengarah ke perbaikan kinerja organisasi, mengingat Sumber Daya Manusia adalah penggerak roda organisasi. Namun tentunya harus di dukung semua aspek dalam dan luar organisasi, karena SDM tidak dapat berdiri sendiri dalam membangun organisasi. Begitu juga yang disampaikan oleh Camat Biatan pada saat berkunjung ke BKPP (wawancara: 18 April 2013).*

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa terjadi perubahan hasil kerja alumni Diklatpim Tk. IV dilihat dari segi pekerjaan terutama ketepatan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan mempunyai rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tupoksinya. Selain itu memberikan dampak positif dari segi penambahan ilmu pengetahuan, karena dapat menambah wawasan pengetahuan tentang pentingnya pelayanan yang berkualitas, tepat waktu, tepat sasaran dan efektif.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan pada Bab IV sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Reaksi/tanggapan peserta diklat terhadap tingkat kepuasan peserta terkait penyelenggaraan diklat dapat peneliti simpulkan bahwa kepuasan peserta terhadap aspek sarana dan prasarana secara keseluruhan sudah cukup baik, namun belum optimal dan belum lengkap. Namun khusus tempat, ruangan dan media pembelajaran masih dinilai kurang baik misalnya dari segi pencahayaan, suhu udara dalam ruangan dan ruang kelas yang sempit sehingga penataan tempat infocus kurang maksimal. Adapun terkait dengan layanan sekretariat atau pelayanan dari penyelenggara sebagian besar peserta memberikan penilaian yang baik atas sikap, keramahan, dan respon penyelenggara terhadap peserta pelatihan. Namun dari sisi jumlah petugas perlu dipertimbangkan ada penambahan. Sementara untuk penilaian peserta terhadap instruktur juga menunjukkan respon cukup baik, meskipun beberapa hal perlu diperhatikan terutama terkait dengan materi presentasi dan pengaturan alokasi waktu agar Tanya jawab atau diskusi dan pendalaman materi dapat dilakukan dengan baik. Demikian halnya dengan respon peserta

terhadap materi dinilai baik, dapat memberikan pengetahuan, keterampilan dan wawasan baru yang manfaat bagi peserta Diklatpim Tk. IV

Dalam penyelenggaraan Diklatpim TK. IV panitia penyelenggara hendaknya dapat meningkatkan prasarana dan sarana pendukung, seperti kelengkapan asrama, kelengkapan ruang belajar serta konsumsi selama melaksanakan Diklatpim Tk. IV sebaiknya mempertimbangkan masalah kesehatan atau asupan gizi dan kondisi dari peserta Diklatpim Tk. IV. Penjadwalan Diklatpim hendaknya konsisten dan tidak berubah-ubah. Dalam penentuan lokus untuk orientasi lapangan hendaknya betul-betul diseleksi terlebih dahulu.

Tanggapan secara keseluruhan terhadap permasalahan yang berkaitan dengan Widyaiswara dapat disimpulkan bahwa dengan tidak adanya tenaga pengajar/ Widyaiswara yang berasal dari PNS di lingkup Pemerintah Kabupaten Berau yang telah mengikuti TOT, menyebabkan ketergantungan Widyaiswara dari Badan Diklat Propinsi Kalimantan Timur. Keterbatasan Widyaiswara Badan Diklat Provinsi Kalimantan Timur yang menangani diklat di 13 Kabupaten kota secara bersamaan setiap tahunnya menyebabkan sering terjadi overlapping jadwal, dan kurang optimalnya penyelesaian materi yang disampaikan Widyaiswara kepada peserta diklat. Kurang optimalnya pencapaian pembelajaran akibat dominannya upaya menghabiskan materi pembelajaran ketimbang pendalaman dan pengembangannya sehingga kurang menyediakan waktu dalam berdiskusi dan ruang bagi peserta dalam

mengeksplorasi ilmunya secara aktif dan kreatif. Kurangnya pengoptimalan penerapan prinsip-prinsip pembelajaran andragogi.

Widyaiswara yang memberikan materi dalam pelaksanaan Diklatpim Tk. IV sebagian masih merupakan Widyaiswara yang baru dan belum berpengalaman dalam mengajar Diklat Kepemimpinan sehingga masih perlu untuk peningkatan kompetensi sesuai dengan materi yang diampuh/diajarkan

2. Keberhasilan Pembelajaran. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pembelajaran peserta diklat apabila dilihat dari nilai hasil ujian yang disampaikan oleh LAN bahwa rata-rata mencapai nilai 7,5 kategori baik dan baik sekali. Sedangkan dilihat dari segi penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan baru yang didapatkan peserta diklat bermanfaat bagi mereka dan akan diaplikasikan ditempat kerjanya.
3. Gambaran secara umum tentang Perilaku peserta pelatihan yang diukur berdasarkan *action plan*/rencana tindak yang telah diimplementasikan di instansinya, diperoleh gambaran bahwa sudah ada peserta telah menerapkan rencana tindak yang telah dibuat oleh masing-masing peserta di tempat kerjanya. Dalam hal ini berkaitan dengan kepemimpinan, membuat telaahan staf, lebih bertanggungjawab, sebagian disiplin kerja pegawai meningkat, terdapat kemajuan yang cukup signifikan terutama dalam pola berfikir dan pola kerja terstruktur, bekerja dalam kelompok dan menyelesaikan persoalan lebih sistematis, terpola terukur serta terarah.

## **B. Saran Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diberikan saran rekomendasi sebagai berikut :

1. Untuk penyelenggaraan Diklatpim IV yang akan datang penyelenggara seyogyanya memperbaiki, merawat prasarana dan sarana/fasilitas pendukung diklat lainnya yang ada, serta lebih meningkatkan kinerjanya khusus dalam pelayanan dan profesional dalam menangani diklat. Terkait dengan konsumsi disesuaikan dengan kondisi kesehatan dan sebaiknya melibatkan ahli gizi dalam menyusun menu.
2. Lokus untuk Observasi Lapangan (OL) harus disiapkan dan dikaji terlebih dahulu agar betul-betul bermanfaat baik untuk peserta dalam mengaktualisasikan kompetensi kepemimpinan dalam pelaksanaan kegiatan instansinya, dan juga bermanfaat untuk pemerintah.
3. Widyaiswara seharusnya diseleksi yang benar-benar kompeten (telah mengikuti Diklat TOT) untuk dapat memberikan materi Diklatpim secara profesional dan optimal. Kurikulum dan modul diklat lebih dimutakhirkan
4. Memberikan kesempatan kepada pejabat struktural maupun fungsional dilingkungan Pemerintah Kabupaten Berau untuk menjadi Widyaiswara, mengikuti TOT sehingga tidak ketergantungan dengan widyaiswara luar daerah Kab. Berau.
5. Peserta Diklatpim Tk. IV seharusnya diseleksi sesuai dengan persyaratan administrasi agar dapat memberikan hasil yang lebih optimal.

