

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA BADAN DI
BIDANG DIKLAT STRUKTURAL BADAN DIKLAT
KOTA LUBUKLINGGAU**



UNIVERSITAS TERBUKA

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

Disusun Oleh :

YETI ZURIDA

NIM. 500046225

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2015

ABSTRACT

The Role of Leadership at Head of Body in Structural Training and Education Badan Pendidikan and Pelatihan Lubuklinggau City

Yeti Zurida
yetizuridah@gmail.com

The Post Graduate Program Open University

The Objective of this study to explain the role of leadership at Head of Body Structural in Training and Education in Badan Pendidikan dan Pelatihan Lubuklinggau City. The type of this study is descriptive qualitative approach and the key informants are fourteen people of training and education body employees that are consisted of one head of body, one secretary, three the field head, one finance subpart head, one general and employee subpart head, one the leadership education and training subfield, one head of preposition training and education subfield, two staff at structural training and education body, and three widyaiswara. Data and information are collected in depth interview with key informants that have been discussed above.

By using Elu and Purwanto (2012:3.33-3.35) theory which suggests five dimensions of the role of leadership, that is; the vision role, the leadership role, the control role, the encourage role, and the information role. As study indicator of above suggestions are found out the result that (a) the vision role, there are misperception by the head of body that impact the lack of motivation in building a vision; (b) the relationship role, the head of body only entrust even inclined to submit all the problems that are related with external relations to this staff; (c) the control rule, the head of body is not maximized to solve the problems or take the decision that is caused by giving to take decision to his staff; (d) the encourage role, the head of body has not been justices in giving encouragement nor rewards of employees performance; last (e) the information role, that head of body less focus in every activity implementation therefore doesn't seem ready.

Key words: The role of Leadership, Communication

ABSTRAK

**Peran Kepemimpinan Kepala Badan di Bidang Diklat Struktural
Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau**

Yeti Zurida
Yetizuridah@gmail.com

Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan peran kepemimpinan Kepala Badan di Bidang Pendidikan dan Pelatihan Struktural Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan sumber informan sebanyak 14 (empat belas) orang pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan yang terdiri dari 1 kepala badan, 1 sekretaris badan, 3 kepala bidang, 1 kepala Sub. Bagian keuangan, 1 Kepala Sub. Bagian umum dan kepegawaian, 1 Kepala Sub. Bidang Diklat Kepemimpinan, 1 Kepala Sub. Bidang Diklat Prajabatan, 2 staf pada bidang diklat struktural, dan 3 widyaiswara. Data dan informasi dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan sumber informan yang telah dibahas diatas.

Dengan menggunakan teori Elu dan Purwanto (2012:3.33-3.35) yang mengemukakan 5 dimensi peran kepemimpinan yaitu; *the vision rule, the relationship role, the control rule, the encourage role, dan the information role*. Berdasarkan indikator penelitian dari pendapat diatas diketahui hasil bahwa (a) *the vision role*, terjadinya salah persepsi oleh kepala badan terjadi salah persepsi yang berdampak kurangnya motivasi dalam membangun visi; (b) *the relationship role*, kepala badan mempercayakan bahkan cenderung menyerahkan semua masalah yang berkaitan dengan hubungan luar kepada staf-stafnya; (c) *the control role*, kepala badan belum maksimal dalam mengambil keputusan dikarenakan cenderung menyerahkan pengambilan keputusan kepada staf-stafnya; (d) *the encourage role*, kepala badan belum berlaku adil dalam memberikan dorongan maupun penghargaan kinerja pegawainya; terakhir (e) *the information role*, kepala badan kurang fokus dalam setiap pelaksanaan kegiatan berdampak terkesan tidak siap.

Kata Kunci: Peran Kepemimpinan, komunikasi

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI: MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Badan di Bidang Diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Desember 2015
Yang Menyatakan




YETI ZURIDA
NIM. 500046225

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Peran Kepemimpinan Kepala Badan di Bidang Diklat
Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau

Penyusun TAPM : Yeti Zurida

NIM : 500046225

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Sabtu, 19 Desember 2015

Menyetujui :

Pembimbing II,

Suciati, M.Sc., Ph.D.

Pembimbing I,

Dr. Ardiyan Saptawan, M. Si

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana

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

Ketua Bidang

Dr. Darmanto, M.Ed
NIP.19591027 1986031 003

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Yeti Zurida
NIM : 500046225
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Peran Kepemimpinan Kepala Badan di Bidang Diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau

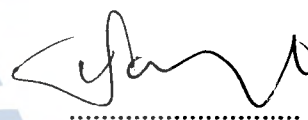
Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 19 Desember 2015
W a k t u : Pkl. 15.00 s.d. 17.00 WIB

dan telah dinyatakan LULUS

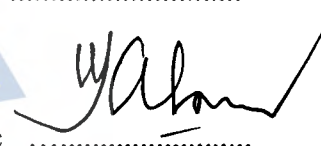
PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Dr. Darmanto, M.Ed



.....

Penguji Ahli : Dr. Roy Valiant Salomo, M. Soc, Sc



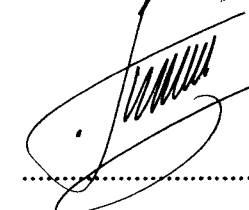
.....

Pembimbing I : Dr. Ardiyan Saptawan, M. Si



.....

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



.....

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kepada Allah SWT dan shalawat serta salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, penulis telah menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) tentang “Peran Kepemimpinan Kepala Badan di Bidang Diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau”.

Penulis menyadari dalam penyusunan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini masih banyak kekurangan dan kelemahan sehingga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) masih jauh dari kesempurnaan, oleh Karen itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaannya.

Mudah-mudahan hasil pengamatan yang penulis lakukan ini memberikan manfaat kepada semua pihak, terutama untuk memperkaya hasil penelitian berkaitan dengan peran kepemimpinan.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua semua pihak yang telah membantu dalam memberikan bimbingan dan dukungan moril kepada:

1. Suciati, M.Sc., Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana dan Drs. Jamaludin, M.Si selaku kepala UPBJJ-UT Palembang.
2. Penguji Ahli Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc., Sc yang telah banyak memberkan saran dan kritiknya.
3. Pembimbing I Dr. Ardiyan, M.Si dan pembimbing II Suciati, M.Sc.,Ph.D yang telah banyak memberikan sumbangan dan saran pemikiran hingga terselesaikannya TAPM ini.
4. Segenap Akademisi dan Staf Universitas Terbuka yang telah memberikan banyak arahan dan kemudahan hingga selesainya program Pascasarjana ini.

5. Pengelola UPBJJ-UT Pokjar Lubuklinggau atas kerja kerasnya dalam memfasilitasi para mahasiswa selama masa perkuliahan.
6. Orang tua kami tercinta Ali Bakri (alm) dan Siti Hazir serta keluarga besar yang telah memberikan doa, inspirasi, dukungan, dan cintanya tak terhingga.
7. Teman-teman seperjuangan dalam menyelesaikan program Pascasarjana yang unik dan tak tergantikan.
8. Teman-teman di Badan Diklat Kota Lubuklinggau yang telah memberikan masukan, dukungan moril maupun materil dalam penyelesaian Tugas Akhir Program Magister ini.
9. Semua pihak yang telah berpartisipasi membantu penulis dalam banyak hal, semoga selalu dilimpahkan rezeki.

Semoga bantuan yang telah diberikan menjadi berkah dan amal baik serta diberikan pahala yang setimpal dari Allah SWT. Aamiin.

Lubuklinggau, Desember 2015

Peneliti,



Veti Zurda

RIWAYAT HIDUP

Nama : Yeti Zurida
NIM : 50046225
Program Studi : Adinistrasi Publik
Tempat/Tanggal Lahir : Lubuklinggau/ 29 Januari 1980


Riwayat Pendidikan :

- a. Lulus SD di SDN 35 Lubuklinggau Tahun 1992
- b. Lulus SMP di SMPN 5 Lubuklinggau Tahun 1995
- c. Lulus SMA di SMAN 2 Lubuklinggau Tahun 1998
- d. Lulus S1 di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Tahun 2004

Riwayat Pekerjaan :

- a. Tahun 2005 s.d 2007 sebagai Tentor Bahasa Indonesia di Sony Sugema Colege (SSC) Lubuklinggau
- b. Tahun 2005 s.d 2010 sebagai honor daerah di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas
- c. Tahun 2011 s.d Sekarang sebagai staf di Badan Diklat Kota Lubuklinggau.

Lubuklinggau, Desember 2015



Yeti Zurida
NIM.50046225

DAFTAR ISI

	ABSTRAK	i
	ABSTRACK	ii
	LEMBAR PERNYATAAN	iii
	LEMBAR PERSETUJUAN	iv
	LEMBAR PENGESAHAN	v
	KATA PENGANTAR	vi
	RIWAYAT HIDUP	viii
	DAFTAR ISI	ix
	DAFTAR TABEL	xii
	DAFTAR GAMBAR	xiii
	DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I	PENDAHULUAN	
	A. Latar Belakang Masalah	1
	B. Perumusan Masalah	7
	C. Tujuan Penelitian	8
	D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	
	A. Kajian Teori	9
	1. Konsep Kepemimpinan	10
	2. Peran Kepemimpinan	
	3. Teori Peran Kepemimpinan Yang Digunakan Dalam Penelitian Ini	13
	a. Peran Merumuskan Visi (the vision role)	13
	b. Peran Menjalin Hubungan (the relationship role)	14
	c. Peran Mengendalikan (the control role)	17
	d. Peran Melakukan Dorongan (the encourage role)	18
	e. Peran Pemberi Informasi (the information Role)	19
	B. Penelitian Terdahulu	21
	C. Kerangka Berpikir	25
	D. Operasionalisasi Konsep	27

BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Desain Penelitian	29
	B. Informan Penelitian	30
	C. Instrumen Penelitian	32
	D. Prosedur Pengumpulan Data	32
	E. Metode Analisis Data	34
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Gambaran Umum Badan Diklat	37
	1. Sejarah Badan Diklat	37
	2. Struktur Organisasi dan Tupoksi Badan Diklat Kota Lubuklinggau	38
	3. Sumber Daya Manusia di Badan Diklat	42
	B. Hasil Penelitian dan Pembahasan	43
	1. <i>The Vision Role</i>	45
	a. Peran Sebagai Perumus Tujuan Visi	45
	b. Peran Sebagai Pemasukan Visi	50
	2. <i>The Relationship Role</i>	54
	a. Sebagai Pembangun Tim Kerja	54
	b. Sebagai Pembangun Struktur Personel	58
	c. Sebagai Pembangun Jaringan	61
	d. Sebagai Wakil Organisasi	65
	3. <i>The Control Role</i>	69
	a. Sebagai Pemberi Petunjuk Jalan Keluar	70
	b. Sebagai Pembuat Keputusan	72
	c. Sebagai Pendelegasi Tugas	76
	d. Sebagai Pendiskripsi Kerja	79
	4. <i>The Encourage Role</i>	82
	a. Sebagai Pemberi Pengakuan	82
	b. Sebagai Pemberi Ganjaran	84
	c. Sebagai Pemberi Dorongan	86
	5. <i>The Information Role</i>	88
	a. Sebagai Pendesain Jaringan Komunikasi	88
	b. Sebagai Pemberi Informasi	91
	c. Sebagai Konsultan & Pemonitor	94

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	101
	B. Saran	102
DAFTAR PUSTAKA		103
LAMPIRAN		105



DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1	Kerangka Berfikir	26
Tabel 3.1	Tahapan Analisis Kualitatif	35
Tabel 4.1	Struktur Organisasi	38



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Bidang Struktural	3
Tabel 1.2	Susunan Panitia Penyelenggara Diklat Prajabatan CPNS Gol. 1 & II Angkatan IV & V Pemerintah Kota Lubuklinggau Tahun 2015	4
Tabel 4.1	SDM Badan Diklat Kota Lubuklinggau	42



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 01 Foto Gedung Atas & Bawah
- Lampiran 02 Foto Aula Besar
- Lampiran 03 Foto Aula Kecil
- Lampiran 04 Foto Asrama C & Ruang Kelas
- Lampiran 05 Foto Asrama A & B
- Lampiran 06 Foto Ruang Diklat Struktural
- Lampiran 07 Foto Ruang Bidang Diklat Teknis &Fungsional
- Lampiran 08 Foto Ruang Kelas Belajar
- Lampiran 09 Foto Ruang WI
- Lampiran 11 Foto Kamar WI & Ruang Tunggu WI
- Lampiran 12 Foto Ruang Fitnes & Bilyard
- Lampiran 13 Foto Mushola Ruang Makan
- Lampiran 11 Foto Ruang Kesehatan
- Lampiran 15 Foto Ruang Laktasi
- Lampiran 16 Foto Perpustakaan
- Lampiran 17 Foto Pos Jaga Pol PP & Kantin
- Lampiran 18 Foto Wawancara dengan Sekretaris Badan
- Lampiran 19 Foto Wawancara dengan Kabid.
- Diklat Fungsional & Teknis
- Lampiran 20 Foto Wawancara dengan Kabid. Diklat Struktural
- Lampiran 21 Foto Wawancara dengan Kasubbag. Keuangan

& Kasubbag. Umum dan Kepegawaian

Lampiran 22 Foto Wawancara dengan WI Madya & Muda

Lampiran 23 Foto Wawancara dengan Kasubbid. Diklat

& Kepemimpinan Kasubbid. Diklat Prajabatan

Lampiran 24 Foto Wawancara dengan Staf –Staf

Bidang Struktural



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah menegaskan bahwa program pendidikan dan pelatihan (diklat) semakin diarahkan pada upaya peningkatan kemampuan aparat untuk melaksanakan otonomi daerah guna mengidentifikasi, menggali dan mengelola berbagai potensi sumber daya yang tersedia. Hal ini kemudian diatur dalam Peraturan Daerah Kota Lubuklinggau Nomor 01 Tahun 2014 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah dan Peraturan Walikota Lubuklinggau Nomor 53 Tahun 2014 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau merupakan lembaga teknis yang mempunyai urusan wajib di bidang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kota Lubuklinggau.

Kemudian dilihat dari Rencana Strategis Badan Diklat (2013:29), akan ditempuh strategi dan kebijakan yang diambil dari Tujuan dan Sasaran Jangka menengah sebagai berikut:

1. Mendorong dan memfasilitasi upaya peningkatan Sumber daya aparatur
2. Mendorong dan memfasilitasi upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia
3. Meningkatkan aparatur berkualitas yang memenuhi standar kualifikasi
4. Mengoptimalkan pelayanan administrasi perkantoran.
5. Meningkatkan kualitas SDM dan kualifikasi Pejabat .
6. Mengoptimalkan disiplin aparatur
7. Mengoptimalkan pemenuhan sarana dan prasarana aparatur
8. Meningkatkan Sistem Pelaporan dan keuangan tepat waktu
9. Mengoptimalkan pelayanan administrasi perkantoran

Sejalan dengan strategi dan kebijakan itu, maka berbagai kegiatan program pendidikan dan pelatihan (diklat) perlu dikembangkan, ditingkatkan dan

dilaksanakan dengan sebaik-baiknya pada setiap bidang khususnya pada bidang Diklat Struktural. Hal inilah yang menjadi acuan bagi Badan Diklat untuk selalu mengutamakan kualitas pelayanan agar aparatur sebagai sumber daya manusia memenuhi standar kualifikasi.

Selanjutnya pada Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Diklat Kota Lubuklinggau pasal 5, Badan Diklat mempunyai Bidang pendidikan dan Pelatihan Struktural yaitu bidang yang mempunyai tugas pokok untuk merencanakan operasional, mengendalikan, dan mengevaluasi pelaksanaan penyiapan dan pembinaan peserta diklat prajabatan dan diklat kepemimpinan sesuai ketentuan dan prosedur yang berlaku agar terwujud pola pengembangan aparatur sesuai dengan kebutuhan.

Kemudian sebagai satuan kerja perangkat daerah (SKPD) Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau merupakan salah satu dari 6 (enam) badan diklat yang terakreditasi untuk Kabupaten dan Kota se-Indonesia, khususnya diklat prajabatan dan diklat kepemimpinan diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam melaksanakan tugas dan pokoknya sebagai pembinaan dan pengembangan pegawai di lingkungan pemerintah Kota Lubuklinggau.

Sejak awal tahun 2015 sudah banyak kegiatan yang diselenggarakan di bidang diklat struktural yaitu Diklat Prajabatan Golongan I & II, Diklat Prajabatan Golongan III, Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dan Diklat Kepemimpinan Tingkat III baik dari dana APBD Pemerintah Kota Lubuklinggau maupun dana yang berasal dari Badan Layanan Umum Daerah yang berasal dari permintaan penyelenggaraan diklat beberapa pemerintah daerah, baik dalam wilayah Sumatera Selatan maupun dari provinsi lainnya di Indonesia.

Tabel 1. 1
Program Kegiatan Bidang Struktural
Pemerintah Kota Lubuklinggau
Tahun 2015

No	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Asal Peserta
1	Diklatpim Tk.III	09 Feb s.d 29 Mei 2015	Llg & Mura
2	Diklatpim Tk.IV	31 Maret s.d 01 Agustus	Empat Lawang
3	Prajab Gol III	16 Feb s.d 27 Maret	Kuantan Singingi & BP-POM & KPID Plg
		13 April s.d 21 Mei	Llg, Muba, Muratara,
4	Prajab Gol I & II	23 Feb s.d 27 Maret	Kuantan Singingi
		20 April s.d 01 Mei	Llg, Muratara, Mura, Lampung, Muba, M. Enim
5	Prajab Kategori I & II	30 Maret s.d 04 April	Empat Lawang, Muratara, Mura, Prop. Sumsel
		06 s.d 11 April	Empat Lawang
		31 Agust s.d 06 Sept	Pagar Alam & Pali

Sumber: Data Bidang Struktural

Mencermati padatnya kegiatan yang diselenggarakan Bidang Diklat Struktural maka kemungkinan terjadinya penurunan kualitas pegawai dalam melaksanakan kegiatan organisasi dibandingkan dengan jumlah diklat yang diselenggarakan menjadi tolak ukur dalam keberhasilan dan pengelolaan sistem pendidikan dan pelatihan.

Ditambah lagi jika kurangnya pendukung penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan seperti sarana dan prasarana, pegawai, dana yang memadai, dan hubungan yang harmonis dengan mitra kerja lokal maupun nasional. Selain itu, upaya yang harus dilakukan untuk komponen sistem pendidikan dan pelatihan yaitu perlu ditingkatkan penyusunan kurikulum dan silabi diklat, penyediaan

bahan atau materi diklat, peningkatan kompetensi widyaiswara serta penyediaan alat bantu dalam proses belajar.

Dalam melaksanakan suatu kegiatan di Badan diklat khususnya bidang diklat struktural, buat Surat Keputusan setiap jenis kegiatannya. Dimana dalam Surat Keputusan itu masing-masing individu sebagai kepanitiaan bertanggung jawab terhadap kegiatan tersebut. Seperti contoh Surat Keputusan pada tabel data 1.2 di bawah ini.

Tabel 1. 2
Susunan Panitia Penyelenggara
Diklat Prajabatan CPNS Gol. I & II Angkatan IV dan V
Pemerintah Kota Lubuklinggau Tahun 2015

No	Panitia Penyelenggara	Jabatan
1	Pembina	Walikota Lubuklinggau
2	Pengarah	Sekretaris Daerah Kota Llg
3	Penanggung Jawab	Kepala Badan Diklat
4	Ketua Penyelenggara	Kepala Bidang Diklat Struktural
5	Wakil Ketua Bidang Akademis	Kasubbid. Diklat Prajabatan
6	Wakil Ketua Bidang Administrasi	Kasubbid. Diklat Kepemimpinan
7	Wakil Ketua Bidang Pengajaran	Widyaiswara Pertama
8	Anggota-anggota	Staf – staf

Sumber: Data Bidang Struktural

Jika dilihat dari susunan kepanitiaan diatas, kepala badan merupakan penanggung jawab penuh dalam kegiatan diklat prajabatan. Akan tetapi, setiap perjalanan operasional suatu organisasi tentunya menemui kendala atau masalah akibat dinamika lingkungan internal dan eksternal organisasi. Untuk menyiasati

situasi dan kondisi tersebut maka diperlukan seni memimpin yang cerdas untuk mencapai efektivitas kepemimpinan.

Kepala Badan Diklat dalam Peraturan Walikota Nomor 53 Tahun 2014 dan Peraturan Daerah Kota Lubuklinggau Nomor 1 Tahun 2014 mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang Pendidikan dan Pelatihan dan melaksanakan tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah dan/atau pemerintah Provinsi. Kemudian dalam Pasal 3, Badan Pendidikan dan Pelatihan mempunyai fungsi a) perumusan kebijakan teknis di bidang pendidikan dan pelatihan; b) pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pendidikan dan pelatihan; c) pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang pendidikan dan pelatihan; d) penyusunan pedoman dan pelaksanaan di bidang pendidikan dan pelatihan; e) pengendalian dan pembinaan Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB) dalam lingkup tugasnya; dan f) pelaksanaan tugas lain yang diberikan Walikota sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Karena pentingnya peran kepemimpinan maka diperlukan sosok pemimpin yang profesional, yaitu pemimpin yang mampu memenuhi standar kompetensi jabatannya sehingga mampu melaksanakan tugas jabatannya secara efektif dan efisien. Namun dengan seringnya berganti pejabat di lingkungan Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Lubuklinggau khususnya di Badan Diklat, maka otomatis terjadi perubahan dalam cara memimpin dan peran kepemimpinan kepala badan di Badan Diklat Kota Lubuklinggau. Hal inilah yang menyebabkan kurang maksimalnya kegiatan yang dilaksanakan karena staf akan kembali beradaptasi dengan kepemimpinan kepala badan yang baru. Apalagi jika perubahan kepemimpinan ini berlangsung dalam waktu yang singkat. Padahal kepala badan

di Badan Diklat Kota Lubuklinggau idealnya harus mempunyai syarat sebagai penyelenggara pendidikan dan pelatihan itu sendiri.

Dengan demikian Kepala Badan Diklat memiliki tanggung jawab yang besar bagi pelaksanaan suatu pekerjaan dari semua jabatan yang ada di bawahnya, maka kepemimpinan sangat diperlukan jika organisasi ingin maju. Kepala harus dapat memberikan perhatian besar kepada pegawainya, dengan cara memberi semangat kerja melalui pendekatan yang efektif dalam melaksanakan pekerjaan. Kemudian untuk mencapai peran pemimpin, kepala badan diharapkan mampu melakukan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi, meliputi: (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan, dan (4) pengawasan.

Pemimpin sendiri dapat diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi dan kemampuan menciptakan visi (Elu dan Purwanto, 2012:3.6). Kemudian kepemimpinan menurut Siagian (1991:24) adalah kemampuan dan keterampilan orang yang memiliki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang terutama bawahan agar berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga terwujud perilaku yang positif dalam pencapaian tujuan organisasinya. Kemudian dalam menjalankan kepemimpinan seorang pemimpin harus mampu mengamati dan menemukan kenyataan dari suatu lingkungan, yaitu mampu melihat, mengamati, memahami keadaan atau situasi tempat kerjanya, dan situasi penugasannya, serta kemampuan yang ada pada dirinya.

Jika dilihat dari uraian tentang arti kepemimpinan diatas, maka sosok pemimpin adalah seorang yang profesional, yaitu mampu memaksimalkan peran, tugas pokok dan fungsi sehingga mampu melaksanakan tugas jabatannya secara efektif dan efisien. Selanjutnya kepemimpinan dalam organisasi merupakan salah

satu karakteristik yang penting dan memiliki pengaruh yang kuat kepada pengikutnya untuk bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam rencana strategis dengan visi dan misi yang jelas. Sering kegagalan dalam organisasi yang disebabkan karena kepemimpinan yang kurang efektif.

Dalam aktivitas operasionalnya seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kelebihan dan kecakapan khusus serta mampu melakukan kegiatan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk melakukan kegiatan yang mengarah kepada suatu tujuan tertentu, oleh sebab itulah peranan pimpinan dalam perusahaan sangatlah penting.

Dari fenomena itu kiranya tidak berlebihan apabila dikatakan bahwa keberadaan kepemimpinan dalam struktur organisasi sangatlah strategis, karena dengan adanya komitmen yang tinggi seorang pemimpin dapat mendorong kinerja pegawainya kearah yang lebih baik.

Bertitik tolak dari uraian diatas, maka peran pemimpin sangat menentukan dalam tujuan organisasi dan diharapkan dapat tercapai dengan baik. Kenyataan inilah yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian tentang: “Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau”

B. Perumusan Masalah

Bertitik tolak pada latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka masalah pokok penelitian ini adalah bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk :

1. Kegunaan Teoritik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan perkembangan administrasi publik pada khususnya dan diharapkan mengembangkan wacana teoritis tentang peran kepemimpinan kepala badan di bidang diklat struktural serta menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji tema-tema terkait.

2. Kegunaan Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberi input bagi pemerintah khususnya pada Badan Diklat Kota Lubuklinggau yaitu memberikan bahan informasi yang positif bagaimana peran kepemimpinan di bidang diklat struktural.
- b. Diharapkan memberikan kontribusi pemikiran dalam rangka mengetahui peran kepemimpinan kepala badan di bidang diklat struktural dan menambah pengalaman dan pedoman bagi penulis dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari sehingga sesuai dengan yang diharapkan oleh Badan Diklat Kota Lubuklinggau.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. KAJIAN TEORI

1. Konsep Kepemimpinan

Pimpinan dan kepemimpinan dapat diartikan berbeda satu sama lainnya. Pimpinan adalah orang yang mengatur, menggerakkan dan mengarahkan orang-orang agar dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipimpinnya sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan dengan gayanya dalam pengambilan keputusan dan kebijakan yang bertujuan mengatur, menggerakkan dan mengarahkan orang-orang tersebut guna mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin sendiri menurut Martoyo (2000:175) adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk memimpin, artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya sedangkan Winardi (2002:2) menyimpulkan dari beberapa pendapat bahwa seorang pemimpin adalah seorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpin untuk mengerahkan upaya bersama kearah pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Adapun kepemimpinan menurut Maxwell dalam Pasolong (2008:4) kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh pengikut, kemudian Yulk (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin dibandingkan dengan pimpinan yang lain tentulah

berbeda dalam sifat, kebiasaan, watak dan kepribadiannya, serta temperamennya, sehingga tingkah laku dan gayanya tidaklah sama.

Dari uraian pengertian kepemimpinan diatas terlihat bahwa kepemimpinan di lingkungan suatu organisasi kerja sangat berpengaruh dalam mendorong tumbuhnya usaha pegawai untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja. Melalui kegiatan kepemimpinan yang tepat diharapkan dapat berkembang inisiatif dan kreatifitas para pegawai untuk berusaha melakukan usaha-usaha yang memungkinkannya dalam penyelesaian masalah dalam melaksanakan tugas.

Sementara itu kepemimpinan yang efektif merupakan persyaratan vital bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan itu dikatakan efektif atau tidak tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pimpinan. Menurut Danim (2014:68) konsep kepemimpinan modern beranjak dari tesis bahwa sukses organisasi dalam mengemban misinya ditentukan oleh interaksi produktif antara pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*staff*), yang secara teknis mempunyai kedudukan tugas dan fungsi.

2. Peran Kepemimpinan

Kartono (2005:93) menjelaskan peran kepemimpinan adalah memandu, menuntut, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Peran kepemimpinan adalah pemimpin yang berorientasi pada peningkatan kemampuan dan berfokus pada pengembangan keterampilan- keterampilan

pegawai untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai (Challagalla dan Shervani, 2006). Temuan-temuan tersebut mengisyaratkan bahwa para pemimpin harus secara hati-hati mencocokkan kontrol yang berlaku dengan hasil-hasil yang diinginkan. Secara keseluruhan, hasil-hasil tersebut menunjukkan bahwa informasi dan efek penguatan berubah, yang mengisyaratkan perlunya membedakan antara informasi yang tersedia dan penguatan aktual yang diamban kepada pegawai.

Peran kepemimpinan menurut Husnan (1999:218-219) yakni: a) Menentukan tujuan pelaksanaan kerja yang realitas (kualitas, kuantitas, keamanan dan sebagainya); b) Melengkapi karyawan dengan sumber dana guna menjalankan tugasnya; c) Mengkomunikasikan kepada karyawan apa yang diharapkan mereka; d) Memberikan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi karyawan; e) Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan partisipasi karyawan; f) Menghilangkan hambatan-hambatan terhadap pelaksanaan pekerjaan; g) Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya; h) Menunjukkan perhatian para karyawannya.

Kemudian Husnan (1999:218) menjelaskan peranan seorang pemimpin agar dapat menjalankan tugas dan pekerjaannya dalam mengelola sumber daya manusia yang tersedia dengan baik, maka pemimpin harus mempunyai peran didalam organisasi untuk a) Memberikan kepuasan terhadap kebutuhan langsung bawahannya; b) Dapat menyusun 'jalur' pencapaian tujuan (untuk melakukan hal ini pimpinan perlu memberikan pedoman untuk mencapai tujuan organisasi bersamaan dengan pemuasan kebutuhan pegawainya); c) Dapat menghilangkan

hambatan-hambatan pencapaian tujuan; d) Dapat mengubah tujuan karyawan sehingga tujuan mereka dapat berguna secara organisatoris.

Menurut Posner (2004:13-19) ada lima praktiknya sebagai berikut: a) Mencontohkan caranya: Hal ini tentang mendapatkan hak dan penghargaan untuk memimpin melalui keterlibatan pribadi dan tindakan secara langsung; b) Menginspirasi visi bersama: mimpi atau visi menciptakan masa depan; c) Menantang proses: pemimpin adalah pionir maka mereka bersedia melangkah ke situasi yang tidak diketahui; d) Memungkinkan orang lain bertindak: pemimpin memupuk kolaborasi dan membangun kepercayaan pada kerja tim agar memiliki rasa kepemilikan dan kekuatan hatinya pada organisasi; e) Menyemangati jiwa: pemimpin dengan tindakan tulus mengangkat semangat dan membuat orang terus maju.

Menurut Elu dan Purwanto (2012: 3.33-3.35), memiliki lima peran pemimpin yang visioner yakni: a) Peran merumuskan visi (*the vision role*): peran ini dapat dilakukan melalui perumusan tujuan visi dan dilanjutkan dengan melakukan motivasi; b) Peran menjalin hubungan (*the relationship role*): peran ini dapat dilakukan melalui empat peranan yaitu membangun tim kerja, struktur personel, membangun jaringan dan perwakilan; c) Peran mengendalikan (*the control role*): mendefinisikan masalah dan jalan keluar, pembuatan keputusan, mendelegasikan, dan pendeskripsian kerja; d) Peran melakukan dorongan (*the encourage role*): dapat dilakukan dengan pengakuan, ganjaran dan dorongan; e) Peran pemberi informasi (*the information role*): dilakukan untuk membangun dan memelihara jaringan komunikasi, baik dari dalam maupun luar organisasi, memonitor dan menginformasikan, dan melakukan konsultasi dan monitoring.

3. Teori Peran Kepemimpinan yang Digunakan Dalam Penelitian Ini

Berdasarkan beberapa teori di atas, dalam penelitian ini penulis menggunakan Teori Kepemimpinan Visioner oleh Elu dan Purwanto (2012: 3.34-3.35), karena teori ini mampu mengakomodir dan sesuai dengan tujuan penelitian.

