



PENELITIAN TENTANG

**PENELITIAN DALAM RANGKA
EVALUASI DIKLAT PNS
DI DAERAH**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
PERWAKILAN JAWA BARAT
1995/1996**



PENELITIAN TENTANG

**PENELITIAN DALAM RANGKA
EVALUASI DIKLAT PNS
DI DAERAH**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
PERWAKILAN JAWA BARAT
1995/1996**

EXECUTIVE SUMMARY

Pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil di daerah telah banyak dilakukan oleh instansi-instansi yang berwenang untuk menyelenggarakannya. Namun demikian, data dan informasi yang akurat dan tepat mengenai jenis diklat yang telah dilaksanakan, kondisi penyelenggaraan, masalah yang dihadapi, kemanfaatan diklat, dan diklat yang diperlukan untuk masa yang akan datang, belum tersusun dalam kumpulan data yang lengkap. Hal ini merupakan kendala bagi proses penentuan kebutuhan diklat di masa yang akan datang.

Berkenaan dengan hal-hal tersebut di atas, dilakukan penelitian evaluasi penyelenggaraan diklat PNS di daerah dengan lokus kajian di semua daerah Tingkat II yang ada di Jawa Barat. Adapun fokus evaluasinya ditujukan kepada aspek-aspek efektivitas diklat dengan indikator dampak diklat terhadap perubahan pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill) dan sikap atau perilaku (attitude). Selanjutnya evaluasi juga difokuskan kepada aspek kesesuaian diklat dengan kebutuhan, kondisi sarana dan prasarana, kualitas widyaiswara, dan metode pembelajaran.

Hasil evaluasi terhadap aspek-aspek tersebut dengan menggunakan metode penelitian evaluasi (*evaluation research*), dan mengambil responden pejabat di lingkungan Unit/Badan/Lembaga penyelenggara diklat, Unit Kepegawaian Sekwilda Tingkat II, dan Alumni Diklat, menunjukkan hal-hal sebagai berikut:

1. Secara umum efektivitas diklat yang diselenggarakan masih kurang. Hal ini terbukti dengan pengakuan alumni yang menyatakan bahwa banyak diklat yang tidak sesuai dengan kebutuhan, sehingga setelah selesai mengikuti diklat, mereka merasakan, materi diklat kurang aplikatif. Dalam ukuran tiga indikator efektivitas diklat yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap, diakui alumni bahwa diklat yang mereka terima baru mampu meningkatkan pengetahuan, sementara itu keterampilan dan sikap tidak banyak berubah.
2. Kurang efektifnya diklat yang diselenggarakan, antara lain disebabkan oleh kurang dilaksanakannya penilaian kebutuhan diklat sebelum peserta dikirim dalam suatu diklat. Kenyataan ini terbukti dengan adanya

- perbedaan hasil pada instansi yang sebelumnya melakukan evaluasi kebutuhan dan instansi yang tidak melakukan evaluasi kebutuhan.
3. Sarana dan prasarana diklat secara umum telah tersedia pada unit-unit penyelenggara diklat di Daerah. Namun, sarana dan prasarana yang ada tersebut dirasakan oleh peserta masih relatif kurang, terutama prasarana berupa ruangan-ruangan perpustakaan, ruang diskusi dan sebagainya, serta sarana komputer. Kondisi ini cukup berpengaruh terhadap efektivitas diklat yang dihasilkan.
 4. Kualitas widyaiswara diukur melalui beberapa indikator baik yang bersifat kemampuan intelektual, sikap dan perilaku, maupun kemampuan dalam menyampaikan materi beserta penggunaan berbagai perangkat dalam menunjang proses belajar-mengajar. Berdasarkan hasil evaluasi, ketepatan penggunaan waktu, penggunaan hand-out, dan pemanfaatan silabus berpengaruh positif terhadap hasil yang didapatkan oleh peserta diklat. Namun demikian, masih banyak widyaiswara yang belum menggunakan perangkat-perangkat tersebut.
 5. Metode pembelajaran yang digunakan dalam diklat di Daerah secara umum relatif sama yaitu ceramah, diskusi, studi kasus, penulisan kertas kerja, seminar, dan praktik kerja lapangan. Pemanfaatan keenam metode tersebut secara penting berpengaruh positif terhadap efektivitas diklat.
 6. Dalam semua variabel yang diteliti, terdapat perbedaan yang cukup berarti antara diklat struktural dengan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Diklat struktural menunjukkan penangan yang lebih baik dibandingkan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen.
 7. Berbagai jenis diklat yang diperlukan di Daerah saat ini antara lain berbagai diklat struktural yang relevan, Diklat Kepemimpinan, AMT, ANJAB, Analisis Manajemen, O & M, Diklat Manajemen Proyek, Diklat Kebendaharawanan, Diklat Manajemen Perkantoran, Diklat Kearsipan, Diklat Bahasa Inggris, Diklat Komputer, Diklat Manajemen Kehumasan, Diklat Pemerintahan Desa, Diklat Protokoler, Diklat Pengambilan Keputusan, Diklat Keuangan Daerah, Diklat Kepegawaian/Personalia, Diklat Metode dan Prosedur Penelitian, Diklat Pengawasan, Diklat AMDAL, Diklat Manajemen Perencanaan Pembangunan, Diklat TOT,

Diklat Pustakawan, Diklat Perkoperasian, Diklat Pembukuan/Tata Buku, Diklat Budaya Kerja, dan Diklat Kepegawaian Daerah.

8. Beberapa masalah yang mereka hadapi saat ini adalah: Kurang kesempatan untuk mengikuti diklat; Rendahnya kemampuan dan kurangnya wawasan, baik wawasan keilmuan maupun wawasan terhadap dunia luar; Terjebak kegiatan rutin, tidak bisa mengikuti perkembangan; Penugasan untuk diklat terlalu terburu-buru/mendesak; Jabatan dipegang sebelum diklat; Disiplin rendah; Persaingan tidak sehat untuk memperoleh kesempatan diklat; Hambatan usia dalam mengikuti diklat; Materi diklat kurang aplikatif; Penyelenggara kurang profesional; Widyaistrwa kurang profesional (Materi sering duplikasi); Penyelenggaraan tidak selalu tepat waktu (sering terjadi perubahan jadual); Waktu diklat terlalu pendek (kurang); Sarana dan prasarana kurang memadai; Waktu kurang efisien digunakan; Seleksi peserta kurang baik saat penerimaan; Kurang dukungan dana bagi peserta; Setelah mengikuti diklat tidak diikuti promosi; Kurang dukungan dari atasan; dan kurang kemampuan bawahan dalam menangkap ide dan menterjemahkan ide-ide atasan.

Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan diklat perlu kesamaan dan keterpaduan langkah antara pihak penyelenggara, instansi pengirim, widyaistrwa, dan pihak peserta sendiri, melalui reorientasi misi dan tujuan penyelenggaraan diklat PNS itu sendiri. Diklat bukan untuk jabatan tetapi diklat untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan memperbaiki sikap.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, berkat rahmat, kemurahan dan kasih sayang Allah SWT jugalah, maka tepat pada waktunya tim penelitian "*Evaluasi Penyelenggaraan Diklat PNS di Daerah*", dapat menyelesaikan laporan akhir ini.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kebutuhan pendidikan dan pelatihan yang realistik, mengidentifikasi permasalahan, dan memberikan alternatif pemecahan terhadap masalah-masalah yang berkaitan dengan pelaksanaan penyelenggaraan diklat di Daerah. Hasil penelitian ini merupakan bahan masukan terhadap instansi pembinaan diklat PNS dalam hal ini Lembaga Administrasi Negara, bagi penyusunan rencana peningkatan kinerja diklat di Daerah pada masa yang akan datang.

Dengan demikian, hasil kajian yang dipaparkan dalam laporan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup komprehensif dan obyektif dalam melihat dan memahami kondisi penyelenggaraan program-program diklat di Daerah, baik pada tahap yang ada sekarang (*das sollen*), maupun kondisi ideal yang diharapkan pada waktu mendatang (*das sein*).

Dalam hal ini, peran dan kontribusi semua anggota tim sesuai dengan kualifikasi, kompetensi, dan kedudukannya dalam tim, sungguh sangat kami hargai. Demikian juga peran dan kontribusi para narasumber dan semua responden yang telah memberikan data dan informasi yang sangat berharga bagi penelitian ini, sangat kami hargai pula. Untuk itu kami sampaikan banyak terima kasih. Juga, kepada semua pihak yang telah membantu hingga terselesaiannya penyusunan laporan ini, kami ucapan terima kasih.

Sudah barang tentu, hasil penelitian ini tidak terlepas dari kekurangan-kekurangan disana-sini. Meskipun demikian, kami tetap optimis bahwa apa yang telah dihasilkan, akan dapat dijadikan sebagai salah satu masukan bagi peningkatan kualitas penyelenggaraan diklat di Daerah, untuk mencapai penyelenggaraan yang efektif, efisien, dan berorientasi kepada kebutuhan, sekaligus sebagai bahan pertimbangan dalam pemecahan masalah secara berencana, terpadu dan terarah.

Akhir kata, kepada semua pihak yang berkompeten dalam penyelenggaraan diklat PNS di Daerah khususnya, dan penyelenggaraan Pemerintahan di Daerah pada umumnya, penelitian ini kiranya dapat menjadi "umpan" yang mengundang reaksi positif.

Pimpinan Proyek,

Dra. Jat Jat Wiriajadinata M.R.P
NIP. 270000229

DAFTAR ISI

	Halaman
EXECUTIVE SUMMARY	i
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	2
C. Lingkup Kajian	6
D. Tujuan dan Kegunaan	4
E. Kerangka Pemikiran dan Kerangka Teori	5
F. Pertanyaan Penelitian	7
G. Definisi Operasional Variabel	7
H. Metoda Penelitian	9
I. Sistematika Pelaporan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Kebijaksanaan Pemerintah di Bidang Pendidikan dan Latihan pegawai negeri sipil	13
B. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan	17
C. Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan	24
BAB III PENDAYAGUNAAN APARATUR NRGARA (PAN) DIKAITKAN DENGAN KONDISI PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN POLA PENDIDIKAN DAN LATIHAN (DIKLAT) PNS DI PROPINSI DAERAH TINGKAT I JAWA BARAT	29
A. Kebijaksanaan Pendayagunaan Aparatur Negara	29
B. Komposisi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia	31
C. Kondisi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	39
A. Penyelenggaraan Diklat Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Jawa Barat	39
B. Efektivitas Diklat, Dampak Diklat Terhadap Perubahan	

Pengetahuan (Knowledge) Ketrampilan (Skill) dan Sikap/Perilaku (Attitude)	40
C. Kesesuaian Diklat yang Diselenggarakan dengan Kebutuhan	50
1. Penilaian Kebutuhan Diklat	50
2. Hubungan Antara Penilaian Kebutuhan dengan Efektivitas Diklat	54
D. Sarana dan Prasarana Dalam Penyelenggaraan Diklat dan Hubungan dengan Efektivitas Diklat	58
1. Keberadaan Sarana dan Prasarana	58
2. Pengaruh Ketersediaan sarana dan prasarana dengan efektivitas Diklat	59
E. Kualitas Widya Iswara Dalam Penyelenggaraan Diklat dan hubungannya dengan Efektivitas Diklat	61
1. Kualitas Widya Iswara	61
2. Pengaruh Parsial Ketepatan Penggunaan Jam Pelajaran oleh Widya Iswara terhadap Efektivitas Diklat	64
3. Pengaruh Penggunaan Silabus oleh Widya Iswara terhadap Efektivitas Diklat	67
4. Hubungan antara Penggunaan Hand-out (Diktat) oleh Widya Iswara terhadap Efektivitas Diklat	71
F. Penggunaan Metoda Pembelajaran Dalam Diklat Struktural dan Diklat Teknis Fungsional serta Teknis Manajemen	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	77
1. Kesimpulan	77
2. Saran/Rekomendasi	83
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN-LAMPIRAN	87

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Dalam Pembangunan Jangka Panjang Tahap I telah banyak dilaksanakan program-program pendidikan dan pelatihan di Daerah baik diklat-diklat struktural maupun diklat non struktural, namun demikian gambaran yang jelas mengenai seberapa jauh kemanfaatan dari diklat-diklat tersebut, berapa banyak dan jenis diklat yang tepat yang telah diselenggarakan oleh instansi-instansi di Daerah belumlah tersusun dalam kumpulan data yang lengkap. Sehingga dalam ketepatan penentuan kebutuhan latihan di daerah belum terdeteksi secara rinci dan jelas, demikian pula kondisi lembaga-lembaga diklat yang ada baik dari segi sarana maupun prasarananya belum diketahui dengan jelas secara menyeluruh. Keadaan seperti ini jelas akan mengakibatkan terjadinya kendala dalam proses penentuan kebutuhan diklat yang benar-benar diperlukan di daerah serta belum dapat diputuskan apakah lembaga-lembaga tersebut telah layak untuk diberikan akreditasi sebagai penyelanggara diklat yang memenuhi persyaratan sebagai lembaga diklat yang baik dan bagaimana arah pembinaan serta pengembangannya di kemudian hari.