6. Demi peningkatan kualitas PNS maupun masyarakat Kabupaten Berau, maka seyogyanya Pemerintah Kabupaten Berau membangun Gedung Diklat yang sesuai dengan standar diklat, agar Kabupaten Berau dapat akreditasi dari LAN dan dapat menyelenggarakan sendiri diklat baik struktural (Diklat Kepemimpinan Tk. III, IV dan Diklat Prajabatan) maupun diklat teknis dan fungsional. Sehingga tidak lagi bergantung pada Badan Diklat lain, namun kerjasama tetap terjalin dengan baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR PUSTAKA

### 1. Buku

- Arikunto, S., (1998), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- A.W. Widjaya (1992), *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta
- Bungin, Burhan (2003), *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada Yogyakarta.
- Dessler, Gary, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi Bahasa Indonesia, edisi Ketujuh, Jilid 1, Jakarta: Prenhallindo, 1997
- Sudrajat, Erwin (2010), *Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Sebagai Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Untuk Meningkatkan Kinerja*. Kajian di Pemerintah Kab. Ketapang.
- Yogyasari, Fitria (2007), *Upaya peningkatan Kinerja Melalui Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS di Kota Semarang*.
- Flippo, Edwin, B, (1996), *Manajemen personalia*, Edisi Keenam, Jilid 1, Penerbit Erlangga Surabaya.
- Gilley & Egglan, (1989), *Managing Human Resources: productivity, quality of work life, profits, Fourth Edition*. United States of America: Mc. Grawhill Inc.
- Hariandja, E. T. M, (2007), *Manajemen Sumberdaya Manusia*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Irawan, Dkk, (1997), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit Liberty, Yogyakarta
- Jones, Stoner. (1996). *Pengantar Kebijakan Publik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kenneth R, Robbinson. (1988). *Pengembangan Organisasi Edisi 10 (Terjemahan)*. Jakarta: PT. Macanan Jaya Cemerlang.
- Hasibuan, Malayu, SP. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta

- Mangkunegara, A.P, (2003), *Perencanaan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Mangkuprawira, S, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan Kedua. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Marpaung, (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, Jakarta.
- Moekijat, (1991). *Latihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju, Jakarta.
- Moleong, J, L, (2005), *Metodologi Kualitatif*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Musenaf, (2011), *Manajemen Pelatihan*. Penerbit PT. Ardadizya Jaya, Jakarta.
- Nawawi, Hadan, H., (2001), *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Notoatmodjo, Soekidjo, (2003), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan ketiga, Pt. Rineka Cipta, Jakarta
- Panggabean, S.M, (2004), *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit PT. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Prasetya, Irawan, (2007), *Metodologi Penelitian Administrasi Modul MAPU 5103* Penerbit Universitas Terbuka.
- Sedarmayanti, (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.
- Seltiz, et. Al, (1967), *Approaches to Training and Development*. Addison : Wesley Publishing Company.
- Siagian, Sondang P, (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PenerbitPT. Bumi Aksara, Jakarta
- Sofiyandi, H, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Stufflebeam & Shinkfield, 1985, , . A Test of the Self-Consistency Theory of the Job Performance Job Satisfaction Relationship, *Academy of Management Journal*, Vol. 25, No. 2.



- Sudjarwo (2008), *Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Tingkat IV Pada Balai Diklat Kota Semarang*. Thesis pada Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Tohari, Ahmad, (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Mandar Maju, Bandung.
- UCLA, Stark & Thomas. (1994). *Productivity in Transition*. Singapore: Mc.Graw Hill Co.
- Wursanto, G. (1998), *Manajemen Kepegawaian 1*, Yogyakarta: Kanisius
- Keban, Yeremias T, (2011), *Memahami Good Governance Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*, Penerbit Gava Media Yogyakarta.
- Iswanto, Yun (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku Materi Pokok EKMA 5207* Penerbit Universitas Terbuka.

## 2. Peraturan

- a. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian
- b. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000, tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- d. Peraturan Kepala LAN-RI Nomor 9 Tahun 2011 tentang, Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.
- e. LAKIP BKPP Kabupaten Berau Tahun 2012.

## 3. Website

Kirkpatrick.(1998),<http://www.wa.gov/esd/training/toolbox/Kirkpatrick.htm>

<http://www.kirkpatrickpartners.com/>. Download, Tgl 15 Maret 2013.

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**UNIVERSITAS TERBUKA**



14/41542.pdf

**PEMERINTAH KABUPATEN BERAU**  
**BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**  
Jl. Mawar No. 05 Telp/Fax (0554) 21406  
TANJUNG REDEB

Tanjung Redeb, 28 Maret 2013

Nomor : 893.3/401/BKPP-1/2013  
Sifat : penting  
Lampiran : -  
Perihal : Rekomendasi Pengumpulan Data  
TAPM Mahasiswa UT Program MAP

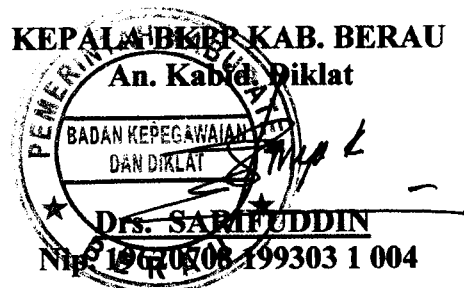
Kepada  
Yth, Kepala BKPP Kab. Berau  
di -  
Tempat

Menindaklanjuti permohonan Saudari Nurseha, perihal Izin Penelitian yang dilaksanakan di BKPP Kab. Berau pada dasarnya kami mengizinkan dan mendukung untuk melakukan penelitian dimaksud. Bersama ini kami memberikan rekomendasi kepada:

Nama : Nurseha, SS  
N I M : 018396678  
Mahasiswa : PPs UT Program Magister Administrai P

Untuk melakukan pengumpulan data sebagai bahan penyusunan Tugas Akhir Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Indonesia dengan Judul "Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Aparatur di Kabupaten Berau.

Demikian rekomendasi ini kami sampaikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Tanjung Redeb, 27 Maret 2013

**Nomor** : 01 **Kepada**  
**Sifat** : penting **Yth, Kepala BKPP Kab. Berau**  
**Lampiran** : - **di -**  
**Perihal** : Permohonan Izin Penelitian Tempat

Sehubungan dengan adanya surat dari Universitas Terbuka Indonesia bahwa memasuki semester IV (semester akhir) Mahasiswa UT mengadakan Tugas Akhir Penelitian Mandiri (TAPM) Program MAP Tahun 2013. Berkaitan dengan hal tersebut diatas kami mohon kepada Bapak untuk memberikan izin tempat penelitian yaitu di BKPP Kab. Berau sekaligus memberikan data terkait judul penelitian.

Adapun Judul Tesis yaitu : **Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Aparatur di Kabupaten Berau.**

Demikian surat permohonan ini kami buat, besar harapan kami agar kiranya Bapak berkenan menerima kami. Terima kasih.

Pemohon,



Nurseha

# HASIL WAWANCARA - 01

## Untuk Alumni Peserta Diklat PIM IV Angkatan I di Kabupaten Berau Tahun 2012

### I. Pertanyaan terkait data informan:

1	Nama	Agus
2	Instansi	Dinas Perhubungan

### II. Pertanyaan terkait Evaluasi Diklat PIM IV di Kab. Berau :

#### A. Tanggapan/Reaksi Peserta Diklat

1. Bagaimana tanggapan/penilaian Bapak/Ibu/saudara terhadap pelaksanaan Diklat PIM IV yang telah diikuti di Kabupaten Berau?

*Secara umum baik, dan pihak panitia telah berupaya seoptimal mungkin memenuhi standart yang telah ditetapkan oleh LAN. Hanya saja ada beberapa kendala yang dihadapi yaitu jarak antara resident dengan lokasi diklat agak jauh sehingga sedikit menyulitkan mobilitas peserta.*

2. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap Sarana dan Prasarana Diklat (Tempat, ruangan belajar, suasana, konsumsi, media pelatihan dll) apa saja permasalahan yang dirasakan?

*Untuk ruang belajar cukup memadai, hanya listrik yang tidak stabil membuat proses belajar mengajar kerap tertanggu, suasana cukup kondusif, namun konsumsi sering tidak sesuai dengan kondisi kesehatan peserta yang rata-rata sudah memasuki usia rawan penyakit. Sedangkan media pelatihan sudah baik, akan tetapi kursi belajar yang kurang cocok untuk pelatihan diklat karena ruang geraknya sempit.*

3. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap materi atau program Diklat PIM IV, dan hal-hal apa saja yang perlu dilakukan perbaikan agar pelatihan kedepan dapat lebih baik lagi?

*Tentu saja apapun harus selalu dievaluasi secara objektif, program diklatpun harus dilakukan perencanaan secara matang dan saya rasa panitia penyelenggara sudah*

4. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap Widyaiswara atau pengajar, hal-hal apa yang masih perlu dilakukan perbaikan?

- *Widyaiswara (WI) sudah cukup bagus;*
- *Widyaiswara kalau bisa setiap materi 1 atau 2 materi saja yang diampuh, jadi experet dibidang tersebut. Jangan I WI menghandel banyak materi sehingga kesannya terlalu terburu-buru dan waktunya tidak cukup.*

5. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap penyelenggara Diklat, hal-hal apa saja yang masih perlu ditingkatkan?