Menurut model yang dikembangkan oleh Elu dan Purwanto ada lima peran visioner yang mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin yaitu:

a. Peran merumuskan visi (*the vision role*)

Visi menurut Nawawi (2000:122), adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang diekspresikan dalam produk dan pelayanan yang ditawarkan, kebutuhan yang dapat ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang diperoleh serta aspirasi dan cita-cita masa depan.

Visi yang efektif harus memiliki karakteristik seperti: 1) *imagible* (dapat di bayangkan); b) *desirable* (menarik); c) *feasible* (*realities* dan dapat dicapai); d) *focused* (jelas); e) *flexible* (*aspiratif* dan *responsif* terhadap perubahan lingkungan); dan f) *communicable* (mudah dipahami). Kemudian visi bagi organisasi atau perusahaan dapat digunakan untuk: a) Penyatuan tujuan, arah dan sasaran perusahaan; b) Dasar untuk pemanfaatan dan alokasi sumber daya serta pengendaliannya; c) Pembentuk dan pembangun budaya perusahaan (*corporate culture*).

Peran ini sangat penting karena pemimpin berfungsi untuk merumuskan visi. Tugas ini tidak harus dilakukan sendiri oleh pemimpin. Pemimpin dapat membentuk tim untuk membantunya merumuskan visi organisasi yang paling mungkin untuk dilaksanakan. Visi dapat memuat sasaran

kuantitatif misalnya target yang dinyatakan dengan prosentase atau dapat menyatakan tahun pencapaian, dan dapat pula hanya menggambarkan kondisi di masa depan yang akan dicapai.

Rumusan visi perlu disusun agar menarik dan menggoda seluruh anggota untuk mencapainya. Untuk itu visi perlu disertai dengan rencana aksi. Rencana aksi ini diawali dengan perumusan tujuan dan langkah selanjutnya adalah motivasi.

Dari visi yang sudah dirumuskan perlu diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang terukur. Misalnya ukuran tentang kualitas pelayanan dan waktu, dengan adanya ukuran maka evaluasi dan monitoring rencana pencapaian visi menjadi lebih terarah dan terukur. Langkah selanjutnya adalah bagaimana memotivasi, tindakan ini dilakukan pemimpin untuk memberikan energi dan menumbuhkan keinginan bawahan untuk melakukan sesuatu yang diharapkan oleh organisasi.

b. Peran menjalin hubungan (*the relationship role*)

Peran ini dapat dilakukan melalui tiga peranan yaitu membangun tim kerja, struktur personel, membangun jaringan dan perwakilan. Pertama, membangun tim kerja, tim kerja menurut Dewi (2007) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan atau menyelesaikan sebuah tugas. Dengan melakukan *teamwork* diharapkan hasilnya melebihi jika dikerjakan secara perorangan.

Dalam membangun tim, sebuah tim dapat terus memperbaiki efektivitasnya dengan fokus pada lima kunci utama yakni: a) *Goals* (tujuan) adalah apa yang dicita-citakan tim bersama-sama; b) *Roles* (peran) merupakan bagian masing-masing anggota tim mencapai tujuan bersama; c) *Procedures* (prosedur) metode yang diterapkan untuk membantu tim bekerjasama; d) *Relationships* (hubungan) ikatan masing-masing anggota yang saling akur satu dan lainnya; e) *Leadership* (kepemimpinan) bagaimana pemimpin dapat mendukung pencapaian tim.

Williams (2008) membagi lima hal yang menunjukkan peranan anggota dalam membangun kerja tim yang efektif, yaitu: a) para anggota mengerti dengan baik tujuan tim dan hanya dapat dicapai dengan baik pula dengan dukungan bersama, dan oleh karena itu mempunyai rasa saling ketergantungan, rasa saling memiliki tim dalam melaksanakan tugas.; b) para anggota menyumbang keberhasilan tim dengan menerapkan bakat dan pengetahuannya untuk sasaran tim, dapat bekerja dengan secara terbuka, dapat mengekspresikan gagasan, opini dan ketidaksepakatan, peranan dan pertanyaannya disambut dengan baik; c) para anggota berusaha mengerti sudut pandang satu sama lain, didorong untuk mengembangkan keterampilannya dan menerapkan pada pekerjaan, untuk itu mendapat dukungan dari tim; d) Para anggota mengakui bahwa konflik adalah hal yang normal, atau hal yang biasa, dan berusaha memecahkan konflik tersebut dengan cepat dan konstruktif (bersifat memperbaiki); e) para anggota berpartisipasi dalam keputusan tim, tetapi mengerti bahwa pemimpin mereka harus membuat peraturan akhir setiap kali tim tidak

berhasil membuat suatu keputusan, dan peraturan akhir itu bukan merupakan persesuaian.

Kedua membangun struktur personel, struktur personel menurut kamus besar Bahasa Indonesia adalah suatu cara susunan atau bangunan pegawai atau staf dalam suatu organisasi sedangkan struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan.

Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dilihat dari pengertian organisasi menurut Robbins (1996) bahwa organisasi merupakan entitas sosial yang terkoordinasi secara sadar dengan batas-batas yang dapat diidentifikasi yang berfungsi untuk mencapai tujuan-tujuan yang relatif berlanjut ataupun seperangkat tujuan, namun penekanan dapat dilihat dari anggota-anggota yang rasional ada juga menekankan terhadap entitas sosial yang terkoordinasi.

Ketiga membangun jaringan dan perwakilan, jaringan adalah sistem jalur komunikasi yang menghubungkan pengirim dan penerima menjadi organisasi sosial yang berfungsi. Jaringan ini mempengaruhi perilaku individu yang bekerja di dalamnya, dan posisi yang ditempati individu dalam jaringan memainkan peran kunci dalam menentukan perilaku mereka dan perilaku orang-orang yang mereka pengaruhi. Sedangkan menjadi wakil organisasi adalah tanggung jawab bagi seorang pemimpin karena

kebijaksanaan dan kegiatan organisasi perlu dijelaskan kepada pihak luar agar pihak tersebut mempunyai pengetahuan yang tepat tentang kehidupan organisasi yang bersangkutan.

Komunikasi dapat ditransmisikan dalam sejumlah arah dalam suatu organisasi dari bawah atau ke atas rantai organisasi. Horizontal untuk rekan-rekan di dalam atau di luar unit organisasi, atau dari unit luar lokasi organisasi formal itu. Saluran komunikasi dapat bersifat formal informal, tergantung cara mereka menghubungkan jaringan.

c. Peran mengendalikan (*the control role*)

Pada peran ini mendefinisikan masalah dan jalan keluar, pembuatan keputusan, mendelegasikan, dan pendeskripsian kerja. Pemimpin berperan memegang keberhasilan sebuah lembaga yang dipimpinnya. Kesuksesan lembaga tergantung bagaimana seorang pemimpin mampu mengupayakan dan berperan sebagai seorang figur yang diteladani dan dihormati dan profesionalisme adalah kunci dari keberhasilan peran itu, pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi perilaku individu-individu, untuk menunaikan tugasnya dalam rangka memberikan arahan dan petunjuk, mewujudkan target kebersamaan, mengembangkan, memegang teguh, dan menjaga kekuatan bangunan organisasinya.

Membuat keputusan adalah suatu proses memilih alternatif atau cara tertentu dari beberapa alternatif yang ada. Pengambilan keputusan merupakan fungsi utama dari seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Dalam organisasi besar, biasanya pembuatan dan pengambilan keputusan itu

didasarkan atas data-data dan dokumentasi perusahaan yang didapat dari survey, laporan usaha, dan sebagainya.

Setiap pemimpin memimpin suatu organisasi yang beranggotakan pegawai yang perilaku dan sikapnya terpengaruh oleh pengaruh pemimpin, para pegawai yang bersikap netral terhadap kepemimpinan pemimpin maupun pengikut yang menolak kepemimpinan pemimpin. Mereka kemungkinan akan membentuk kelompok sosial yang mungkin saja memiliki tujuan, latar belakang budaya, pendidikan dan kelas sosial yang berbeda. Keadaan ini berpotensi untuk menimbulkan konflik.

Jika terjadi konflik dan berkembang menjadi konflik destruktif, konflik tersebut mengganggu proses kepemimpinan karena konflik mempersulit pimpinan menciptakan sinergi, memperlemah daya tahan dan kompetitif organisasi, dan mengalihkan penggunaan sumber-sumber organisasi menjadi sumber untuk memperkuat kekuasaan pihak yang berkonflik. Konflik dalam batas tertentu memang bermanfaat untuk menciptakan sesuatu yang baru.

Akan tetapi konflik menjadi tidak bermanfaat dan menghabiskan energi organisasi jika berkembang menjadi konflik destruktif. Di sinilah tugas pemimpin untuk manajemen konflik agar konflik berkembang ke arah konflik konstruktif, dari sini kemudian mempersatukan para pengikutnya agar mampu menciptakan sinergi positif.

d. Peran melakukan dorongan (*the encourage role*)

Peran ini dapat dilakukan dengan pengakuan, ganjaran dan dorongan.

Untuk melancarkan tugas-tugas organisasi pemimpin perlu menetapkan sistem penggajian dan insentif. Sistem penggajian dan insentif yang baik dan adil adalah sistem yang mampu mendorong atau memotivasi orang untuk bekerja lebih keras. Imbalan dapat diberikan dalam bentuk materi maupun nonmateri. Imbalan dapat materi misalnya gaji, sedangkan imbalan nonmateri dapat berupa penghargaan dan pujian.

Ada beberapa langkah yang harus diambil sebagai pemberi dorongan yaitu a) merencanakan keberhasilan sebagai ajang belajar, b) tunjukkan komitmen dengan tertib secara langsung, dan c) menghargai dan mencintai keberhasilan meski sekecil apapun. Dalam melancarkan tugas-tugas organisasi, pemimpin perlu menetapkan sistem penggajian dan insentif. Sistem penggajian dan insentif yang baik dan adil adalah sistem yang mampu mendorong orang untuk bekerja lebih keras. Sistem yang adil adalah sistem yang mampu memberikan imbalan lebih kepada orang yang bekerja lebih keras (*merit system*). Imbalan dapat diberikan dalam bentuk materi maupun non materi. Imbalan materi misalnya gaji sedangkan imbalan non materi dapat berupa penghargaan dan pujian.

e. Peran pemberi informasi (*the information role*)

Peran ini dapat dilakukan untuk membangun dan memelihara jaringan komunikasi, baik dari dalam maupun luar organisasi, memonitor dan menginformasikan, dan melakukan konsultasi dan monitoring.

Menurut Jogiyanto (1999: 692) informasi dapat didefinisikan sebagai hasil dari pengolahan data dalam suatu bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi penerimanya yang menggambarkan suatu kejadian-kejadian yang nyata yang digunakan untuk pengambilan keputusan.

Jaringan komunikasi sendiri merupakan sistem jalur komunikasi yang menghubungkan pengirim dan penerima menjadi organisasi sosial yang berfungsi. Jaringan ini mempengaruhi perilaku individu yang bekerja di dalamnya, dan posisi yang ditempati individu dalam jaringan memainkan peran kunci dalam menentukan perilaku mereka dan perilaku orang-orang yang mereka pengaruh.

Cara untuk melihat jaringan komunikasi adalah sebagai berikut *Pertama*, internal, eksternal keatas, kebawah, dan horizontal, sebagai jaringan yang dikelola dari arus informasi. *Kedua* kita dapat melihat sistem komunikasi organisasi sebagai jumlah dari kelompok subsistem jaringan komunikasi terkait dengan tujuan organisasi. *Ketiga*, kita dapat memeriksa kategori utama untuk mengklasifikasikan tujuan yang berbeda dari anggota organisasi. *Empat*, Kita bisa mempertimbangkan efek jaringan komunikasi tertentu pada kinerja organisasi.

Sebelum melihat jaringan komunikasi organisasi, perlu memahami hubungan antara bentuk jaringan dan fungsi pelaksanaan. Saluran komunikasi dapat bersifat formal dan informal, tergantung cara mereka menghubungkan jaringan. Komunikasi formal adalah komunikasi yang mengikuti rantai komando yang dicapai oleh hirarki wewenang sedangkan komunikasi informal

adalah komunikasi yang terjadi diluar dan tidak tergantung pada herarki wewenang.

Komunikasi ke bawah adalah mengalir dari peringkat atas ke bawah dalam herarki, komunikasi ke atas adalah berita yang mengalir dari peringkat bawah ke atas atas suatu organisasi. Sedangkan komunikasi lateral adalah sejajar antara mereka yang berada tingkat satu wewenang. Komunikasi satu arah adalah pengirim berita berkomunikasi tanpa meminta umpan balik, sedangkan komunikasi dua arah adalah penerima dapat dan memberi umpan balik.

Kemudian pemimpin sebagai *monitor role* (peran pemantau) adalah peranan yang mengharuskan seorang pemimpin untuk menjadi pencari, penerima dan pengumpul informasi agar mampu mengembangkan pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya. Sedangkan peran yang menempatkan pemimpin sebagai perunding (*negotiator*) baik dengan pihak-pihak dalam lingkungan organisasi maupun pihak luar guna pemecahan bagi masalah – masalah yang dihadapi organisasi.

Konsultasi menurut Zins (1993) adalah suatu proses yang didasarkan pada karakteristik hubungan yang ditandai dengan saling mempercayai dan komunikasi yang terbuka, bekerja sama dalam mengidentifikasi masalah, menyatukan sumber-sumber pribadi untuk mengenal dan memilih strategi untuk memecahkan masalah yang telah diidentifikasi, dan pembagian tanggung jawab dalam pelaksanaan dan evaluasi program atau strategi yang telah direncanakan.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis mengambil acuan pada penelitian yang telah dilakukan oleh Yosef Sadi Openg (2015) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan Pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur. Pada penelitian ini menggunakan data regresi linear berganda, adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah hasil dari uji t ditemukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Hasil secara bersamaan dengan uji F menunjukkan bahwa kedua variable bebas berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,675.

Perbedaan dengan penelitian ini adalah metode yang digunakan peneliti kualitatif sedangkan penelitian diatas kuantitatif. Selain itu, peneliti hanya berfokus pada kajian bagaimana peran kepemimpinan kepala Badan Diklat pada bidang diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau.

Penelitian kedua dilakukan oleh Yuda Muhammad Nugraha (2014) yang berjudul Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Ketungau Hilir Kabupaten Sintang, dengan menekankan kajian tentang persepsi pegawai terhadap faktor kepemimpinan Camat Ketungau Hilir di dalam memotivasi pegawainya. Sedangkan penelitian ini menekankan bagaimana Peran kepemimpinan kepala Badan pada bidang diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau.

Hasil penelitian Yuda Mohammad Nugraha (2014), bahwa pemimpin harus membangun komunikasi kerja yang baik dengan pegawainya agar motivasi kerja

pegawai meningkat, bisa menerima kritikan dan saran, sering melakukan komunikasi kerja yang baik dengan staf baik untuk memberikan perintah ataupun sekedar mendengarkan pendapat staf. Kedua penelitian ini sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif.

Penelitian ketiga dilakukan Joko Susanto (2013) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah). Pada penelitian ini, hanya menekankan pengaruh faktor kepemimpinan yang berdampak pada penurunan kinerja pegawai sedangkan pada penelitian ini mengkaji bagaimana bentuk kepemimpinan dalam memotivasi pegawainya.

Hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja melalui disiplin kerja pegawai sebesar 0.062 dengan koefisien determinasi 10,90% karena $Asymp. Sig. = 0,002 < 0,05$ artinya persamaan jalur tidak langsung ini dapat digunakan memprediksi perubahan kinerja dengan berubahnya kepemimpinan melalui disiplin kerja. Perbedaannya pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif sedangkan penelitian diatas adalah dengan metode kuantitatif sebab akibat (*causal & explanatory*) dengan pendekatan analisa jalur dengan sampel sebanyak 86 responden.

Penelitian keempat dilakukan oleh Erawati (2013) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur. Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis ada tidaknya pengaruh kepemimpinan dan motivasi pegawai secara

simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat daerah Kabupaten Barito Timur.

Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian di atas adalah penelitian ini mengkaji bagaimana peran kepemimpinan kepala badan di bidang Diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau, sedangkan penelitian di atas mengedepankan pengaruh kepemimpinan dan motivasi pegawai secara simultan terhadap pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur.

Hasil penelitian menunjukkan berdasarkan hasil uji t dan f kepemimpinan Kepala Bagian di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan secara parsial bahwa yang mempengaruhi faktor-faktor kepemimpinan bukan hanya faktor motivasi dan kinerja saja tetapi ada faktor-faktor lain, seperti kuantitas kerja, kualitas kerja, dapat dipercaya, inisiatif, dan kerjasama.

Penelitian kelima, yakni yang dilakukan oleh Juritno (2011) dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekretariat Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknis regresi dan korelasi dengan analisis hipotesis *respondens comparative*. Hasil regresi yang diperoleh ada pengaruh yang signifikan (berarti) antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima karena nilai F hitung lebih besar dari nilai F table. Bila dilihat dari koefisien nilai (B) dapat diartikan ada pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di Dinas Pendidikan Propinsi Kepulauan Riau.

Selanjutnya hasil analisis penelitian Juritno (2011) menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sangat kuat sedangkan penelitian ini mengkaji bagaimana peran kepemimpinan kepala badan di bidang diklat struktual Badan Diklat Kota Lubuklinggau dan metode menggunakan metode kualitatif.

C. Kerangka Berpikir

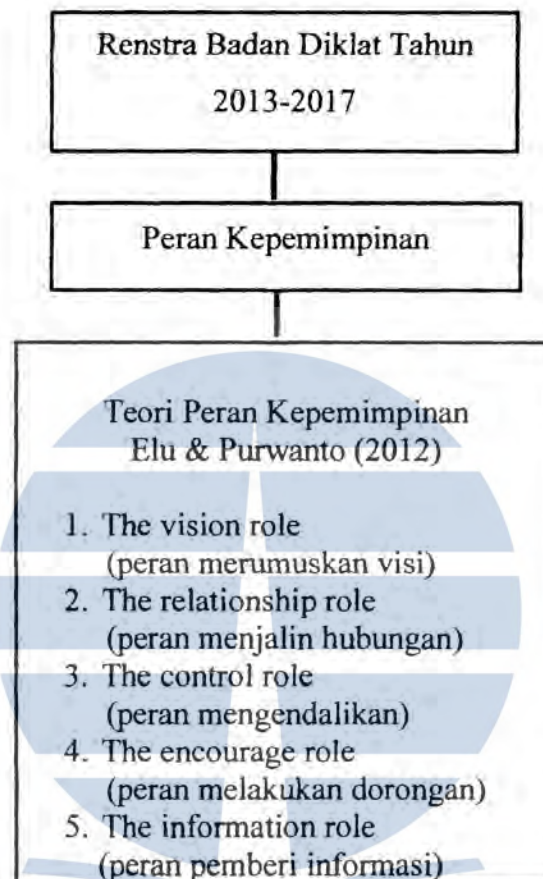
Prasetya Irawan (2012:3.5-3.6) kerangka teoritik atau kerangka berfikir adalah penjelasan rasional dan logis yang diberikan oleh seorang peneliti terhadap pokok atau objek penelitiannya. Dengan bahasa yang lebih teknis kerangka berfikir adalah penjelasan rasional dan logis yang didukung dengan data teoritis dan atau empiris yang diberikan oleh peneliti terhadap variabel-variabel penelitiannya beserta keterkaitan antara variabel-variabel tersebut.

Kerangka teori digunakan untuk menjelaskan defenisi operasional variabel penelitian, menjelaskan hubungan antara satu dan lain variabel, menentukan motodelogi penelitian secara akurat, menentukan metode analisis data yang tepat, dan menentukan cara penafsiran temuan secara objektif.

Uma Sakaran 1992 (dalam Sugiyono, 2011:60) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kemudian lebih sederhana lagi Suriasumantri, 1986 dalam (Sugiyono, 2009:92) mengemukakan bahwa kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan.

Kerangka berfikir sangat diperlukan karena kerangka inilah yang membimbing untuk berjalan menuju tujuan penelitian yang akurat. Berdasarkan

rumusan masalah dan tujuan penelitian di atas yang ingin dicapai, penulis mengilustrasikan kerangka pemikiran, berikut kerangka berpikir pada bagan 2.1 di bawah ini:



Bagan 2.1

Pada pelaksanaan penelitian, terlebih dahulu menentukan variabelnya yang akan dijadikan acuan sebagai fokus penelitian, dimana dengan adanya kejelasan terhadap variabel akan terarah dan terkonsentrasi dalam pengambilan data di lapangan. Selanjutnya setelah variabel ditentukan, maka dimensi dan indikatornya akan ditentukan dengan jelas pula, karena kejelasan dalam suatu penelitian akan memudahkan peneliti mendapatkan data yang akurat. Indikator merupakan tolak ukur dalam pelaksanaan sebuah kepemimpinan pada organisasi pemerintah

maupun swasta, maka dengan demikian proses pengambilan data akan menjadi terarah dan mendapatkan hasil maksimal untuk menjadi harapan dari peneliti untuk membuktikan kebenarannya.

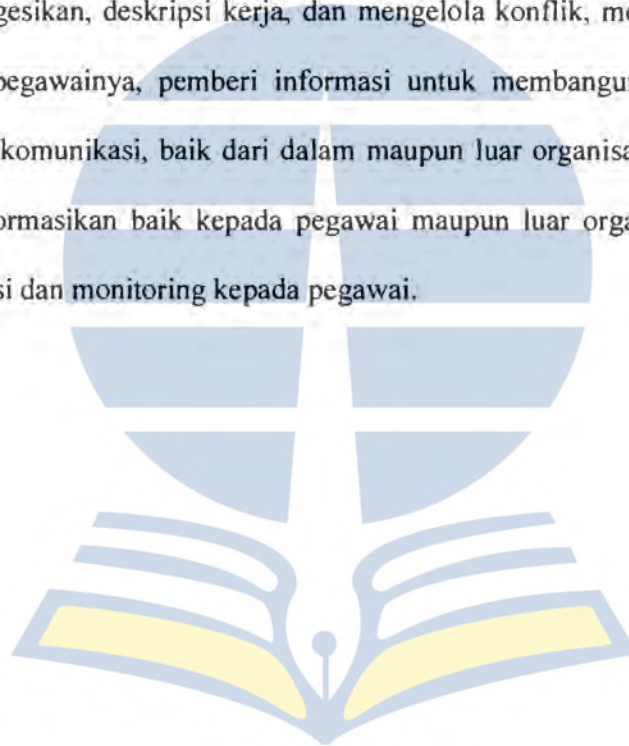
Kerangka berfikir diatas menggambarkan bahwa untuk mencapai kepemimpinan yang efektif di suatu unit organisasi harus benar-benar tepat dan cocok dengan peran kepemimpinan yang dianut oleh pemimpin agar diperoleh hasil yang bisa diperhitungkan dalam memajukan organisasi agar tujuannya tercapai. Kata kunci dalam kerangka berfikir adalah variabel, variabel merupakan sesuatu yang diteliti dan mempunyai variasi nilai. Namun variabel seringkali bersifat abstrak dan tidak dapat diukur serta dijadikan data, oleh sebab itu variabel harus diturunkan ke tingkat yang lebih konkret dan empiris. Hasilnya inilah yang kemudian disebut sebagai dimensi atau indikator.

D. Operasionalisasi Konsep

Konsep adalah abstrak yang dibentuk dengan menggenaralisasikan hal-hal yang khusus, sedangkan konseptual menurut Mas'ood (1990:116) adalah pernyataan yang mengartikan atau memberi makna suatu konsep atau istilah tertentu.

Menurut Koentjaraningrat (1991:23) operasional adalah suatu definisi yang didasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apa yang didefinisikan atau mengubah konsep-konsep yang berupa konstruk dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati dan yang dapat diuji dan ditentukan kebenarannya oleh orang lain.

- a. Rencana Strategis Badan Diklat akan ditempuh dengan melalui Tujuan dan Sasaran Jangka menengah
- b. Peran kepemimpinan adalah peran yang dijalankan kepala badan selaku pimpinan, yaitu dapat merumuskan visi yang disusun bersama pegawainya agar tujuan-tujuan dapat terukur dengan rencana aksi yang diawali perumusan visi dan kemudian selanjutnya melakukan motivasi, menjalin hubungan melalui membangun tim kerja, struktur personel, membangun jaringan dan perwakilan, mengendalikan masalah dan jalan keluar, pembuatan keputusan, mendelegasikan, deskripsi kerja, dan mengelola konflik, melakukan dorongan kepada pegawainya, pemberi informasi untuk membangun dan memelihara jaringan komunikasi, baik dari dalam maupun luar organisasi, memonitor dan menginformasikan baik kepada pegawai maupun luar organisasi, melakukan konsultasi dan monitoring kepada pegawai.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian merupakan salah satu cara menemukan kebenaran atau untuk menyelesaikan persoalan. Prasetya Irawan (2012:4.21) menjelaskan bahwa desain penelitian adalah rancangan (rencana) penelitian yang akan dilakukan oleh seorang peneliti. Desain penelitian mempunyai tiga komponen besar, yaitu permasalahan, kerangka teoritik, dan metodologi.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang menjelaskan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan berdasarkan fakta dan data-data (Singarimbun dan Effendi, 1996). Analisis data yang digunakan adalah data induktif, dengan cara ini konteksnya akan lebih mudah dideskripsikan (Muhadjir, 2002). Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan Peran Kepemimpinan Kepala Badan diklat di Bidang Struktural di Badan Diklat Kota Lubuklinggau Tahun 2015.

Metode penelitian ini secara umum lebih dikenal dengan metode survey yang berusaha untuk mengumpulkan fakta-fakta dari fenomena-fenomena yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual dengan cara menunggu munculnya fenomena atau mencatat kejadian yang disurvei. Metode survey membedah dan menganalisis serta menggali masalah-masalah serta mendapatkan pembenaran terhadap keadaan dan praktek-praktek yang sedang berlangsung.

Untuk menyajikan data agar lebih bermakna dan mudah dipahami, ada tiga alur kegiatan proses analisis data yang dilakukan peneliti secara bersamaan yaitu:

reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles dan Huberman, 1992:16).

Reduksi data dilakukan untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, dan membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data dengan sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Seperti dikatakan Moleong (2001), analisis data penelitian ditempuh dengan penelaahan data, reduksi data, unitisasi data yaitu langkah penyusunan data kedalam satuan-satuan atau unit masalah, kategorisasi, dan pemeriksaan keabsahan data, dan penafsiran data dalam mengolah hasil. Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti mereduksi data penelitian dengan membuang hasil wawancara yang tidak diperlukan.

B. Informan Penelitian

Informan adalah orang yang memberikan informasi. Sedangkan secara teknis informan adalah orang yang dapat memberikan penjelasan yang kaya warna, detail, dan komprehensif menyangkut apa, siapa, dimana, kapan, bagaimana, dan mengapa. Disetiap penelitian yang menggunakan metode kualitatif, informan sangat dibutuhkan sebagai kelengkapan yang ditetapkan berdasarkan *purposeful sampling method* (metode sampling bertujuan) dengan memilih informan dari berbagai simpul yang berkaitan dengan topik dan permasalahan penelitian (Patton, 1990 dalam Baker dan Gentry, 2006).

Informan dalam penelitian ini terbagi menjadi 3 kelompok yaitu:

1. Informan Pangkal, yaitu orang yang memiliki kedudukan dan jabatan di Badan Diklat Kota Lubuklinggau.

2. Informan Pokok, yaitu orang yang memiliki hubungan kerja dengan subjek penelitian serta informan tersebut menguasai informasi yang peneliti butuhkan. Adapun yang peneliti tetapkan sebagai informan pokok dalam penelitian ini adalah widyaiswara di Badan Diklat Kota Lubuklinggau.
3. Informan Kunci, yaitu orang yang mengetahui dan terlibat langsung di dalam kegiatan yang diteliti. Adapun yang peneliti tetapkan sebagai informan kunci dalam penelitian yaitu kepala bidang dan seluruh staf di bidang diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau.

Untuk dapat menentukan ketiga informan tersebut, peneliti menggunakan 3 (tiga) kriteria, yaitu:

1. Kesediaan

Disini informan hanya bermanfaat bila memiliki keinginan untuk menjalin kerjasama dengan peneliti. Bila informan menolak menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, walaupun informasi yang dimilikinya berharga, informan tersebut sama sekali tidak bermanfaat bagi peneliti

2. Komunikatif

Informan diharapkan memiliki kemampuan untuk menyampaikan informasinya dalam suatu bahasa yang dimengerti oleh peneliti. Jika tidak, maka peneliti memperoleh pemahaman yang keliru dan kemungkinan bisa salah sama sekali.

3. Obyektifitas

Informan adalah orang yang mampu membedakan pandangan dirinya dengan pihak lain serta mempunyai tujuan khusus bagi kepentingannya.

Dari defenisi informan diatas serta kriterianya, peneliti berusaha menggali data dan informasi sebanyak-banyaknya dan memaksimalkan obyektifitas sehingga tidak timbul kerugian dan ketersinggungan dari berbagai pihak dalam penelitian ini. Sehingga hasil yang diharapkan dalam penelitian ini dapat bermanfaat dalam mengatasi masalah yang ada pada lokasi penelitian.

C. Instrumen Penelitian

Menurut Irawan (2012: 4.19) Instrumen penelitian adalah alat untuk mengumpulkan data. Instrumen mudah dibayangkan bila sesuatu yang diukur bersifat jelas (*tangible*) dan sebaliknya jika instrument sulit dibayangkan maka apa yang diukur bersifat tidak jelas (*intangibile*). Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Data Primer

Data primer adalah data pokok penelitian yang diperoleh dari wawancara dan kuesioner dengan subjek penelitian/responden

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari informasi-informasi dan literatur-literatur yang relevan dengan kajian penelitian.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang akurat dan terkini, penulis menggunakan prosedur pengumpulan data sebagai berikut

1. Observasi

Observasi dilakukan dengan cara melakukan pengamatan langsung fenomena di tempat penelitian. Jenis observasi yang dilakukan peneliti adalah observasi partisipan yaitu peneliti juga terlibat langsung dalam

melakukan aktivitas di dalam objek yang diteliti. Alat observasi yang digunakan berupa hasil photo selama penelitian.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan menggunakan alat berupa pedoman wawancara yang sudah berisikan garis-garis besar permasalahan yang ingin ditanyakan. Adapun wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan berdialog dan menanyakan sesuatu yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti kepada informan secara langsung.

3. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2002 : 206) bahwa metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya. Artinya peneliti menggunakan teknik ini untuk mempelajari dan memahami dokumentasi tertulis. Adapun alat yang dimaksud pada penelitian ini berupa Peraturan Perundang-undangan, Peraturan Pemerintah, Surat Keputusan, dokumen-dokumen, arsip, dan bahan lainnya yang dapat dijadikan sebagai literatur dalam menunjang penelitian ini.