Tugas pokok Lembaga Administrasi Negara di daerah di bidang Diklat, sesuai dengan Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor 1202/IX/6/4/1990 pasal 143 yaitu antara lain merencanakan, memantau, mengevaluasi penyelenggaraan Diklat Struktural Tingkat Dasar, Lanjutan dan Tingkat Menengah, termasuk Diklat-Diklat Prajabatan dan Ujian Dinas serta Diklat Teknik Manajemen dan Teknik Fungsional yang dilaksanakan di Daerah. Khusus untuk di Propinsi daerah tingkat I Jawa Barat, dewasa ini terdapat kurang lebih 38 instansi yang menyelenggarakan Diklat ditambah dengan diklat-diklat lainnya yang dilaksanakan oleh daerah-daerah Tingkat II, akan tetapi dalam penyelenggaraan secara keseluruhan

masih kurang termonitor dengan baik, terutama oleh instansi Pembina yang dalam hal ini LAN Perwakilan Jawa Barat.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, maka Lembaga Administrasi Negara Perwakilan Jawa Barat sebagai instansi pembina di daerah sudah seharusnya melakukan langkah-langkah evaluasi sebagai salah satu langkah dalam Siklus Penyelenggaran Diklat yang semestinya hal seperti ini dilaksanakan. Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi LAN di daerah, maka kami akan melaksanakan evaluasi secara menyeluruh yaitu melalui: "Penelitian Dalam Rangka Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil di Daerah".

B. RUMUSAN MASALAH

Dalam pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan di daerah seperti yang diuraikan di atas, kita mengasumsikan bahwa masih ada beberapa kegiatan diklat yang belum sesuai dengan arah dan sasaran yang telah tertuang dalam buku pedoman penyelenggaraan diklat atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan sehingga program pelaksanaan diklat belum bisa berjalan dengan lancar. Di samping itu, perlu ditekankan kembali bahwa evaluasi program diklat ini diharapkan akan memperoleh gambaran informasi tentang jenis-jenis diklat yang telah dilaksanakan di daerah yang tentunya disesuaikan dengan kebutuhan di lapangan. Oleh karena itu untuk mengatasi permasalahan di atas akan dilakukan pengkajian terhadap beberapa hal antara lain:

1. Bagaimana gambaran kondisi di lapangan antara kualitas penyelenggaraan diklat yang telah dilaksanakan di daerah dengan output (hasil) diklatnya, yang dalam hal ini yang menjadi objek sasaran adalah alumni peserta diklat.
2. Apakah pola diklat yang sekarang dilaksanakan sudah berjalan sesuai dengan pedoman diklat dan ketentuan lainnya yang sudah ditetapkan?
3. Apakah program diklat yang sudah dilaksanakan sekarang ini telah sesuai dengan kebutuhan akan tenaga profesional di setiap instansi yang membutuhkannya, terutama beberapa instansi di daerah ?

4. Apakah sarana dan prasarana yang ada sekarang ini dalam proses penyelenggaraan diklat di daerah sudah layak untuk digunakan dan sesuai dengan kebutuhan dalam penyelenggaranya ?
5. Apakah kemampuan Widyaistrwa yang ada di daerah sekarang ini sudah sesuai dengan kebutuhan akan pelatihan yang diperlukan, sehingga apakah masih diperlukan tambahan pembekalan kepada para widyaistrwa dalam bentuk TOT dan lain sebagainya ?

C. LINGKUP KAJIAN

Sesuai dengan latar belakang serta rumusan masalah di atas, maka ruang lingkup kajian dalam melaksanakan evaluasi ini akan mencakup aspek-aspek sebagai berikut:

1. Seberapa jauh pedoman-pedoman diklat dapat terlaksana dengan baik di daerah, serta diketahuinya faktor-faktor penghambat dan pendorong dalam pelaksanaan program diklat tersebut.
2. Memperhatikan kondisi lembaga-lembaga diklat baik dari segi kelayakan sarana, prasarana, alat bantu mengajar, tenaga widyaistrwa dan tenaga penyelenggara diklat serta bahan-bahan ajaran yang telah tersedia.
3. Informasi tentang kemanfaatan diklat-diklat yang telah terselenggara, baik kemanfaatan bagi peserta dalam kaitannya dengan pengembangan karier dan peningkatan produktivitas; baik bagi instansi pengirim, bagi atasan dan bawahan atau rekan sekerja sehingga menghasilkan suasana kerja yang kondusif dan memberikan kemanfaatan bagi organisasi.
4. Kebutuhan diklat yang lebih tepat bagi masing-masing instansi sehingga dapat disusun rencana diklat tahunan yang lebih realistik.

D. TUJUAN DAN KEGUNAAN

Tujuan:

Dengan latar belakang yang telah diuraikan pada bagian terdahulu dan dengan memfokuskan kajian penelitian kepada rumusan masalah, maka yang ingin dicapai dari hasil evaluasi penyelenggaraan diklat di daerah ini bertujuan untuk: "Diperolehnya gambaran tentang kebutuhan pendidikan dan pelatihan yang realistik di lapangan serta diketahuinya alternatif pemecahan masalah-masalah yang berkaitan dengan pelaksanaan penyelenggaraan diklat di Daerah serta upaya-upaya penyempurnaan yang diperlukan".

Kegunaan:

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah: "Mengetahui kondisi yang ada di lapangan dalam proses penyelenggaraan diklat di daerah, dan selanjutnya dapat dilakukan penyempurnaan terhadap sistem penyelenggaraan dan pengelolaan diklat yang ada dalam upaya menunjang kelancaran pelaksanaan diklat yang lebih baik dan efisien".

E. KERANGKA PEMIKIRAN DAN KERANGKA TEORI

Pembangunan aparatur negara diarahkan pada makin terwujudnya dukungan administrasi negara yang mampu menjamin kelancaran dan keterpaduan tugas dan fungsi untuk mewujudkan sistem administrasi yang makin andal, profesional, efisien, efektif serta tanggap terhadap aspirasi rakyat dan terhadap dinamika perubahan lingkungan strategis. Kebijaksanaan dan langkah pendayagunaan administrasi negara perlu terus dilanjutkan, ditingkatkan dan ditujukan pada penataan organisasi, penyempurnaan ketatalaksanaan, pemantapan sistem informasi, perbaikan sarana dan prasarana, serta peningkatan Sumberdaya Manusia dan kesejahteraannya. (GBHN 1993).

Mengacu pada pernyataan tersebut di atas, maka suatu tindakan yang maju dari pemerintah dengan berbagai upaya telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah pada tahun 1994 dalam rangka lebih meningkatkan