- *Sarana dan prasarana dilengkapi*
- *Jadwal dipatuhi/tepat waktu*
- *Kursinya dibuat variatif dan tempatnya yang layak (kalau bisa ruang kelas agak luas)*

#### B. Pembelajaran Peserta Diklat

1. Apakah materi yang telah Bapak/Ibu/Saudara peroleh selama mengikuti Diklat memberikan pemahaman baru terhadap Diklat Kepemimpinan tingkat IV? Apa saja materi Diklat yang dianggap Bapak/Ibu/Saudara paling terkesan atau menarik?

*Ya dapat memberikan pemahaman:*

- *Outbound*
- *EQ & Komunikasi yang efektif*
- *KKP*
- *Observasi Lapangan (OL).*

2. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara Diklat PIM IV yang telah diikuti dapat memberikan perbaikan/peningkatan pada instansi/organisasi tempat bekerja?

*Ya !!!*

3. Dapatkah Bapak/Ibu/Saudara menyebutkan hal-hal apa saja yang telah diperoleh selama mengikuti Diklat yang dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari hari di instansi bapak?

- *Kepemimpinan*
- *Identifikasi masalah – penyelesaian masalah*
- *Kerja sama/team work*
- *Koordinasi*

#### C. Tingkah Laku Peserta Diklat PIM IV

1. Apa manfaat yang Bapak/Ibu/Saudara peroleh setelah mengikuti Diklat PIM IV di Kabupaten Berau?

- *Menambah pengetahuan dan pemahaman akan kepemimpinan*
- *Terjadi perubahan pola pikir (mind setting)*
- *Paradigm baru.*

2. Setelah mengikuti Diklat PIM IV apa yang Bapak/Ibu/Saudara tindaklanjuti penerapan manajemen SDM Aparatur di tempat kerja?

- *Melakukan peningkatan kemampuan melalui pelatihan-pelatihan*
- *Melakukan penilaian/evaluasi terhadap SDM pada kinerjanya.*

3. Apakah pengetahuan yang Bapak/Ibu/Saudara peroleh selama Diklat PIM IV diimplementasikan/disebarkan kepada pegawai lain di instansi bapak?

*Tentu saja. Seperti kepemimpinan dan komunikasi yang baik dan tata cara membuat laporan.*

#### D. Hasil Diklat

1. Apakah Diklat PIM IV yang telah Bapak/Ibu/Saudara ikuti memiliki dampak positif bagi perbaikan SDM Aparatur di tempat kerja?

*Ya. Tapi hanya sekedar evaluasi, perencanaan, koordinasi, pengorganisasian, penilaian kinerja.*

2. Apakah organisasi/instansi atau Pimpinan Instansi (Kepala Dinas saudara) memberikan dukungan penuh terhadap upaya perbaikan MSDM sebagai tindak lanjut pelatihan?

*Belum optimal !!!!*

3. Apa saja perubahan yang nyata dalam peningkatan MSDM Aparatur di tempat kerja setelah Bapak/Ibu/Saudara mengikuti Diklat PIM IV di Kab. Berau?

*Sumber Daya Manusia – sering diikutkan pelatihan-pelatihan teknis.*

4. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara telah ada peningkatan kinerja organisasi dengan adanya perbaikan Manajemen Sumber Daya Manusia selama ini?

*Yaa!!! Sangat berpengaruh sekali, karena peningkatan kinerja sangatlah berpengaruh terhadap SDM yang ada dan didukung oleh SDM yang baik pula*

UNIVERSITAS TERBUKA



# HASIL WAWANCARA - 01

## Untuk Alumni Peserta Diklat PIM IV Angkatan I di Kabupaten Berau Tahun 2012

### I. Pertanyaan terkait data informan:

1	Nama	Dewi
2	Instansi	BKPP

### II. Pertanyaan terkait Evaluasi Diklat PIM IV di Kab. Berau :

#### A. Tanggapan/Reaksi Peserta Diklat

1. Bagaimana tanggapan/penilaian Bapak/Ibu/saudara terhadap pelaksanaan Diklat PIM IV yang telah diikuti di Kabupaten Berau?

*Baik, hanya perlu perbaikan-perbaikan di beberapa bagian sehingga pelaksanaan Diklat pin Tk. IV lebih berjalan dengan baik.*

2. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap Sarana dan Prasarana Diklat (Tempat, ruangan belajar, suasana, konsumsi, media pelatihan dll) apa saja permasalahan yang dirasakan?

- Posisi duduk yang kurang nyaman membuat leher sakit (letak infocus terlalu dekat dan posisi miring);
- Kursi perlu diganti yang lebih baik;
- Sound system tidak nyaman didengar (suaranya);
- Konsumsinya kurang enak, tempat makan/ruang makan tidak representative.

3. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap materi atau program Diklat PIM IV, dan hal-hal apa saja yang perlu dilakukan perbaikan agar pelatihan kedepan dapat lebih baik lagi?

- Materi sudah cukup baik;
- Terlalu lama diklatnya perlu ddipersingkat karna banyak waktu jadwal yang kosong (WI monoton dalam pemberian materi karena ingin buru-buru pulang);
- Perlu ketegasan panitia akan aturan-aturan/tata tertib diklat.

*mengantisipasi secara optimal mengenai permasalahan yang terutama tentang orientasi lapangan yang harus tepat sasaran dsb.*

4. **Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap Widyaiswara atau pengajar, hal-hal apa yang masih perlu dilakukan perbaikan?**

*Secara umum baik, hanya ada beberapa yang kurang bisa membawa kelas menjadi termotivasi untuk aktif belajar dan berdiskusi, mungkin perlu semacam peningkatan kualitas SDM Widyaiswara agar lebih optimal, mengingat potensi Widyaiswara seolah hanya menjadi pengisi waktu pasca pensiun bagi sebagian WI, sehingga kurang produktif.*

5. **Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap penyelenggara Diklat, hal-hal apa saja yang masih perlu ditingkatkan?**

*Yang perlu ditingkatkan pertama adalah sarana dan prasarana, sehingga lebih kondusif bagi peserta dalam mengikuti diklat. Perlu memilih Widyaiswara yang benar-benar profesional dan kompeten. Perencanaan anggaran yang sesuai dan lebih matang agar kendala dalam pelaksanaan diklat yang menyangkut pendanaan dapat diantisipasi. Penetapan lokus Observasi Lapangan (OL) hendaknya benar-benar mengacu pada daerah yang memiliki kelebihan yang patut ditiru bagi kemajuan daerah. Segera menyediakan resident atau asrama yang layak sehingga peserta dapat focus mengikuti diklat. Perlu melibatkan ahli gizi dalam menetapkan gizi seimbang bagi peserta diklat*

## **B. Pembelajaran Peserta Diklat**

1. **Apakah materi yang telah Bapak/Ibu/Saudara peroleh selama mengikuti Diklat memberikan pemahaman baru terhadap Diklat Kepemimpinan tingkat IV? Apa saja materi Diklat yang dianggap Bapak/Ibu/Saudara paling terkesan atau menarik?**

*Tentu saja, yang paling menarik yaitu Kepemimpinan di Alam Terbuka (Out bound, MSDM dan Komunikasi yang Efektif.*

2. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara Diklat PIM IV yang telah diikuti dapat memberikan perbaikan/peningkatan pada instansi/organisasi tempat bekerja?

*Untuk saat-saat tertentu saja, tapi tidak dapat dipungkiri bahwa kondisi lingkungan akan sangat cepat mempengaruhi sikap kerja seseorang.*

3. Dapatkah Bapak/Ibu/Saudara menyebutkan hal-hal apa saja yang telah diperoleh selama mengikuti Diklat yang dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari di instansi bapak?

1. Belajar untuk menghargai pendapat orang lain;
2. Pengendalian emosi;
3. Relationship;
4. Proses pengambilan keputusan secara objektif;
5. Team work dalam pencapaian tujuan;
6. Membangun semangat dan motivasi untuk mendapatkan yang terbaik;
7. Problem solving, dsb.