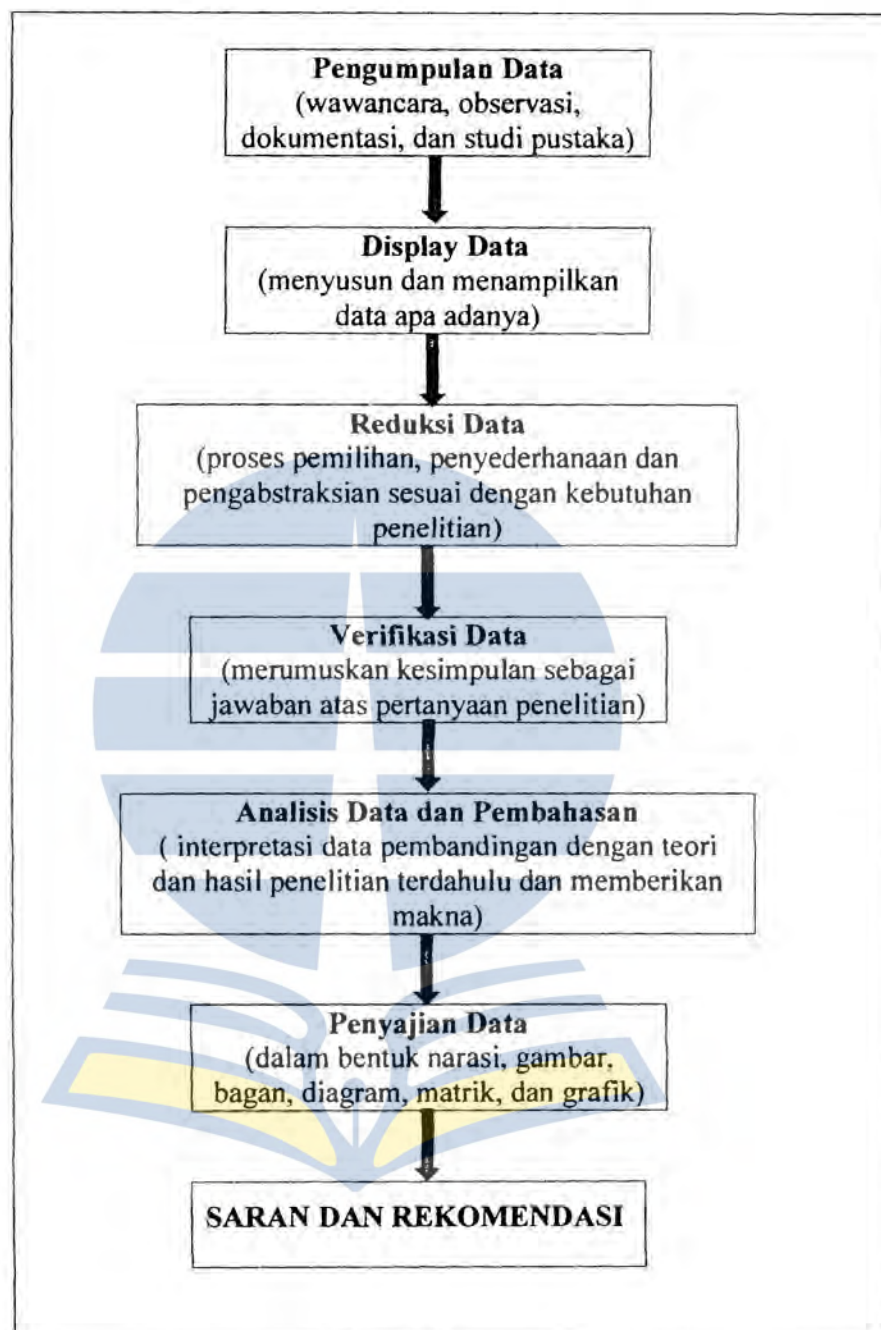
E. Metode Analisis Data

Teknik yang digunakan oleh peneliti untuk menganalisis data yang diperoleh adalah teknik analisa kualitatif dengan metode penelitian deskriptif yaitu analisis data yang melukiskan, menggambarkan serta menguraikan data-data yang telah diperoleh berdasarkan kenyataan yang sebenarnya di lapangan agar dapat diuraikan maknanya di dalam data sesuai dengan masalah yang dibahas.

Sebelum turun ke lapangan, biasanya peneliti telah siap dengan metode dan alat pengumpulan data, namun tidak bisa dihindari jika ada kemungkinan data akan terbuang (*failed*). Menurut Lofland dan Lofland, 1971 dalam Erdi, 2011 penyebab data terbuang (*failed*) adalah karena proses pengumpulan dan proses analisis adalah dua aktivitas yang meskipun berada dalam satu lingkaran proses penelitian (*interrelated process*) tetapi tetap saja keduanya merupakan sebuah rangkaian yang dapat *integrated* ataupun *disconnected*.

Analisis adalah sikap atau perhatian terhadap sesuatu (benda, fakta, fenomena) sampai mampu menguraikan menjadi bagian-bagian, serta mengenal kaitan antarbagian tersebut dalam keseluruhan. Analisis dapat juga diartikan sebagai kemampuan memecahkan atau menguraikan suatu materi atau informasi menjadi komponen-komponen yang lebih kecil sehingga lebih mudah dipahami. Rustami, P. (2015, 25 Agustus) Pengertian Analisis, diambil 6 September 2015, dari situs [www: http://www.pengertianahli.com/2014/08/pengertian-analisis-apa-itu-analisis.html#](http://www.pengertianahli.com/2014/08/pengertian-analisis-apa-itu-analisis.html#)). Selanjutnya untuk menganalisa data, digunakan langkah-langkah yaitu: 1) Editing : menyeleksi data yang masuk kemudian dikelompokkan sehingga dihasilkan data yang dianggap relevan; 2) Klasifikasi: penggolongan data sesuai dengan fokus penelitian dan tujuan yang akan dicapai; 3) Cek silang antara data hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi; 4) Interpretasi: data yang didapatkan kemudian diartikan secara luas dengan menghubungkan ilmu pengetahuan atau hasil penemuan yang telah didapat.

Secara visual, tahapan analisis kualitatif tampak dalam bagan 3.1 di bawah ini:



Bagan 3.1

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Badan Diklat Kota Lubuklinggau

Kantor Badan Diklat Kota Lubuklinggau beralamatkan di Jalan Pembangunan Kelurahan Pelita Jaya Kecamatan Lubuklinggau Barat I Kota Lubuklinggau Propinsi Sumatera Selatan.

1. Sejarah Badan Diklat Kota Lubuklinggau

Pemerintah Kota Lubuklinggau yang dibentuk berdasarkan UU Nomor 7 Tahun 2001 disahkan oleh Presiden Republik Indonesia pada tanggal 21 Juni 2001 serta diresmikan oleh Menteri Dalam Negeri pada Tanggal 17 Oktober 2001, kemudian setelah dilantiknya pejabat Walikota Lubuklinggau untuk melaksanakan Pemerintahan dan Pembangunan ditindaklanjuti pembentukan Berdasarkan Keputusan Walikota Lubuklinggau Nomor 01 Tahun 2001 tanggal 15 November 2001 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah, kegiatan Pendidikan dan Pelatihan khususnya untuk aparatur pemerintah dilaksanakan oleh Bidang Pendidikan dan Pelatihan yang merupakan salah satu bidang dari struktur organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Lubuklinggau.

Seiring dengan perkembangan Kota Lubuklinggau yang semakin maju, tuntutan akan Sumber Daya Manusia yang profesional terutama dikalangan Pegawai Negeri Sipil sangat mendesak, dan tentunya hal ini menyebabkan tugas dari Bidang Diklat Badan Kepegawaian Daerah Kota Lubuklinggau semakin berat, karena harus melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan dengan intensitas yang tinggi.

Berdasarkan hal tersebut, timbul pemikiran bahwa di Kota Lubuklinggau perlu dibentuk suatu Badan (Lembaga Teknis Daerah) yang khusus menangani kegiatan pendidikan dan pelatihan. Maka guna melengkapi pembentukan suatu Badan (Lembaga Teknis Daerah) tersebut, ditetapkan dengan Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2005 tepatnya pada Tanggal 26 Desember 2005 tentang pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Badan Pendidikan dan Pelatihan yang sebelumnya merupakan Bidang Diklat Badan Kepegawaian Daerah Kota Lubuklinggau serta berdasarkan Peraturan Walikota Lubuklinggau Nomor 3 tahun 2006 tanggal 17 Pebruari 2006 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau.

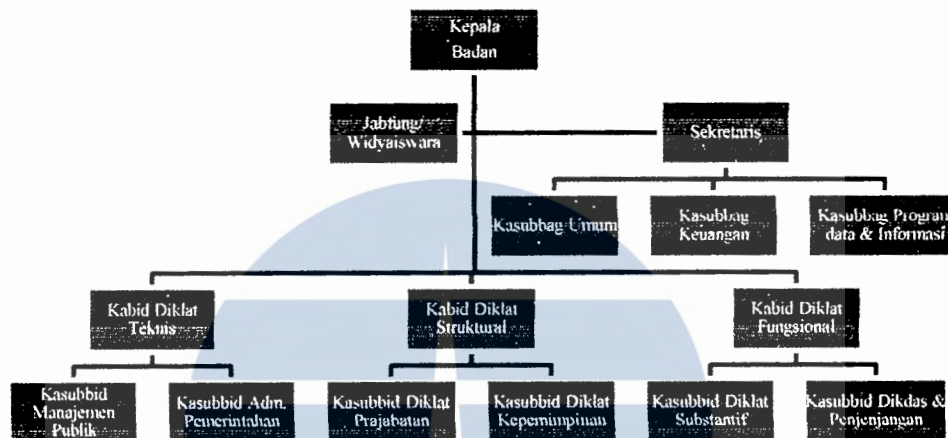
Pemberian otonomi kepada Daerah Kota Lubuklinggau dan otonomi luas kepada Daerah Kabupaten dan Daerah Kota sebagaimana tercantum dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, nuansanya mengarah pada era Pemerintah Daerah yang kompetitif. Pemerintah yang kompetitif tersebut menuntut masing-masing Pemerintah Daerah secara otonom memiliki kemampuan dalam aspek personil, peralatan maupun pembiayaan.

2. Struktur Organisasi dan Tupoksi Badan Diklat Kota Lubuklinggau

Struktur organisasi berguna sebagai pengendali agar tidak terjadi kesimpang siuran dalam pelaksanaan tugas bagi masing-masing individu atau kelompok dalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Handoko (1996:196) yang menyatakan bahwa struktur organisasi adalah mekanisme-mekanisme formal dengan nama organisasi dikelola. Selain itu, struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara

fungsi-fungsi bagian-bagian atau posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.

Untuk melihat mekanisme pengelolaan organisasi yang ada pada Badan Diklat Kota Lubuklinggau, berikut ini disajikan gambar struktur organisasinya.



Bagan 4.1
Struktur Organisasi Badan Diklat

Berdasarkan Peraturan Walikota Nomor 53 Tahun 2014 pengganti Peraturan Walikota Nomor 31 Tahun 2008, tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Badan Diklat Kota Lubuklinggau terdiri dari :

- a) Kepala Badan;
- b) Sekretariat, membawahkan :
 - 1) Sub Bagian Program Data dan Informasi;
 - 2) Sub Bagian Keuangan; dan
 - 3) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.

- c) Bidang Pendidikan dan Pelatihan Struktural, membawahkan:
 - 1) Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan; dan
 - 2) Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.
- d) Bidang Pendidikan dan Pelatihan Fungsional, membawahkan:
 - 1) Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Dasar dan Penjurangan; dan
 - 2) Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Substantif.
- e) Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis, membawahkan:
 - 1) Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Pemerintahan; dan
 - 2) Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Manajemen
- f) UPTB; dan
- g) Kelompok Jabatan Fungsional.

Badan Pendidikan dan Pelatihan adalah unsur pendukung tugas Walikota di bidang Pendidikan dan Pelatihan; Badan Pendidikan dan Pelatihan dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Kemudian Badan Pendidikan dan Pelatihan mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang Pendidikan dan Pelatihan dan melaksanakan tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah dan/atau pemerintah Provinsi.

Adapun Penjabaran Tugas Pokok Dan Fungsi Badan Pendidikan Dan Pelatihan Kota Lubuklinggau Bidang Pendidikan dan Pelatihan Struktural mempunyai tugas pokok yaitu merencanakan operasional, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan penyiapan dan pembinaan peserta Diklat Prajabatan dan Diklat Kepemimpinan sesuai ketentuan dan prosedur yang berlaku agar terwujud pola pengembangan aparatur sesuai dengan kebutuhan. Untuk

melaksanakan tugas pokok Bidang Pendidikan dan Pelatihan Struktural mempunyai fungsi sebagai berikut :

Pertama, penyusunan rencana program dan petunjuk teknis di bidang pendidikan dan pelatihan struktural; kedua, pelaksanaan rencana program dan petunjuk teknis di bidang pendidikan dan pelatihan struktural; ketiga, pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain di bidang pendidikan dan pelatihan struktural; keempat, pelaksanaan pembinaan, pengawasan dan pengendalian di bidang pendidikan dan pelatihan struktural; kelima, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas; dan terakhir keenam, pelaksanaan pembinaan kepegawaian lingkup bidang pendidikan dan pelatihan struktural; dan pelaksanaan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.

Tugas Sub Bidang Di Bidang Diklat Struktural adalah: Pertama, Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan, mempunyai tugas sebagai berikut :

- 1) menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Diklat Prajabatan berdasarkan langkah-langkah operasional bidang dan memperhatikan evaluasi tahun sebelumnya agar terwujudnya kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas;
- 2) membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapainya efektifitas pelaksanaan tugas;
- 3) menyiapkan dan melaksanakan mekanisme seleksi peserta diklat sesuai kualifikasi, usia dan golongan agar pelaksanaan Diklat berjalan lancar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan;
- 4) menyiapkan bahan pelaksanaan pelatihan prajabatan Calon Pegawai Negeri Sipil golongan I, golongan II, golongan III, tenaga pengajar dan rencana anggaran pelatihan agar kegiatan dapat dilaksanakan sesuai waktu yang direncanakan;
- 5) menyusun rencana pendidikan dan pelatihan prajabatan sesuai dengan jadwal, memantau dan melaksanakan evaluasi pelaksanaan pembelajaran agar kegiatan berjalan dengan baik sesuai jenjang kualifikasi;
- 6) melaksanakan pembinaan disiplin terhadap bawahan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku agar terciptanya pegawai negeri sipil yang handal, profesional dan bermoral;
- 7) melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan instansi dan pihak terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;

- 8) membuat laporan bulanan dan tahunan Sub Bidang Diklat Prajabatan serta laporan tugas kedinasan lainnya berdasarkan sumber data dan kegiatan yang dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan atasan; dan
- 9) melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan baik lisan maupun tertulis sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

Kedua, Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Diklat Kepemimpinan berdasarkan langkah-langkah operasional bidang dan memperhatikan evaluasi tahun sebelumnya agar terwujudnya kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas;
- 2) membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapainya efektifitas pelaksanaan tugas;
- 3) menyiapkan dan melaksanakan mekanisme seleksi peserta diklat Kepemimpinan berdasarkan kualifikasi: kepangkatan dan golongan, tanggal mulai tugas calon pegawai negeri sipil, usia serta jabatan berdasarkan peraturan yang berlaku agar diperoleh calon peserta Diklat yang sesuai dengan standar kualifikasi yang dipersyaratkan;
- 4) menyiapkan bahan pelaksanaan pelatihan kepemimpinan, tenaga pengajar dan rencana anggaran pelatihan agar kegiatan dapat dilaksanakan sesuai waktu yang direncanakan;
- 5) menyusun rencana pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan jadwal, memantau dan melaksanakan evaluasi pelaksanaan pembelajaran agar kegiatan berjalan dengan baik sesuai rencana yang telah ditetapkan;
- 6) melaksanakan pembinaan disiplin terhadap bawahan sesuai peraturan perundang undangan yang berlaku agar terciptanya pegawai negeri sipil yang handal, profesional dan bermoral;
- 7) melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan instansi dan pihak terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
- 8) membuat laporan bulanan dan tahunan Sub Bidang Diklat Kepemimpinan serta laporan tugas kedinasan lainnya berdasarkan sumber data dan kegiatan yang dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan atasan; dan melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan baik lisan maupun tertulis sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

3. Sumber Daya Manusia Badan Diklat Kota Lubuklinggau

Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau pada 30 Oktober 2015 memiliki pegawai sebanyak 60 (enam puluh) orang terdiri dari 1 (satu) orang Kepala Badan, 1 (satu) orang Sekretaris, 3 (tiga) orang Kepala Bidang, 9 (sembilan) orang kepala sub bagian atau bidang, 11 (sebelas) orang Widyaiswara 21 (dua puluh satu) orang staf, dan 16 (enam belas) orang tenaga sukarela (TKS)

/cleaning service dengan rincian sebagaimana Tabel 4.1. tentang SDM yang saat ini tersedia di Bandiklat Kota Lubuklinggau.

Tabel 4. 1
SDM Bandiklat Kota Lubuklinggau

No.	Uraian	L	P	Jumlah	Ket.
1.	Pegawai	29	19	48	
2.	Pendidikan				
	SD	-	-	-	
	SLTP	-	-	-	
	SMU	4	2	6	
	D. III	-	-	-	
	S. 1	17	11	28	
	S. 2	9	5	14	
	S. 3	-	-	-	
3.	Golongan				
	Golongan I	-	-	-	
	Golongan II	4	1	5	
	Golongan III	19	17	36	
	Golongan IV	6	1	7	
4.	Eselon				
	Eselon II	-	1	1	
	Eselon III	3	1	4	
	Eselon IV	4	5	9	
5.	Fungsional/ Widyaiswara	4	5	9	
Selain tenaga PNS diatas Badan Dklat juga memiliki tenaga TKS sebagai Cleaning Service					
5	TKS	14	2	16	

Sumber: Olah Data pada Sub. Bagian Umum & Kepegawaian

B. Hasil dan Pembahasan Penelitian

Guna memecahkan permasalahan penelitian ini, maka hasil penelitian peran kepemimpinan kepala badan dalam meningkatkan kinerja pada bidang diklat struktural ini diperoleh dari hasil wawancara dengan 14 orang informan yang terdiri dari 1 orang kepala badan, 1 orang sekretaris badan, 3 orang kepala bidang, 1 orang Kepala Sub. Bagian keuangan, 1 orang Kepala Sub. Bagian umum dan kepegawaian, 1 Kepala Sub. Bidang Diklat Kepemimpinan, 1 Kepala Sub. Bidang

Diklat Prajabatan, 2 orang staf pada bidang diklat struktural, dan 3 orang widyaiswara (1 orang Koordinator dan 2 orang anggota).

Kemudian berdasarkan analisa penelitian, yang merupakan deskripsi hasil kajian yang mencakup peran kepemimpinan kepala badan yang dikaji dari beberapa dimensi yaitu *the vision role* (peran membangun visi), *the relationship role* (peran menjalin hubungan), *the control role* (peran mengendalikan), *the encourage role* (peran melakukan dorongan), dan *the information role* (peran pemberi informasi) untuk meningkatkan kinerja bidang diklat struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau terhadap variabel, maka untuk memudahkan penelitian maka kajian dilakukan pada variabel peran kepemimpinan terhadap beberapa dimensi yaitu: dimensi *the vision role* yang dikaji dari beberapa indikator yakni: 1) perumusan tujuan dan 2) motivasi. Dimensi *the relationship rule* dikaji dari beberapa indikator yakni: 1) membangun tim kerja, 2) membangun struktur personel, 3) membangun jaringan, 4) sebagai perwakilan. Dimensi *the control role* dikaji dari beberapa indikator yaitu: 1) mendefenisikan masalah atau jalan keluar, 2) pembuat keputusan, 3) mendelegasikan, 4) pendiskripsian kerja, dan 5) sebagai pengelola konflik. Dimensi *the encourage role* dikaji dari beberapa indikator yaitu: 1) memberikan pengakuan pada bawahan, 2) memberikan ganjaran pada bawahan, dan memberikan dorongan pada bawahan. Dan terakhir dimensi *the information role* dikaji dari beberapa indikator yaitu: 1) mendesain jaringan komunikasi, 2) memonitor dan menginformasikan, dan 3) melakukan fungsi konsultasi dan monitoring.

1. *The Vision Role* (peran kepala badan dalam membangun visi)

Sebuah visi adalah pernyataan yang secara relatif mendeskripsikan aspirasi atau arahan untuk masa depan organisasi. Dengan kata lain sebuah pernyataan visi harus dapat menarik perhatian tetapi tidak menimbulkan salah pemikiran. Agar visi sesuai dengan tujuan organisasi di masa mendatang, para pemimpin harus menyusun dan manafsirkan tujuan-tujuan bagi individu dan unit-unit kerja.

Visi berurusan dengan masa depan yang dikehendaki oleh organisasi. Visi juga merupakan pandangan kedepan guna mencapai tujuan bersama organisasi. Peran pemimpin dalam merumuskan visi dapat dilakukan dengan membentuk tim untuk membantunya dalam merumuskan visi tersebut. Visi dapat memuat sasaran kuantitatif misalnya target yang dinyatakan dengan prosentasi (%), atau dapat menyatakan tahun pencapaian, dan dapat pula hanya menggambarkan kondisi di masa depan yang akan dicapai.

Untuk melihat peran merumuskan visi kepala badan pada Badan Diklat Kota Lubuklinggau berkaitan dengan peran kepemimpinannya, terdapat dua indikator yang akan dibahas yaitu *pertama*, peran kepala badan sebagai perumus tujuan visi dan *kedua*, peran kepala badan sebagai pemotivator visi. Berikut hasil wawancara dengan informan mengenai peran kepala badan sebagaimana petikan hasil wawancara berikut ini.

a. Peran sebagai perumus tujuan visi

Visi yang sudah dirumuskan perlu diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang terukur. Misalnya visi tentang kualitas pelayanan di diklat, bagaimana peran kepala badan dalam memberikan pengetahuan kepada pegawainya,

bagaimana bersama-sama memberikan ketepatan pelayanan kepada peserta diklat, agar peserta diklat mampu beradaptasi, mampu melaksanakan kegiatan belajar mengajar, dan bagaimana pihak luar tertarik untuk kembali diklat di badan diklat ini. Maka diperlukan peran kepala badan dalam perumusan tujuan visi tersebut, agar tercapai yang diinginkan dalam segala kegiatan di badan diklat ini. Berikut hasil wawancaranya.

Sekretaris Badan memberikan jawaban:

Menurut saya, beliau memberikan ruang yang seluas-luasnya kepada staf untuk menyampaikan atau mengeluarkan ide-ide kegiatan yang dilaksanakan di bidang struktural. Tetapi selalu dalam kontrol beliau, kepala badan selalu minta bantuan saya selaku sekretaris badan untuk pengembangan kegiatan yang sudah ada. Kepala badan juga memberikan kepala bidang untuk dapat mengevaluasi kegiatan yang sudah ada. Agar dapat berkembang kearah yang lebih baik. (wawancara tanggal 20 Oktober 2015).

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan jawaban:

Dalam merumuskan visi ini kepala badan sudah lumayanlah, karena banyak dibantu staf-staf yang berkompeten di bidang kami ini, apalagi visi ini sudah disusun dari tahun sebelum beliau datang. Jadi tinggal 50% lagilah beliau melaksanakan dengan kami ini.

Dalam merumuskan visi ini, kepala badan belum terlalu bagus. Karena banyak dibantu staf-staf yang berkompeten di bidang kami ini (bidang struktural-pen), apalagi visi ini sudah disusun dari tahun sebelum beliau datang (tahun 2014-pen). Jadi hanya tinggal 50% beliau melaksanakannya dengan kami. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Teknis memberikan jawaban:

Kalau menurut saya, dalam merumuskan visinya beliau masih meneruskan visi pak Erwin tulah.

Agenda yang nak diurus ni masih seputar rekrutasi bidang Diklat Struktural. Enaklah beliau tu, punyo staf yang pintar-pintar la tau apo yang nak digaweke. Apolagi di bidang struktural tu sudah padek galo stafnyo tu. Paleng beliau cuman jingok-jingok bae apo yang bakal dikerjokan untuk selanjutnyo”.

Kalau menurut saya, dalam merumuskan visinya kepala badan masih meneruskan visi pak Erwin (kepala badan yang lama-Pen). Agenda yang akan dilaksanakan sekarang ini masih seputar rekrutasi Badan Diklat untuk Bidang Struktural. Beliau sangat beruntung, mempunyai staf yang pintar-pintar sudah tahu apa yang akan dikerjakan. Apalagi di Bidang Struktural itu stafnya sudah punya kemampuan semua. Paling beliau (kepala badan-Pen) hanya melihat-lihat saja apa yang mau dikerjakan untuk selanjutnya. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015).

Kepala Bidang Fungsional memberikan jawaban:

“Kalo beliau ni termasuk uong yang mudah dalam banyak hal, segalo sesuatu dianggap mudah. Jadi untuk visi yang tinggal nerusin ni beliau termasuk antusiaslah. Tanggung jawabnyo kuranglah untuk merumuskan visi ni.”

Kalau beliau (kepala badan_Pen) ini termasuk orang yang mudah dalam banyak hal, segala sesuatu dianggap mudah. Jadi untuk visi yang tinggal melanjutkan ini, beliau sangat antusias. Tanggung jawabnya cukuplah dalam merumuskan visi ini. (wawancara tanggal 26 oktober 2015).

Widyaiswara Madya (AI) memberikan jawaban:

Belum jingokan nian, karno seharusnya kepala badan tu untuk mengetahui ketercapaian visi biso bae dio sebagai supervisor, sebagai pengawas, atau pengontrol visi tu. Bukan bae sebagai merumuskan visi tapi ketika tindak lanjut merumuskan visi. Seharusnya kepala badan mengadakan semacam tinjauan kembali, karena visi tidak hanya sekali saja dirumuskan”.

Belum kelihatan, karena seharusnya kepala badan itu untuk mengetahui ketercapaian visi bisa sebagai supervisor, sebagai pengawas, atau pengontrol visi itu. Bukan saja sebagai perumus visi tapi dapat juga

menindaklanjuti perumusan visi. Seharusnya kepala badan mengadakan semacam tinjauan kembali karena visi tidak hanya sekali dirumuskan. (wawancara tanggal 21 Oktober 2015).

Widyaiswara Muda (Mh) memberikan jawaban:

Beliau ini agak kurang jelas visinya, biasanya kepala badan diklat terdahulu mempunyai visi apa yang akan dituju, cak pemimpin terdahulu lah minimal punya satu visi yang nak dituju. Misalno cakmano caro Badan Diklat ni biso terakreditasi atau cakmano Badan Diklat ni biso merekrut widyaiswara sebanyak-banyaknya. Apolagi sekarang tinggal nerusin rekrreditasi bae. Ini agak subjektif sih sebenarnya, karno kito bukan pejabat'.

Beliau ini kurang jelas visinya, seperti pemimpin diklat terdahulu mempunyai visi yang akan dicapai, seperti pemimpin sebelumnya minimal mempunyai satu visi yang dapat dicapai. Misalnya bagaimana badan diklat ini dapat menuju akreditasi dan merekrut widyaiswara sebanyak-banyaknya. Apalagi sekarang hanya tinggal melanjutkan akreditasi badan diklat saja. Ini agak subjektif sebenarnya karena kita (widyaiswara-Pen) bukan pejabat. (wawancara tanggal 22 Oktober 2015).

Artinya, peran kepala badan belum maksimal dalam merumuskan tujuan visi dengan staf yang ada dibawahnya, khususnya bidang diklat struktural. Hal ini berakibat terjadinya salah persepsi, kurangnya komunikasi, dan tidak ada kesatuan visi antara kepala badan dan staf. Komunikasi yang tidak baik antara atasan bawahan menyebabkan visi yang akan dicapai tidak jalan sebagaimana mestinya.

Banyak hal yang belum dilakukan selama kepemimpinan kepala badan diklat yaitu tidak pernah mengadakan rapat tiap bulannya atau minimal setiap akan dilaksanakannya satu kegiatan, misalnya ketika akan mengadakan diklat prajabatan dari Kabupaten Kaur Propinsi Bengkulu. Padahal banyak sekali

yang akan dibahas disetiap kegiatan itu, minimal menyamakan persepsi antara staf dan pemimpin diklat, mengingat kegiatan ini dilakukan dengan menggunakan dana BLUD dan peserta yang berasal dari daerah lain.

Selain itu, hal ini dikarenakan beliau merupakan pejabat pindahan dari Dinas Perhubungan Kota Lubuklinggau, kepala badan masih mengikuti irama atau alur kerja dan pemikiran stafnya, hal ini bisa juga disebabkan karena tujuan-tujuan yang belum dipahami Kepala Badan Diklat itu sendiri. Selain itu hal ini kemungkinan disebabkan oleh kepala badan tidak memahami tupoksi yang harus dijalaninya, mengingat beliau berasal dari Dinas Perhubungan sebelum bertugas di Badan Diklat ini. Sebagaimana tupoksi kepala badan diklat dalam Pasal 6 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf a, mempunyai tugas memimpin, mengawasi, membina dan melaksanakan koordinasi serta kegiatan di bidang Pendidikan dan Pelatihan.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam rangka pelaksanaan diklat yang seyogyanya berjalan lancar berakibat tidak dapat diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang terukur karena visi yang diemban kepala badan belum jelas guna kelangsungan tujuan dalam organisasi yang dipimpinnya.

Dengan kata lain bahwa sebuah pernyataan visi dapat menarik perhatian tetapi tidak menimbulkan salah pemikiran. Agar visi sesuai dengan tujuan organisasi di masa mendatang, kepala badan harus menyusun dan menafsirkan tujuan-tujuan bagi individu dan unit kerjanya.

Visi merupakan pandangan ke depan melampaui kemampuan mata kita untuk melihat. Kepemimpinan sejati sesungguhnya merupakan gambaran dari keinginan yang ditimbulkan oleh sebuah visi itu, yang dapat mengatur prioritas

dan energi seorang pemimpin. Dia tahu dan yakin secara pribadi kemana dirinya akan membawa organisasi yang dipimpinnya di segala tingkat.

Seorang pemimpin harus dapat mengkomunikasikan visi dengan mengajak dan menarik para anggota organisasi. Apalagi pemimpin yang menunjukkannya dalam tindakan-tindakan nyata. Visi pemimpin memiliki perspektif yang luas dan jauh ke depan serta kepekaan akan apa saja yang dibutuhkan untuk mewujudkan perkembangan tersebut. Selain itu kepala badan juga harus memiliki pemahaman atas kompleksitas kesejarahan, budaya dan sosial dalam konteks badan diklat itu sendiri.

Dari sinilah akan tampak ketika pemimpin mampu menerjemahkan tujuan visi tersebut bersama dengan staf-stafnya. Kemampuan ini dapat dilihat dari bagaimana kepala badan dapat memotivasi pegawainya untuk melaksanakan visi yang dimaksud.

b. Peran sebagai pemotivasi visi

Setelah merumuskan tujuan visi, langkah selanjutnya kepala badan berperan sebagai pemotivasi visi. Motivasi menurut Robbins (dalam Elu & Purwanto, 2012:2.14) merupakan proses yang melibatkan intensitas pribadi, arah tindakan, dan upaya-upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Dilihat dari hasil wawancara dengan informan mengenai peran kepala badan sebagaimana petikan hasil wawancara berikut ini.

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“Sudah baik menurut saya, dengan memberikan seluas-luasnya keleluasaan berkreasi dan berinovasi maka staf dapat termotivasi mengerjakan semua pekerjaannya dengan efektif dan efisien”.(wawancara tanggal 20 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

“Sejalan dengan beliau dalam merumuskan visi, karena sesuatunya sudah berjalan dengan sendirinya maka motivasi tidak terlalu banyak dari beliau. Mungkin karena beliau baru di badan diklat ni”.

Sejalan dengan beliau (kepala badan-pen) dalam merumuskan visi, karena sesuatunya sudah berjalan dengan sendirinya maka motivasi tidak terlalu banyak dari beliau. Mungkin beliau baru di badan diklat ini. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Teknis memberikan pernyataan:

“peran dalam memotivasi ini menurut saya agak kurang beliau ni, karna koordinasi yang agak longgar jadi kami agak kurang paham dengan beliau ini. Kami ngerjokan gawean ini berjalan bae seperti biasanya sesuai dengan jadwal bae, karno seperti biasa staf-staf disini sudah punya motivasi diri yang baik”.