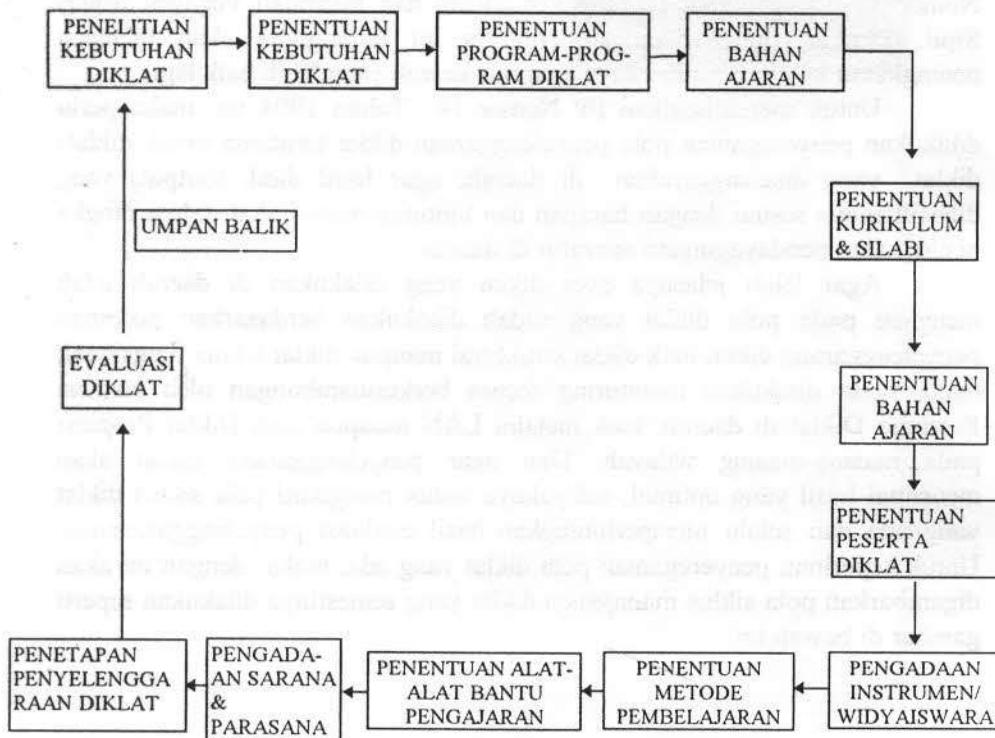
pendayagunaan aparatur, yaitu dengan dikeluarkannya 3 (tiga) buah Peraturan Pemerintah, yang salah satunya adalah Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai negeri Sipil. Dengan dikeluarkannya peraturan ini diharapkan akan memacu peningkatan kualitas sumberdaya aparatur kearah yang lebih baik lagi.

Untuk merealisasikan PP Nomor 14 Tahun 1994 ini, maka perlu dilakukan penyeragaman pola penyelenggaraan diklat terutama untuk diklat-diklat yang diselenggarakan di daerah, agar hasil didik (output) yang dihasilkannya sesuai dengan harapan dan tuntutan masyarakat dalam rangka peningkatan pendayagunaan aparatur di daerah.

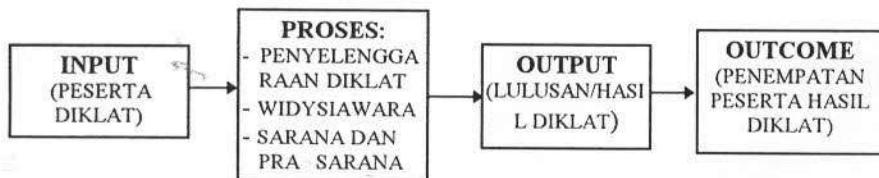
Agar lebih jelasnya pola diklat yang dilakukan di daerah telah mengacu pada pola diklat yang sudah dibakukan berdasarkan pedoman penyelenggaraan diklat baik diklat struktural maupun diklat teknis fungsional, maka perlu dilakukan monitoring secara berkesinambungan oleh instansi Pembina Diklat di daerah, baik melalui LAN maupun oleh Diklat Propinsi pada masing-masing wilayah. Dan agar penyelenggaraan diklat akan mencapai hasil yang optimal, selayaknya untuk mengikuti pola siklus diklat yang ada dan selalu memperhitungkan hasil evaluasi penyelenggaraannya. Untuk keperluan penyeregaman pola diklat yang ada, maka dengan ini akan digambarkan pola siklus manajemen diklat yang semestinya dilakukan seperti gambar di bawah ini:



SIKLUS PENYELENGGARAAN



BAGAN ALUR



F. PERTANYAAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah seperti yang dikemukakan di atas, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut: “Bagaimana gambaran mengenai kualitas penyelenggaraan diklat dan hasil (out put) diklatnya berupa peserta yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan harapan sebagai profil aparatur yang mampu melaksanakan tugas-tugas pemenuhan public goods, melaksanakan tugas-tugas pengayoman, mempunyai wawasan yang luas, mempunyai pandangan yang strategis, serta profesional (menguasai tugasnya)” serta “Permasalahan apa dan bagaimana dalam rangka perbaikan untuk peningkatan kualitas penyelenggaraan diklat di daerah”.

G. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Untuk mengkaji permasalahan evaluasi penyelenggaraan diklat di daerah seperti dirumuskan di atas, analisis penelitian akan difokuskan kepada 2 (dua) variabel yang akan menentukan pelaksanaan penyelenggaraan diklat di daerah. Kedua variabel tersebut adalah:

1. Variabel kualitas Penyelenggaraan Diklat; dengan dimensi:
 - a) Persyaratan Peserta Diklat, maka indikator yang digunakan adalah:
 - 1) Usia
 - 2) Pangkat/Golongan
 - 3) Tingkat Pendidikan
 - 4) Masa Kerja
 - 5) Ketentuan lain yang ditetapkan
 - 6) Jumlah peserta
 - b) Ketepatan jadwal waktu penyelenggaraan, dengan indikator:
 - 1) Kesesuaian dengan pola jadwal yang ditetapkan
 - 2) Lama waktu penyelenggaraan
 - 3) Pergeseran waktu
 - 4) Penambahan/pengurangan jam pelajaran

- c) Metoda pembelajaran, dengan indikator:
 - 1) Ceramah
 - 2) Diskusi
 - 3) Studi kasus
 - 4) Penulisan Kertas Kerja
 - 5) Seminar
- d) Sarana diklat, dengan indikator:
 - 1) OHP
 - 2) Papan tulis
 - 3) Flipchart
 - 4) TV/Video
 - 5) Kaset
 - 6) Modul-modul
 - 7) Sound System
 - 8) Komputer, dan lain-lain
- e) Prasarana diklat, dengan indikator:
 - 1) Ruang kelas
 - 2) Ruang Diskusi
 - 3) Ruang seminar
 - 4) Ruang perpustakaan
 - 5) Ruang belajar
 - 6) Kamar mandi, WC
 - 7) Tempat olah raga/rekreasi
 - 8) Ruang Sekretariat
 - 9) Ruang Widya Iswara
- f) Widya Iswara dengan indikator:
 - 1) Performance yang terdiri dari:
 - a) Penguasaan materi
 - b) Ketepatan waktu
 - c) Sistematika penyajian
 - d) Penggunaan metode dan alat bantu
 - e) Daya simpati, gaya, dan sikap terhadap peserta
 - f) Penggunaan bahasa
 - g) Pemberian motivasi belajar kepada peserta

- h) Pencapaian tujuan instruksional
 - I) Kerapihan penampilan
 - 2) Kuantitas dan kualitas widyaiswara
 - 3) Asal instansi
 - 4) Pendidikan, TOT yang pernah diperoleh
 - g) Tenaga Penyelenggara, dengan indikator
 - 1) Jumlah
 - 2) Kualifikasinya terdiri dari:
 - a) Tingkat pendidikan
 - b) Masa Kerja
 - h) Bahan ajaran dengan indikator:
 - 1) Hand out
 - 2) Kesesuaian dengan silabi
2. Variabel hasil penyelenggaraan Diklat, dengan dimensi:
- a. Kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas pemenuhan akan public goods
 - b. Mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif
 - c. Mampu melaksanakan tugas-tugas pengayoman
 - d. Mempunyai wawasan yang luas
 - e. Mempunyai pandangan yang strategis
 - f. Profesional (menguasai tugasnya)

H. METODE PENELITIAN

Sesuai dengan substansi yang mengungkapkan dan mendeskripsikan atau menggambarkan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, masalah yang diselidiki, maka metoda yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Metoda Deskriptif Survey. Penelitian akan dilakukan terhadap para penyelenggara diklat atau unit secara Purposif Sampling.