#### C. Tingkah Laku Peserta Diklat PIM IV

1. Apa manfaat yang Bapak/Ibu/Saudara peroleh setelah mengikuti Diklat PIM IV di Kabupaten Berau?

1. Menambah wawasan dan pengalaman dengan sering berdiskusi,, sharing, tugas kelompok;
2. Menambah motivasi untuk meningkatkan kinerja agar lebih produktif dan bermanfaat;
3. Membuka pikiran dalam proses pengambilan keputusan dan problem solving;
4. Penyusunan program secara lebih efektif dan efisien serta tepat sasaran.

2. Setelah mengikuti Diklat PIM IV apa yang Bapak/Ibu/Saudara tindaklanjuti penerapan manajemen SDM Aparatur di tempat kerja?

- Berusaha menambah pola kerja menjadi lebih terarah, efektif dan efisien;
- Membangun sikap kerja yang lebih positif;
- Berusaha mempercepat team work yang handal dalam pencapaian target program;
- Menyusun program kerja secara lebih aktual; dan sesuai kebutuhan organisasi/instansi

3. Apakah pengetahuan yang Bapak/Ibu/Saudara peroleh selama Diklat PIM IV diimplementasikan/disebarkan kepada pegawai lain di instansi bapak?

*Sebaian ya.. mungkin bisa dishare saat berdiskusi dsb. Namun mengingat sifat kegiatan diorganisasi/instansi cenderung rutinitas sehingga tidak selalu dapat diimplementasikan atau di praktekkkan dilapangan.*

#### D. Hasil Diklat

1. Apakah Diklat PIM IV yang telah Bapak/Ibu/Saudara ikuti memiliki dampak positif bagi perbaikan SDM Aparatur di tempat kerja?

*Secara umum ya, karena sedikit banyaknya peserta pasti memiliki nilai tambah yang positif saat mengikuti diklat.*

2. Apakah organisasi/instansi atau Pimpinan Instansi (Kepala Dinas saudara) memberikan dukungan penuh terhadap upaya perbaikan MSDM sebagai tindak lanjut pelatihan?

*Ya, tentu saja sangat mendukung!!!*

3. Apa saja perubahan yang nyata dalam peningkatan MSDM Aparatur di tempat kerja setelah Bapak/Ibu/Saudara mengikuti Diklat PIM IV di Kab. Berau?

*Penambahan pengetahuan pastinya, pola kerja, relation ship dan kepemimpinan.*

4. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara telah ada peningkatan kinerja organisasi dengan adanya perbaikan Manajemen Sumber Daya Manusia selama ini?

*Dengan perbaikan MSDM tentunya akan mengarah ke perbaikan kinerja organisasi. Mengingan SDM adalah penggerak roda organisasi. Namun tentu harus didukung oleh semua aspek dalam dan luar organisasi, karena SDM tidak dapat berdiri sendiri dalam membangun organisasi.*

## HASIL WAWANCARA - 01

### Untuk Alumni Peserta Diklat PIM IV Angkatan I di Kabupaten Berau Tahun 2012

#### I. Pertanyaan terkait data informan:

1	Nama	Hadiyati
2	Instansi	<i>Dinas Perizinan Kab. Berau</i>

#### II. Pertanyaan terkait Evaluasi Diklat PIM IV di Kab. Berau :

##### A. Tanggapan/Reaksi Peserta Diklat

1. Bagaimana tanggapan/penilaian Bapak/Ibu/saudara terhadap pelaksanaan Diklat PIM IV yang telah diikuti di Kabupaten Berau?

*Banyak memberikan manfaat berupa wawasan, pola pikir dan acaranya cukup berhasil secara umum.*

2. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap Sarana dan Prasarana Diklat (Tempat, ruangan belajar, suasana, konsumsi, media pelatihan dll) apa saja permasalahan yang dirasakan?

*Untuk tempat dan ruang belajar kurang kondusif, semoga ada perbaikan kedepannya, suasananya cukup bagus sedangkan konsumsi dan media pelatihan masih perlu peningkatan lagi.*

3. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap materi atau program Diklat PIM IV, dan hal-hal apa saja yang perlu dilakukan perbaikan agar pelatihan kedepan dapat lebih baik lagi?

*Materi sudah cukup bagus hanya susunan pemaparan yang perlu diatur lagi agar lebih mengena dan substansi materi tercapai.*

4. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap Widyaiswara atau pengajar, hal-hal apa yang masih perlu dilakukan perbaikan?

*Widyaiswara dari segi kemampuannya cukup bagus hanya belum padu dari segi penampilan, cara berpakaian dan metode pemaparan materi.*

5. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap penyelenggara Diklat, hal-hal apa saja yang masih perlu ditingkatkan?

- Ketegasan tentang disiplin waktu masih perlu ditingkatkan;
- Semua proses pembelajaran dan komunikasi dengan penyelenggara cukup bagus.

## B. Pembelajaran Peserta Diklat

1. Apakah materi yang telah Bapak/Ibu/Saudara peroleh selama mengikuti Diklat memberikan pemahaman baru terhadap Diklat Kepemimpinan tingkat IV? Apa saja materi Diklat yang dianggap Bapak/Ibu/Saudara paling terkesan atau menarik?

*Ya, Penyusunan KKP, Komunikasi yang efektif, kecerdasan emosional dan etika dalam organisasi.*

2. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara Diklat PIM IV yang telah diikuti dapat memberikan perbaikan/peningkatan pada instansi/organisasi tempat bekerja?

*Dapat, sepanjang ada komitmen dan kesungguhan untuk menjalankan tugas serta tanggungjawab di instansi.*

3. Dapatkah Bapak/Ibu/Saudara menyebutkan hal-hal apa saja yang telah diperoleh selama mengikuti Diklat yang dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari hari di instansi bapak?

1. Penyusunan Rentra, Lakip, visi dan misi instansi;
2. Aturan dan lingkup penugasan eselon IV;
3. Cara pelayanan yang efektif dan terpadu;
4. Bagaimana berorganisasi.

### C. Tingkah Laku Peserta Diklat PIM IV

1. Apa manfaat yang Bapak/Ibu/Saudara peroleh setelah mengikuti Diklat PIM IV di Kabupaten Berau?

*Menambah wawasan, memperbaiki pola pikir dan perilaku dalam tugas kepegawaian.*

2. Setelah mengikuti Diklat PIM IV apa yang Bapak/Ibu/Saudara tindaklanjuti penerapan manajemen SDM Aparatur di tempat kerja?

- *Pengaturan job description dan pelimpahan tanggung jawab,*
- *Perencanaan dan pengorganisasian di tempat tugas.*

3. Apakah pengetahuan yang Bapak/Ibu/Saudara peroleh selama Diklat PIM IV diimplementasikan/disebarkan kepada pegawai lain di instansi bapak?

- *Pola kerja terpadu, kejelasan masalah dan sasaran untuk pemecahannya;*
- *Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan yang jelas.*

### D. Hasil Diklat

1. Apakah Diklat PIM IV yang telah Bapak/Ibu/Saudara ikuti memiliki dampak positif bagi perbaikan SDM Aparatur di tempat kerja?

*Memberikan dampak positif, karena menambah wawasan dan pengetahuan tentang pentingnya pelayanan yang berkualitas, tepat waktu, tepat sasaran dan efektif.*

2. Apakah organisasi/instansi atau Pimpinan Instansi (Kepala Dinas saudara) memberikan dukungan penuh terhadap upaya perbaikan MSDM sebagai tindak lanjut pelatihan?

*Memberikan dukungan penuh dengan memberikan kesempatan seluasnya untuk mengikuti setiap diklat atau pelatihan dalam rangka pengembangan dan peningkatan mutu sumber daya manusia.*

3. Apa saja perubahan yang nyata dalam peningkatan MSDM Aparatur di tempat kerja setelah Bapak/Ibu/Saudara mengikuti Diklat PIM IV di Kab. Berau?

- Organisasi kerja lebih padu, penyelesaian masalah lebih baik dan cepat.
- Rasa tanggung jawab lebih diperhatikan dalam pelaksanaan tugas.

4. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara telah ada peningkatan kinerja organisasi dengan adanya perbaikan Manajemen Sumber Daya Manusia selama ini?

*Ada peningkatan, dengan pemahaman dan pengetahuan tentang Manajemen SDM, hasil kerja dan organisasi kerja lebih padu, solid dan pencapaian kinerja akan lebih tepat.*

UNIVERSITAS TERBUKA



# HASIL WAWANCARA - 01

## Untuk Alumni Peserta Diklat PIM IV Angkatan I di Kabupaten Berau Tahun 2012

### I. Pertanyaan terkait data informan:

1	Nama	Darmawati
2	Instansi	DPPKK Kab. Berau

### II. Pertanyaan terkait Evaluasi Diklat PIM IV di Kab. Berau :

#### A. Tanggapan/Reaksi Peserta Diklat

1. Bagaimana tanggapan/penilaian Bapak/Ibu/saudara terhadap pelaksanaan Diklat PIM IV yang telah diikuti di Kabupaten Berau?

*Pelaksanaan Diklatpim Tk. IV saya anggap sukses dan perlu berkesinambungan. Dengan adanya Diklatpim Tk. IV di Kabupaten Berau, setidaknya telah mengurangi cost (biaya) bagi peserta.*

2. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap Sarana dan Prasarana Diklat (Tempat, ruangan belajar, suasana, konsumsi, media pelatihan dll) apa saja permasalahan yang dirasakan?

- Tempat pelaksanaannya sudah cukup baik, sarana dan prasarana cukup tapi masih perlu dilengkapi, khususnya penyediaan ruang medic dan laboratorium yang belum ada.
- Hanya saja ruangan ini masih bersambung dengan ruang kerja;
- Untuk kantin/ruang makan sebaiknya punya tempat semi permanent/permanen.

3. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap materi atau program Diklat PIM IV, dan hal-hal apa saja yang perlu dilakukan perbaikan agar pelatihan kedepan dapat lebih baik lagi?

*Untuk tahun ini (2012), jadwal materinya tidak berurutan atau sistematis, sehingga agak menyulitkan bagi peserta untuk membentuk pola pikir yang sistematis dalam penyusunan KKP; Informasi yang disampaikan panitia terkadang belum valid dan terkesan mempressing peserta, meski tidak sering*

4. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap Widyaiswara atau pengajar, hal-hal apa yang masih perlu dilakukan perbaikan?

- Pada dasarnya semua Widyaiswara (WI) sangat baik, masing-masing punya kelebihan dan kekurangan;
- Ke depan, mohon WI tidak membahas satu materi sambil lalu (khusus WI yang punya beberapa materi), pembagian alokasi waktu untuk setiap materi harus profesional dan seimbang dalam pembahasannya.
- Tidak ada lagi kesan ada blok-blok baik antara peserta maupun WI, tidak ada lagi "provokasi" terselubung.

5. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu/Saudara terhadap penyelenggara Diklat, hal-hal apa saja yang masih perlu ditingkatkan?

- Yang perlu ditingkatkan adalah tempat pelaksanaan diklat yang lebih permanen dan asrama peserta diklat yang lebih layak (lebih baik dari sekarang);
- Tingkatkan disiplin para peserta diklat sehingga lebih baik lagi dari yang sudah ada.

#### B. Pembelajaran Peserta Diklat

1. Apakah materi yang telah Bapak/Ibu/Saudara peroleh selama mengikuti Diklat memberikan pemahaman baru terhadap Diklat Kepemimpinan tingkat IV? Apa saja materi Diklat yang dianggap Bapak/Ibu/Saudara paling terkesan atau menarik?

*Hampir semua materi diklat member pemahaman baru dan wawasan yang lebih luas kepada kami.*

*Materi yang paling terkesan/menarik adalah:*

- *Kepemimpinan di Alam Terbuka (out Bound);*
- *PMPX*
- *Komunikasi yang efektif;*
- *Pembimbingan KKP.*

2. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara Diklat PIM IV yang telah diikuti dapat memberikan perbaikan/peningkatan pada instansi/organisasi tempat bekerja?

*Menurut saya bisa member perbaikan /peningkatan pada instansi kami;*

*Dengan catatan, peserta diklat mau dan sadar mengimplementasikan apa yang mereka peroleh selama diklat pada pelaksanaan tugasnya di instansi masing-masing.*

3. Dapatkah Bapak/Ibu/Saudara menyebutkan hal-hal apa saja yang telah diperoleh selama mengikuti Diklat yang dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari di instansi bapak?

- Teknik membangun kerja sama tim;
- Teknik pengambilan keputusan yang tepat;
- Teknik komunikasi yang efektif;
- Teknik penyusunan program dan PKT;
- Teknik penyusunan dan penulisan laporan.

**C. Tingkah Laku Peserta Diklat PIM IV**

1. Apa manfaat yang Bapak/Ibu/Saudara peroleh setelah mengikuti Diklat PIM IV di Kabupaten Berau?

*Semakin punya rasa percaya diri dan ilmu manajerial organisasi.  
Menambah perbendaharaan teman/sahabat dan memperkuat silaturahmi.*

2. Setelah mengikuti Diklat PIM IV apa yang Bapak/Ibu/Saudara menindaklanjuti penerapan manajemen SDM Aparatur di tempat kerja?

*Lebih meningkatkan kinerja dan bekerja secara efektif dan berinovasi yang positif. Disiplin lebih ditingkatkan.*

3. Apakah pengetahuan yang Bapak/Ibu/Saudara peroleh selama Diklat PIM IV diimplementasikan/disebarkan kepada pegawai lain di instansi bapak?

*Ilmu yang didapat tentu saja harus/wajib disampaikan kepada orang yang tepat dan pada waktu yang tepat. Memberikan arahan kepada bawahan tentang bagaimana menyusun laporan dan telaahan yang baik sesuai prosedur.*

#### D. Hasil Diklat

1. Apakah Diklat PIM IV yang telah Bapak/Ibu/Saudara ikuti memiliki dampak positif bagi perbaikan SDM Aparatur di tempat kerja?

*Semoga saja demikian!!!*

*Saat ini saya hanya punya rencana/program untuk dilaksanakan dan harapan ada perubahan yang lebih baik ke depan.*

2. Apakah organisasi/instansi atau Pimpinan Instansi (Kepala Dinas saudara) memberikan dukungan penuh terhadap upaya perbaikan MSDM sebagai tindak lanjut pelatihan?

*Saya melihatnya sudah ada progress ke arah itu di instansi kami. Hanya saja belum sepenuhnya optimal.*

3. Apa saja perubahan yang nyata dalam peningkatan MSDM Aparatur di tempat kerja setelah Bapak/Ibu/Saudara mengikuti Diklat PIM IV di Kab. Berau?

*Ada perubahan dalam hal kerja lebih teratur dan lebih pede (percaya diri) dalam melaksanakan program/kegiatan kantor. Semangat kerja meningkat dan sedikit disiplin masuk kantor juga ada perubahan.*

4. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara telah ada peningkatan kinerja organisasi dengan adanya perbaikan Manajemen Sumber Daya Manusia selama ini?