Peran dalam memotivasi ini menurut saya agak kurang beliau, karena koordinasi yang agak longgar, jadi kami agak kurang paham dengan beliau (kepala badan-pen). Kami sudah biasa mengerjakan pekerjaan ini seperti biasanya sesuai dengan jadwal saja. Karena seperti biasa staf-staf di sini sudah punya motivasi diri yang baik (wawancara tanggal 26 Oktober 2015).

Kepala Bidang Fungsional memberikan pernyataan:

“Nah kalo masalah motivasi kami nganggapnyo beliau ni la lumayanlah memotivasi, itu jugo karno staf-staf disini sudah baik motivasi diri mereka masing-masing, paleng ado beberapolah yang idak kejingokan. Beliau ini paleng cuman nambah dikit lagi bae perhatian tentang motivasi ni, karno jarang pulok ado koordinasi beliau. Untunglah sebagian kecil pegawai di Diklat ni sudah punyo motivasi yang tinggi untuk melakukan pekerjaan, atau biso jadi karno tuntutan bae begawe biar cepat selesai dan dapat reward yang diharapkan.”

Nah kalau masalah motivasi kami menganggapnya beliau ini sudah lumayanlah memotivasi, itu juga karena staf-staf disini sudah mempunyai motivasi yang baik di diri mereka. Beliau ini tinggal menambah sedikit lagi saja perhatian tentang motivasi

ini, karena jarang ada koordinasi. Untungnya sebagian kecil pegawai di Diklat khususnya di bidang Struktural sudah mempunyai motivasi yang cukup tinggi untuk melakukan pekerjaannya, atau bisa jadi karena tuntutan saja bekerja biar cepat selesai dan mendapat *reward* yang diharapkan (wawancara tanggal 26 Oktober 2015)

Widyaiswara Muda (Mh) memberikan pernyataan:

“Kalo nak dihubungkan dengan merumuskan visi tadi tu, sebagian staf ni kalau idak termotivasi karno visi beliau ni dak jelas. Agak kurang koordinasi jadinya visi yang dibangun kalo motivasi dari pegawai dewek kurang.”

Jika dihubungkan dengan merumuskan visi tadi, sepertinya ada sebagian staf ini tidak termotivasi karena visinya saja kurang jelas. Agak kurang koordinasi jadinya visi itu jika motivasi pegawai sendiri masih kurang. (wawancara tanggal 22 Oktober)

Artinya, peran kepala badan belum berhasil sepenuhnya memotivasi pegawai untuk membantunya merumuskan visi tersebut. Hal dapat dilihat dari kurangnya rajinnya pegawai dalam melaksanakan kerjanya. Antusias staf terlihat hanya pada saat ada yang mengikuti diklat saja. Seperti di bidang diklat struktural, dalam mengelola kegiatan yang mereka dapat ada yang memiliki antusias dalam bekerja, ada yang biasa-biasa saja dan bahkan ada yang kurang berminat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebagai contoh ketika ada penawaran diklat kepemimpinan dari luar daerah Kota Lubuklinggau, staf merasa terbebani. Namun, ketika digerakkan oleh kepala Bidannya, maka motivasi akan muncul kembali.

Dampaknya jika kepala badan tidak memiliki andil yang kuat dalam memotivasi pegawainya agar visi yang diusung dapat tercapai dengan baik dan

diinginkan oleh semua pihak dalam organisasi maka kesepakatan tidak akan tercapai. Misalnya jika ada diklat dari luar akan diberikan insentif yang lebih kepada stafnya atau minimal ada rasa kebanggaan memiliki dan bekerja di badan diklat Kota Lubuklinggau.

Namun, jika dilihat, sebenarnya masih ada staf atau pegawai yang memiliki motivasi sendiri untuk melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Hal ini dapat dilihat ketika banyaknya kegiatan di bidang struktural misalnya ketika prajabatan dari Kuantan Sengigi mereka antusias menyelesaikan semua pekerjaan yang sudah di buakan list oleh kepala bidangnya. Motivasi ini sudah tertanam dalam diri staf bidang struktural karena adanya kebanggan jika sukses acara mereka maka akan ada kepuasan pribadi dan tentunya reward yang didapat walaupun tidak terlalu besar.

Sebenarnya motivasi berfungsi untuk mendorong timbulnya gairah dan semangat kerja pegawai, meningkatkan produktivitas kerja pegawai, mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai. Motivasi juga merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan pegawai agar terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan pegawai itu sendiri. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja dapat memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Dengan adanya motivasi maka pemimpin menumbuhkan dan memberikan energi bawahan untuk melakukan sesuatu. Jika kepala badan tidak dapat menggerakkan pegawainya untuk melakukan sesuatu yang melibatkan faktor-faktor intensitas pribadi, arah tindakan dan upaya-upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan, maka visi organisasi tidak akan tercapai dengan baik.

Lebih lanjut, keberhasilan peran kepemimpinan kepala badan sebagai pemotivasi ini dilandasi oleh kemampuannya dalam stabilitas, emosi dan rasa percaya dirinya. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dan melaksanakan tugas, sebab di badan diklat ini pegawai dituntut untuk bersikap nilai yang tinggi seperti disiplin, loyalitas, dan berkompeten. Demi terwujudnya sumber daya manusia yang handal dan berdedikasi tinggi.

Jadi jika dilihat dari uraian di atas, maka pada dimensi merumuskan visi (*the vision role*) peran kepala badan diklat belum sesuai dengan apa yang diinginkan organisasinya, hal ini dikarenakan oleh komunikasi yang tidak searah dan mengakibatkan tidak termotivasinya kinerja bawahan secara keseluruhan.

2. The Relationship Role Kepala Badan

Peran menjalin hubungan Untuk melihat peran menjalin hubungan Kepala Badan Diklat Kota Lubuklinggau berkaitan dengan peran kepemimpinannya, terdapat empat indikator yang akan dibahas *pertama*, peran kepala badan sebagai pembangun tim kerja *kedua*, peran kepala badan sebagai pembangun struktur personil, *ketiga*, peran kepala badan sebagai pembangun jaringan, dan *keempat*, peran kepala badan sebagai pembangun perwakilan organisasi. Hasilnya dilihat dari wawancara dengan informan kunci mengenai peran kepala badan sebagaimana petikan hasil wawancara berikut ini.

a. Sebagai pembangun tim kerja

Membangun tim kerja dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting dilakukan kepala badan guna mencapai tujuan yang diharapkan dalam

organisasi. Banyak hal yang dilakukan untuk membangun tim antara lain menggunakan seremoni dan ritual-ritual, menggunakan simbol-simbol untuk mengembangkan identifikasi dengan unit kerja, mendorong dan memudahkan interaksi sosial yang memuaskan, dan mengadakan pertemuan-pertemuan membangun tim. Berikut hasil wawancara dari beberapa informan:

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“beliau pada dasarnya sangat menghargai tim yang dibentuk bidang struktural, tim kerja yang sudah terbentuk ini berkoordinasi dengan sekretaris badan. Beliau mengharapkan adanya kolaborasi antara sesama tim kerja, karena kegiatan itu bukan produk bidang tetapi produk badan diklat. (20 Oktober 2015).

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

“beliau menganggap disetiap bidang sudah berjalan tim kerjanya, maka untuk peran ini beliau tidak melakukannya lagi. Koordinasi beliau dalam setiap kegiatan setiap bidang khususnya bidang struktural sudah solid menurut saya”. (wawancara 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. Bidang Diklat Kepemimpinan memberikan jawaban:

“tim kerja dibentuk sebenarnya dari awal kegiatan yang akan dilaksanakan, nah beliau ini tinggal terima beres bae. Mungkinlah menurut aku karena beliau ini masih baru, jadi cuman jingok bae caro kerjo dan tim yang menurut aku sudah solid bidang struktural ni.

Tim kerja dibentuk sebenarnya dari awal kegiatan yang akan dilaksanakan, nah beliau ini tinggal terima beres saja. Mungkin saja menurut saya beliau ini masih baru, jadi hanya melihat cara kerja dan tim yang sudah solid di bidang struktural ini. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015).

Kepala sub. bidang diklat prajabatan memberikan jawaban:

“karno jarang mengadakan rapat atau koordinasi jadinya cak inilah tim kerjo kito ni, untungnyo staf-staf

beliau sangat ngerti cakmano biso beradaptasi dengan sesama anggota lainnya. Beliau cak ini ni biso jadi karno belum tau alur apo yang nak dijalankan.

Karena jarang mengadakan rapat atau koordinasi, jadinya begini inilah tim kerja kita ini, untungnya staf-staf beliau sangat mengerti bagaimana dapat beradaptasi dengan sesama anggota lainnya. Beliau begini karena belum mengetahui alur apa yang akan dijalankan. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara Muda (Mh) memberikan pernyataan:

“Justru disaat beliaulah yang idak solid, ketika di atas ngomong A di bawah ngomong B contohnya pada kasus Sekayu kemarin”.

Justru disaat beliaulah yang tidak solid, ketika di atas berbicara A di bawah berbicara B. contohnya pada kasus Sekayu kemarin (pemanggilan diklat TOF di Sekayu-pen). (wawancara tanggal 22 Oktober 2015)

Widyaiswara Muda (AS) memberikan jawaban:

“kalo menurut saya belum maksimal, ngapo ? kita ini ada yang belum diperhatikan ada juga yang diabaikan. Padahal kita ini butuh, tim kita di organisasi harus ada yang mikir, kerja dan yang kritik. Jadi unsurnya biso berimbang. Nah porsinyo disini ni banyaklah yang kritik, gawean kalo dikendorin dikit be jadi berdampak besak, misalnya di sekretariat kalo ado surat agak dilambatin dikit bae pasti kacau”.

Kalau menurut saya belum maksimal, mengapa? Kita ini ada yang belum diperhatikan ada juga yang diabaikan. Padahal kita ini butuh, tim kita di organisasi harus ada yang berfikir, bekerja dan mengkritik. Jika pekerjaan dilonggarkan sedikit saja akan berdampak besar, misalnya di sekretariat kalau ada surat agak terlambat sedikit saja pasti kacau. (wawancara tanggal 25 Oktober 2015)

Artinya, kepala badan belum berperan maksimal dalam membangun tim kerjanya. Hal ini disebabkan karena kepala badan menganggap tim kerja sudah terbentuk dengan sendirinya dari sebelum beliau masuk ke badan diklat ini, kemudian staf tidak berani mengeluhkan apa dan bagaimana kendala

pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi. Kepala badan belum mampu dalam membina tim kerjanya secara maksimal dikarenakan juga oleh faktor kurangnya diskusi yang *open-ended* dan pertemuan *problem-solving* yang aktif, sedangkan pertemuan yang efisien (misalnya rapat, arahan saat apel pagi dan apel siang, arahan sebelum melaksanakan pembukaan diklat) semacam ini berguna untuk mendiskusikan, memutuskan, dan melakukan pekerjaan bersama-sama agar semua permasalahan terselesaikan dengan bijak.

Selain itu, sering adanya pergantian personel atau mutasi pejabat membuat pegawai akan melakukan adaptasi lagi dengan rekan sesama pegawai lainnya. Kepala badan tidak memiliki peran kunci seorang pemimpin dalam sebuah organisasi seperti

- a) Membangun kepercayaan dan memberikan inspirasi pada tim
- b) Membina anggota tim dan anggota kelompok sehingga meningkatkan tingkat kinerja
- c) Memfasilitasi dan mendukung keputusan tim
- d) Mengembangkan kemampuan tim
- e) Menciptakan identitas tim
- f) Mengantisipasi dan memengaruhi perubahan
- g) Menginspirasi tim sampai meningkatkan tingkat kinerja
- g) Mengaktifkan dan memberdayakan anggota kelompok untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dan
- h) Mendorong anggota tim untuk menghilangkan nilai yang rendah pada pekerjaan.

Selanjutnya peran kepala badan sebagai pembangun tim kerja dapat digambarkan melalui membantu pegawai mengembangkan kecerdasan emosionalnya. Untuk mengembangkan pegawainya berkontribusi terhadap kecerdasan emosional tim dengan menciptakan norma-norma yang membangun rasa saling percaya diantara anggota.

Kepala badan kemudian membahas bagaimana emosi ini mungkin mempengaruhi kerja pegawainya. Sebagai contoh, anggota tim mungkin mendiskusikan bagaimana perasaan mereka tentang pentingnya mereka dianggap dalam organisasi, yaitu memiliki rasa identitas sebagai bagian dari badan diklat Kota Lubuklinggau sebagaimana yang dimaksud dalam pernyataan misi badan diklat sendiri.

Keberhasilan dalam hal ini memastikan bahwa tim memiliki keterampilan yang tepat dapat meningkatkan keberhasilan, ketiga kondisi ini yaitu saling percaya, identitas tim, dan keberhasilan tim merupakan dasar kerjasama dan kolaborasi. Selain itu, diperlukan hal-hal yang mampu membawa tim kerja menjadi solid yaitu a) kepedulian tiap anggota dan komitmen bersama, b) norma dan prosedur kerja yang sama, c) ketergantungan satu dan lainnya, d) keterbukaan pada tingkat lebih tinggi, e) kesamaan visi

b. Sebagai pembangun struktur personel

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“beliau sudah memberikan peluang kepada bawahannya untuk berkembang tetapi semuanya diserahkan kepada individu itu sendiri. Untuk selalu mengembangkan dirinya menjadi profesional, sebab personel yang ditugaskan kepala badan melalui sekretaris badan itu adalah personel yang mempunyai kompetensi dan kepribadian dalam rangka melaksanakan kegiatan. (wawancara tanggal 20 Oktober 2015).

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

“beliau harusnya bisa menempatkan the right man dan the right place, bahwa orang itu pas duduk di bidang itu, dengan melihat kompetensi dan latar belakang misalnya widyaiwara ini spesialisasinya

kemano sehingga dia bisa menempatkan dimana bisa mengajar pasnya.

Beliau seharusnya dapat menempatkan *the right man dan the right place*, bahwa orang tersebut cocok duduk di bidang itu, dengan melihat kompetensi dan latar belakang. Misalnya seorang widyaiswara mempunyai spesialisasi apa, sehingga dapat menempatkan dimana cocok mengajarnya (bidang mengajar-pen). (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara Muda (Mh) memberikan pernyataan:

“beliau dak berperan, karena peran itu punyo BKD kecuali untuk staf-staf, contohnya driver samo IT. Beberapa memang beliau berperan untuk staf-staf bawahan bae.

Beliau tidak berperan, karena peran itu (membangun struktur personel-pen) milik BKD kecuali untuk staf-staf seperti supir pribadinya dan ahli IT. Beberapa memang beliau berperan untuk staf-staf bawahan saja. (wawancara tanggal 22 Oktober 2015)

Artinya, kepala badan masih belum maksimal dalam memberikan perannya sebagai pembangun struktur personel, karena berbagai faktor yaitu kurangnya acuan dalam menyusun program pengembangan sumber daya manusia dan kurangnya perencanaan sumber daya manusia dalam hal ini pegawai itu sendiri. Disini terletak tanggung jawab memutuskan siapa akan menerima apa dalam unit organisasi. Pada bidang diklat struktural, struktur personel sudah tersusun dengan baik walaupun masih kekurangan staf di dalamnya. Latar belakang pendidikan yang beragam memungkinkan pekerjaan dilakukan dengan lebih baik.

Selanjutnya kepala badan selaku pimpinan dalam organisasi hanya tinggal memeriksa lagi apakah akan berjalan dengan baik jika suatu pekerjaan didelegasikan dengan seseorang yang tidak berkompeten. Jika kembali melihat

dari tugas pokok, dan fungsi bidang diklat struktural maka acuan itu dapat diterjemahkan sebaik-baiknya bagi staf yang ada di bidang struktural.

Selain itu, ada dua hal yang perlu diperhatikan yaitu a) kebersamaan artinya tidak ada kepentingan individu atau golongan tertentu, tidak ada keegoisan pribadi dan pandangan rendah terhadap orang lain dalam mencapai tujuan organisasi, b) intensitas artinya dalam hal komunikasi dan berkoordinasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Jika dilihat dari dua hal diatas, kebersamaan dapat dibangun dengan intensitas pertemuan tatap muka antara pimpinan dan pegawai, hal ini dapat dilihat dari seringnya rapat bulanan, penyelesaian konflik yang terjadi jika dibutuhkan, dan melakukan tindakan komunikasi dua arah. Kepala badan belum ada kemampuan untuk membangun struktur pesonel, seperti contoh pada staf sekretariat apakah pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan yang berhubungan dengan kearsipan atau apakah staf bidang diklat struktural mengikuti diklat yang dibutuhkan untuk penyelenggara diklat. Padahal setiap pesonel diharapkan mampu mendalami kompetensi yang dimiliki.

Sebenarnya selain kompetensi di bidangnya, staf-staf di badan diklat khususnya bidang diklat struktural terlebih dahulu harus mengikuti diklat TOC (*training officer cours*) dan MOT (*manager of trainers*). Kedua diklat itu adalah syarat untuk akreditasi bagi lembaga diklat yang setiap jenis diklatnya terakreditasi secara khusus dan terakreditasi secara umum.

Contoh lain yang sudah lumayan baik struktur pesonilnya adalah bagi widyaiswara, sebab widyaisara sebagai pengajar diklat prajabatan dan kepemimpinan memerlukan kompetensi di bidangnya masing-masing.

Misalnya widyaiswara yang mengampu mata diklat dinamika kelompok sudah pernah mengikuti *training of trainer* (TOF) di bidangnya. Begitupun widyaiswara yang mengampu mata diklat lainnya sudah pernah mengikuti TOF yang disyaratkan bagi widyaiswara.

Selanjutnya dalam pelaksanaan peran ini kepala badan dapat memahami semua yang diperlukan bagi kemajuan badan diklat, dengan cara menyiapkan dana untuk pegawai maupun widyaiswara agar dapat mengikuti setiap tahapan yang dibutuhkan badan diklat guna kepentingan badan diklat itu sendiri. Seperti mendiklatkan widyaiswara baik itu untuk menambah kompetensi mengajarnya maupun diklat yang berhubungan dengan penyelenggaraan diklat itu sendiri (diklat penyusunan modul yang berbasis kompetensi, diklat barang dan jasa, diklat ASN bagi kasubbag. Kepegawaian, dan lain sebagainya).

c. Sebagai pembangun jaringan

Jaringan adalah sistem jalur komunikasi yang menghubungkan pengirim dan penerima menjadi organisasi sosial yang berfungsi. Jaringan ini mempengaruhi perilaku individu yang bekerja di dalamnya, dan posisi yang ditempati individu dalam jaringan memainkan peran kunci dalam menentukan perilaku mereka dan perilaku orang-orang yang mereka pengaruhi.

Komunikasi dapat ditransmisikan dalam sejumlah arah dalam suatu organisasi dari bawah atau ke atas rantai organisasi. Horizontal untuk rekan-rekan di dalam atau di luar unit organisasi, atau dari unit luar lokasi organisasi formal itu. Saluran komunikasi dapat bersifat formal informal, tergantung cara mereka menghubungkan jaringan.

Berikut ini hasil beberapa wawancara dari berbagai informan:

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“Di dalam membangun jaringan saya kira sudah berjalan dengan baik, jaringan internal maupun eksternal terbukti dari banyaknya kegiatan yang kita laksanakan yang itu adalah kegiatan dari daerah-daerah. Tidak mungkin akan bisa kita laksanakan kalau tidak terbangun sebuah jaringan dengan bagus. Jadi untuk kegiatan yang dibentuk lewat BLUD ini, ini adalah betul-betul hasil kerja network atau jaringan yang sedang dan akan terus dibangun bapak kepala badan sehingga kegiatan ke depan akan banyak dilaksanakan dengan pola BLUD karena memang kondisi APBD Kota Lubuklinggau yang hampir terbatas”. (wawancara tanggal 20 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

“Kalau menurut saya, dalam membangun jaringan bapak masih banyak mengandalkan pegawainya yang memang sudah terbiasa berhubungan dengan luar badan diklat ini, masih sering mendelegasikan urusan luar dengan M R, mklum beliau ini kan mantan kepala bidang struktural yang lama dan mempunyai jaringan yang luas karena memang dari STPDN. Beliau masih dipercayakan untuk urusan LAN RI, Diklat Propinsi maupun Kemendagri. Selain itu, saya sebagai kepala bidang pengganti banyak juga belajar dari bapak Rozikin ini. Alhamdulillah masih banyak yang nak diklat disini walaupun beliau dak terlalu campur tangan dengan jaringan yang dibangun sebelum beliau”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala sub. Bidang diklat prajabatan memberikan jawaban:

“peran beliau ni sudah banyak diambil alih oleh orang-orang yang memang berbakat dalam bidang ini. Saya sangat menyayangkan apabila nanti orang-orang yang terbiasa ini pindah atau mutasi dari badan diklat, maka siapa lagi penggantinya?. Bapak sendiri caknyo idak nian berusaha nak ngenal sapa bae yang ado di LAN RI, Kemendagri, dan Diklat

Propinsi. Sayang bae kalo cak ini". (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara Madya (Al) memberikan jawaban:

"kalo dalam membangun jaringan bukan saja pada internal badan diklat tapi juga eksternal badan diklat, belum maksimal beliau ini, hal ini sangat bertentangan dengan perannya sendiri. Tapi bisa saja karena terlalu percaya atau terlalu mempercayakan itu pada bawahannya saya kurang pahlamh". (wawancara tanggal 21 Oktober 2015)

Widyaiswara Muda (Mh) memberikan pernyataan:

"nah masih jugo belum kejingokan kalo menurut aku, contohnyo bae kalo ado urusan-urusan ke Lembaga Administrasi Negara induk dari arah badan diklat ni malah nyuruh uong laen. Trus kalo ado penawaran diklat-diklat kito pasti dak pernah ikut andil".

Nah masih juga belum kelihatan kalau menurut aku, contohnya saja kalau ada urusan-urusan ke LAN RI induk dari arah badan diklat ini malah mendelegasikan orang lain. Kemudian kalau ada penawaran diklat-diklat kita pasti tidak pernah andil. (wawancara tanggal 22 Oktober 2015).

Artinya, peran kepala badan sebagai pembangun jaringan disini masih tidak maksimal. Beliau masih sering mempercayakan kepada bidang struktural itu sendiri untuk berhubungan dengan pihak luar. Baik dari perencanaan sampai kepada hasil, kepala badan dalam hal ini hanya sebagai pemantau bagaimana perkembangannya menuju terselenggaranya kegiatan di bidang diklat struktural.

Sebagai contoh ketika ada kerjasama diklat parajabatan dari Kabupaten Aceh Singkil yang dibatalkan secara tiba-tiba. Hal ini dikarenakan oleh komunikasi yang kurang maksimal dengan pihak luar mengakibatkan salah persepsi antara keduanya. Jadwal yang telah ditetapkan tidak dikomunikasikan

dengan baik yang kemudian berdampak hilangnya kesempatan yang baik untuk memperkenalkan badan diklat Kota Lubuklinggau kepada Provinsi Aceh.

Ada beberapa keuntungan jika suatu organisasi membangun jaringan dengan pihak luar, yaitu:

- 1) Jaringan yang baik tidak hanya membantu dalam menambah relasi tetapi meningkatkan kualitas dalam suatu organisasi, awalnya jaringan dibangun paling baik melalui pembicaraan mulut ke mulut.

Dengan membangun jaringan dan menambah pergaulan, akan jauh lebih banyak orang yang akan tertarik dengan produk dan jasa yang kita tawarkan. Seperti banyak yang diketahui, seorang individu gemar berbagi informasi kepada rekan dan sahabat mereka, termasuk membicarakan tentang keunggulan pada organisasi berkaitan, menambah koneksi dan relasi, keuntungan terbesar dalam memiliki relasi yang luas adalah bertambahnya koneksi organisasi.

Dengan mengenal kita, orang akan menaruh kepercayaan lebih kepada kita, dan sebaliknya, kita dapat mendapatkan berbagai informasi yang berguna untuk kehidupan personal dan organisasi.

- 2) Memecahkan persoalan yang sama, mereka dapat mengatasi masalah dan dapat mengambil contoh bagaimana mereka menyikapi masalah tersebut dan menerapkannya dalam organisasi kita sendiri. Dalam arti lain, kita akan bertemu individu lain melalui jaringan yang akan berperan sebagai mentor ketika berhadapan dengan persoalan.
- 3) Kesempatan yang tidak pernah terpikirkan sebelumnya dengan mengenal banyak pribadi lain, pikiran akan menjadi lebih terbuka dan mengetahui

akan adanya kesempatan baru yang dapat diraih. Kenyataannya, ketika mengenal lebih banyak orang, maka tidak akan pernah tahu apakah kita dapat menolong orang tersebut dimasa depan ataupun sebaliknya.

- 4) Bekerjasama dengan orang lain, juga dapat meningkatkan pengetahuan yang dapat digunakan dalam mengembangkan usaha organisasi.

Selanjutnya jika semua itu tidak berjalan dengan baik, maka akan menjadi hambatan bagi tercapainya kesuksesan dalam organisasi, seperti tidak berminatnya peserta dari luar untuk bekerjasama diklat di Badan Diklat Kota Lubuklinggau dan mengakibatkan kurangnya pemasukan kas daerah Kota Lubuklinggau.

d. Menjadi wakil organisasi

Menjadi wakil organisasi adalah tanggung jawab bagi seorang pemimpin karena kebijaksanaan dan kegiatan organisasi perlu dijelaskan kepada pihak luar agar pihak tersebut mempunyai pengetahuan yang tepat tentang kehidupan organisasi yang bersangkutan. Pimpinan perlu mengetahui keputusan lain yang telah dibuat oleh pimpinan yang lebih rendah, serta pengetahuan tentang berbagai kegiatan yang berlangsung dalam organisasi sebagai pelaksanaan dari berbagai keputusan yang telah diambil. Berikut ini adalah wawancara dari beberapa informan sebagai berikut:

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“tentunya beliau sebagai top manager akan berperan sebagai figur sentral dalam mewakili organisasi baik dari luar maupu dalam. Sekali lagi beliau dalam mewakili organisasi betul-betul menunjukkan bahwa figure badan diklat ada di tangan beliau. Dan ketika ada kegiatan-kegiatan yang sifatnya serentak ataupun bersamaan biasanya beliau selalu mewakilkan sekretaris badan, denagn

cara sekretaris badan dengan tetap menjaga otoritas beliau sebagai kepala badan. Dengan kata lain saya menempatkan diri sebagai kepala badan yang ditugaskan". (wawancara tanggal 20 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

"Kalau menurut saya, sudah terpenuhi kalau sebagai wakil organisasi ini, karena beliau sering menghadiri acara-acara undangan dari pihak-pihak luar yang berhubungan dengan badan diklat maupun yang berhubungan dengan kebijakan-kebijakan lainnya. Beliau kalau keluar Kota Lubuklinggau beliau menjaga nama baik Badan Diklat ini. Otoritas ini sudah lumayan berjalan kalau saya lihat, hanya saja kalau berhubungan dengan urusan bidang khususnya bidang diklat struktural masih saja mendelegasikan ini dengan kami". (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala sub. Bidang diklat kepemimpinan memberikan jawaban:

"kepala badan sejauh ini belum ada program mewakili badan diklat, hanya menerima saja apa yang telah diprogramkan bidang struktural. Justru bidang struktural yang sering mewakili badan diklat di luar daerah dengan mempromosikan diklat-diklat yang telah terakredirtasi".

Widyaiswara Madya (Al) memberikan jawaban:

"beliau hanya melanjutkan saja bagaimana sebagai wakil organisasi beliau ini mempertahankan nama baik itu, itu bae".

Widyaiswara Muda (Mh) memberikan pernyataan:

"jalan caknyo kalau peran ini, tapi dak tau seberapa intens, contohnya pada saat dio rapat di DPR jarang beliau mewakilkan dengan uong lain. Tapi kalau untuk urusan luar kurang paham aku".
Jalan sepertinya kalau peran ini, tetapi tidak tahu seberapaintens. Contohnya pada saat beliau rapat di

DPR jarang mewakilkan dengan staf lainnya. Tetapi kalau untuk urusan luar kota saya kurang paham. (wawancara tanggal 22 Oktober 2015)

Artinya, peran kepala badan sebagai wakil organisasi di dalam Kota Lubuklinggau sudah baik, tetapi untuk luar Kota Lubuklinggau masih belum maksimal. Hal ini terjadi karena kepala badan terlalu mempercayakan urusan ini kepada staf yang beliau anggap sudah dapat memutuskan hal-hal yang penting untuk kelangsungan badan diklat ini sendiri. Selain itu, orang yang dipercayakan ini memang mempunyai kompetensi di bidang hubungan luar.

Seperti ketika ada undangan dari Lembaga Administrasi Negara mengenai undangan kediklatan atau pun urusan koordinasi reakreditasi badan diklat kepala badan masih saja mendelegasikan kepada Muhammad Rozikin (staf badan diklat yang *non job* dan pernah menjabat sebagai Kepala Bidang Struktural Tahun 2013). Dengan alasan bahwa stafnya sudah terbiasa melakukan konsultasi dan koordinasi tentang hal serupa. Hal ini menjadikan kepala badan tidak mempunyai jaringan yang cukup jika stafnya tersebut tidak lagi bertugas di badan diklat ini, baik secara keorganisasian maupun secara personil.

Kelemahannya adalah kepala badan tidak mau berusaha belajar bagaimana berhubungan dengan pihak luar. Badan diklat saat ini mempunyai patner kerja yang luas, baik itu sebagai relasi bisnis maupun sebagai penanggung jawab kediklatan. Koordinasi yang dilakukan badan diklat diperlukan untuk acuan kegiatan organisasi.

Selain itu kepala badan perlu mengetahui keputusan lain yang telah dibuat oleh pimpinan yang lebih rendah. Serta pengetahuan tentang berbagai

kegiatan yang berlangsung dalam organisasi sebagai pelaksanaan dari berbagai keputusan yang telah diambil.

Namun peran kepala badan menjadi wakil organisasi dalam Kota Lubuklinggau sudah lumanayan baik, walaupun hal ini hanya sebatas menghadiri undangan-undangan urusan pemerintahan Kota Lubuklinggau, misalnya acara di DPRD, rapat anggaran di DPPKA, rapat kegiatan dan lain sebagainya. Dengan kata lain, urusan ini berhubungan dengan kepala badan sebagai wakil dari organisasi lokal saja, sebab dalam urusan luar badan diklat, kepala badan masih mendelegasikan urusan ini pada masing-masing bidang khususnya bidang struktural.

Sebagai contoh undangan reakreditasi badan diklat beliau tidak hadir karena untuk urusan yang memahami hal ini adalah bidang struktural itu sendiri. Dalam hal ini kapala badan hanya memantau saja, koordinasi tetap dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun selalu memandang atasan atau pemimpinnya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih kepemimpinan yang menganut prinsip “keteladanan atau panutan”. Seorang pemimpin adalah segala-galanya, oleh karenanya segala perilaku, perbuatan dan kata-katanya diharapkan selalu memberikan kesan tertentu terhadap organisasinya.

Penampilan dan kesan-kesan positif seorang pemimpin dapat memberikan gambaran yang positif pula terhadap organisasi yang dipimpinnya. Dengan demikian setiap pemimpin diakui juga sebagai tokoh yang mewakili dalam segala hal dari organisasi yang dipimpinnya.

Jadi jika dilihat dari uraian diatas, maka peran kepemimpinan pada dimensi *the relationship role* belum berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan oleh sikap terlalu percaya kepada bawahan dalam melakukan hubungan dengan pihak luar, kemudian kepala badan menganggap bahwa semua urusan dapat didelegasikan dengan bawahan karena staf yang sudah mempunyai jaringan dengan berbagai pihak luar.