I. Lokasi Penelitian

Karena luasnya cakupan penelitian dilihat dari objek penelitiannya, maka penelitian akan dilakukan pada 12 Kabupaten/Kotamadya di Jawa Barat, dengan pertimbangan dari keseluruhan yang ada sebanyak 25 Kabupaten/Kotamadya tidak seluruhnya menyelenggarakan program-program diklat. Untuk keperluan analisis terhadap output diklat, maka akan dilakukan survey terhadap Kepala Bagian Kepegawaian di masing-masing Kabupaten/Kotamadya Daerah Tingkat II Jawa Barat dan para Alumni Diklat. Dengan demikian sampel yang diperoleh sebagai sasaran objek penelitian adalah sebagai berikut, (Dapat dilihat dalam lampiran).

2. Penetapan Sampel

Jumlah keseluruhan responden yang akan diminta informasinya ditetapkan secara purposif sebanyak 38 yaitu para Kepala Balai penyelenggara diklat di daerah, serta sebagai bahan cross check terhadap peserta diklat dilakukan penelitian kepada Kepala Bagian Kepegawaian di Kabupaten/Kotamadya di Jawa Barat dan terhadap para alumni diklat di daerah.

3. Teknik Pengumpulan Data

Model data yang diperlukan dalam penelitian evaluasi diklat tersebut terdiri dari 2 (dua) macam yaitu Data Primer dan Data Sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil survei, dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner atau menggunakan teknik wawancara. Sedangkan Data Sekunder diperoleh dari instansi yang bersangkutan, untuk mendukung data primer agar hasil penelitian lebih lengkap.

4. Teknik Analisis

Dalam penelitian evaluasi penyelenggaraan diklat di daerah ini, akan menggunakan analisis Statistika Deskriptif untuk memperoleh gambaran

profil penyelenggaraan diklat aparatur di daerah. Analisis deskriptif di sini akan digambarkan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi, ukuran penyebaran dan pemasatan untuk variabel-variabel yang terkait. Untuk memudahkan dalam proses pembuatan rekapitulasi data mentah, maka akan digunakan salah satu paket Program Statistika yaitu Paket Program Epi Info Version 6.

I. SISTEMATIKA LAPORAN

Sistematika penulisan laporan hasil penelitian dalam rangka evaluasi penyelenggaraan diklat PNS di daerah ini dapat diuraikan secara garis besar sebagai berikut;

- Bab I Berisi Latar Belakang, Rumusan Masalah, Ruang Lingkup, Tujuan dan Kegunaan, Kerangka Pemikiran, Metode Penelitian, sedangkan dalam bagian selanjutnya terdiri dari:
- Bab II Berupa teori pendukung dari penelitian ini, yaitu tentang kebijaksanaan sistem penyelenggaraan diklat,
- Bab III Memuat hasil temuan di lapangan yang dihimpun ke dalam suatu bentuk laporan untuk mendukung hasil penelitian, serta diberikan catatan tentang kondisi PNS di daerah,
- Bab IV Mengutarakan hasil analisis dan pembahasan, dari hasil analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara menyeluruh tentang kondisi profil para pengelola/penyelenggara diklat di daerah,
- Bab V Berisi kesimpulan dan saran yang berbentuk rekomendasi dalam upaya meningkatkan mutu dari para penyelenggara diklat dan pemantauan terhadap hasil diklat yang selama ini telah dilaksanakan.

the 16th floor window, through which numerous bullet fragments were found. Numerous bullet holes were found in the exterior wall of the building, and bullet holes were found in the interior walls and ceiling. Numerous bullet holes were found in the exterior wall of the building, and bullet holes were found in the interior walls and ceiling. Numerous bullet holes were found in the exterior wall of the building, and bullet holes were found in the interior walls and ceiling.

MANUAL APPROXIMATION

Another option would be to use the manual method of approximating bullet holes. This method requires the investigator to draw a circle around each bullet hole and then estimate the size of the bullet hole by comparing it to other bullet holes in the same area.

Another option would be to use the manual method of approximating bullet holes. This method requires the investigator to draw a circle around each bullet hole and then estimate the size of the bullet hole by comparing it to other bullet holes in the same area.

Another option would be to use the manual method of approximating bullet holes. This method requires the investigator to draw a circle around each bullet hole and then estimate the size of the bullet hole by comparing it to other bullet holes in the same area.

Another option would be to use the manual method of approximating bullet holes. This method requires the investigator to draw a circle around each bullet hole and then estimate the size of the bullet hole by comparing it to other bullet holes in the same area.

Another option would be to use the manual method of approximating bullet holes. This method requires the investigator to draw a circle around each bullet hole and then estimate the size of the bullet hole by comparing it to other bullet holes in the same area.

Another option would be to use the manual method of approximating bullet holes. This method requires the investigator to draw a circle around each bullet hole and then estimate the size of the bullet hole by comparing it to other bullet holes in the same area.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. KEBIJAKAN PEMERINTAH DI BIDANG PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PEGAWAI NEGERI SIPIL

Sumber daya aparatur adalah bagian dari sumber daya manusia Indonesia yang masih dan selalu memerlukan peningkatan kualitas dalam rangka menghadapi kemajuan di segala bidang serta dalam menghadapi berbagai tantangan baik dalam lingkup nasional maupun internasional. Apalagi dengan akan diterapkannya perdagangan bebas seiring dengan era globalisasi yang tengah dijalani, maka kualitas aparatur sebagai pelaksana pemerintahan dan pembangunan serta pengembangan fungsi pelayanan kepada masyarakat senantiasa dituntut untuk meningkatkan kualitasnya. Hal ini sejalan dengan peningkatan kualitas masyarakat yang dilayani. Untuk memenuhi tuntutan tersebut berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah dengan mengeluarkan berbagai kebijaksanaan.

Menurut GBHN tahun 1993, sasaran bidang pembangunan Aparatur Negara pada PJP II adalah terciptanya aparatur negara yang bersih, bertanggung jawab, penuh pengabdian dan profesional, serta diarahkan untuk meningkatkan kualitas aparatur negara agar aparat negara lebih memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin, keadilan dan kewibawaan sehingga dapat memberikan pelayanan dan pengayoman kepada masyarakat sesuai dengan tuntutan hati nurani rakyat. Sejalan dengan itu perlu diupayakan penataan kewenangan yang rasional diantara jajaran dan peringkat aparatur negara sehingga penyelenggaraan administrasi negara yang bersih, berwibawa, profesional, efesien dan efektif. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, salah satu upaya yang dilakukan adalah memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri sipil.