*Tentu saja ada perbaikan kinerja organisasi jika perbaikan MSDM dilaksanakan. Karena MSDM ada salah satu asset dan motor penggerak suatu organisasi.*

**HASIL WAWANCARA - 02**  
Untuk Penyelenggara Diklat PIM IV Kab. Berau

**I. Pertanyaan terkait data informan:**

1	Nama	Drs. Sarifuddin
2	Jabatan	Kabid. Diklat

**II. Pertanyaan Evaluasi Diklat:**

**1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara bagaimana dukungan sarana dan prasarana (Tempat, ruangan belajar, Asrama, konsumsi, media pelatihan dll) Diklat PIM IV yang diselenggarakan di Kab. Berau?**

*Memurut saya, mengenai sarana dan prasana masih kurang.*

- *Terutama masalah asrama yang selama ini masih menggunakan asrama SKB yang kurang memadai.*
- *tentang ruang belajar sebenarnya sudah baik akan tetapi masih perlu ditingkat terutama pengaturan kursi peserta yang sempit dikarenakan Widyaiswara hanya membuat tempat duduk berbentuk letter U sehingga peserta kadang-kadang sulit untuk konsentrasi ke infocus karna terlalu dekat atau menyamping/sejajar dengan peserta.*
- *Konsumsi saya rasa sudah sesuai dengan menu yang tertera dikontrak.*
- *Media pelatihan masih ada kurang termasuk papan plifchart untuk tempat lembar hasil kerja peserta, Mike yang sering bermasalah/error, serta ketersediaan jaringan Wi-fi untuk membantu peserta dalam mengerjakan tugas dan mempermudah mendapatkan informasi yang up to date.*

**2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara masalah apa saja yang dihadapi dalam penyelenggaraan diklat PIM IV di Kabupaten Berau?**

- *Jadwal yang sering berubah-ubah;*
- *Widyaiswara sering terlambat datang (seharusnya WI datang sehari sebelum jadwal yang telah ditentukan). Sehingga sering terjadi kekosongan jadwal.*
- *Tempat Out Bound yang belum permanent*

- Sebagian Peserta kurang mematuhi aturan/tata tertib yang telah ditentukan oleh panitia penyelenggara.
- Masalah pencairan keuangan yang sering terlambat.

**3. Apakah dukungan kebijakan pimpinan selama ini dalam penyelenggaraan Diklat PIM IV yang dilaksanakan di Kabupaten Berau sudah memadai?**

*Pimpinan sangat mendukung kegiatan Diklat Kepemimpinan yang dilaksanakan di Kabupaten Berau. Hal ini ditandai dengan disetujuinya Anggaran penyelenggaraan Diklat.*

*Harapan pimpinan agar diklat dapat dilaksanakan secara kontinyu*

**4. Hal-hal apa sajakah yang sering dikeluhkan oleh peserta maupun Widyaiswara atau pengajar selama Diklat berlangsung?**

- Kurangnya kemampuan peserta diklat mengoperasikan komputer/laptop
- Sering terjadi pemadaman lampu
- Genset yang tersedia tidak dapat menghandel infokus
- Tidak tersedianya ruang khusus medis
- Ruang kelas masih menyatu dengan ruang perpustakaan dan konsumsi panitia.

**HASIL WAWANCARA - 02**  
Untuk Penyelenggara Diklat PIM IV Kab. Berau

**I. Pertanyaan terkait data informan:**

1	Nama	Haryono
2	Jabatan	Kasubbid. Diklat

**II. Pertanyaan Evaluasi Diklat:**

- 1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara bagaimana dukungan sarana dan prasarana (Tempat, ruangan belajar, Asrama, konsumsi, media pelatihan dll) Diklat PIM IV yang diselenggarakan di Kab. Berau?**

*Kalau masalah dukungan sarana cukup , tetapi masih perlu ditingkatkan lagi seperti: papan flip chart, rekaman  
Sarana diklat yang sangat penting diadakan adalah asrama peserta, ruang makan, ruang seminar dan lokasi khusus outbound yang tetap dan memadai dan ketersediaan obat-obatan.*

- 2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara masalah apa saja yang dihadapi dalam penyelenggaraan diklat PIM IV di Kabupaten Berau?**

Masalah yang sering dihadapi dalam penyelenggaraan diklat yaitu: Pencairan dana yang sering terlambat, terjadi overlapping jadwal widyaiswara,

- 3. Apakah dukungan kebijakan pimpinan selama ini dalam penyelenggaraan Diklat PIM IV yang dilaksanakan di Kabupaten Berau sudah memadai?**

Ya sudah memadai. Hal ini terbukti dengan tersedianya anggaran pelaksanaan diklat

**4. Hal-hal apa sajakah yang sering dikeluhkan oleh peserta maupun Widyaiswara atau pengajar selama Diklat berlangsung?**

Hal-hal yang sering dikeluhkan peserta antara lain:

- Kurangnya tempat/ruang seminar KKP ( minimal 4 ruangan yang digunakan)
- Kurang alokasi waktu Widyaiswara dalam memberikan bimbingan penulisan KKP
- Penyediaan tempat /ruang seminar KKP
- Sebaiknya menggunakan meja
- Standar kursi yang memadai untuk kesehatan (bukan kursi lipat karna mengakibatkan ruang gerak terbatas untuk simulasi)
- Ruang kelas masih sempit (kurang memenuhi standar untuk 40 orang) dan ruang laboratorium tidak ada padahal itu sangat penting

Hal-hal yang dikeluhkan Widyaiswara yaitu:

- Sering mati lampu (sehingga perlu penyediaan genset yang sesuai dengan kapasitas )
- Tempat/ruang seminar KKP
- Perlunya directing kelas



**HASIL WAWANCARA - 02**  
Untuk Penyelenggara Diklat PIM IV Kab. Berau

**I. Pertanyaan terkait data informan:**

1	Nama	Dewi R, Psi
2	Jabatan	Kasubbid. Peningkatan Kualitas

**II. Pertanyaan Evaluasi Diklat:**

- 1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara bagaimana dukungan sarana dan prasarana (Tempat, ruangan belajar, Asrama, konsumsi, media pelatihan dll) Diklat PIM IV yang diselenggarakan di Kab. Berau?**

Dukungan tempat belajar, konsumsi dan media pelatihan baik sedangkan asrama peserta sedangkan asrama peserta cukup.

- 2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara masalah apa saja yang dihadapi dalam penyelenggaraan diklat PIM IV di Kabupaten Berau?**

Masalah yang dihadapi:

- Anggaran ditentukan pertriwulan menyebabkan pembiayaan kegiatan terhambat
- Asrama masih menggunakan sewa hotel
- Widyaiswara (WI) Provinsi Kalimantan Timur terbatas

- 3. Apakah dukungan kebijakan pimpinan selama ini dalam penyelenggaraan Diklat PIM IV yang dilaksanakan di Kabupaten Berau sudah memadai?**

Dukungan kebijakan pimpinan sangat mendukung dalam kegiatan diklatpim Tk. IV di Kabupaten Berau

**4. Hal-hal apa sajakah yang sering dikeluhkan oleh peserta maupun Widyaiswara atau pengajar selama Diklat berlangsung?**

Hal-hal yang sering dikeluhkan oleh peserta:

- Waktu pembelajaran sampai jam 18.00 wite
- Penginapan peserta biasa diisi 4 orang dalam 1 kamar.
- Uang saku peserta terlalu kecil hanya Rp. 15.000,- satu hari

Hal-hal yang dikeluhkan Widyaiswara yaitu:

- Tempat seminar KKP (seharusnya 4 ruang akan tetapi yang tersedia baru 2 yang memenuhi syarat).

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**HASIL WAWANCARA - 02**  
Untuk Penyelenggara Diklat PIM IV Kab. Berau

**I. Pertanyaan terkait data informan:**

1	Nama	Daman
2	Jabatan	

**II. Pertanyaan Evaluasi Diklat:**

- 1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara bagaimana dukungan sarana dan prasarana (Tempat, ruangan belajar, Asrama, konsumsi, media pelatihan dll) Diklat PIM IV yang diselenggarakan di Kab. Berau?**

*Kalau masalah dukungan sarana cukup ; tetapi masih perlu ditingkatkan lagi seperti: papan flip chart, rekaman  
Sarana diklat yang sangat penting diadakan adalah asrama peserta, ruang makan, ruang seminar, laboratorium dan lokasi khusus outbound yang tetap dan memadai dan ketersediaan obat-obatan.*

- 2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara masalah apa saja yang dihadapi dalam penyelenggaraan diklat PIM IV di Kabupaten Berau?**

Masalah yang sering dihadapi dalam penyelenggaraan diklat yaitu:  
Pencairan dana yang sering terlambat, terjadi overlapping jadwal widyaiswara,

**3. Apakah dukungan kebijakan pimpinan selama ini dalam penyelenggaraan Diklat PIM IV yang dilaksanakan di Kabupaten Berau sudah memadai?**