3. *The Control Role* Kepala Badan

Pemimpin berperan memegang keberhasilan sebuah lembaga yang dipimpinnya. Kesuksesan lembaga tergantung bagaimana seorang pemimpin mampu mengupayakan dan berperan sebagai seorang figur yang diteladani dan dihormati dan profesionalisme adalah kunci dari keberhasilan peran itu.

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi perilaku individu-individu, untuk menunaikan tugasnya dalam rangka memberikan arahan dan petunjuk, mewujudkan target kebersamaan, mengembangkan, memegang teguh, dan menjaga kekuatan bangunan organisasinya.

Untuk melihat peran sebagai pengendali Kepala Badan Diklat Kota Lubuklinggau berkaitan dengan peran kepemimpinannya ini, terdapat empat indikator yang akan dibahas *pertama*, peran kepala badan sebagai pemberi petunjuk jalan keluar *kedua*, peran kepala badan sebagai pembuat keputusan, *ketiga*, peran kepala badan sebagai pendelegasi tugas, dan *keempat*, peran kepala badan sebagai pendeskripsian kerja.

a. Sebagai pemberi petunjuk jalan keluar

Di dalam organisasi lumrah terjadinya konflik atau perselisihan antara sesama staf dan dengan pihak luar organisasi. Konflik inilah yang harus diselesaikan oleh kepala badan sebagai pemimpin organisasi.

Untuk mengatasi konflik yang terjadi ada empat hal yang harus dimiliki seorang pemimpin yaitu: 1) Memiliki pengetahuan yang luas tentang dan kompleks tentang hubungan antar manusia, 2) Menerapkan pengetahuan tentang pengembangan dan pembinaan dengan bawahan, 3) Mempunyai kemampuan hubungan antar manusia, terutama dalam mempengaruhi orang lain, 4) Mempunyai sekelompok nilai dan kemampuan yang memungkinkan. Berdasarkan hasil wawancara yang didapat dari berbagai informan dibawah ini bahwa peran pemberi jalan hasilnya sebagai berikut:

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

“beliau kadang kalau kami nemuin jalan buntu sering memberikan jalan keluar, walaupun kadang masih kurang maksimal jalan keluar tersebut. Karena beliau sering memantau urusan struktural, jadi agak sedikitlah kendala yang kami hadapi”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala sub. bidang diklat prajabatan memberikan jawaban:

“karena bidang struktural sudah memiliki personel pegawai yang paham akan pekerjaan, pendidikan yang mumpuni dan jaringan luas sepeninggalan sebelumnya maka tanpa petunjuk kepala badan sudah bisa terlaksana dan kepala badan cenderung kepada menerima saja”. (wawancara 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. Bidang Diklat Kepemimpinan memberikan

jawaban:

“kalau menurut saya pribadi, jalan keluar masih belum terlalu mengena maksud saya masih secara umum, tergantung siapa yang bermasalah itu. Misalnya antar widyaisawara ada gap, beliau masih belum mempertemukan orang itu atau belum mampu mencari jalan keluar yang tepat atau menyelesaikan masalah ini.” (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Staf Bidang Diklat Struktural memberikan jawaban:

“Iyo walaupun akhirnya banyak berbeda dengan yang bawah dalam banyak kasus memutuskan. Kalau masalah beliau mutusi tapi saya rasa idak searah”.
Iya walaupun akhirnya banyak berbeda dengan yang bawah dalam dalam banyak memutuskan kasus. Kalau masalah beliau dapat memutuskan tapi saya kira tidak searah (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Artinya, kepala badan dalam peran ini masih kurang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya masalah yang belum terputuskan dengan baik, kemungkinan Organisasi manapun pastinya akan selalu mempunyai masalah dalam setiap hal, baik dari dalam organisasi maupun luar organisasi.

Namun memberikan solusi harus disertai dengan menghadirkan pegawai yang bersangkutan ataupun penjelasan. Karena biasanya disetiap bidang diklat, memiliki ahli-ahli dalam menyelesaikannya. Artinya, pemimpin selaku mediator dalam mengatasi konflik dengan mendorong kolaborasi antara individu dan atau antara kelompok dalam organisasi ternyata bermanfaat dan efektif jika situasi yang dihadapi.

Hal ini di atas dapat dilihat dari ciri-ciri: 1) situasi yang dihadapi harus memiliki jalan keluar yang integratif untuk kepentingan yang dapat

dikompromikan; 2) sasaran yang ingin dicapai dapat menumbuhkan keinginan belajar di kalangan pihak-pihak yang terlibat; 3) konflik yang dihadapi menuntut penggabungan dari berbagai pandangan yang bertolak dari perspektif yang berbeda; 4) situasi menuntut adanya komitmen berbagai pihak dengan menggabungkan berbagai kepentingan menjadi satu kesatuan.

Kepala badan sebagai pemegang keberhasilan sebuah lembaga yang dipimpinnya, baik buruknya, maju mundurnya lembaga tersebut tergantung bagaimana kepala badan mampu mengupayakan dan berperan sebagai seorang figur yang diteladani dan dihormati. Profesionalisme adalah kunci dari keberhasilan peran itu, pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi perilaku individu-individu, untuk menunaikan tugasnya dalam rangka memberikan arahan dan petunjuk, mewujudkan target kebersamaan, mengembangkan, memegang teguh, dan menjaga kekuatan organisasinya.

Jika menghadapi masalah maka kepala badan memberikan keputusan segera seperti terdapat hal-hal penting dalam menuntut diambilnya tindakan yang tidak populer, misalnya pengurangan dana, penegakan disiplin secara ketat dan tindakan sejenis lainnya serta timbul masalah yang menyangkut kelangsungan hidup organisasi sebagai keseluruhan.

b. Sebagai pembuat keputusan

Dalam setiap kegiatan di organisasi, pasti akan menemukan sebuah situasi dimana seorang pemimpin mengambil keputusan. Pengambilan keputusan adalah pemilihan diantara berbagai alternatif. Pengambilan keputusan diambil dengan sengaja, tidak secara kebetulan, dan tidak boleh sembarangan. Masalahnya terlebih dahulu harus diketahui dan dirumuskan

dengan jelas, sedangkan pemecahannya harus didasarkan pemilihan alternative terbaik dari alternatif yang ada.

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“beliau memberikan keputusan yang telah ditelaah bukan otoriter dan dikaji dengan berbagai pertimbangan. Karena keputusan yang dibuat sebagai tanggung jawab sebagai seorang pimpinan atau kepala badan. Karena tidak ada keputusan yang akan memuaskan semua pihak”. (wawancara tanggal 20 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

“beliau memberikan keputusan yang kurang tegas disetiap hal. Contohnya ketika ada peserta prajabatan yang datang terlambat ketika peraturan yang dibuat sudah fix, beliau memutuskan sepihak bahwa peserta bisa masuk dengan mudah. Ini mungkin dengan berbagai pertimbangan yang saya mungkin kurang paham”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara madya (Al) memberikan pernyataan:

“sepertinya terlalu percaya pada bawahan, terlalu menyerahkan kepada bawahan. Kesannya keputusannya tidak tegas. Semestinya beliau sebagai decision maker boleh menanyakan kepada staf, kabid, sekban, jangan dibuat mengambang. Tapi keputusan tetap ditangan dia”. (wawancara tanggal 21 Oktober 2015)

Widyaiswara muda (Mh) memberikan pernyataan:

“samo bae kalo menurut aku dengan pemberi petunjuk jalan keluar, karno ngambek keputusan”. (wawancara tanggal 22 Oktober)

Artinya, kepala badan diklat dalam mengambil keputusan masih belum optimal, hal ini dikarenakan kompleksnya masalah yang dihadapi badan diklat.

Apalagi banyak aturan-aturan yang dimiliki dalam menyelenggarakan diklat. Benturan dalam menyelenggarakan diklat bukan hanya menyangkut sarana dan prasara saja, tetapi dapat juga dilihat dari kepesertaan, kepanitiaan, dan administrasi yang harus cepat dilakukan.

Hal ini dapat dilihat ketika ada peserta diklat prajabatan yang datang terlambat. Dalam tata tertib diklat prajabatan yang ada di Badan Diklat Kota Lubuklinggau bahwa jika peserta datang terlambat dari waktu yang telah ditentukan, maka tidak dapat mengikuti proses diklat selanjutnya. Nah dalam hal ini keputusan bisa saja langsung diambil oleh Kepala Bidang Struktural, tetapi karena sesuatu dan lain hal kepala badan ikut andil dalam pengambilan keputusan ini. Dan akhirnya peserta diperbolehkan mengikuti kegiatan diklat prajabatan seperti yang lainnya dengan alasan dispensasi.

Dampak positif dalam pengambilan keputusan ini harusnya dapat memberikan kesejahteraan organisasi tersebut namun penilaian yang dianggap sejahtera itu haruslah yang adil dan mendidik stafnya menjadi arif dan bijaksana.

Pada uraian diatas, dampak yang diakibatkan oleh pengambilan keputusan kepala badan Diklat ini mengakibatkan terjadinya ke-tidaksolid-an cara kerja staf-staf di bidang diklat struktural. Hal ini terkesan seolah-olah tata tertib yang dibuat hanya formalitas semata. Selain itu akan terlihat kebijakan yang diambil dianggap tidak sepaham dengan sesama anggota. Mengakibatkan perpecahan, pembodohan dan membawa situasi kedalam konflik intern maupun ekstern.

Peran ini seharusnya pemimpin berusaha memperbaiki dan mengembangkan satuan kerja yang dipimpinnya, harus mampu mengatasi segala hambatan yang dihadapi, mengatur segala sumber daya (manusia, sarana, biaya dan lain-lain) dan berperan mewakili setiap hubungan kerja dengan satuan kerja lainnya (juru bicara) .

Peran pimpinan dalam pengambilan keputusan biasanya secara bersama-sama dengan bawahan melakukan pemilihan dari beberapa alternatif yang ada untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai. Dalam proses pengambilan keputusan harus mempertimbangkan segala aspek dan mampu mencari alternatif pemecahan masalah, menganalisis setiap alternatif yang rasional dan sesuai kebutuhan. Informasi yang cukup dan baik, maka keputusan yang dibuat terjamin tingkat keakuratannya.

Sebenarnya ada beberapa metode pengambilan keputusan yang bisa digunakan dalam sebuah organisasi yaitu: 1) Kewenangan tanpa diskusi, metode ini sering digunakan kalangan militer dan cepat dalam memutuskan dan cocok kalau pengambilan keputusan yang dilaksanakan berkaitan dengan persoalan rutin yang tidak perlu didiskusikan. 2) Pendapat ahli, metode ini bekerja dengan baik, apabila seorang anggota kelompok yang dianggap ahli tidak diragukan kemampuannya dalam hal tertentu oleh anggotanya. 3) Kesepakatan, metode ini melibatkan berbagai unsur dalam mengambil sebuah keputusan, seluruh anggota berpartisipasi penuh. Metode ini sangat penting, khusus yang berhubungan dengan persoalan yang kritis dan kompleks. Namun nampaknya belum sepenuhnya dapat dilakukan oleh kepala badan sebagai pimpinan tertinggi.

Kemudian ada beberapa proses pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Persepsi seseorang tentang situasi lingkungan sangat penting dan peka terhadap situasi yang mungkin menjadi penyebab timbulnya masalah.
- 2) Berusaha memahami sesungguhnya yang sedang terjadi dalam situasi masalah tertentu
- 3) Mendefinisikan masalah yang dihadapi untuk dipecahkan,
- 4) Menentukan alternatif dari pada metode dan cara pemecahan,
- 5) Pelaksanaan alternatif terpilih berdasarkan analisis yang mendalam yang pada gilirannya berubah wujud menjadi keyakinan, ketepatan pilihan dan efektif.

c. Sebagai pendelegasi tugas

Delegasi merupakan teknik yang harus dikuasai oleh setiap pemimpin. Dengan menguasai teknik ini, maka seorang pemimpin dapat mendelegasikan tugas kepada stafnya secara efektif dan stafnya menyelesaikan semua tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, staf merasa dihargai dan dikembangkan. Dengan demikian tercipta suasana kerja yang menyenangkan dan menguntungkan bagi organisasi, staf, maupun pemimpin. Berikut hasil wawancara dari beberapa informan:

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

“beliau tidak bekerja sendirian, beliau mempunyai wewenang, namun pada implementasi pendelegasian ini diberikan kepada bidang-bidang dan juga memberikan pendelegasian tugas juga diberikan kepada saya selaku kepala bidang. Misalnya ada hal-hal yang prinsip seperti masalah keuangan, hal-hal yang sifatnya urgen yang tidak bisa diputuskan oleh saya”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. Bidang Diklat Kepemimpinan memberikan pernyataan:

“sejauh ini belum maksimal pendelagasian tugasnya, karena kadang salah sasaran beliau ini, yang harusnya pegawai A ngurusin masalah ini malah yang diberikan pegawai B. Tapi untungnyo staf-staf beliau lumayan mempunyai kompetensi di berbagai bidang ”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala sub. Bidang diklat prajabatan memberikan jawaban:

“semua tugas kepala badan delegasikan kepada bidang struktural baik dari perencanaan sampai pada hasil, kepala badan hanya memantau saja”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara Madya (A1) memberikan jawaban:

“Sepertinya kurang tepat peranan beliau ini, sepertinya ada beberapa tugas yang kayaknya tidak mengena, sepertinya bukan tugas orang itu, dengan kata lain tidak klop”. (wawancara tanggal 21 Oktober 2015)

Widyaiswara Muda (As) memberikan pernyataan:

“kalau pendelagasin tugas beliau ini meyerahkan semuanya dengan idang struktural. JIngok bae sehari-hari. Apakah bidang-bidang ngomong A, beliau jugo A. berarti klop tapi sebaliknya”. (wawancara tanggal 25 Oktober 2015).

Artinya, peran kepala badan sebagai pengendali tugas ini masih belum maksimal, karena faktor komunikasi yang kurang baik. Komunikasi dalam kepemimpinan melibatkan dua pihak, yaitu pihak yang memimpin dan pihak yang dipimpin.

Seorang pemimpin sering kali merasa bahwa pemimpin sudah menyampaikan suatu pesan kepada bawahannya secara jelas. Berarti,

bawahannya harus menjalankannya dan selanjutnya mengomunikasikan dengan jelas dan menarik apa yang menjadi keinginan atau visinya. Padahal kadang bawahan kurang memahami apa yang dimaksud oleh pemimpin itu sendiri, inilah namanya *miss communication*.

Hal ini dapat dilihat ketika salah satu staf yang ditugaskan untuk menyelesaikan tugas yang bukan bidangnya, terkesan dipaksakan dan hasilnya dapat dilihat ketika staf tersebut tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya.

Kurangnya pemahaman mengenai proses komunikasi, untuk membantu kepala badan melakukan delegasi dengan efektif, maka berbagai langkah dapat dilakukan yaitu: 1) Tetapkan tujuan, bawahan harus diberitahu maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada mereka, 2) Bawahan harus diberi informasi dengan jelas tentang apa yang mereka pertanggungjawabkan dan bagian dari sumber daya-sumber daya organisasi mana yang ditempatkan dibawah wewenangnya, 3) Berikan motivasi kepada bawahan, kepala badan memberikan pedoman , bantuan dan informasi kepada bawahan , sedangkan pada bawahan harus melakukan pekerjaan sesungguhnya yang telah didelegasikan, 4) Meminta penyelesaian kerja, kepala badan memberikan pedoman bantuan dan informasi kepada bawahan 5) Berikan latihan, kepala badan perlu mengarahkan bawahan untuk mengembangkan pelaksanaan kerjanya 6) Adakan pengawasan yang memadai, sistem pengawasan yang terpercaya (biasanya ada laporan setiap selesai kegiatan) dibuat agar kepala badan tidak perlu menghabiskan waktunya dengan memeriksa pekerjaan bawahan terus menerus.

Ketegangan atau tingkat stres yang tinggi pada anggota organisasi juga salah satu faktor gagalnya pendelegasian tugas yang diberikan kepada bawahan. Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Jika keputusan tersebut tidak tepat maka pegawai menjadi tidak terarah cara kerja dan tujuan yang ingin dicapai.

Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada pegawainya untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggungjawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh kepala badan seorang diri.

d. Pendeskripsian kerja

Deskripsi pekerjaan adalah suatu pernyataan tertulis tentang apa yang sebenarnya dilakukan oleh pemegang jabatan, bagaimana melakukannya, dan dalam kondisi seperti apa jabatan tersebut dilaksanakan. Informasi ini pada gilirannya dapat digunakan untuk menulis spesifikasi jabatan, yaitu daftar pengetahuan, kemampuan, dan keahlian yang dibutuhkan untuk melaksanakan jabatan secara memuaskan.

Deskripsi pekerjaan yang lengkap akan benar-benar membantu dalam memandu proses seleksi, pelatihan, pengajuan prestasi dan perencanaan kompensasi. Tanpa deskripsi pekerjaan, bagaimana kepala badan dapat membuat penilaian yang akurat dan adil bagi stafnya. Berikut hasil wawancara dari beberapa informan :

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“pada saat ini setiap pegawai di badan diklat ni lumayan ngerti dengan masing-masing tugas mereka, beliau hanya memantau dari jauh tetapi tidak pernah lepas dari koordinasi beliau. Seperti ada masalah yang agak susah beliau pasti membantu mencarikan jalan keluarin”. (wawancara tanggal 20 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

“Kalau menurut saya, staf-staf saya sudah berjalan dengan sendirinya tanpa ada job description dari beliau, paleng beliau mantau bae dan kalau kami ado masalah baru beliau berkoordinasi dengan yang berhubungan dengan hal-hal yang akan diselesaikan”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. Bidang diklat Kepemimpinan memberikan jawaban:

“kepala badan sejauh ini belum pernah memberikan pendeskripsian kerja, karena di bidang struktural ni lumayan sudah paham masing-masing apo yang nak digawekan (tupoksi) jadi aman bae”.

Kepala badan sejauh ini belum pernah memberikan pendeskripsian kerja, karena di bidang struktural ini sudah lumayan paham akan tupoksi masing-masing, jadi aman saja.”(wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara Madya (Al) memberikan jawaban:

“mungkin karena beliau juga belum satu tahun bertugas, mungkin belum mengerti job deskripsi ini lebih banyak nanya dengan stafnya”.

Widyaiswara Muda (Mh) memberikan pernyataan:

“beliau ini selalu ngomong “terserah kamulah” walaupun nantinya belum tentu tau penyelesaiannya”. (wawancara tanggal 22 Oktober 2015)

Artinya, kepala badan diklat sebagai pemberi *job description* belum maksimal seperti seharusnya. Pembuatan deskripsi pekerjaan (*job description*) wajar dilakukan melalui suatu analisis jabatan. Sepertinya kepala badan menyerahkan sepenuhnya kepada kepala bidang masalah deskripsi tugas staf-stafnya. Hal ini bisa terjadi karena kurangnya komunikasi antara pemimpin dan stafnya.

Dalam hal ini kepala badan memerlukan berbagai informasi dalam hal pendiskripsian pekerjaan agar tercapai apa yang diharapkan organisasinya, yaitu: 1) kompensasi: dimana informasi analisis pekerjaan sangat penting untuk memperkirakan nilai dari setiap pekerjaan dan kompensasi yang tepat. Besarnya gaji atau upah karyawan bergantung pada pekerjaan apa yang pegawai lakukan dalam organisasi. 2) penilaian prestasi : kinerja mengembangkan standar kinerja yang jelas dan realistis dapat mengurangi problem komunikasi dalam umpan balik penilaian kinerja antar pimpinan, pengawas, dan karyawan, 3) keselamatan dan kesehatan: informasi yang diperoleh dari deskripsi pekerjaan juga bermanfaat dalam mengidentifikasi masalah-masalah keselamatan dan kesehatan. 4) pelatihan dan pengembangan: deskripsi pekerjaan harus memberi gambaran tentang aktivitas, keterampilan dan pelatihan yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. 5) menentukan kewajiban yang tidak ditugaskan: deskripsi pekerjaan juga dapat membantu mengungkapkan kewajiban yang belum ditugaskan.

Jadi dari uraian diatas, dimensi *the control role* peran kepemimpinan kepala badan belum berjalan dengan baik, hal ini dikarenakan oleh komunikasi yang kurang baik dan tanggung jawab yang kurang sebagai pemimpin

organisasi. Hal ini berdampak pada sebagian pegawai yang kurang tahu kewajiban dan tanggung jawab sebagai pegawai dalam organisasi.

4. *The Encourage Role Kepala Badan*

Untuk melancarkan tugas-tugas organisasi pemimpin perlu menetapkan sistem penggajian dan insentif. Sistem penggajian dan insentif yang baik dan adil adalah sistem yang mampu mendorong atau memotivasi orang untuk bekerja lebih keras. Imbalan dapat diberikan dalam bentuk materi maupun nonmateri. Imbalan materi misalnya gaji, sedangkan imbalan nonmateri dapat berupa penghargaan dan pujian.

Untuk melihat peran sebagai pengendali Kepala Badan Diklat Kota Lubuklinggau berkaitan dengan peran kepemimpinannya, terdapat empat indikator yang akan dibahas *pertama*, memberikan pengakuan kepada bawahan *kedua*, memberikan ganjaran pada bawahan, *ketiga*, memberikan dorongan pada bawahan.

a. Sebagai pemberi pengakuan pada bawahan

Salah satu cara lain untuk tetap menjaga motivasi staf adalah dengan memberikan pengakuan pada hasil kerja mereka. Jika hasil pekerjaan staf dalam organisasi baik dan melebihi prioritas, tidak ada salahnya pemimpin memberikan ucapan terimakasih atau memberikan pengakuan padanya. Ini akan membuat karyawan itu merasa dihargai dan akan berusaha menjaga kinerjanya tetap luar biasa. Berikut hasil wawancara beberapa informan tentang peran ini.

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“beliau menyadari bahwa ada bawahan yang berprestasi, ada yang kurang berprestasi dan ada pula

yang harus ditambah lagi prestasinya. Misalnya ketika beliau memberikan kemudahan-kemudahan kepada bawahan". (wawancara tanggal 20 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

"sudah lumayan baiklah beliau ini dalam memberikan pengakuan pada bawahan, ini dapat dilihat dari seringnya beliau memberikan kepercayaan kepada kami langsung untuk menyelesaikan semua kegiatan kami tanpa ada hambatan dari beliau, ini kalau menurut saya ya". (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala sub. bidang diklat prajabatan memberikan jawaban:

"beliau dalam hal ini belum tampak pada bawahan karena kadang orang mengkomunikasikannya secara baik, beliau jarang rapat jadi kadang konflik berkembang dan selesai dengan sendirinya ". (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara Madya (Al) memberikan pernyataan:

"belum kelihatan kalau menurut saya, belum ngerti kami yang cakmano beliau ini dalam memberikan pengakuan.". (wawancara tanggal 21 Oktober 2015)

Widyaiswara muda (Mh) memberikan jawaban:

"kalau sebagai pengelola konflik bapak ini cenderung peredam, pengakuan beliau terhadap bawahan sudah jingokan, kadang malah terlalu berlebihan, misalnya widyaiswara selalu jadi bahan untuk contoh beliau". (wawancara tanggal 22 Oktober 2015)

Artinya, kepala badan diklat belum memberikan andil bagi bawahan sebagai patner kerjanya. Kepala badan belum mampu menghargai setiap peran yang telah dimainkan oleh semua pihak dalam menciptakan keberhasilan. Misalnya ketika bidang struktural banyak memberikan masukan dana bagi

BLUD badan diklat (diklat prajabatan yang mengundang peserta dari luar kota dan propinsi) akan mendapatkan *reward* bagi pegawainya, akan mendapatkan penghargaan dari kepala badan berupa pujian, akan mendapatkan rasa percaya diri melakukan pekerjaannya lebih giat lagi.

Hal inilah yang akan mampu memotivasi staf agar menjadi lebih baik lagi. Kemudian kepala badan perlu memperhatikan hal-hal yang dapat memacu kinerja pegawai yaitu a) mendengarkan keluhan staf b) ciptakan suasana yang nyaman kepada staf, c) ciptakan sistem penghargaan yang kreatif, d) usahakan keberhasilan diketahui secara benar, e) hargai yang melakukan inovasi, dan f) membantu menyebarluaskan keberhasilan inovasi tersebut.

Selain itu, kepala badan dan pegawai disetiap keberhasilan harusnya selalu bersyukur, karena kewajiban pemimpin dalam setiap keberhasilan diupayakan untuk mendidik dan mengajarkan satu nilai baru kepada banyak pihak. Ada beberapa langkah yang harus diambil yaitu a) rencanakan keberhasilan sebagai ajang belajar, b) tunjukkan komitmen dengan tertib secara langsung, dan c) menghargai dan mencintai keberhasilan meski sekecil apapun.

b. Sebagai pemberi ganjaran pada bawahan

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“kalau saya lihat, kalau ada pegawai yang berprestasi beliau akan memberikan kemudahan naik pangkat, dan kepala badan sudah menerapkan hal ini, ketika tidak mengikuti apel dan kurang disiplin dalam bekerja maka akan dipotong insentifnya”. (wawancara tanggal 22 Oktober 2015).

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

“beliau dalam hal ini sudah dapat dilihat pada pengurangan insentif beban kerja jika ada pegawai

yang tidak disiplin, kalau untuk hal lain sepertinya belum ada". (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. Bidang diklat kepemimpinan menjawab:

"Beliau ini kalau masalah memberikan ganjaran belum ada ya, karena beliau cenderung cuek atau tidak terlalu memperhatikan bawahan". (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara Muda (Mh) memberikan pernyataan:

"tipe beliau ini tipe peredam masalah, cuman itu bae sih yang aku jingok. Kalo menurut aku lagi sih beliau ini fair kalo masalah ini". (wawancara tanggal 22 Oktober 2015)

Artinya, kepala badan belum berperan sebagai pemberi ganjaran. Ganjaran ini bukan hanya *punishment* tetapi juga *reward*. Sedangkan Reward diberikan ketika pegawai mampu melaksanakan tugas keorganisasian dengan baik, berprestasi, dan membawa nama baik organisasi, selain itu kedisiplinan tentunya mendapatkan porsi yang baik juga untuk mendapatkan *reward* tersebut.

Untuk hal ini belum ditemukan di badan diklat ini, karena pegawai merasa tidak ada bedanya antara yang berkinerja baik dan yang berkinerja rendah. Seperti ketika sebagian pegawai malas kekantor, dan sebaliknya pegawai yang rajin kekantor. Tidak ada hukuman bagi pegawai yang malas dan sebaliknya tidak ada hadiah untuk pegawai yang rajin.

Akibatnya pegawai yang rajin dapat terkontaminasi dengan pegawai yang malas, karena tidak ada kelebihan jika pegawai menjadi rajin. Untuk itu perlu dipikirkan bagaimana cara agar pegawai dapat menerima ganjaran sesuai

dengan yang dilakukannya. Inilah yang menjadi poin besar bagi pemimpin untuk memperhatikan pegawainya.

Dalam melancarkan tugas-tugas organisasi, pemimpin perlu menetapkan sistem penggajian dan insentif. Sistem penggajian dan insentif yang baik dan adil adalah sistem yang mampu mendorong orang untuk bekerja lebih keras.

Sistem yang adil adalah sistem yang mampu memberikan imbalan lebih kepada orang yang bekerja lebih keras (*merit system*). Imbalan dapat diberikan dalam bentuk materi maupun non materi. Imbalan materi misalnya gaji sedangkan imbalan non materi dapat berupa penghargaan dan pujian.

c. Sebagai pemberi dorongan pada bawahan

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“beliau ini selalu memberikan motivasi untuk melakukan kinerja dengan baik, sebab kinerja keberadaan ini sorotan bagi instansi lain termasuk masyarakat. Dan badan diklat ini bertugas meningkatkan keterampilan, kompetensi, keprofesionalisme pegawai, maka kita harus bisa menjadi contoh untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan, maka bidang struktural harus didorong dengan baik”. (wawancara tanggal 20 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan pernyataan:

“menurut saya dorongan bapak kepada kami di bidang struktural sudah cukup baik, hal ini dapat saya lihat dari antusiasnya staf-staf saya bekerja. Jika tidak didorong dengan baik tidak mungkin mempunyai motivasi yang tinggi begini”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. Bidang diklat prajabatan memberikan jawaban:

“pemberian dorongan hanya pada beberapa orang yang dianggap penting saja, dorongan atau motivasi disampaikan ketika apel pagi, dimana kurang efektif karena hanya sebagian saja pegawai yang mengikuti apael pagi tersebut. Sangat bijak jika pemberian

dorongan ini diimbangi dengan kemitraan. Dengan kemitraan maka pegawai dapat terdorong dan termotivasi untuk menjadi yang lebih baik". (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara Madya (Al) memberikan jawaban:

"pada dorongan sudah ada beberapa, misalnya bagaimana widyaiswara itu untuk mengupdate diri, menambah wawasan, memberikan dorongan untuk menambah ilmu, sudah adalah kalau untuk dorongan ini". (wawancara tanggal 21 Oktober 2015)

Widyaiswara Muda (As) memberikan pernyataan:

"beliau ini lebih menekankan pada dorongan bagaimana untuk disiplin, apel pagi, etika, cuman sebatas itu bae. (wawancara tanggal 25 Oktober 2015)

Artinya, kepala badan belum maksimal dalam peran ini, sebagai seorang kepala badan dapat melakukan banyak hal tentang motivasi atau memberikan dorongan, kepala badan dapat menyediakan standar kinerja bawahan dengan jelas dan jujur. Kepala badan juga dapat memberikan kebebasan tentang cara melakukan tugas mereka dengan baik selama tidak keluar dari aturan yang ada ditempat kerja itu, pegawai juga ingin merasa dihargai dan menguasai keterampilan baru dan merasa bahwa mereka berkontribusi dalam organisasi.

Oleh karena itu peran ini diperlukan sehingga pegawai merasa bahwa mereka juga adalah bagian dalam organisasi, Tapi juga membutuhkan beberapa persyaratan dasar agar efektif dan memberikan hasil. Walaupun berada diposisi sebagai kepala badan tetap harus mendengarkan pendapat pegawai sendiri dan mendiskusikan setiap target yang telah dibuat, yang tentu saja mempengaruhi posisi staf dalam bekerja. Dengan motivasi pegawai menjadi bahagia dan

perilaku kepala badan adalah yang paling penting, bukan apa yang dikatakannya.

Jadi dari uraian diatas, maka dimensi *the encourage role* peran kepemimpinan kepala badan belum terlihat baik, hal ini dikarenakan oleh masalah komunikasi yang kurang baik. Hal ini berdampak kurang dihargainya pegawai dalam melakukan tugas dan yang mempunyai kinerja tinggi. Persamaan perlakuan dengan yang pegawai berkinerja rendah dapat membuat kecemburuan antara sesama pegawai.