Implementasi lebih lanjut, Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah untuk mendukung pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil yaitu PP nomor 14, 15 dan 16 tahun 1994, masing-masing mengenai Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, Pengangkatan

Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural, serta Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil.

Keluarnya Peraturan Pemerintah tersebut di atas merupakan langkah penting dan strategis setelah 20 tahun keluarnya UU nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian. Hal ini disebabkan dengan adanya PP tersebut:

1. Diklat PNS merupakan bagian integral dari sistem terkait dengan Pembinaan karier PNS.
2. Setiap penyelenggaraan diklat terkait dengan pola karier PNS.
3. Pola karier PNS merupakan pola pembinaan PNS yang menggambarkan jalur pengembangan karier dan menunjukkan keterkaitan dan keserasian jabatan, pangkat, diklat serta masa jabatan seorang PNS sejak pengangkatan pertama dalam jabatan sampai pensiun.

Dalam PP nomor 14 tahun 1994, dinyatakan bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah:

1. Meningkatkan kesetiaan dan ketiaatan PNS kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah Indonesia.
2. menanamkan kesamaan pola pikir yang dinamis dan bernalar agar memiliki wawasan yang komprehensif untuk melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan.
3. memantapkan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pengembangan partisipasi masyarakat.
4. meningkatkan pengetahuan, keahlian dan/atau ketrampilan serta pembentukan sedini mungkin kepribadian PNS.

Jenis Pendidikan dan Pelatihan PNS terdiri dari Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan dan Pendidikan dan Pelatihan dalam jabatan. Diklat Prajabatan adalah Diklat yang dipersyaratkan dalam pengangkatan PNS sedangkan Diklat dalam jabatan adalah Diklat bagi Pengawai Negeri Sipil.

Diklat Dalam Jabatan terdiri dari:

1. Pendidikan dan Pelatihan Struktural; yaitu diklat yang dipersyaratkan Untuk bagi PNS yang akan diangkat dalam jabatan struktural, terdiri dari:
 - Diklat Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (Diklat SPAMA) yaitu diklat yang dipersyaratkan bagi PNS terpilih dan

memiliki kemampuan untuk diangkat dalam jabatan struktural eselon III.

- Diklat Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Menengah (Diklat SPAMEN) yaitu diklat yang dipersyaratkan bagi PNS yang terpilih dan memiliki kemampuan untuk diangkat dalam jabatan struktural eselon II.
 - Diklat Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Tinggi yang selanjutnya disebut Diklat SPATI, yaitu Diklat yang dipersyaratkan bagi PNS yang telah menduduki jabatan struktural eselon II dan terpilih memiliki kemampuan untuk diangkat dalam jabatan struktural eselon I.
 - Sebelum Pendidikan dan Pelatihan Struktural sebagaimana dimaksudkan di atas kepada PNS diberikan Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum.
5. Pendidikan dan Pelatihan Fungsional; yaitu pendidikan dan pelatihan fungsional yang dipersyaratkan bagi PNS yang akan dan telah menduduki jabatan fungsional. Diklat ini dapat dilakukan secara berjenjang sesuai dengan jabatan fungsional yang bersangkutan.
6. Pendidikan dan Pelatihan Teknis; yaitu pendidikan dan pelatihan yang diberikan untuk memberikan ketrampilan atau penguasaan pengetahuan di bidang teknis tertentu kepada PNS, sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sebaik-baiknya. Diklat ini juga dapat dilakukan secara berjenjang sesuai dengan tingkat dan jenis pekerjaan PNS yang bersangkutan.

Menyadari pentingnya pembangunan Administrasi Negara, Pemerintah mengeluarkan Keputusan Presiden tahun 1989 tentang Lembaga Administrasi Negara. Sebagai tindak lanjutnya, telah dikeluarkan Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara nomo 1202 /IX/6/4/90 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara.

Menurut Surat Keputusan ini, Lembaga Administrasi Negara bertanggung jawab langsung kepada Presiden dan mempunyai tugas pokok

dalam membantu Presiden membina, mengkoordinasikan dan menyelenggarakan penelitian dan pengembangan di bidang administrasi negara, pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri, dalam rangka memelihara serta meningkatkan daya guna dan hasil guna administrasi negara untuk mendukung kelancaran jalannya pemerintahan dalam arti yang seluas-luasnya.

Lembaga Administrasi Negara sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, menurut Peraturan Pemerintah nomor 14 tahun 1994 ini berkedudukan sebagai Instansi Pembina yang secara fungsional bertanggung jawab atas koordinasi, pengaturan, dan penyelenggaraan serta pengawasan dan pengendalian pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil. Untuk melaksanakan fungsinya sebagai Instansi Pembina, Lembaga Administrasi Negara (LAN) melalui Surat Keputusan (SK) Ketua LAN, telah mengeluarkan beberapa Surat Keputusan, yaitu:

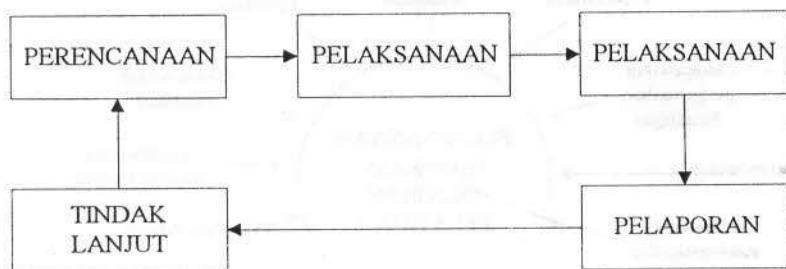
1. SK Ketua LAN nomor 304 A/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
2. SK Ketua LAN nomor 342 A/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis
3. SK Ketua LAN nomor 343 A/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional
4. SK Ketua LAN nomor 383 A/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (Diklat ADUM).
5. SK Ketua LAN nomor 384 A/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (Diklat SPAMA).
6. SK Ketua LAN nomor 385 A/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Menengah (Diklat SPAMEN)
7. SK Ketua LAN nomor 385 A/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan bagi Staf dan Pimpinan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

B. PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan dan pelatihan bagi aparatur yaitu terciptanya kesetiaan dan ketaatan aparatur kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah Indonesia, adanya kesamaan pola pikir yang dinamis dan bernalar, mantapnya semangat pengabdian aparatur yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pengembangan partisipasi masyarakat serta meningkatkan pengetahuan, keahlian dan/atau ketrampilan, memerlukan suatu pola pendidikan dan pelatihan yang terencana sebaik mungkin.