Ya sudah memadai. Hal ini terbukti dengan tersedianya anggaran pelaksanaan diklat

**4. Hal-hal apa sajakah yang sering dikeluhkan oleh peserta maupun Widyaiswara atau pengajar selama Diklat berlangsung?**

Hal-hal yang sering dikeluhkan peserta antara lain:

- Kurangnya tempat/ruang seminar KKP ( minimal 4 ruangan yang digunakan)
- Kurang alokasi waktu Widyaiswara dalam memberikan bimbingan penulisan KKP.
- Penyediaan tempat /ruang seminar KKP
- Sebaiknya menggunakan meja
- Standar kursi yang memadai untuk kesehatan (bukan kursi lipat karna mengakibatkan ruang gerak terbatas untuk simulasi)
- Ruang kelas masih sempit (kurang memenuhi standar untuk 40 orang)

Hal-hal yang dikeluhkan Widyaiswara yaitu:

- Sering mati lampu (sehingga perlu penyediaan genset yang sesuai dengan kapasitas )
- Tempat/ruang seminar KKP
- Perlunya directing kelas

**4. Hal-hal apa sajakah yang sering dikeluhkan oleh peserta maupun Widyaiswara atau pengajar selama Diklat berlangsung?**

Hal-hal yang sering dikeluhkan oleh peserta:

- Waktu pembelajaran sampai jam 18.00 wite
- Penginapan peserta biasa diisi 4 orang dalam 1 kamar.
- Uang saku peserta terlalu kecil hanya Rp. 15.000,- satu hari

Hal-hal yang dikeluhkan Widyaiswara yaitu:

- Tempat seminar KKP (seharusnya 4 ruang akan tetapi yang tersedia baru 2 yang memenuhi syarat).

UNIVERSITAS TERBUKA

**HASIL WAWANCARA - 03**  
Untuk Widyaiswara/Instruktur Diklat PIM IV

**I. Pertanyaan terkait data informan:**

1	Nama	Ir. Maksum Abdullah Marhamah, MS
2	Materi yang disampaikan	Isu Aktual sesuai Tema, Bimbingan & Moderator Seminar KKK/KKA dan KKP

**II. Pertanyaan terkait Evaluasi Diklat :**

1. Apakah sarana dan prasarana Diklat PIM IV mendukung untuk proses pembelajaran selama ini?

Alhamdulillah sudah cukup mendukung, dan akan lebih baik lagi apabila secara bertahap dilengkapi dan disempurnakan.

2. Apakah para peserta dapat mengikuti Diklat PIM IV dengan baik selama ini? Apa masalah terkait materi yang sering ditanyakan oleh peserta selama Diklat?

Alhamdulillah sebagian besar (walaupun belum semuanya) peserta dapat mengikuti pelajaran ini dengan baik .

Masalah yang sering ditanyakan peserta adalah:

- Kesenjangan antara konsep kepemimpinan dan kenyataan
- Bagaimana menyikapi atasan yang bersikap otoriter
- Bagaimana menyikapi bawahan yang sulit diatur.

**3. Masalah apa saja yang dihadapi oleh Widyaiswara dalam proses belajar selama Diklat PIM IV berlangsung?**

Masalah yang sering dihadapi dalam penulisan, seminar KKP yaitu:

- Peserta sering tidak memahami kaidah penulisan ilmiah
- Peserta sering sulit diajak berfikir, berbicara dan menulis secara sistematis.
- Kecenderungan “copy paste” KKP terdahulu yang tak selalu benar

**4. Berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran, perbaikan apa saja yang perlu dilakukan ke depan?**

Perbaikan yang perlu dilakukan:

- Peningkatan” awareness” bahwa esensi semua proses Diklatpim adalah Kepemimpinan.
- Peningkatan kemampuan peserta untuk berfikir, berbicara dan menulis serta berbuat/bertindak secara sistematis.
- Peningkatan kreativitas peserta untuk memahami dan mengaktualisasikan esensi pembelajaran

**5. Apakah setelah mengikuti Diklat PIM IV, para peserta menjalin komunikasi dengan Widyaiswara/Instruktur terkait dengan implementasi materi Diklat di tempat kerja?**

Ya, baik secara langsung/tatap muka, via SMS dan e-mail.

Biasanya mereka menanyakan kiat-kiat pemecahan masalah yang mereka hadapi, terutama ketika mereka menghadapi situasi/kondisi yang dilematis.

**HASIL WAWANCARA - 03**  
Untuk Widyaiswara/Instruktur Diklat PIM IV

**I. Pertanyaan terkait data informan:**

1	Nama	<b>Dra. Hj. Ernawati Sabran, MM</b>
2	Materi yang disampaikan	<b>Pola Kerja Terpadu, Koordinasi dan Hubungan Kerja dan Operasionalisasi Pelayanan Prima, Bimbingan &amp; Moderator Seminar KKP</b>

**II. Pertanyaan terkait Evaluasi Diklat :**

- 1. Apakah sarana dan prasarana Diklat PIM IV mendukung untuk proses pembelajaran selama ini?**

Sarana dan prasarana yang ada mendukung proses belajar mengajar

- 2. Apakah para peserta dapat mengikuti Diklat PIM IV dengan baik selama ini? Apa masalah terkait materi yang sering ditanyakan oleh peserta selama Diklat?**

- Proses belajar mengajar selama ini berjalan lancar tidak ada hambatan

- 3. Masalah apa saja yang dihadapi oleh Widyaiswara dalam proses belajar selama Diklat PIM IV berlangsung?**

Antara Widyaiswara, Panitia dan Peserta Diklat selalu menjaga hubungan baik sesuai dengan kapasitas masing-masing.



- 4. Berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran, perbaikan apa saja yang perlu dilakukan ke depan?**

Selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja masing-masing agar tujuan organisasi tercapai secara maksimal/optimal.

- 5. Apakah setelah mengikuti Diklat PIM IV, para peserta menjalin komunikasi dengan Widyaiswara/Instruktur terkait dengan implementasi materi Diklat di tempat kerja?**

Sangat perlu komunikasi secara berkesinambungan agar informasi timbale balik dalam rangka meningkatkan kinerja sesuai peran, tugas dan fungsi masing-masing.

UNIVERSITAS TERBUKA

**HASIL WAWANCARA - 03**  
**Untuk Widyaiswara/Instruktur Diklat PIM IV**

**I. Pertanyaan terkait data informan:**

1	Nama	<b>Zuhriah, S.PT, M.Si</b>
2	Materi yang disampaikan	<b>Pengenalan dan Pengukuran Potensi Diri dan Kecerdasan Emosional</b>

**II. Pertanyaan terkait Evaluasi Diklat :**

- 1. Apakah sarana dan prasarana Diklat PIM IV mendukung untuk proses pembelajaran selama ini?**

Ya, sarana dan prasarana mendukung untuk proses belajar mengajar terutama infocus (LCD), laptop, white board, sound system dll.

- 2. Apakah para peserta dapat mengikuti Diklat PIM IV dengan baik selama ini? Apa masalah terkait materi yang sering ditanyakan oleh peserta selama Diklat?**

Ya, masalah yang sering ditanyakan peserta antara relevansi materi dengan praktek/aplikasi dikantor.

- 3. Masalah apa saja yang dihadapi oleh Widyaiswara dalam proses belajar selama Diklat PIM IV berlangsung?**

- Masalah konsentrasi peserta, hal ini disebabkan karena tingkatan umur yang beragam.
- Ketersediaan media pembelajaran.

- 4. Berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran, perbaikan apa saja yang perlu dilakukan ke depan?**

- Penataan ruangan, terutama dalam hal pencahayaan
  - Kenyamanan tempat duduk peserta. Karena peserta seharian duduk, jadi kursi harus sesuai dengan standard an memperhatikan unsur kesehatan.

- 5. Apakah setelah mengikuti Diklat PIM IV, para peserta menjalin komunikasi dengan Widyaiswara/Instruktur terkait dengan implementasi materi Diklat di tempat kerja?**

Ya, pasca pembelajaran peserta sering menjalin komunikasi dengan Widyaisrawa (WI) baik melalui telp, e-mail dan face book.