5. *The Information Role* (peran pemberi informasi)

Sebagai pemberi informasi ini terdapat tiga indikator yang akan dibahas *pertama*, mendesain jaringan komunikasi *kedua*, menginformasikan *ketiga*, melakukan fungsi konsultasi dan monitoring Hasilnya dapat dilihat dari wawancara dengan informan kunci mengenai peran kepala badan sebagaimana petikan hasil wawancara berikut ini.

a. Sebagai pendesain jaringan komunikasi

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan jawaban:

“karena komunikasi ini akan bisa menjadi saluran, saluran di dalam menerima informasi dari pihak luar maupun juga bagaimana kita memberikan informasi kepada pihak luar. Karena tidak mungkin kegiatan di bidang struktural yang begitu banyak bisa kita laksanakan dengan baik kalau tidak terbangun komunikasi yang harmonis atau jaringan komunikasi yang lancar, khususnya komunikasi eksternal, karena kita tahu bahwa peserta diklat kita tahun 2015 ini hampir didominasi oleh peserta dari luar dengan pola BLUD ini, tapi kalau menurut saya peran ini masih belum maksimal untuk beliau”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. Bidang Diklat Kepemimpinan memberikan jawaban:

“Jaringan sudah terjalin lama kalau dengan pihak luar yang ingin melaksanakan diklat dengan kita, tinggal lagi meneruskan bae beliau ni. Saya sangat yakin taun depan beliau semakin melebarkan jaringan luas lagi dengan pihak-pihak yang akan diajak kerjasama”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. bidang diklat prajabatan memberikan jawaban:

“kalo menurut saya, jaringan komunikasi belum maksimal dilakukan dan tidak terorganisir. Komunikasi hanya saat apel pagi dimana tidak semua pegawai hadir”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara Madya (Al) memberikan pernyataan:

“Sudah dilaksanakan kalau ini, dalam arti kata kita kan sudah keluar. Menginformasikan juga sudah sering, misalnya menginformasikan kepada widyaiswara secara tidak resmi datang ada informasi terbaru, cuman sebagusnya diinformasikan di rapat, karena tidak pernah rapat. Ooh kita mau rapat untuk evaluasi, mana tau ada informasi-informasi terbaru”. (wawancara tanggal 21 Oktober 2015)

Widyaiswara Muda (mh) memberikan jawaban:

“untuk beberapa masalah, beliau main short cut atau main pintas, misalnya masalah jam pelajaran beliau langsung ngambek jalan pintas atau bay pass, beliau mendesain dewek. Ini memang sesuai dengan kondisi, kalo dak cak itu ado pihak-pihak yang terluka, itupun cuman beberapa kok, dak terlalu. Situasiional lah”. (wawancara tanggal 22 Oktober 2015)

Artinya, jaringan komunikasi yang dibangun kepala badan diklat kalau untuk masalah diklat sudah baik, namun dalam organisasi sendiri belum maksimal. Sebuah jaringan merupakan hal yang penting, jika jaringan komunikasi terhambat maka pegawai tidak akan bekerja dengan lancar juga.

Ada beberapa cara untuk melihat jaringan komunikasi *Pertama*, internal, eksternal ke atas, ke bawah, dan horizontal, sebagai jaringan yang dikelola dari arus informasi. *Kedua* kita dapat melihat sistem komunikasi organisasi sebagai jumlah dari kelompok subsistem jaringan komunikasi terkait dengan tujuan organisasi. *Ketiga*, kita dapat memeriksa kategori utama untuk mengklasifikasikan tujuan yang berbeda dari anggota organisasi. *Empat*, Kita bisa mempertimbangkan efek jaringan komunikasi tertentu pada kinerja organisasi. Sebelum melihat jaringan komunikasi organisasi, perlu memahami hubungan antara bentuk jaringan dan fungsi pelaksanaannya.

Ada tiga jenis jaringan komunikasi yaitu *pertama*, jaringan komunikasi regulatif berkaitan dengan tujuan organisasi dalam mengamankan rencana untuk menjamin produktivitas. Hal ini berkaitan dengan kontrol. Pesan yang berbentuk lain dari arah dan umpan balik antara bawahan dan atasan dalam kegiatan tugas terkait. Contoh pernyataan kebijakan, prosedur, dan aturan. *Kedua*, Jaringan komunikasi yang inovatif berusaha untuk menjamin kemampuan beradaptasi suatu organisasi dengan variatifnya pengaruh internal dan eksternal (teknologi, sosiologis, pendidikan, Ekonomi, politik) dan sebagainya memberikan kontribusi untuk terus produktif dan efektif. Hal ini berkaitan dengan pemecahan masalah, adaptasi terhadap perubahan, dan strategi dan pelaksanaan pengolahan ide baru. Contoh sistem saran dan pertemuan pemecahan masalah partisipatif (rapat). *Ketiga*, jaringan komunikasi integratif berhubungan dengan perasaan diri, rekan, dan pekerjaan, yang secara langsung berkaitan dengan semangat kerja pegawai. Hal ini secara tidak

langsung terkait dengan organisasi, yang melibatkan penerimaan organisasi dengan non-anggota seperti masyarakat dan pemerintah unit.

b. Sebagai pemberi informasi

Sebagai pemberi informasi pemimpin membutuhkan keahlian dalam berkomunikasi baik dari dalam maupun luar organisasi. Komunikasi ialah penyampaian pesan dari komunikator (*sender*) kepada komunikan (*receiver*) melalui media tertentu dan menyebabkan efek. Organisasi adalah sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu.

Komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting agar tidak terjadinya salah penyampaian informasi antar anggota dalam suatu organisasi dan agar tercapainya tujuan tertentu. Sebuah interaksi yang bertujuan untuk menyatukan dan mensinkronkan seluruh aspek untuk kepentingan bersama sangat dibutuhkan dalam sebuah tujuan berorganisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya sebuah interaksi yang baik tidak mungkin sebuah organisasi akan mencapai tujuannya

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“Dalam memberikan informasi bapak kepala badan selalu melakukan komunikasi, supaya apa? supaya kegiatan yang dilaksanakan oleh khususnya yang bidang struktural ini bisa berjalan dengan baik. Jadi komunikasi ini perlu kita bangun, karena komunikasi ini akan bisa menjadi saluran, saluran di dalam menerima informasi dari pihak luar maupun juga bagaimana kita memberikan informasi kepada pihak luar. Jadi informasi yang masuk dan informasi keluar. Jadi kepala badan selalu membangun komunikasi dan ini dilaksanakan tentu dengan melalui pembantu-pembantunya. Karena tidak mungkin kegiatan di bidang sruktural yang begitu banyak bisa kita laksanakan dengan baik kalau tidak terbangun komunikasi yang harmonis atau jaringan komunikasi yang lancar, khususnya komunikasi

eksternal, karena kita tahu bahwa peserta diklat kita tahun 2015 ini hampir didominasi oleh peserta dari luar dengan pola BLUD ini". (wawancara tanggal 20 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan jawaban:

"kalo untuk informasi menurut saya bapak belum terlalu optimal kalau yang berhubungan dengan kegiatan diklat. Tapi kalo untuk urusan dipucuk kami selalu diinformasikan oleh beliau, misalnya info-info kegiatan Kota Lubuklinggau ado apo baelah". (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. bidang Diklat Prajabatan memberikan jawaban:

"karena kesibukan beliau, sangat jarang sekali memperoleh informasi, justru beliau yang menerima informasi. Bapak ni sibuk kuliah S3 ninah kali yo". (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Widyaiswara Madya (Al) memberikan pernyataan:

"Menginformasikan juga sudah sering, misalnya menginformasikan kepada widyaiswara secara tidak resmi datang ada informasi terbaru, cuman sebagusnya diinformasikan di rapat, karena tidak pernah rapat. Ooh kita mau rapat untuk evaluasi, mana tau ada informasi-informasi terbaru sering jugo datang ke widyaiswara menginformasikan hal-hal tentang diklat, sebaiknya rapat lah". (wawancara tanggal 21 Oktober 2015)

Widyaiswara Muda (Mh) memberikan jawaban:

"kurang, dapet sih dapet, yang jelas kito ni kekurangan informasi. Nak kemano kito nak cakmano kito, malah kadang sesamo widyaiswara saling nanyo. Karno mungkin dak pernah rapat kali yo". (wawancara tanggal 22 Oktober 2015)

Artinya, informasi yang dikomunikasikan belum terlalu optimal, hal ini disebabkan karena kurangnya komunikasi yang menghambat hubungan antara pemimpin dan pegawainya. Komunikasi dapat menghasilkan kebersamaan

seperti mengadakan rapat dan berkoordinasi dengan pihak luar. Padahal informasi sangat dibutuhkan oleh setiap bawahan maupun pihak luar. Informasi merupakan jantung kualitas suatu organisasi, artinya walaupun produk dan layanannya baik, jika tidak dikenalkan produk atau pelayanan apa yang ada maka organisasi tersebut tidak populer.

Penyampaian dan penyebaran informasi harus dirancang agar informasi benar-benar sampai kepada komunikan yang dituju dan memberikan manfaat yang diharapkan. Informasi yang disebarakan harus secara terus menerus dimonitor agar diketahui dampak internal maupun eksternalnya. Seorang pemimpin harus mampu berperan sebagai pemberi informasi, yaitu mencari, menyaring, memberikan, menyebarluaskan informasi-informasi yang berguna untuk kepentingan internal organisasi dan luar organisasi. Kepala badan dapat memperkuat proses kelompok dengan cara mengetahui bahwa semua masalah yang melibatkan kelompok dihubungkan dengan kelompok.

Kepala badan juga dapat membagikan informasi sepenuhnya kepada kelompok dan menciptakan suatu suasana bagi stafnya untuk berperilaku sama, dan bertanggungjawab dalam memudahkan koordinasi organisasi internal dan mendapatkan kerja sama antar berbagai unit organisasi. Informasi ini merupakan tanggung jawab kepala badan untuk meningkatkan manajemen partisipatif melalui penyaluran pesan bawahan ke atas menuju hierarki dan pesan pemimpin kebawah menuju hierarki, maka seorang kepala badan dapat bertindak sebagai seorang penyalur yang komunikatif dalam menyertakan stafnya ke dalam kegiatan organisasi.

c. Sebagai konsultan dan pemonitor

Konsultasi merupakan pemberian suatu petunjuk, pertimbangan, pendapat atau nasihat dalam penerapan, pemilihan, penggunaan suatu teknologi atau metodologi yang didapatkan melalui pertukaran pikiran untuk mendapatkan suatu kesimpulan yang sebaik-baiknya.

Kemudian monitoring dapat diartikan sebagai proses rutin pengumpulan data dan pengukuran kemajuan atas objektif program atau memantau perubahan yang difokuskan pada proses dan *output*. Monitoring melibatkan perhitungan atas apa yang kita lakukan dan melibatkan pengamatan atas kualitas dari layanan yang kita berikan. Berikut wawancara dengan beberapa informan di bawah ini:

Sekretaris Badan memberikan pernyataan:

“beliau selalu menerima konsultasi bagi bidang struktural, ketika adanya permasalahan dengan beliau. Konsultasi yang sifatnya internal, beliau juga membuka seluas-luasnya kepada sekan untuk berkonsultasi tentang kepegawaian. Beliau tidak pernah melepas peran monitor bidang-bidang yang sedang melakukan kegiatan”. (wawancara tanggal 20 Oktober 2015)

Kepala Bidang Diklat Struktural memberikan jawaban:

“harus banyak diperbaiki, secara administratif memang benar. Situasional sih, bagi waktunya terlalu banyak di luar. Sehingga fungsi kontrol ke dalam hanya dilepaskan pada masing-masing bidang, khususnya bidang kami”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. Bidang Diklat Prajabatan memberikan jawaban:

“Sebelum pelaksanaan diklat kepala bidang mengkonsultasikan mengenai pelaksanaan diklat untuk seterusnya diserahkan sepenuhnya dengan kepercayaan kepada bidang untuk mengelola dan tinggal menerima laporan saja. Sedangkan kalau peran beliau sebagai pemonitoring terkadang beliau monitoring ketika sore hari saat pegawai sudah tidak ada lagi dan ruangan kosong. Beliau sekedar menanyakan kegiatan apa yang dilakukan staf dan hasil monitoring tidak terevaluasi dengan maksimal”. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Kepala Sub. Bagian Umum & Kepegawaian memberikan jawaban:

“Kalau untuk peran konsultasi sudah lumayan baik, beliau selalu mendengarkan. Daya tanggapnya lumayan bagus, tapi pas pelaksanaannya agak berbeda. Nah kalau monitoring beliau langsung terjun ke lapangan, beliau kadang langsung masuk asrama-asrama nak jingok la sampe mano persiapan dan apo bae yang digawekan anak-anak CS (cleaning service) pada saat itu. Bisa jadi bapak pingin akrab pulok dengan mereka”.

Kalau untuk konsultasi sudah baik, beliau selalu mendengarkan. Daya tanggapnya lumayan bagus, tapi ketika pelaksanaannya agak berbeda. Nah kalau monitoring beliau langsung terjun ke lapangan, beliau kadang langsung masuk asrama-asrama mau melihat sudah sampai dimana persiapan dan apa saja yang dikerjakan anak-anak cleaning service pada saat itu. Bisa jadi bapak ingin akrab juga dengan mereka (cleaning service-pen). (wawancara tanggal 19 Oktober 2015)

Widyaiswara madya (A1) memberikan pernyataan:

“Hubungan kesini tadi, karena kurang tegas mengambil keputusan yang pengakuan dan ganjarannya juga kurang makanya fungsi konsultasinya tidak banyak berperan.dalam arti kata

jika ada bawahannya ada masalah bisa terselesaikan sesama mereka, seharusnya konsultasikan dengan pemimpin, karno jawabannya masih ngambang jadinya bawahan mencari solusi sendiri. Kalo monitoring sudah ada, tapi tindak lanjut monitoring ini yang tidak ada. Misalnya ada kasus asusila seharusnya langsung dipanggil stafnya. Intinya kurang tegas mengambil keputusan, tapi bukan diktator lho. Maksudnya ketegasan disini beliau melihat msukan-masukan juga". (wawancara tanggal 21 Oktober 2015).

Widyaiswara Muda (Mh) memberikan jawaban:

"Normatif, artinya sering dianggap dak penting, dak pernah. Sepengetahuan aku belum ado, kalo monitoring lebih seneng langsung, contohnya ado widyaiswara yang nak ngurus apo, beliau idak lagi ke sekban tapi langsung bae. Tuntutan pekerjaan beliau jadi cak itu. Cak surat kemaren untuk diklat langsung bae batalin tanpa pemberitahuan".

Normatif, artinya sering dianggap dak penting, dak pernah. Sepengetahuan saya belum ada, kalau monitoring lebih senang langsung, contohnya ada widyaiswara yang akan mengurus apa, beliau tidak lagi melalaui sekretaris badan tapi langsung saja menghadap beliau. Tuntutan pekerjaan diharuskan seperti itu. Seperti surat kemarin yang untuk diklat langsung dibatalkan tanpa pemberitahuan". (wawancara tanggal 22 Oktober 2015)

Staf pada Bidang Diklat Struktural (Ap) menjawab:

"bapak selalu memonitor segala kegiatan yang ada di bidag stuktural, tapi untuk informasi menurut saya bapak belum terlalu optimal kalau yang berhubungan dengan kegiatan diklat. Tapi kalo untuk urusan dipucuk kami selau diinformasikan oleh beliau, misalnya info-info kegiatan Kota Lubuklinggau ado apo baelah". (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Staf pada Bidang Diklat Struktural (Er) menjawab:

"masalahnyo jarang berhubungan, paleng berhubungan dengan bos dewek. Pernah sekali kalo dak salah nanyo 'apo yang nak digaweke' kalo untuk monitoring paleng nanyo-nanyo, peduli dak peduli

baelah, jarang ngobrol kerjoan. Mungkin karno apo aku ni cuek yo. cak kemaren masalah jadwal cuman ngobrol biaso bae samo ibuk dak terlalu formal. Jadi fungsi konsultasi dan monitoring beliau ni cak itu-itu bae”.

Masalahnya jarang berhubungan dengan, paling berhubungan dengan bos dewek (ibu kepala bidang struktural). Pernah sekali kalau tidak salah bertanya ‘apa yang dikerjakan’ kalau untuk monitoring paling bertanya-tanya, peduli tidak peduli sajalah, jarang mengobrol tentang pekerjaan. Mungkin karena apa aku ini cuek ya. Seperti kemaren masalah jadwal hanya mengobrol biasa saja dengan ibu (kepala bidang-pen) tidak terlalu formal. Jadi, fungsi konsultasi dan monitoring beliau ini seperti itu-itu saja. (wawancara tanggal 29 Oktober 2015)

Artinya, peran ini belum maksimal, karena menurut beberapa staf kepala badan selalu bersifat formal. Disetiap ada kendala dalam pelaksanaan diklat struktural kepala badan kurang dapat mengatasinya. Konsultasi hanya dilakukan pada saat-saat tertentu saja. Padahal peran ini sangat membantu staf dalam menjalankan pekerjaannya. Peran konsultasi dapat berlangsung apabila bersifat komunikasi dua arah, pelaksanaannya sangat tergantung pada kepala badan.

Tahap pertama dalam menetapkan keputusan, kepala badan memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan stafnya. Konsultasi dapat dilakukan secara terbatas hanya dengan orang-orang tertentu saja (kepala bidang, kasub. Bidang dan widyaiswara) yang dinilainya mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukannya dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari kepala badan pada bawahannya dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan.

Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) yang dapat digunakan untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan akan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif diharapkan keputusan kepala badan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

Peran konsultatif ini mengharuskan pimpinan belajar menjadi pendengar yang baik, yang biasanya tidak mudah melaksanakannya, mengingat kepala badan lebih banyak menjalankan peranan sebagai pihak yang didengarkan.

Untuk itu kepala badan harus meyakinkan dirinya bahwa dari siapa pun juga selalu mungkin diperoleh gagasan, aspirasi, saran yang konstruktif bagi pengembangan kepemimpinannya. Jadi komunikasi dua arah ini membantu dalam mempertahankan tingkat motivasi pengikut yang tinggi dan pada saat yang sama tanggung jawab untuk kontrol atas pembuatan keputusan tetap ada pada pimpinan.

Monitoring sendiri merupakan pengawasan yang berarti proses pengamatan, pemeriksaan, pengendalian dan pengoreksian dari seluruh kegiatan organisasi. Sejah ini kepala badan dalam pelaksanaan kegiatan masih belum melakukan monitoring atau pengawasan dengan intens. Hal ini dikarenakan kepala badan banyak melakukan kegiatan di luar kantor, kurangnya informasi yang dimiliki dalam hal pelaksanaan diklat di bidang struktural dan monitoring lebih ditekankan pada kegiatan-kegiatan sehari-hari bidang struktural, dengan kata lain monitoring hanya dilakukan jika diperlukan

dan diinginkan oleh kepala badan tanpa melihat hal-hal yang *urgent* untuk suatu kegiatan.

Monitoring awal yang dilakukan kepala bidang diklat struktural untuk kegiatan tersebut monitoring dapat difokuskan kesiapan modul, widyaiswara, jadwal, dan kesiapan peserta itu sendiri. Yang perlu diingat adalah jangan berusaha untuk memonitor segala aspek. Yang penting, bagaimana memonitor apa yang telah dilakukan, keluaran apa yang dihasilkan, dimana, kapan, oleh siapa, dan untuk siapa. Kemudian, hasil monitoring itu dibandingkan dengan rencana semula, selisih antara rencana dan hasil monitoring dibuat laporannya, dan kemudian sejauh mungkin faktor-faktor penyebab perbedaan itu diidentifikasi. Kemudian hasil ini dilaporkan kepada kepala badan.

Sebagai pemonitor, seorang pemimpin secara terus menerus memonitor lingkungannya untuk memperoleh informasi, pemimpin juga seringkali harus 'menginterogasi' kontak serta bawahannya, dan kadangkala menerima informasi gratis, sebagian besar merupakan hasil jaringan kontak personal yang sudah dikembangkannya. Perlu diingat, bahwa sebagian besar informasi yang diperoleh pemimpin dalam perannya sebagai pemonitor datang dalam bentuk verbal, kadang berupa gosip, kasus, dan spekulasi yang masih membutuhkan konfirmasi dan verifikasi lebih lanjut.

Sebagian besar informasi yang diperoleh pemimpin harus dimanfaatkan bersama (*sharing*) dan didistribusikan kepada bawahan yang membutuhkan. Di samping itu ketika anak buahnya tidak bisa saling kontak dengan mudah, pemimpinlah yang kadang-kadang harus meneruskan informasi dari anak buah yang satu kepada yang lainnya.

Jadi dari uraian diatas, maka dimensi *the information role* peran kepemimpinan kepala badan belum berjalan dengan baik, hal ini dikarenakan oleh masalah komunikasi yang tidak efektif, kepala badan masih belum memaksimalkan koordinasi dan konsultasi dan berdampak pada pegawai yang merasa terabaikan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Peran Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau dalam meningkatkan kinerja di bidang diklat struktural dapat dilihat dari 5 (lima) dimensi yaitu peran merumuskan visi (*the vision role*), peran menjalin hubungan (*the relationship role*), peran mengendalikan (*the control role*), peran melakukan dorongan (*the encourage role*) dan pemberi informasi (*information role*).

Dari kelima dimensi peran kepemimpinan tersebut didapatkan hasil bahwa peran kepemimpinan Kepala Badan Diklat Kota Lubuklinggau belum berjalan dengan baik, hal ini dikarenakan komunikasi yang belum berjalan dengan lancar. Ini dapat dilihat dari tidak pernahnya mengadakan rapat pada setiap dimulainya suatu kegiatan, baik itu rapat staf tiap bulan, rapat perbidang antara kepala badan dengan masing-masing bidang di Badan Diklat khususnya di Bidang Diklat Struktural maupun *briefing* singkat ketika acara dalam salah satu kegiatan akan dimulai. Kemudian komunikasi yang terhambat ini menghasilkan kesan bahwa kegiatan yang dilakukan seolah-olah telah berjalan dengan sendirinya tanpa ada bimbingan dari kepala badan yang sangat berperan dan bertanggungjawab terhadap semua kegiatan pendidikan dan pelatihan di Bidang Diklat Struktural.

B. SARAN

1. Kepala Badan Diklat Kota Lubuklinggau agar dapat memperbaiki peran kepemimpinan agar Badan Diklat dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

2. Komunikasi agar dapat dilakukan dengan baik antara pemimpin dan staf badan diklat agar kegiatan di Badan Diklat berjalan dengan baik (seperti mengadakan rapat tiap bulannya dan mengadakan *briefing* setiap kegiatan akan dimulai)
3. Kepala Badan Diklat Kota Lubuklinggau sebaiknya mengikuti diklat sebagai penyelenggara diklat seperti *Manager of Trainers* (MOT) dan diklat lain yang berhubungan dengan kepemimpinan atau leadership.



DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, Dewi. (2007). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja di Sumatera Utara*. Skripsi. Medan: Universitas Sumatera Utara
- Arikunto, S (2002). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Challagalla, N. Goutham & Shervani, A. Tasadduq. (2006). *Dimensional and type of Supervisory Control: Effect on Salesperson Performance and Satisfaction: Journal of Marketing*, Vol. 60. January
- Danim, Sudarwan (2004). *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Elu, W. B. dan Purwanto, A. J. (2012). *Inovasi dan Perubahan Organanisasi*. Tangerang Selatan : Universitas Terbuka.
- Erawati (2013). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Universitas Terbuka.
- Erdi, (2011). *Implementasi Kebijakan Sektor Pariwisata di Kota Singkawang, KalBar*. Disertasi. Fakultas ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Malang.
- Hartono, Jogyanto. (1999). *Analisis Dan Disain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori Dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- Husnan, Suad. (1999). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Irawan, Prasetya (2012). *Materi Pokok Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Juritno (2011). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekretariat terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Universitas Terbuka.
- Kartono, Kartini (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

- Koentjaraningrat. (1991). *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT. Gramedia
- Lexi J. Moleong, (2001). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remadja Rosdakarya.
- Mas'oe'd, Mochtar. (1990). *Ilmu Hubungan Internasional: Disiplin dan Metodologi*. Jakarta: Pustaka LP3ES
- Miles, Matthew dan Huberman, A. Michael. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tantang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press
- Muhadjir, Moeng. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasih
- Mukhtaruddin. (2011). *Kepemimpinan Dan Fungsinya Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada Kantor Bupati Kabupaten Aceh Jaya*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Universitas Terbuka.
- Nawawi, Hadari (2004). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nugraha, Yuda, Mohammad (2014). *Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Motivasi Pegawai Di Kantor Kecamatan Ketungau Hilir Kabupaten Sintang*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Universitas Terbuka.
- Openg, Sadi, Yosef (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan Pada Badan Ketahanan Pangan Dan Penyuluh Kabupaten Flores Timur*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Universitas Terbuka.
- Patton, Michael, Quinn. (2006). *Metode Evaluasi Kualitatif*. Terj. Budi Puspo Pribadi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Pasolong, H. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Posner, Kouzes, (2004). *The Leadership Challenge*. Indonesia: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Robbins dan Judge (1996). *Perilaku Organisasi*. Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat.

- Rustami, P. (2015, 25 Agustus) Pengertian Analisis, diambil 6 September 2015, dari situs www: <http://www.pengertianahli.com/2014/08/pengertian-analisis-apa-itu-analisis.html#>)
- Saini, La (2011). *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan GU Kabupaten Buton*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Universitas Terbuka.
- Siagian, P Sondang (1991). *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Singarimbun, Masri dan Effendi (1996). *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revisi. Jakarta: LP2ES.
- Sugiyono (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Stanton, William J. (2008). *Fundamental of Marketing*. Mc. Graw Hill Inc
- Stephen P. Robbins. (1996). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. AlihBahasa: Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Winardi (2002). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Zins,J.E.,Kratochwill,T.R.& Elliot,S.N. (1993). *Handbooks of Consultation service for children*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Peraturan Walikota Lubuklinggau Nomor 54 Tahun 2014 *tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau*
- Renstra Badan Diklat Kota Lubuklinggau Tahun 2013-2017* edisi revisi Tahun 2015

LAMPIRAN-LAMPIRAN



PEDOMAN WAWANCARA

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA BADAN DI BIDANG DIKLAT STRUKTURAL BADAN DIKLAT KOTA LUBUKLINGGAU

Kisi – kisi pertanyaan:

Bagaimana Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural Badan Diklat Kota Lubuklinggau dilihat dari dimensi dan turunan dimensinya:

1. perumus visi (*the vision role*)
 - a. perumus tujuan visi
 - b. pemotivasi visi
2. penjalin hubungan (*the relationship role*)
 - a. pembangun tim kerja
 - b. pembangun struktur personel
 - c. pembangun jaringan
 - d. menjadi wakil organisasi
3. pengendali (*the control role*)
 - a. memberi petunjuk jalan keluar
 - b. membuat keputusan
 - c. pendelegasi tugas
 - d. pendeskripsian kerja
4. pengelola konflik (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan
 - c. pemberi dorongan pada bawahan
5. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor

PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
N I P : 19631113 199103 1 007
Jabatan : Sekretaris Badan
Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
Tgl Wawancara : 20 Oktober 2015
Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Bapak, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi dibawah ini:

1. perumus tujuan visi dan sekaligus sebagai pemotivasi visi tersebut?
2. penjalin hubungan (*the relationship role*)
 - a. pembangun tim kerja
 - b. pembangun struktur personel
 - c. pembangun jaringan
 - d. menjadi wakil organisasi
3. pengendali (*the control role*)
 - a. memberi petunjuk jalan keluar
 - b. membuat keputusan
 - c. pendelegasi tugas
 - d. pendeskripsian kerja
4. pengelola konflik (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan
 - c. pemberi dorongan pada bawahan
5. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor

PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
N I P : 19780515 199612 2 001
Jabatan : Kepala Bidang Diklat Struktural
Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
Tgl Wawancara : 29 Oktober 2015
Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Ibu, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi dibawah ini:

1. perumus tujuan visi dan sekaligus sebagai pemotivasi visi tersebut?
2. penjalin hubungan (*the relationship role*)
 - a. pembangun tim kerja
 - b. pembangun struktur personel
 - c. pembangun jaringan
 - d. menjadi wakil organisasi
3. pengendali (*the control role*)
 - a. memberi petunjuk jalan keluar
 - b. membuat keputusan
 - c. pendelegasi tugas
 - d. pendeskripsian kerja
4. melakukan dorongan (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan
 - c. pemberi dorongan pada bawahan
 - d. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor

PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
N I P : 19630402 199003 1 005
Jabatan : Kepala Bidang Diklat Teknis
Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
Tgl Wawancara : 26 Oktober 2015
Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Bapak, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi dibawah ini:

1. perumus tujuan visi dan sekaligus sebagai pemotivasi visi tersebut?
2. penjalin hubungan (*the relationship role*)
 - a. pembangun tim kerja
 - b. pembangun struktur personel
 - c. pembangun jaringan
 - d. menjadi wakil organisasi
3. pengendali (*the control role*)
 - a. memberi petunjuk jalan keluar
 - b. membuat keputusan
 - c. pendelegasi tugas
 - d. pendeskripsian kerja
4. melakukan dorongan (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan
 - c. pemberi dorongan pada bawahan
5. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor

PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
N I P : 19640630 198702 1 001
Jabatan : Kepala Bidang Diklat Fungsional
Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
Tgl Wawancara : 26 Oktober 2015
Tanda Tangan :

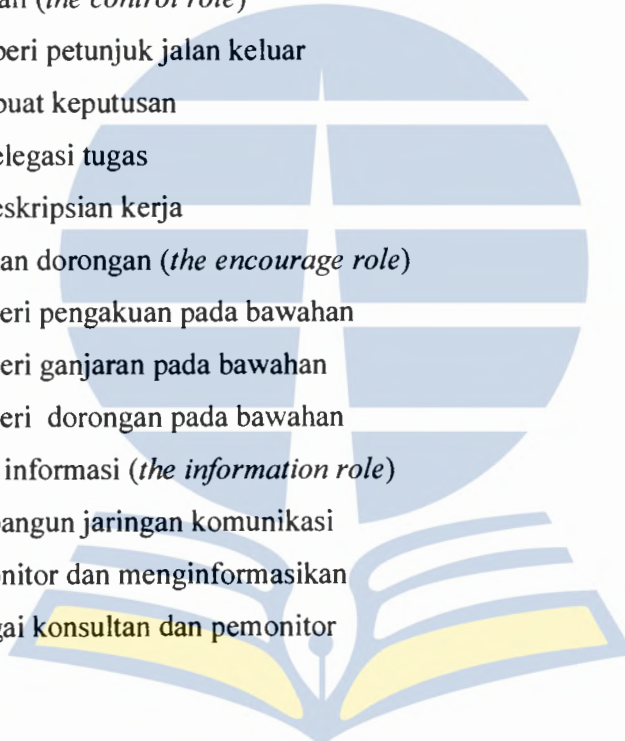
Menurut Pendapat Bapak, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi dibawah ini:

1. perumus tujuan visi dan sekaligus sebagai pemotivasi visi tersebut?
2. penjalin hubungan (*the relationship role*)
 - a. pembangun tim kerja
 - b. pembangun struktur personel
 - c. pembangun jaringan
 - d. menjadi wakil organisasi
3. pengendali (*the control role*)
 - a. memberi petunjuk jalan keluar
 - b. membuat keputusan
 - c. pendelegasi tugas
 - d. pendeskripsian kerja
4. melakukan dorongan (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan
 - c. pemberi dorongan pada bawahan
5. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor

PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
N I P : 19841127 200903 1 001
Jabatan : Kepala Sub. Bidang Diklat Prajabatan
Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
Tgl Wawancara : 29 Oktober 2015
Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Bapak, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi berikut ini:

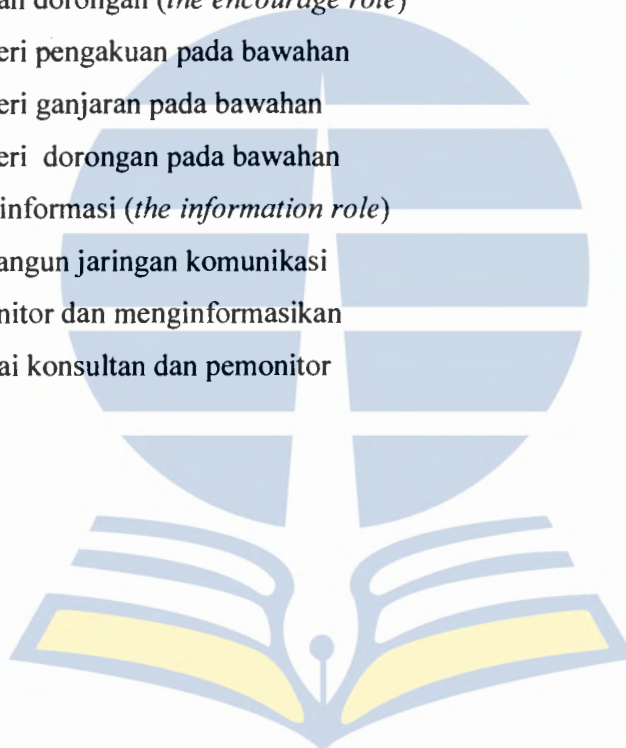
1. pengendali (*the control role*)
 - a. memberi petunjuk jalan keluar
 - b. membuat keputusan
 - c. pendelegasi tugas
 - d. pendeskripsian kerja
 2. melakukan dorongan (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan
 - c. pemberi dorongan pada bawahan
 3. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor
- 

PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
N I P : 19820722 200903 1 002
Jabatan : Kepala Sub. Bidang Diklat Kepemimpinan
Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
Tgl Wawancara : 29 Oktober 2015
Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Bapak, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi dibawah ini:

1. melakukan dorongan (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan
 - c. pemberi dorongan pada bawahan
2. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor

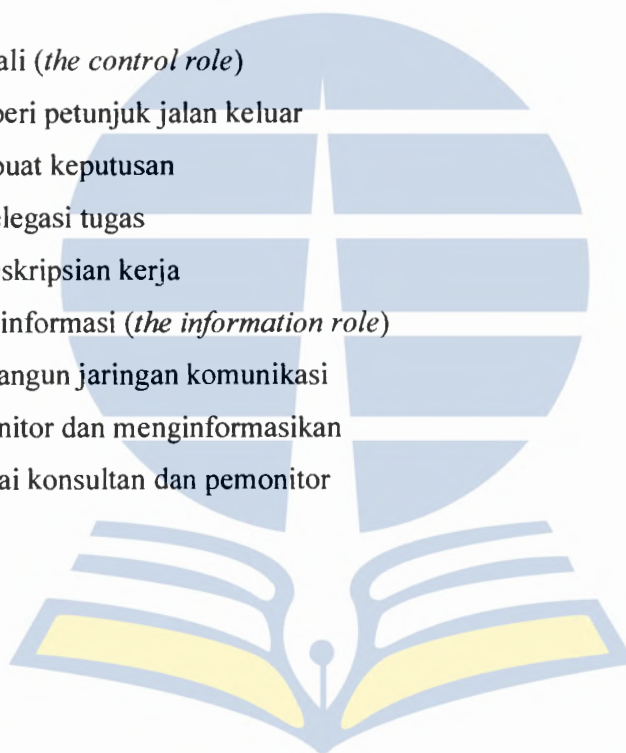


PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
N I P : 19770822 200604 1 009
Jabatan : Kepala Sub. Bagian Umum & Kepegawaian
Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
Tgl Wawancara : 19 Oktober 2015
Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Bapak, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi dibawah ini:

1. pengendali (*the control role*)
 - a. memberi petunjuk jalan keluar
 - b. membuat keputusan
 - c. pendelegasi tugas
 - d. pendeskripsian kerja
2. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor

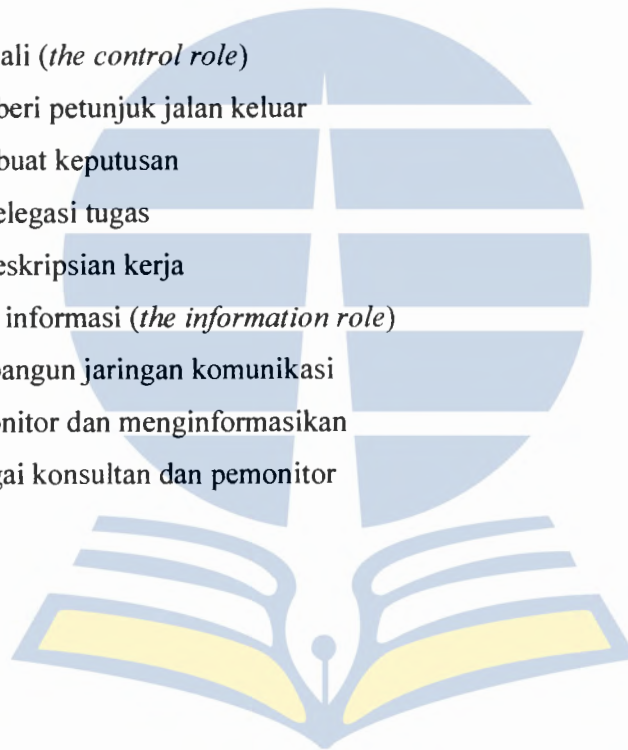


PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
N I P : 19781114 201001 2 012
Jabatan : Kepala Sub. Bagian Keuangan
Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
Tgl Wawancara : 24 Oktober 2015
Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Ibu, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi dibawah ini:

1. pengendali (*the control role*)
 - a. memberi petunjuk jalan keluar
 - b. membuat keputusan
 - c. pendelegasi tugas
 - d. pendeskripsian kerja
2. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor



PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
 N I P : 19690910 199412 1 001
 Jabatan : Widyaiswara Madya
 Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
 Tgl Wawancara : 21 Oktober 2015
 Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Bapak, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi dibawah ini:

1. perumus tujuan visi dan sekaligus sebagai pemotivasi visi tersebut?
2. penjalin hubungan (*the relationship role*)
 - a. pembangun tim kerja
 - b. pembangun struktur personel
 - c. pembangun jaringan
 - d. menjadi wakil organisasi
3. pengendali (*the control role*)
 - a. memberi petunjuk jalan keluar
 - b. membuat keputusan
 - c. pendelegasi tugas
 - d. pendeskripsian kerja
4. melakukan dorongan (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan
 - c. pemberi dorongan pada bawahan
5. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor

PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
 N I P : 19830620 200212 1 002
 Jabatan : Widyaiswara Muda
 Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
 Tgl Wawancara : 22 Oktober 2015
 Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Bapak, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi dibawah ini:

1. perumus tujuan visi dan sekaligus sebagai pemotivasi visi tersebut?
2. penjalin hubungan (*the relationship role*)
 - a. pembangun tim kerja
 - b. pembangun struktur personel
 - c. pembangun jaringan
 - d. menjadi wakil organisasi
3. pengendali (*the control role*)
 - a. memberi petunjuk jalan keluar
 - b. membuat keputusan
 - c. pendelegasi tugas
 - d. pendeskripsian kerja
4. melakukan dorongan (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan
 - c. pemberi dorongan pada bawahan
5. pemberi informasi (*the information role*)
 - a. pembangun jaringan komunikasi
 - b. pemonitor dan menginformasikan
 - c. sebagai konsultan dan pemonitor

PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
N I P : 19830419 201101 1 004
Jabatan : Staf Bidang Diklat Struktural
Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
Tgl Wawancara : 29 Oktober 2015
Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Bapak, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi dibawah ini:

1. melakukan dorongan (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan



PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden :
N I P : 19861225 201001 2 018
Jabatan : Staf Bidang Diklat Struktural
Satuan Kerja : Badan Diklat Kota Lubuklinggau
Tgl Wawancara : 29 Oktober 2015
Tanda Tangan :

Menurut Pendapat Ibu, Bagaimanakah Peran Kepemimpinan Kepala Badan Di Bidang Diklat Struktural jika dilihat dari dimensi-dimensi dibawah ini:

- I. melakukan dorongan (*the encourage role*)
 - a. pemberi pengakuan pada bawahan
 - b. pemberi ganjaran pada bawahan
 - c. pemberi dorongan pada bawahan





Lampiran 01
Gedung Kantor Atas dan Bawah



Lampiran 02
Aula Besar/Ruang Pertemuan



Lampiran 3
Aula Kecil



Lampiran 4
Asrama C & Ruang Kelas



Lampiran 05
Asrama A dan B



Lampiran 6
Ruang Diklat Struktural



Lampiran 7
Ruang Bidang Diklat Teknis dan Bidang Diklat Fungsional



Lampiran 08
Ruang Kelas Belajar



Lampiran 09
Ruang dan Staf Sekretariat



Lampiran 10
Ruang Widyaiswara



Lampiran 11
Kamar WI & Ruang Tunggu WI



Lampiran 12
Ruang Bilyard & Ruang Fitness



Lampiran 13
Mushola Diklat



Lampiran 14
Ruang Kesehatan



Lampiran 15
Ruang Laktasi



Lampiran 16
Ruang Perpustakaan



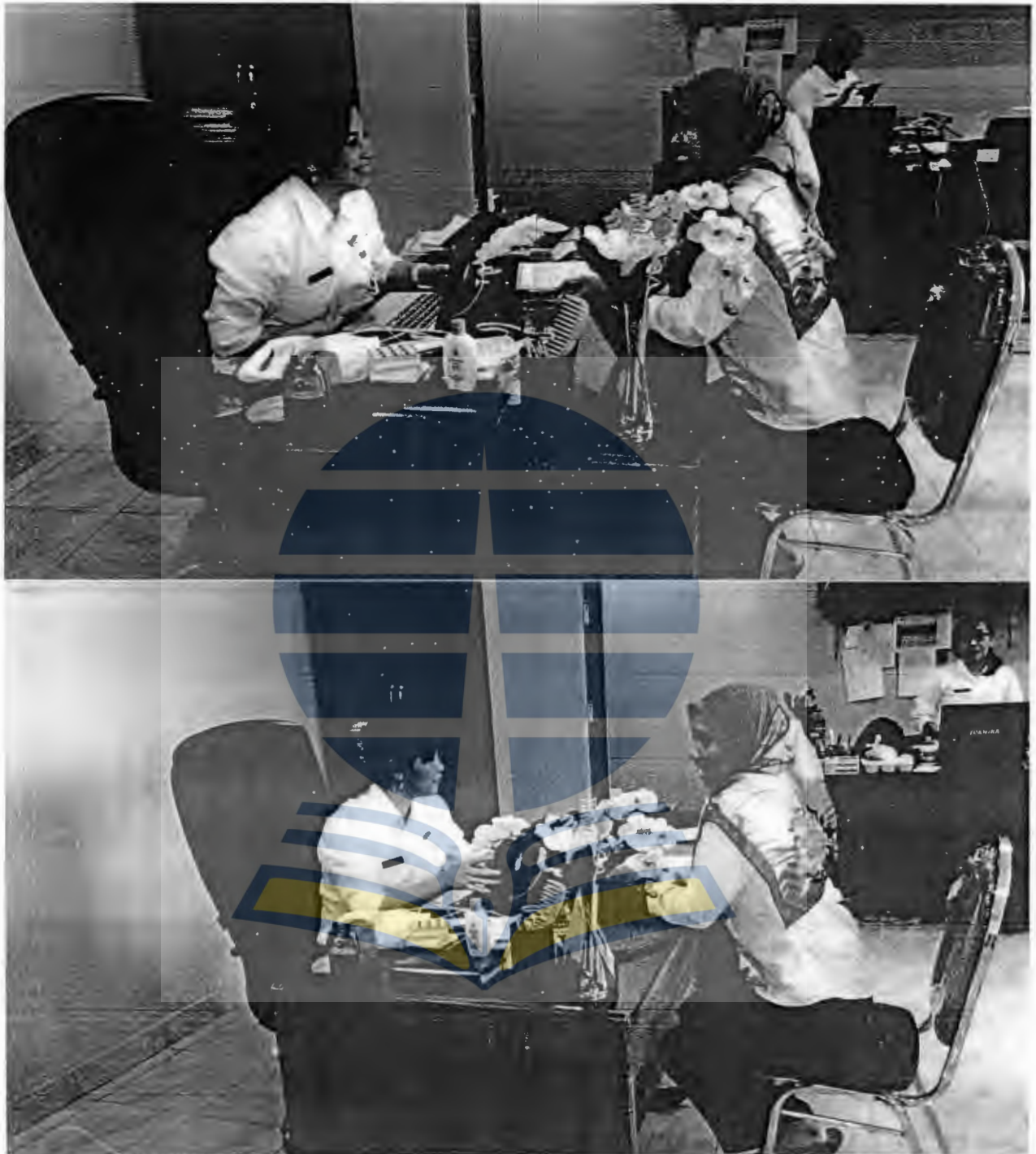
Lampiran 17
Pos Jaga Pol PP & Kantin Diklat



Lampiran 18
Wawancara dengan Sekretaris Badan



Lampiran 19
Wawancara dengan Kabid. Diklat Teknis
& Kabid. Diklat Fungsional



Lampiran 20
Wawancara dengan Kabid. Diklat Struktural



Lampiran 21
Wawancara dengan Kasubbag. Umum & Kepegawaian dan
Kasubbag. Keuangan



Lampiran 22
Wawancara dengan WI Madya & WI Muda



Lampiran 23
Wawancara dengan Kasubbid. Diklat Prajabatan &
Kepemimpinan



Lampiran 24
Wawancara dengan staf bidang diklat Struktural

**RENCANA STRATEGIS
(RENSTRA)
2013 – 2017**



**BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
(BANDIKLAT)
KOTA LUBUKLINGGAU**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004, pengertian perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat melalui urutan pilihan dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Sedangkan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2008 disebutkan bahwa perencanaan pembangunan daerah adalah suatu proses penyusunan tahapan-tahapan kegiatan yang melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan didalamnya, guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang ada dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial dalam suatu lingkungan wilayah/daerah dalam jangka waktu tertentu. Sesuai dengan ketentuan pemerintah tersebut, setiap SKPD yang tertuang Rencana Strategis (Renstra SKPD) dengan mengacu dan berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Lubuklinggau Tahun 2013-2017.

Berdasarkan pada ketentuan pada peraturan pemerintah diatas, maka Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau menyusun Rencana Strategi Bandiklat 2013-2017 yang memuat Visi dan Misi, Tujuan, Sasaran, Strategi dan kebijakan, Program dan kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dengan adanya Rencana strategi ini diharapkan terciptanya konsistensi dan keterpaduan serta sinergi antar program dan kegiatan dalam kurun waktu lima tahun kedepan. Selain itu juga diharapkan dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja karena memuat sasaran-sasaran yang akan dicapai.

1.2. Landasan Hukum

1. Undang-undang Nomor 7 Tahun 2001 tentang Pembentukan Kota Lubuklinggau (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 87, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4114) ;
2. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4286);
3. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran negara Nomor 4437) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Pengganti

- Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 (lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 47 Nomor 35, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4493) ;
4. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4355) ;
 5. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4355) ;
 6. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4438) ;
 7. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil;
 8. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4578);
 9. Keputusan Menteri Dalam Negeri RI Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
 10. Peraturan Pemerintah Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
 11. Keputusan Presiden RI Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pengadaan Barang / Jasa Instansi Pemerintah, sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012 ;
 12. Peraturan Daerah Kota Lubuklinggau Nomor 10 Tahun 2003 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretaris Daerah, Sekretaris DPRD, Badan, Dinas dan Kantor dilingkungan Pemerintah Kota Lubuklinggau;

1.3. Maksud dan Tujuan

Rencana Strategi Bandiklat ini disusun berdasarkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional serta Peraturan Pemerintah Nomor 08 Tahun 2008 tentang tahapan, tata cara Penyusunan,

Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah. Rencana Strategi Instansi Pemerintah sebagai bagian integral dari RKPD 2014, Renstra Bandiklat sebagai rancangan kinerja yang utuh yang dikerangkakan dalam Rencana Strategi Pemerintah Daerah.

Maksud penyusunan Rencana Strategi Badan Pendidikan dan Pelatihan adalah menyediakan dokumen perencanaan jangka menengah dengan tujuan :

- a. Menciptakan keselarasan, kesinambungan dan sinergi program kegiatan selama 5 (lima) tahun.
- b. Meningkatkan akuntabilitas kinerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau atas pelaksanaan program dan kegiatan.
- c. Memberikan pedoman dalam penyusunan perencanaan tahunan (Rencana Kerja).

1.4. Sistematika Penulisan

Sistematika penyajian Rencana Strategi Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau tahun 2013-2017 adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

- 1.1 Latar Belakang
- 1.2 Landasan hukum
- 1.3 Maksud dan Tujuan
- 1.4 Sistematika Penulisan

BAB II GAMBARAN PELAYANAN BANDIKLAT

- 2.1 Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi Bandiklat
- 2.2 Sumber Daya Bandiklat
- 2.3 Kinerja Pelayanan Bandiklat
- 2.4 Tantangan dan Peluang Pengembangan Pelayanan Bandiklat

BAB III ISU-ISU STRATEGIS BERDASARKAN TUGAS DAN FUNGSI

- 3.1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan Bandiklat
- 3.2 Telaahan Visi, Misi, dan Program Kepala daerah dan wakil kepala daerah Terpilih
- 3.3 Telaahan Renstra K/L dan Renstra
- 3.4 Telaahan Rencana Tata Ruang Wilayah dan Kajian Lingkungan Hidup Strategis
- 3.5 Penentuan Isu-isu Strategis

BAB IV VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN, STRATEGI DAN KEBIJAKAN

4.1 Visi dan Misi Bandiklat

4.2 Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Bandiklat

4.3 Strategi dan Kebijakan Bandiklat

BAB V RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN, INDIKATOR KINERJA, KELOMPOK SASARAN, DAN PENDANAAN INDIKATIF

BAB VI INDIKATOR KINERJA BANDIKLAT YANG MENGACU PADA TUJUAN DAN SASARAN RPJMD

BAB VII PENUTUP



BAB II

GAMBARAN PELAYANAN BANDIKLAT

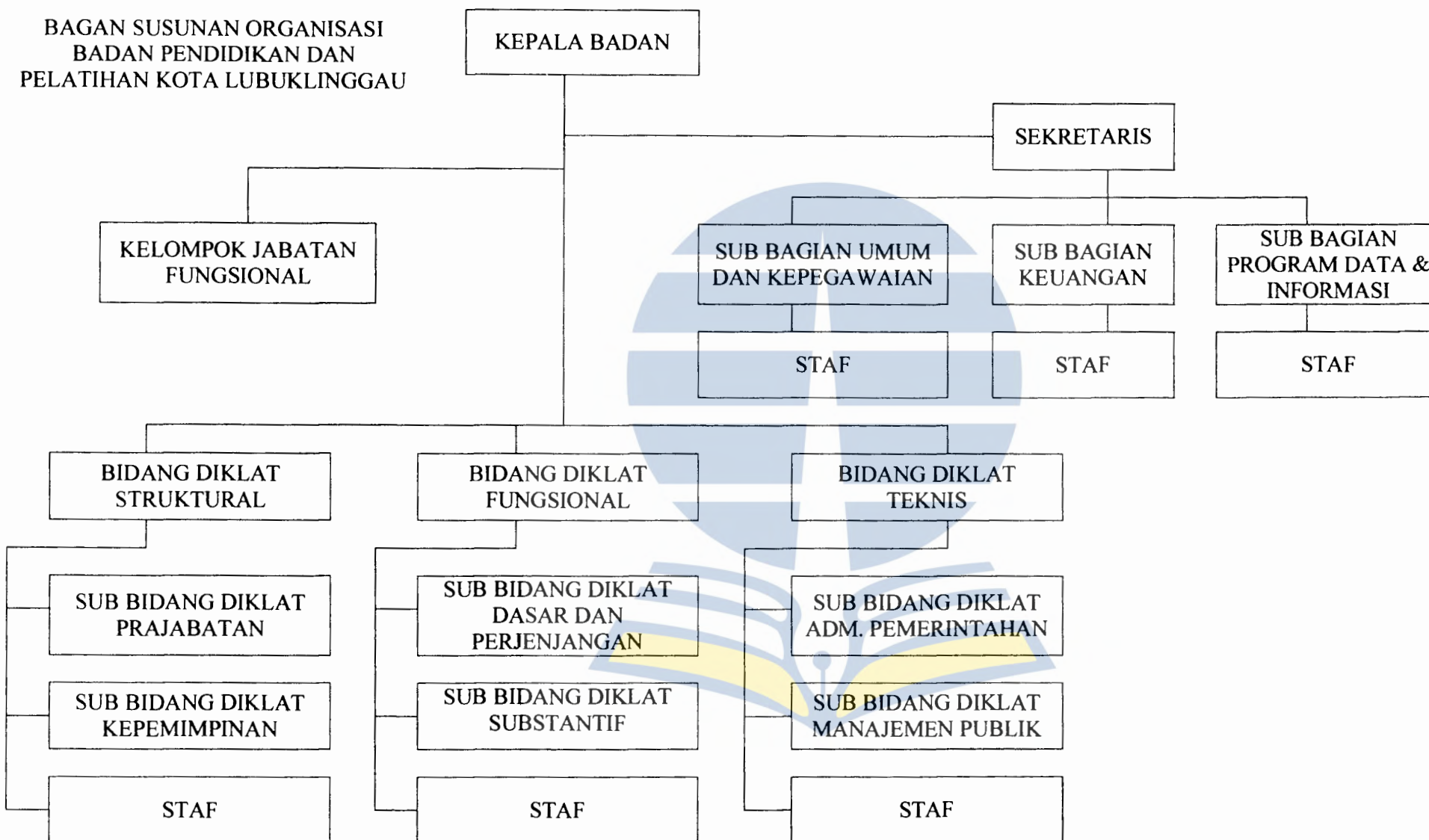
2.1. Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi Bandiklat

Berdasarkan Peraturan Walikota Lubuklinggau Nomor 53 Tahun 2014 tentang Penjabaran tugas pokok dan fungsi **Badan Pendidikan dan Pelatihan** yang terdiri dari :

- a. Kepala Badan;
- b. Sekretariat, membawahi 3 (tiga) Sub Bagian yaitu :
 1. Sub Bagian Program Data dan Informasi;
 2. Sub Bagian Keuangan; dan
 3. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- c. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Struktural, membawahi 2 (dua) Sub Bagian Yaitu :
 1. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan; dan
 2. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.
- d. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Fungsional, membawahi 2 (dua) Sub Bagian yaitu :
 1. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Dasar dan Perenjang; dan
 2. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Substantif.
- e. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis, membawahi 2 (dua) sub bagian yaitu :
 1. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Pemerintahan; dan
 2. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Publik.
- f. Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB); dan
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.



BAGAN SUSUNAN ORGANISASI
BADAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN KOTA LUBUKLINGGAU



Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pendidikan dan pelatihan, serta melaksanakan tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah Kota Lubuklinggau dan/atau Pemerintah Propinsi.

Untuk melaksanakan tugas pokoknya sebagaimana tersebut diatas mempunyai fungsi :

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang pendidikan dan pelatihan;
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pendidikan dan pelatihan;
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang pendidikan dan pelatihan;
- d. Penyusunan pedoman dan pelaksanaan di bidang pendidikan dan pelatihan;
- e. Pengendalian dan pembinaan Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB) dalam lingkup tugasnya; dan
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Walikota sesuai tugas pokok dan fungsinya.

A. SEKRETARIAT

Sekretariat mempunyai tugas mengkoordinasikan penyusunan dan pelaksanaan program serta melaksanakan urusan kesekretariatan untuk menunjang tugas pokok seluruh organisasi di lingkungan Badan.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, sekretariat mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyelenggaraan penyusunan perencanaan;
- b. Penyelenggaraan pengelolaan administrasi perkantoran, administrasi keuangan dan administrasi kepegawaian;
- c. Penyelenggaraan urusan umum dan perlengkapan, keprotokolan dan hubungan masyarakat;
- d. Penyelenggaraan ketatalaksanaan, kearsipan dan perpustakaan;
- e. Pelaksanaan koordinasi, pembinaan, pengendalian, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan unit kerja; dan
- f. Pelaksanaantugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

1. Sub Bagian Program Data dan Informasi

Sub bagian program data dan informasi mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana program kerja dan kegiatan berdasarkan hasil identifikasi dan analisis kebutuhan diklat, masukan dari bidang-bidang dan sekretariat serta hasil evaluasi tahun sebelumnya serta sumber data yang ada untuk menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas;
- b. Mengkoordinasikan penyusunan program kegiatan Badan dengan sekretaris dan para Kepala Bidang serta unit kerja terkait untuk kelancaran pelaksanaan tugas;
- c. Membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapai efektifitas pelaksanaan tugas;
- d. Mengontrol dan melaksanakan penyusunan dan penjabaran program agar tersusun program dan kegiatan yang akomodatif;
- e. Melakukan pengumpulan dan pengolahan serta menganalisa data agar tersedia data basedan sistem informasi diklat dalam rangka pengembangan diklat;
- f. Melakukan dan mengontrol dokumentasi, pengelolaan kearsipan data dan referensi sesuai dengan ketentuan agar tersedia sumber data dan informasi yang valid sebagai pendukung kelancaran penyelenggaraan kegiatan administrasi dan Diklat;
- g. Melaksanakan analisis kepegawaian, penyusunan dan pengusulan informasi jabatan serta melaksanakan analisis kebutuhan diklat pegawai baik diklat struktural, teknis maupun fungsional agar tersedia sumber daya manusia aparatur sesuai kebutuhan;
- h. Melaksanakan pembinaan disiplin terhadap bawahan, monitoring terhadap pegawai tugas belajar dan ikatan dinas sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku agar tercipta pegawai negeri sipil yang handnal, profesional dan bermoral;
- i. Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bidang tentang langkah-langkah yang perlu diambil sesuai dengan bidang lainnya;
- j. Melakukan penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan, Laporan Keterangan Pertanggungjawaban, Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Laporan Kinerja Daerah dan pelaporan kinerja lainnya sebagai bahan pertanggungjawaban dan masukan bagi atasan;
- k. Membina, memotivasi dan melakukan pengawasan melekat terhadap staf yang dibawahinya, menilai prestasi kerja staf berdasarkan hasil kerja yang

telah dicapai sebagai bahan peningkatan karir sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku agar tercipta pegawai negeri sipil yang handal, profesional dan bermoral;

- l. Melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan unit/instansi atau lembaga terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
- m. Membuat laporan bulanan dan tahunan sub bagian program data dan perpustakaan serta laporan pelaksanaan tugas kedinasan lainnya sesuai dengan sumber data yang ada dan berdasarkan kegiatan yang telah dilakukan agar dipergunakan sebagai bahan masukan atasan; dan
- n. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan baik secara lisan maupun tertulis sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

2. Sub Bagian Keuangan

Sub bagian keuangan mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana kegiatan sub bagian keuangan berdasarkan langkah – langkah kesekretariatan dan hasil evaluasi tahun sebelumnya serta sumber data yang ada untuk menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas;
- b. Membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapai efektifitas pelaksanaan tugas;
- c. Menyusun dan/atau mengkoreksi rencana anggaran pendapatan dan belanja Badan agar terwujud pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel;
- d. Meneliti dan mengkaji anggaran penerimaan dan pendapatan sesuai rencana agar terwujud pencapaian penerimaan sesuai target;
- e. Memverifikasi anggaran penerimaan dan pengeluaran Badan sesuai dengan data keuangan yang akuntabel;
- f. Membina, memotivasi dan melakukan pengawasan melekat terhadap staf yang dibawahinya, menilai prestasi kerja staf berdasarkan hasil kerja yang telah dicapai sebagai bahan peningkatan karir sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku agar tercipta pegawai negeri sipil yang handal, profesional dan bermoral;

- g. Melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan unit/instansi atau lembaga terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
- h. Membuat laporan keuangan, laporan bulanan dan tahunan sub bagian keuanganserta pelaksanaan tugas kedinasan lainnya berdasarkan kegiatan yang telah dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan atasan; dan
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan baik secara lisan maupun tertulis sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

3. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Sub Bagian umum dan kepegawaian mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana sub bagian umum dan kepegawaian berdasarkan langkah-langkah operasional kesekretariatan dan hasil evaluasi tahun sebelumnya serta sumber data yang ada untuk menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas;
- b. Membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapai efektifitas pelaksanaan tugas;
- c. Melaksanakan pengadministrasian naskah dinas yang masuk dan keluar agar terarah dan terkendali;
- d. Melaksanakan kegiatan urusan rumah tangga dalam menata maupun membersihkan ruangan dan lingkungan agar terasa nyaman dan sehat dalam melaksanakan tugas;
- e. Merencanakan dan melaksanakan pengelolaan perlengkapan kantor, asrama dan kelas untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas;
- f. Mengontrol dan melaksanakan kegiatan pengamanan kantor, asrama dan kelas pada jam dinas maupun di luar jam dinas agar terjamin keamanan sarana dan prasarana gedung/kantor;
- g. Mengontrol dan merekapitulasi daftar hadir pegawai sesuai data absensi harian agar tersedia data bagi pembinaan disiplin pegawai dan pembayaran beban kerja;
- h. Mengontrol pengumpulan dan pelaporan data dalam rangka penyusunan Daftar Urut Kepangkatan, pengusulan Kartu Pegawai, Kartu Istri/Kartu

Suami, Asuransi Kesehatan, Tabungan Pensiun dan Badan Pertimbangan Tabungan Perumahan agar tersedia data usulan yang valid;

- i. Menyusun dan/atau mengkoreksi bahan usul kenaikan pangkat dan kenaikan gaji berkala pegawai sesuai periode yang telah ditetapkan agar tepat waktu;
- j. Mempersiapkan administrasi, usul pengangkatan dalam jabatan struktural, pensiun, cuti dan model C pegawai serta penetapan angkat kredit pejabat fungsional dan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) agar tercipta tertib administrasi kepegawaian;
- k. Membina, memotivasi, dan melakukan pengawasan melekat terhadap staf yang membawahnya, menilai prestasi kerja staf berdasarkan hasil kerja yang telah dicapai sebagai bahan peningkatan karier sesuai peraturan perundang – undangan yang berlaku agar tercipta pegawai negeri sipil yang handal, profesional dan bermoral;
- l. Melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan unit/instansi atau lembaga terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
- m. Membuat laporan bulanan dan tahunan sub bagian umum dan kepegawaian serta pelaksanaan tugas kedinasan lainnya berdasarkan kegiatan yang telah dilakukan sesuai dengan sumber data yang ada sebagai bahan masukan atasan; dan
- n. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan baik secara lisan maupun tertulis sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

B. BIDANG DIKLAT STRUKTURAL

Bidang Pendidikan dan Pelatihan Struktural mempunyai tugas pokok yaitu merencanakan operasional, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan penyiapan dan pembinaan peserta Diklat Prajabatan dan Diklat Kepemimpinan sesuai ketentuan dan prosedur yang berlaku agar terwujud pola pengembangan aparatur sesuai dengan kebutuhan.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Bidang Diklat Struktural mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan rencana program dan petunjuk teknis di bidang pendidikan dan pelatihan struktural;
- b. Pelaksanaan rencana program dan petunjuk teknis di bidang pendidikan dan pelatihan struktural;
- c. Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain di bidang pendidikan dan pelatihan struktural;
- d. Pelaksanaan pembinaan, pengawasan dan pengendalian di bidang pendidikan dan pelatihan struktural;
- e. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas;
- f. Pelaksanaan pembinaan kepegawaian lingkup bidang pendidikan dan pelatihan struktural; dan
- g. Pelaksanaan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.

1. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan

Sub Bidang Pendidikan dan pelatihan Prajabatan, mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Diklat Prajabatan berdasarkan langkah-langkah operasional bidang dan memperhatikan evaluasi tahun sebelumnya agar terwujudnya kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas;
- b. Membagi tugas, member petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapainya efektifitas pelaksanaan tugas;
- c. Menyiapkan dan melaksanakan mekanisme seleksi peserta diklat sesuai kualifikasi, usia dan golongan agar pelaksanaan Diklat berjalan lancar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan;
- d. Menyiapkan bahan pelaksanaan pelatihan prajabatan Calon Pegawai Negeri Sipil golongan I, golongan II, golongan III, tenaga pengajar dan rencana anggaran pelatihan agar kegiatan dapat dilaksanakan sesuai waktu yang direncanakan;
- e. Menyusun rencana pendidikan dan pelatihan prajabatan sesuai dengan jadwal, memantau dan melaksanakan evaluasi pelaksanaan pembelajaran agar kegiatan berjalan dengan baik sesuai jenjang kualifikasi;

- f. Melaksanakan pembinaan disiplin terhadap bawahan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku agar terciptanya pegawai negeri sipil yang handal, profesional dan bermoral;
- g. Melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan instansi dan pihak terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
- h. Membuat laporan bulanan dan tahunan Sub Bidang Diklat Prajabatan serta laporan tugas kedinasan lainnya berdasarkan sumber data dan kegiatan yang dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan atasan; dan
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan baik lisan maupun tertulis sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

2. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Diklat Kepemimpinan berdasarkan langkah- langkah operasional bidang dan memperhatikan evaluasi tahun sebelumnya agar terwujudnya kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas;
- b. Membagi tugas, member petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapainya efektifitas pelaksanaan tugas;
- c. Menyiapkan dan melaksanakan mekanisme seleksi peserta diklat Kepemimpinan berdasarkan kualifikasi: kepangkatan dan golongan, tanggal mulai tugas calon pegawai negeri sipil, usia serta jabatan berdasarkan peraturan yang berlaku agar diperoleh calon peserta Diklat yang sesuai dengan standar kualifikasi yang dipersyaratkan;
- d. Menyiapkan bahan pelaksanaan pelatihan kepemimpinan, tenaga pengajar dan rencana anggaran pelatihan agar kegiatan dapat dilaksanakan sesuai waktu yang direncanakan;
- e. Menyusun rencana pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan jadwal, memantau dan melaksanakan evaluasi pelaksanaan pembelajaran agar kegiatan berjalan dengan baik sesuai rencana yang telah ditetapkan;
- f. Melaksanakan pembinaan disiplin terhadap bawaha sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku agar terciptanya pegawai negeri sipil

- yang handal, professional dan bermoral;
- g. Melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan instansi dan pihak terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
 - h. Membuat laporan bulanan dan tahunan Sub Bidang Diklat Kepemimpinan serta laporan tugas kedinasan lainnya berdasarkan sumber data dan kegiatan yang dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan atasan; dan
 - i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan baik lisan maupun tertulis sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

C. BIDANG DIKLAT FUNGSIONAL

Bidang Pendidikan dan Pelatihan Fungsional mempunyai tugas pokok mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan diklat fungsional meliputi Pendidikan dan Pelatihan Dasar, Penjurusan Fungsional, Pendidikan Kader serta Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Substantif melalui penyiapan bahan pembinaan program, pelajaran, tenaga pengajar dan kualifikasi calon peserta pendidikan dan pelatihan fungsional sesuai ketentuan dan prosedur yang berlaku agar tersedia sumber daya manusia aparatur sesuai dengan kompetensi fungsional yang dibutuhkan.

Bidang Pendidikan dan Pelatihan Fungsional, mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan rencana program dan petunjuk teknis di bidang pendidikan dan pelatihan fungsional;
- b. Pelaksanaan rencana program dan petunjuk teknis di bidang pendidikan dan pelatihan fungsional;
- c. Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain di bidang pendidikan dan pelatihan fungsional;
- d. Pelaksanaan pembinaan, pengawasan dan pengendalian di bidang pendidikan dan Pelatihan fungsional;
- e. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas;
- f. Pelaksanaan pembinaan kepegawaian lingkup bidang pendidikan dan pelatihan fungsional; dan

- g. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.

1. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Dasar dan Perjenjangan

- a. Menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Diklat Dasar dan Penjenjangan berdasarkan langkah-langkah operasional bidang dan memperhatikan evaluasi tahun sebelumnya agar terwujudnya kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas;
- b. Membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapainya efektifitas pelaksanaan tugas;
- c. Menyiapkan dan melaksanakan mekanisme seleksi peserta agar diperoleh calon peserta yang sesuai dengan tujuan dan sasaran diklat;
- d. Menyiapkan dan menyusun tenaga pengajar, kurikulum dan perlengkapan diklat agar pelaksanaan diklat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan;
- e. Melakukan pengawasan pelaksanaan diklat menyangkut kehadiran peserta, tenaga pengajar dan hal penting yang memerlukan tindak lanjut guna terselenggaranya diklat dengan tertib dan lancar sesuai tujuan yang ditetapkan;
- f. Melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan instansi dan pihak terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
- g. Membuat laporan bulanan dan tahunan Sub Bidang Diklat Dasar dan Penjenjangan serta laporan tugas kedinasan lainnya berdasarkan sumber data dan kegiatan yang dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan atasan; dan
- h. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan baik lisan maupun tertulis sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

2. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Substantif

- a. Menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Substantif berdasarkan langkah – langkah operasional bidang dan memperhatikan evaluasi tahun sebelumnya agar terwujudnya kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas;

- b. Membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapainya efektifitas pelaksanaan tugas;
- c. Menyiapkan dan melaksanakan mekanisme seleksi peserta agar diperoleh calon peserta yang sesuai dengan tujuan dan sasaran diklat;
- d. Menyiapkan dan menyusun tenaga pengajar, kurikulum dan perlengkapan diklat agar pelaksanaan diklat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan;
- e. Melakukan pengawasan pelaksanaan diklat menyangkut kehadiran peserta, tenaga pengajar dan hal penting yang memerlukan tindak lanjut guna terselenggaranya diklat dengan tertib dan lancar sesuai tujuan yang ditetapkan;
- f. Melaksanakan pembinaan disiplin terhadap bawahan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku agar tercipta pegawai negeri sipil yang handal, profesional dan bermoral;
- g. Melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan instansi dan pihak terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
- h. Membuat laporan bulanan dan tahunan Sub Bidang Substantif serta laporan tugas kedinasan lainnya berdasarkan sumber data dan kegiatan yang dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan atasan; dan
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan baik lisan maupun tertulis sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

D. BIDANG DIKLAT TEKNIS

Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis mempunyai tugas pokok yaitu merencanakan operasional, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan Diklat Teknis Administrasi Pemerintahan dan Diklat Manajemen Publik melalui penyiapan bahan pembinaan program, pelajar, tenaga pengajar dan kualifikasi calon peserta pendidikan dan pelatihan teknis sesuai ketentuan dan prosedur yang berlaku agar tersedia sumber daya manusia aparatur sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan rencana program dan petunjuk teknis di bidang pendidikan dan pelatihan teknis; bermutu
- b. Pelaksanaan rencana program dan petunjuk teknis di bidang pendidikan dan pelatihan teknis;
- c. Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain di bidang pendidikan dan pelatihan teknis;
- d. Pelaksanaan pembinaan, pengawasan dan pengendalian pendidikan dan pelatihan teknis;
- e. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas;
- f. Pelaksanaan pembinaan kepegawaian lingkup bidang pendidikan dan pelatihan teknis; dan
- g. Pelaksanaan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.

1. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Pemerintahan

- a. Menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Pendidikan Administrasi Pemerintahan berdasarkan langkah-langkah operasional bidang dan hasil evaluasi tahun sebelumnya serta sumber data yang ada untuk menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas;
- b. Membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapai efektifitas pelaksanaan tugas;
- c. menyiapkan materi pelajaran berupa buku paket dan modul agar diperoleh materi yang sesuai kebutuhan diklat;
- d. Menyiapkan dan menyusun tenaga pengajar diklat administrasi pemerintahan agar pelaksanaan diklat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan;
- e. Mengkoordinir dan menginventarisir kegiatan bimbingan teknis, Workshop, dan sosialisasi administrasi pemerintahan dari Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Lubuklinggau agar tercapai efisiensi dan efektifitas pelaksanaan diklat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan;
- f. Melaksanakan pembinaan disiplin terhadap bawahan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku agar terciptanya pegawai negeri sipil yang handal, profesional dan bermoral;

- g. Melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan instansi dan pihak terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
- h. Membuat laporan bulanan dan tahunan Sub Bidang Administrasi serta laporan tugas kedinasan lainnya berdasarkan sumber data dan kegiatan yang telah dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan atasan; dan
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan baik secara lisan maupun tertulis sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

2. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Publik

- a. Menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Publik berdasarkan langkah-langkah operasional bidang dan hasil evaluasi tahun sebelumnya serta sumber data yang ada untuk menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas;
- b. Membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil kerja bawahan agar tercapai efektivitas pelaksanaan tugas;
- c. Menyiapkan materi pelajaran berupa buku paket dan modul agar diperoleh materi yang bermutu sesuai kebutuhan diklat;
- d. Menyiapkan dan menyusun tenaga pengajar diklat Manajemen agar pelaksanaan diklat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan;
- e. Mengkoordinir dan menginventarisir kegiatan bimbingan teknis, Workshop dan sosialisasi manajemen publik dari Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Lubuklinggau agar tercapai efisiensi dan efektivitas pelaksanaan diklat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan;
- f. Melaksanakan pembinaan disiplin terhadap bawahan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku agar terciptanya pegawai negeri sipil yang handal, profesional dan bermoral;
- g. Melakukan konsultasi pelaksanaan kegiatan dengan instansi dan pihak terkait untuk mendapatkan masukan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;

- h. Membuat laporan bulanan dan tahunan Sub Bidang Manajemen Publik serta laporan tugas kedinasan lainnya berdasarkan sumber data dan kegiatan yang telah dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan atasan; dan
- i. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

2.2. Sumber Daya Bandiklat

a. Aspek Sumber Daya Manusia

Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau pada 31 Desember 2014 memiliki pegawai sebanyak 60 (enam puluh) orang terdiri atas 1 (satu) orang Kepala Badan, 1 (satu) orang Sekretaris, 3 (tiga) orang Kepala Bidang, 9 (sembilan) orang Kepala Sub Bagian/ Bidang, 21 (dua puluh satu) orang staf, 11 (sebelas) orang Widyaiswara dan 14 (Empat belas) orang tenaga sukarela (TKS) / *cleaning service* kesemuanya memiliki sumber daya manusia yang dapat dimanfaatkan dan ditingkatkan dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 2.1
SDM Bandiklat Kota Lubuklinggau

No.	Uraian	L	P	Jumlah	Keterangan
1.	Pegawai	41	19	60	
2.	Pendidikan				
	SD	-	-	-	
	SLTP	2	-	2	
	SMU	3	-	3	
	D.III	-	-	-	
	S.1	15	12	27	
	S.2	11	1	15	
	S.3	-	-	-	
3.	Golongan				
	Golongan I	2	-	2	
	Golongan II	3	-	3	
	Golongan III	12	11	23	
	Golongan IV	6	1	7	
Selain tenaga PNS diatas Bandiklat juga memiliki tenaga TKS sebagai Cleaning Service					
	TKS	12	2	14	
4.	Eselon				
	Eselon II	-	1	1	
	Eselon III	3	1	4	
	Eselon IV	4	5	9	

b. Aspek Sarana & Prasarana

Untuk Sarana dan Prasarana yang dimiliki oleh Bandiklat Kota Lubuklinggau Per 31 Desember 2014 dapat dilihat pada tabel 2.2 di bawah ini:

Tabel 2.2
Sarana dan Prasarana Bandiklat Kota Lubuklinggau

NO	URAIAN	JUMLAH	SATUAN
1.	Tanah Kantor	8.594	M2
2.	Gedung Kantor	1	Unit
3.	Gedung Asrama	2	Unit
4.	Aula/ruang kelas	6	Unit
5.	Mushala	1	Unit
6.	Gudang	1	Unit
7.	Jonglo	1	Unit
8.	Pos jaga	2	Unit
9.	Garasi	1	Unit
10.	Gapura	1	Unit
11.	Wc	11	Unit
12.	Lemari Barang	53	Buah
13.	Terali	2	Buah
14.	Tangga	2	Buah
15.	Kursi	250	Buah
16.	Sprey	593	Buah
17.	Selimut	200	Buah
18.	Filing Kabinet	8	Buah
19.	White board	8	Buah
20.	Lemari WI	5	Buah
21.	AC	84	Buah
22.	Televisi	6	Buah
23.	Briket TV	4	Buah
24.	Meja Makan	17	Buah
25.	Lemari kamar	12	Buah
26.	Podium	2	Buah
27.	Spring bed	126	Buah
28.	Meja Recepcionista	2	Buah
29.	Meja Prasmanan	2	Buah
30.	Papan data	5	Buah
31.	Papan Merk	2	Buah
32.	Tiang Gantungan	1	Buah
33.	Gambar Presiden dan Wakil Presiden	2	Set
34.	Lambang Garuda	2	Buah
35.	Kursi Putar	50	Buah
36.	Laptop	19	Buah
37.	Lemari Perpustakaan	4	Buah
38.	Printer	15	Buah
39.	TV-CCTV	12	Canel
40.	AC Tegak	2	Buah
41.	Sound System	3	Buah

42.	Infocus	8	Buah
43.	Wireless	8	Buah
44.	Pompa Air	7	Buah
45.	Kipas Angin	35	Buah
46.	Slide Projektor	4	Buah
47.	Meja Belajar	40	Buah
48.	Inter phone	5	Buah
49.	Brankas	1	Buah
50.	Tanki air	12	Buah
51.	Faximille	2	Buah
52.	Alat out bond	1	Set
53.	Rak Perpustakaan	4	Buah
54.	Mobil	2	Buah
55.	Motor	10	Buah
56.	Mesin Tik	1	Buah
57.	Steger Senam	1	Buah
58.	Handy Camp	1	Buah
59.	Camera Digital	2	Buah
60.	Mesin Photo copy	1	Buah
61.	Lemari es	2	Buah
62.	UPS	5	Buah
63.	Jemuran Pakaian	80	Buah
64.	Bantal	361	Buah
65.	Sarung Bantal	361	Buah
66.	Rak Amplier	1	Buah
67.	Lemari Pakaian	80	Buah
68.	Kursi Tamu / Sofa	1	Set
69.	Mesin Rumput	1	Buah
70.	Telpon	2	Buah
71.	Dispenser	4	Buah
72.	Meja Tulis	10	Buah
73.	Parabola	2	Buah
74.	Lemari Arsip	6	Buah
75.	Filling kayu	1	Buah
76.	Meja Kerja	7	Buah
77.	Meja Komputer	8	Buah
78.	Digital	1	Buah
79.	Meja Wisyaiswara	1	Buah
80.	Lemari Kecil	70	Buah
82.	Kaca Bayang	38	Buah
82.	Kursi Tamu	2	Set
83.	D V D	1	Buah
84.	Tempat Tidur	116	Buah
85.	Genset	2	Buah
86.	Kursi Kerja	275	Buah
87.	Jam Dinding	8	Buah
88.	OHP	2	Buah
89.	Layar OHP	2	Buah

2.3. Kinerja Pelayanan Bandiklat

Pada bagian ini menunjukkan tingkat pencapaian kinerja pelayanan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau berdasarkan indikator kinerja sesuai dengan tugas dan fungsi Bandiklat, target SPM, IKK, Indikator lainnya serta target Renstra Bandiklat dari tahun 2008 – 2012, realisasi capaian dan perhitungan rasio capaian dari tahun 2008 – 2012. Dari Kinerja layanan Bandiklat yang dimaksud dituangkan dalam lampiran tabel pencapaian kinerja pelayanan Bandiklat Kota Lubuklinggau pada tabel 2.3 sedangkan anggaran dan realisasi pendanaan pelayanan Bandiklat Kota Lubuklinggau yang terdiri dari pendapatan dan belanja dari tahun 2008 – 2012 terdapat dalam tabel 2.4. Secara eksplisit dapat dilihat sebagai berikut

2.4. Tantangan dan Peluang Pengembangan Pelayanan Bandiklat

a. Tantangan

1. Penyelenggaraan diklat tidak hanya oleh Bandiklat Kota Lubuklinggau tapi juga dilaksanakan oleh satuan kerja lainnya
2. Adanya pemahaman bahwa *out come* diklat belum merupakan solusi pemecahan masalah kinerja organisasi
3. Kebijakan pemerintah belum sepenuhnya mendukung kegiatan kediklatan aparatur, terutama masalah kewajiban aparatur untuk mengikuti diklat

b. Peluang

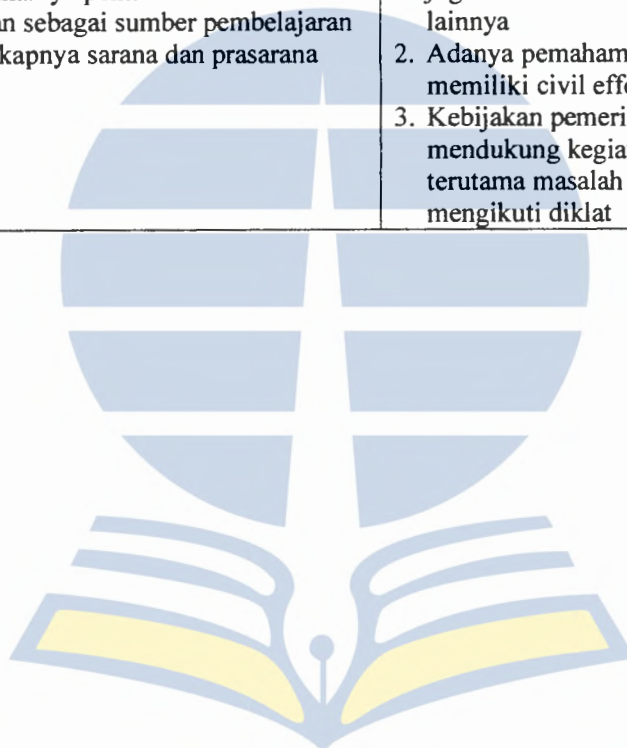
1. Diklat sebagai investasi dalam pembangunan sumber daya manusia aparatur
2. Tersedianya tenaga profesional dibidang kediklatan
3. Berkembangnya ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi untuk menunjang kegiatan kediklatan

Untuk melihat gambaran umum mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) yang dimiliki oleh Bandiklat Kota Lubuklinggau dapat dilihat pada tabel 2.5 secara eksplisit dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2.5

Gambaran Umum SWOT Bandiklat Kota Lubuklinggau

Faktor Lingkungan Internal	Faktor Lingkungan Eksternal
Strenght (Kekuatan)	Opportunity (Peluang)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan struktur organisasi dan personil yang memadai 2. Memiliki kewenangan untuk memfasilitasi diklat Kewenangan dalam pengembangan kapasitas aparatur pemerintah Kota Lubuklinggau 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diklat sebagai investasi dalam pembangunan sumber daya manusia aparatur 2. Tersedianya tenaga profesional dibidang kediklatan 3. Berkembangnya ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi untuk menunjang kegiatan kediklatan
Weakness (Kelemahan)	Threats (Ancaman)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbatasnya alat bantu latihan dan media pembelajaran 2. Belum optimalnya pemanfaatan perpustakaan sebagai sumber pembelajaran 3. Belum lengkapnya sarana dan prasarana diklat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelenggaraan kediklatan tidak hanya oleh Bandiklat Kota Lubuklinggau tapi juga dilaksanakan oleh satuan kerja lainnya 2. Adanya pemahaman bahwa diklat tidak memiliki civil effect 3. Kebijakan pemerintah belum sepenuhnya mendukung kegiatan kediklatan aparatur, terutama masalah hak-hak aparatur untuk mengikuti diklat



BAB III

ISU-ISU STRATEGIS BERDASARKAN TUGAS DAN FUNGSI

3.1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan Bandiklat

Adapun identifikasi permasalahan berdasarkan tugas dan fungsi pelayanan diantaranya :

1. Kualitas SDM Aparatur relatif masih rendah
2. Belum sepenuhnya alumni diklat dapat didayagunakan secara optimal
3. Belum tersedianya sarana dan prasarana yang memadai guna mendukung kegiatan diklat

3.2 Telaahan Visi, Misi, dan Program Kepala daerah dan wakil kepala daerah Terpilih

Visi : Terwujudnya Lubuklinggau sebagai kota jasa, industri dan perdagangan yang unggul untuk menjadi role model masyarakat madani				
No	Misi dan Program KDH dan Wakil KDH terpilih	Permasalahan pelayanan Bandiklat	Faktor	
			Penghambat	Pendukung
1	2	3	4	5
1	Membangun tata kelola pemerintahan yang baik			
1.1	Program pelayanan administrasi perkantoran	- Kualitas SDM aparatur relatif masih rendah	Kurangnya minat aparatur mengikuti diklat teknis	Tenaga aparatur Bandiklat
1.2	Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur	-Belum sepenuhnya alumni diklat didayagunakan secara optimal	Diklat bagi aparatur masih dipandang bukan sebagai kebutuhan tapi hanya sebagai seremonial	- Penyelenggaraan diklat berdasarkan analisis kebutuhan diklat
1.3	Program peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	- Belum tersedianya sarana dan prasarana yang	Peserta yang ditugaskan untuk mengikuti diklat	- Tenaga pengajar/ Widyaiswara yang profesional
1.4	Program peningkatan disiplin aparatur			
1.5	Program pembinaan dan			

1.6	pengembangan aparatur pendidikan kedinasan	memadai	dari SKPD bukan merupakan peserta yang sesuai dengan basis pekerjaan dan pendidikannya	
-----	--	---------	--	--

3.3 Telaahan Renstra K/L dan Renstra

Bandiklat tidak memiliki kementerian / lembaga yang secara langsung untuk menjadi acuan dalam penyusunan Renstra Bandiklat Kota Lubuklinggau.

3.4 Telaahan Rencana Tata Ruang Wilayah dan Kajian Lingkungan Hidup Strategis

Bandiklat dalam telaahan rencana tata ruang wilayah dan kajian lingkungan hidup strategis tidak memiliki keterkaitan secara langsung pada penyusunan Renstra Bandiklat Kota Lubuklinggau

3.5 Penentuan Isu-isu Strategis

Dalam penentuan isu-isu strategis terdapat kriteria dalam penentuan isu-isu strategis dimaksud yaitu :

Tabel 3.1
Bobot Kriteria Penilaian

No	Kriteria	Bobot Nilai
1	Memiliki pengaruh yang besar/ signifikan terhadap pencapaian renstra K/L atau renstra Kota	20
2	Merupakan tugas dan tanggung jawab SKPD	10
3	Dampak yang ditimbulkan terhadap publik	20
4	Memiliki daya ungkit untuk pembangunan daerah	10
5	Kemungkinan atau kemudahan untuk ditangani	15
6	Prioritas janji politik yang perlu diwujudkan	25

Tabel 3.2
Nilai Skala Penilaian Isu Strategis

No	Isu Strategis	Nilai skala kriteria ke...						Total
		1	2	3	4	5	6	
1	Melaksanakan kewenangan untuk meningkatkan kualitas SDM Aparatur	20	10	20	10	0	25	85
2	Belum sepenuhnya lulusan Bandiklat dapat didayagunakan secara optimal	20	10	0	10	15	25	80
3	Belum tersedianya sarana dan prasarana yang memadai	20	10	20	0	15	25	90

Penentuan isu strategis pada nilai skala diatas dapat dilihat bahwa bobot nilai tertinggi pada **isu strategis belum tersedianya sarana dan prasarana yang memadai**, sedangkan isu dalam melaksanakan kewenangan untuk meningkatkan kualitas SDM aparatur memiliki bobot 85, isu strategis dengan bobot 80 terdapat pada isu strategis belum sepenuhnya lulusan bandiklat dapat didayagunakan secara optimal.

BAB IV

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN, STRATEGI DAN KEBIJAKAN

4.1 Visi dan Misi Bandiklat

Dalam rangka memberikan arah dan sasaran yang jelas serta sebagai pedoman dan tolok ukur kinerja dalam perencanaan pembangunan daerah yang diselaraskan dengan arah kebijakan dan program pembangunan jangka menengah daerah telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2013-2017, Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau menetapkan Rencana Strategis Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau tahun 2013-2017 sebagai dasar acuan penyusunan kebijakan, program dan kegiatan serta sebagai pedoman dan pengendalian kinerja dalam pelaksanaan program dan kegiatan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi pada tahun 2013-2017.

1. VISI

Visi adalah pandangan kedepan atau kondisi suatu organisasi yang diharapkan pada masa mendatang, dalam hal ini berisikan dengan cita dan citra yang ingin diwujudkan oleh instansi Pemerintah bersama para pihak pembangunan lainnya. Selanjutnya Visi juga dapat diartikan sebagai suatu yang berkaitan dengan pandangan kedepan menyangkut kemana instansi pemerintah harus dibawa dan diarahkan agar dapat bekerja secara konsisten dan tetap eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif.

Untuk melaksanakan tupoksi, Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau mempunyai visi yaitu : **“TERWUJUDNYA SUMBER DAYA APARATUR YANG PROFESIONAL”**.

2. MISI

Misi adalah suatu yang harus diemban, atau dilaksanakan oleh organisasi atau instansi pemerintah untuk mencapai Visi yang telah dikemukakan. Aparatur dapat mengetahui keberadaan dan peran masing-masing dalam upaya mencapai Visi tersebut.

Untuk mewujudkan Visi dari Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau maka Misi Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau yaitu :

1. **Menciptakan sumberdaya aparatur yang mempunyai kompetensi dan sikap moral yang baik.**
2. **Memberikan pelayanan terbaik kepada seluruh aparatur.**

4.2 Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Bandiklat

Guna mewujudkan misi tersebut, terdapat tujuan yang harus dicapai yaitu :

1. Meningkatkan kompetensi, sikap dan moral aparatur
2. Mewujudkan pelayanan terbaik Bandiklat kepada seluruh aparatur

Sedangkan sasaran yang ingin dicapai adalah :

1. Meningkatnya kompetensi, sikap dan moral aparatur
2. Meningkatnya pelayanan Bandiklat

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel 4.1 dibawah ini:

4.3 Strategi dan Kebijakan Bandiklat

Untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut diatas, maka ditempuh melalui strategi dan kebijakan sebagai berikut:

1. Mendorong dan memfasilitasi upaya peningkatan Sumber daya aparatur Mendorong dan memfasilitasi upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia
2. Meningkatkan aparatur berkualitas yang memenuhi standar kualifikasi Mengoptimalkan pelayanan administrasi perkantoran.
3. Meningkatkan kualitas SDM dan kualifikasi Pejabat .
4. Mengoptimalkan disiplin aparatur
5. Mengoptimalkan pemenuhan sarana dan prasarana aparatur
6. Meningkatkan Sistem Pelaporan dan keuangan tepat waktu
7. Mengoptimalkan pelayanan administrasi perkantoran

Secara eksplisit dapat dilihat pada tabel 4.2 dibawah ini:

BAB V

RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN, INDIKATOR KINERJA, KELOMPOK SASARAN, DAN PENDANAAN INDIKATIF

Pencapaian visi dan misi serta tujuan dan sasaran Bandiklat Kota Lubuklinggau seperti yang diungkapkan diatas perlu dituangkan dalam bentuk rencana program dan kegiatan. Hal ini dilaksanakan agar visi dan misi tersebut mampu dioperasionalisasikan serta memiliki indikator pencapaian yang terukur. Berkaitan dengan hal tersebut maka terdapat 7 program dan 96 kegiatan yang akan dilaksanakan oleh Bandiklat Kota Lubuklinggau.

Adapun secara rinci untuk program, kegiatan, Indikator kinerja, kelompok sasaran dan pendanaan indikatif lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut:

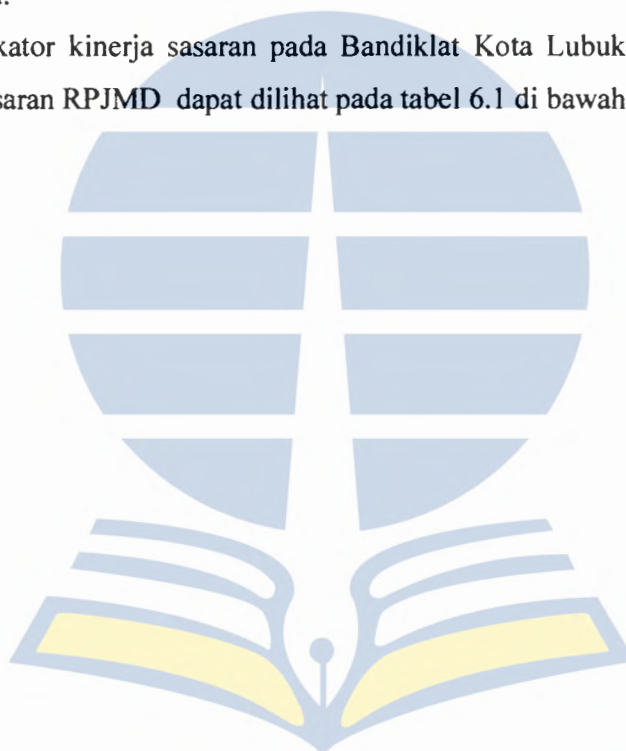


BAB VI

INDIKATOR KINERJA BANDIKLAT YANG MENGACU PADA TUJUAN DAN SASARAN RPJMD

Rencana Strategis Bandiklat Kota Lubuklinggau 2013 - 2017 idealnya mengacu pada Rencana pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Lubuklinggau 2013 – 2017. Begitu juga untuk indikator kinerja Bandiklat harus mengacu pada tujuan dan sasaran RPJMD Kota Lubuklinggau sehingga terjadi sinkronisasi dalam pencapaian tujuan dan sasaran program pembangunan Kota Lubuklinggau seperti yang tercantum dalam RPJMD Kota Lubuklinggau.

Untuk indikator kinerja sasaran pada Bandiklat Kota Lubuklinggau yang mengacu pada tujuan dan sasaran RPJMD dapat dilihat pada tabel 6.1 di bawah ini:



BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau dibuat selama 5 (lima) Tahun 2013-2017 untuk memberikan gambaran secara umum mengenai arahan kebijakan dalam pelaksanaan tugas dimasa mendatang. Secara teknis dan rinci Renstra ini akan dijabarkan serta dikembangkan setiap tahun dalam bentuk Rencana Kerja (Renja). Pedoman ini diharapkan mampu mendukung program pembangunan di Kota Lubuklinggau serta adaptif dalam merespon perkembangan di era globalisasi.

Keberhasilan dalam melaksanakan pokok-pokok program kegiatan ini tergantung dengan kinerja semua pihak terutama Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Kota Lubuklinggau sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Selain itu, dokumen Renstra ini bersifat dinamis sehingga perubahan terhadap substansi dokumen ini dapat dilakukan serta disesuaikan dengan situasi dan kondisi. Hal ini dapat terjadi jika ada perubahan-perubahan kebijakandi level daerah, propinsi maupun kebijakan pemerintah pusat.

B. Saran

Pemikiran dan saran-saran yang sifatnya membangun sangat diharapkan guna dapat melengkapi kekurangan dalam penyusunan Renstra dimasa yang akan datang.

Lubuklinggau, Juli 2015

**Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan
Kota Lubuklinggau**



H. Tamri, MM
Pembina Tingkat I
NIP. 19661112 199103 1 007