Diagram di bawah ini memberikan gambaran secara umum alur penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

Gambar 1
ALUR PENYELENGGARAAN DIKLAT



Menurut Lockwood (1994), untuk menghasilkan suatu sistem pelatihan yang efektif, diperlukan sebuah desain yang sistematis dalam merencanakan program pelatihan. Tindakan pertama yang dapat dilakukan adalah menentapkan batas-batas desain melalui suatu mekanisme tanya jawab yang meliputi siapa, mengapa, dimana, kapan, apa dan bagaimana. Beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam hal ini yaitu:

- alokasi keuangan dan pengendalian
- perencanaan program
- administrasi sumber

- pengadaan peserta
- pengadaan pelatih
- pengadaan fasilitas latihan
- kurikulum
- teknik-teknik pelatihan
- kebijaksanaan pelatihan, dsb.

Karena program pelatihan dapat menjadi suatu kegiatan yang mahal (seperti tercermin dalam Gambar 2), desain yang efektif adalah penting untuk memastikan bahwa program-program tersebut telah mencapai efisiensi yang optimal untuk kepentingan belajar yang maksimum.

**Gambar 2
PELATIHAN ADALAH KEGIATAN YANG MAHAL**



Desain yang sistematis membutuhkan informasi yang memungkinkan untuk membuat rencana pelatihan yang terdiri dari 3 tahapan:

1. Tahap 1, identifikasi kebutuhan pelatihan
2. Tahap 2, penetapan unsur-unsur program pelatihan

3. Tahap 3, pembuatan mekanisme pengukuran dan pengendalian

Ketiga tahapan ini dapat dilihat dalam diagram di bawah ini (Gambar 3). Fakta yang penting untuk diingat bila kita melihat diagramnya ialah bahwa diagram itu merupakan rencana bagi pendekatan pelatihan secara menyeluruh yang merupakan suatu mekanisme untuk mengubah perilaku.

Dari informasi tahap I:

- a. Identifikasi kebutuhan akan pelatihan yang program pelatihannya tidak disediakan.
- b. Lakukan analisis tugas-tugas manajemen perihal teknik dan *know-how* yang dibutuhkan untuk tugas-tugas yang sekarang dan yang akan datang

Dari informasi tahap II:

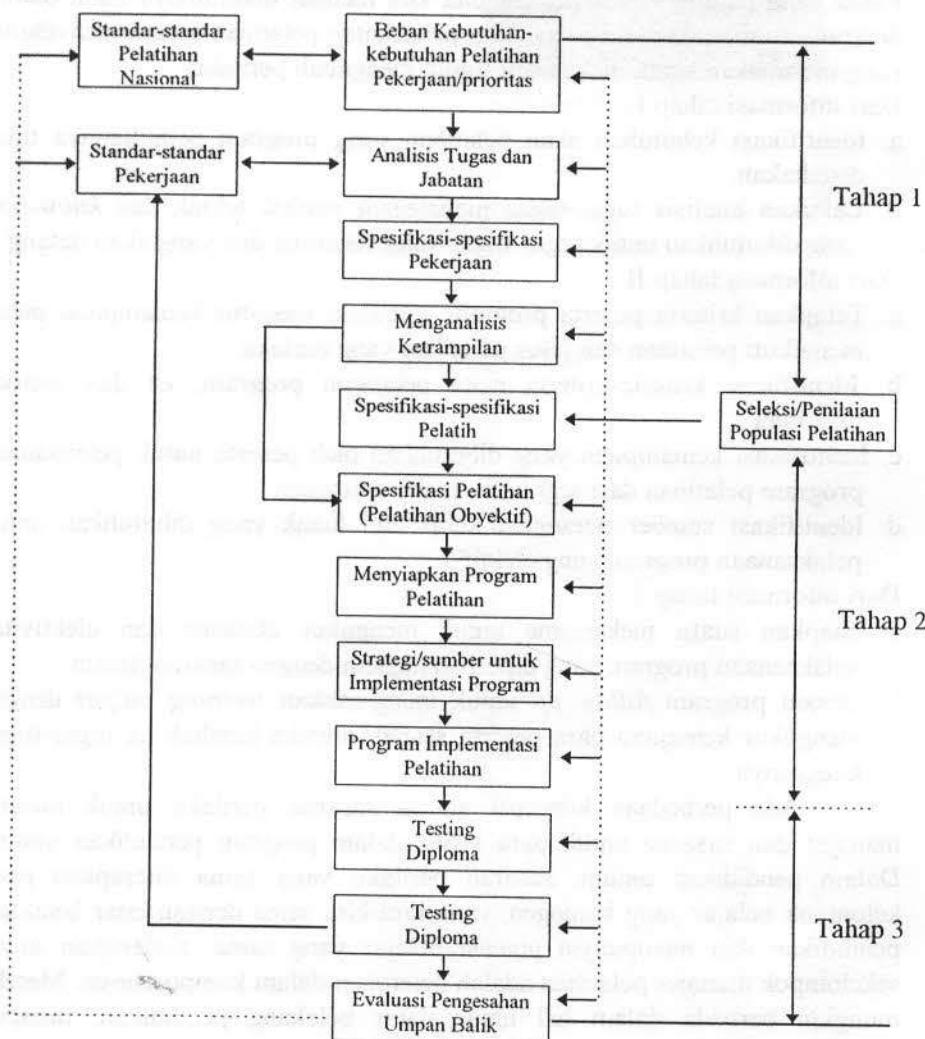
- a. Tetapkan kriteria peserta program pelatihan menurut kemampuan untuk mengikuti pelatihan dan lulus pelatihan yang berlaku
- b. Identifikasi kriteria-kriteria mata pelajaran program, isi dan metoda pelatihan
- c. Identifikasi kemampuan yang dibutuhkan oleh peserta untuk pelaksanaan program pelatihan dari segi biaya menguntungkan
- d. Identifikasi sumber perangkat keras dan lunak yang dibutuhkan untuk pelaksanaan program yang efektif.

Dari informasi tahap 3:

- a. Siapkan suatu mekanisme untuk mengukur efisiensi dan efektivitas pelaksanaan program yang diperbandingkan dengan sasaran desain
- b. Desain program *follow up* untuk mengesahkan *training output* dengan mengukur kemajuan para peserta setelah mereka kembali ke tugas-tugas khususnya.

Ada perbedaan konsepsi antara sasaran perilaku untuk melatih manajer dan sasaran untuk para siswa dalam program pendidikan umum. Dalam pendidikan umum, sasaran perilaku yang sama diterapkan pada kelompok belajar yang homogen, yang kira-kira sama dengan latar belakang pendidikan dan mempunyai potensi belajar yang sama. Sedangkan untuk sekelompok manajer pelatihan adalah heterogen dalam komposisinya. Mereka mungkin berbeda dalam hal umur, latar belakang pendidikan, maupun pengalamannya.

Gambar 3
TAHAPAN INFORMASI UNTUK DESAIN PELATIHAN



Terdapat perbedaan antara tujuan dan sasaran. Tujuan adalah apa yang ingin dicapai dalam arti umum, sedangkan sasaran selalu merinci hasil apa yang akan dicapai yang merupakan uraian khusus mengenai hasil dalam istilah yang dapat diukur.