UNIVERSITAS TERBUKA

**HASIL WAWANCARA - 03**  
**Untuk Widyaiswara/Instruktur Diklat PIM IV**

**I. Pertanyaan terkait data informan:**

1	Nama	Eko Yayuk, SKM, M.Pd
2	Materi yang disampaikan	Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan.

**II. Pertanyaan terkait Evaluasi Diklat :**

- 1. Apakah sarana dan prasarana Diklat PIM IV mendukung untuk proses pembelajaran selama ini?**

Ruang kelas peserta memadai, sarana pembelajaran masih kurang selain LCD, white board, kiranya ada papan soft untuk menempel hasil-hasil kerja, standar flip chart dan sarana mata listrik untuk laptop peserta

- 2. Apakah para peserta dapat mengikuti Diklat PIM IV dengan baik selama ini? Apa masalah terkait materi yang sering ditanyakan oleh peserta selama Diklat?**

Aplikasi dalam kegiatan sesuai tupoksi, analisis yang digunakan dan perumusan baik masalah, alternative sampai dengan rekomendasi.

- 3. Masalah apa saja yang dihadapi oleh Widyaiswara dalam proses belajar selama Diklat PIM IV berlangsung?**

- Input peserta yang beragam, ada kesenjangan faktor umur.
- kemampuan dalam teknologi informasi.
- Kesenjangan asal-usul SKPD dari Dinas sampai dengan tingkat desa.

4. Berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran, perbaikan apa saja yang perlu dilakukan ke depan?

Syarat minimal mengikuti diklat harus ketat, misalnya bias operasional komputer.

5. Apakah setelah mengikuti Diklat PIM IV, para peserta menjalin komunikasi dengan Widyaiswara/Instruktur terkait dengan implementasi materi Diklat di tempat kerja?

Sering terjadi komunikasi sebab mata diklat ini merupakan dasar pembuatan Kertas Kerja Perseorangan.

UNIVERSITAS TERBUKA

**HASIL WAWANCARA - 03**  
**Untuk Widyaiswara/Instruktur Diklat PIM IV**

**I. Pertanyaan terkait data informan:**

1	Nama	<b>H. Fitriansyah, ST.MM</b>
2	Materi yang disampaikan	<b>Otonomi dan Pembangunan Daerah, Kebijakan dan Pembangunan Nasional, KKK &amp; KKA</b>

**II. Pertanyaan terkait Evaluasi Diklat :**

**1. Apakah sarana dan prasarana Diklat PIM IV mendukung untuk proses pembelajaran selama ini?**

- Sangat mendukung sekali, meski sering mati lampu, harusnya ada back up genset yang memadai.
- Saprass merupakan bagian integral dari system diklat yang tak terpisahkan (terutama dalam proses pembelajaran).

**2. Apakah para peserta dapat mengikuti Diklat PIM IV dengan baik selama ini? Apa masalah terkait materi yang sering ditanyakan oleh peserta selama Diklat?**

- Ya, peserta dapat mengikuti dengan baik
- Perkembangan permasalahan Otonomi Daerah

**3. Masalah apa saja yang dihadapi oleh Widyaiswara dalam proses belajar selama Diklat PIM IV berlangsung?**

Masalah yang sering dihadapi yaitu:

- Masalah Kesehatan
- Mati lampu,
- peserta yang sakit dan
- Tingkat pengetahuan yang berbeda beda

**4. Berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran, perbaikan apa saja yang perlu dilakukan ke depan?**

Harus ada Wi-fi, agar pengambilan/pencarian data bisa mudah dan up to date.

**5. Apakah setelah mengikuti Diklat PIM IV, para peserta menjalin komunikasi dengan Widyaiswara/Instruktur terkait dengan implementasi materi Diklat di tempat kerja?**

- Sering kali via e-mail & SMS
- Menanyakan permasalahan-permasalahan (konsultasi) di kantornya.

**Kesimpulan Hasil Wawancara Widyaiswara**

Pertanyaan nomor : 1 (5 responden yg mewakili WI)

**1. Apakah sarana dan prasarana Diklat PIM IV mendukung untuk proses pembelajaran selama ini?**

1. Alhamdulillah sudah cukup mendukung dan akan lebih baik lagi apabila secara bertahap dilengkapi dan disempurnakan
2. Sarana dan prasarana yang ada mendukung proses belajar mengajar
3. Ya, sarana dan prasarana mendukung untuk proses belajar mengajar terutama infocus (LCD), laptop, white board, sound system dll.
4. Ruang kelas peserta memadai, sarana pembelajaran masih kurang selain LCD, white board, kiranya ada papan soft untuk menempel hasil-hasil kerja, standar flip chart dan sarana mata listrik untuk laptop peserta
5. - Sangat mendukung sekali, meski sering mati lampu, harusnya ada back up genset yang memadai.  
- Saprass merupakan bagian integral dari system diklat yang tak terpisahkan (terutama dalam proses pembelajaran).

Pertanyaan nomor : 2

**2. Apakah para peserta dapat mengikuti Diklat PIM IV dengan baik selama ini? Apa masalah terkait materi yang sering ditanyakan oleh peserta selama Diklat?**

1. Alhamdulillah sebagian besar (walaupun belum semuanya) peserta dapat mengikuti pelajaran ini dengan baik .

Masalah yang sering ditanyakan peserta adalah:

- Kesenjangan antara konsep kepemimpinan dan kenyataan
  - Bagaimana menyikapi atasan yang bersikap otoriter
  - Bagaimana menyikapi bawahan yang sulit diatur.
2. Proses belajar mengajar selama ini berjalan lancar tidak ada hambatan
  3. Ya, masalah yang sering ditanyakan peserta antara relevansi materi dengan praktek/aplikasi dikantor.
  4. Aplikasi dalam kegiatan sesuai tupoksi, analisis yang digunakan dan perumusan baik masalah, alternative sampai dengan rekomendasi.



5. - Ya, peserta dapat mengikuti dengan baik
- Perkembangan permasalahan Otonomi Daerah

**Pertanyaan nomor : 3**

**3. Masalah apa saja yang dihadapi oleh Widyaiswara dalam proses belajar selama Diklat PIM IV berlangsung?**

- Masalah yang sering dihadapi dalam penulisan, seminar KKP yaitu:
  - Peserta sering tidak memahami kaidah penulisan ilmiah
  - Peserta sering sulit diajak berfikir, berbicara dan menulis secara sistematis.
  - Kecenderungan “copy paste” KKP terdahulu yang tak selalu benar
- Antara Widyaiswara, Panitia dan Peserta Diklat selalu menjaga hubungan baik sesuai dengan kapasitas masing-masing.
  - - Masalah konsentrasi peserta, hal ini disebabkan karena tingkatan umur yang beragam.
  - Ketersediaan media pembelajaran
  - - Input peserta yang beragam, ada kesenjangan faktor umur.
  - kemampuan dalam teknologi informasi.
  - Kesenjangan asal-usul SKPD dari Dinas sampai dengan tingkat desa.
- Masalah yang sering dihadapi yaitu:
  - Masalah Kesehatan
  - Mati lampu,
  - peserta yang sakit dan
  - Tingkat pengetahuan yang berbeda beda dan tingkatan usia yang berbeda-beda pula.

**Pertanyaan nomor : 4**

**4. Berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran, perbaikan apa saja yang perlu dilakukan ke depan?**

1. - Perbaikan yang perlu dilakukan:
  - Peningkatan “awareness” bahwa esensi semua proses Diklatpim adalah Kepemimpinan.
  - Peningkatan kemampuan peserta untuk berfikir, berbicara dan menulis serta berbuat/bertindak secara sistematis.
  - Peningkatan keaktivitas peserta untuk memahami dan mengaktualisasikan esensi pembelajaran.
2. Selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja masing-masing agar tujuan organisasi tercapai secara maksimal/optimal
3. - Penataan ruangan, terutama dalam hal pencahayaan
  - Kenyamanan tempat duduk peserta. Karena peserta seharian duduk, jadi kursi harus sesuai dengan standard an memperhatikan unsur kesehatan.