Lebih lanjut, menurut Lockwood (1994), sasaran pelatihan harus mencakup:

1. Kriteria untuk pendidikan, pengetahuan, pengalaman dan kemampuan keberhasilan keikutsertaannya dalam program pelatihan.
2. Kriteria untuk pengetahuan pekerjaan khusus yang akan dimintakan kepada mereka oleh organisasi untuk melaksanakan pekerjaannya setelah selesai pelatihan.
3. Kebutuhan khusus/perusahaan/industri mengenai peningkatan pengawasan atau manajemen madya.
4. Rumusan hasil yang dapat diukur yang diharapkan dari program tersebut.

Istilah kurikulum dan silabus mempunyai pengertian yang berbeda. Silabus menunjukkan isi program pelatihan supervisor atau manajemen madya, sedangkan kurikulum mempertimbangkan semua hal yang dibutuhkan untuk pelaksanaan program pelatihan yang efisien. Kurikulum memuat tentang:

- spesifikasi isi mata pelajaran
- spesifikasi metoda belajar
- sumber pelatihan yang dibutuhkan
- fasilitas pelatihan yang dibutuhkan
- seleksi peserta, pemantauan, ujian dan tolak ukur pengendalian belajar lainnya

Dari uraian di atas diketahui bahwa pengajar dalam suatu pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu unsur pokok yang harus dipenuhi keberadaannya. Dalam pendidikan dan pelatihan untuk Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas untuk mendidik, mengajar, melatih secara penuh pada unit pendidikan dan pelatihan instansi pemerintah adalah Widyaaiswara. Jabatan ini merupakan jabatan fungsional.

Menurut Kapus Bina Widya Iswara LAN (1996), seorang widya iswara yang tepat mutu pemangku jabatan fungsional, akan:

1. Menguasi bidang studi atau spesialisasi ajaran yang dibuktikan dengan memiliki GBPP, *hand out*, buku referensi dan sebagainya.
2. Menguasi metodologi dan praktek mengajar yang mendorong terjadinya proses belajar sesuai dengan prinsip-prinsip *adult learning*.
3. Mampu menyusun kurikulum, bahan ajaran dan alat bantu latihan yang tepat.
4. Mampu menyusun evaluasi program, proses, hasil dan dampak kegiatan belajar.
5. Mampu merancang, menciptakan iklim, dan menguasi manajemen kelas yang kondusif agar terjadi proses belajar.
6. Mampu menyusun program dan operasionalisasi penyelenggaraan diklat yang efektif.
7. Mampu merancang dan melakukan penelitian diklat yang *reliable* dan valid
8. Memiliki kepribadian dan penampilan yang bisa diteladani

Agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar, diperlukan metoda serta sarana dan prasarana yang memadai. Untuk pendidikan dan pelatihan PNS, menurut SK Ketua LAN nomor 385/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat SPAMA dan SK Ketua LAN nomor 383A/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (Diklat ADUM), pendekatan yang paling sesuai dalam proses belajar mengajar adalah Andragogi. Didalam Andragogi, peserta pendidikan dan pelatihan dipacu berpartisipasi secara aktif dan mampu menciptakan suasana saling asah, saling asih dan saling asuh. Dalam penerapan Andragogi perlu difahami hal-hal sebagai berikut:

1. Para peserta sebagai orang dewasa ingin diperlakukan sebagai orang dewasa, tidak seperti anak-anak
2. Peserta harus dilibatkan dalam proses belajar mengajar melalui komunikasi dua arah sehingga memberi kesempatan kepada mereka untuk menyumbangkan pikiran dan pengalamannya masing-masing
3. Kekayaan pengalaman peserta merupakan potensi positif untuk dikembangkan dalam kegiatan belajar mengajar yang berorientasi kepada

masalah-masalah yang mereka hadapi selaku staf dan pimpinan organisasi yang dicarikan pemecahannya.

Berdasarkan pendekatan tersebut, maka metoda yang digunakan adalah:

1. Ceramah, yang dikombinasikan dengan kesempatan tanya jawab, diskusi dan latihan
2. Pendalaman materi; (a) peserta dilatih melakukan komunikasi secara terorganisasi dan berpikir secara organisasional agar terbentuk kesamaan pola pikir dan bertindak, (b) peserta diberi latihan untuk bekerja sama secara aktif dalam berpikir, menyumbangkan ide, mengidentifikasi, membahas dan memecahkan masalah yang menjadi topik dalam suatu bidang studi berdasarkan kesepakatan kelompok
3. Studi kasus; (a) peserta dihadapkan pada peristiwa nyata atau masalah yang pernah terjadi, dipacu untuk melakukan kajian, mencari faktor penyebab terjadinya kasus, dan cara pemecahan yang setapat-tepatnya agar di kemudian hari dapat dihindarkan terjadinya kasus yang sama, (b) peserta diharapkan dapat mengembangkan ketrampilan dan kesepakatan untuk memecahkan berbagai masalah dalam kondisi yang nyata dengan menggunakan materi-materi dan referensi yang dipelajari.
4. Diskusi; peserta dipacu untuk membahas topik-topik permasalahan dalam suatu kelompok dengan sasaran antara lain untuk mengembangkan kemampuan dalam mengidentifikasi dan menganalisis masalah, tukar-menukar informasi serta memperkaya gagasan.
5. Penulisan kertas kerja; (a) peserta baik secara berkelompok maupun perorangan diwajibkan menulis kertas kerja mengenai suatu topik tertentu yang merupakan latihan untuk merumuskan, menuliskan, menyimpulkan dan menyarankan, menyajikan serta menyakinkan pemikiran, (b) peserta baik secara berkelompok maupun perorangan diwajibkan mempertahankan kertas kerja dalam forum pendalaman materi antar peserta.

Untuk memperlancar proses pembelajaran, maka diperlukan sarana dan prasarana Pendidikan dan Pelatihan yang memadai. Menurut SK Ketua LAN Nomor 384/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Pendidikan dan Pelatihan Diklat SPAMA, sarana dan prasarana yang diperlukan adalah:

• Sarana

1. Papan Tulis
 2. Flipchart
 3. Overhead Projector
 4. TV dan Video
 5. Kaset
 6. Perekam
 7. Close Circuit TV
 8. Buku Pegangan dan Kepustakaan
 9. Modul
 10. Sound System
 11. Komputer
- Prasarana
1. Asrama
 2. Air Conditioner/Exhauster
 3. Kamar Kecil
 4. Ruang Makan
 5. Poliklinik
 6. Kendaraan Operasional

C. Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Isaac dan Michael (1981), ada beberapa alasan mengapa penelitian dan evaluasi dalam pendidikan dan pelatihan senantiasa diperlukan dan dianggap penting, diantaranya adalah:

1. Dalam penilaian serta pengambilan keputusan di bidang pendidikan dan pelatihan, penelitian dan evaluasi merupakan cara yang dapat memberikan pilihan rasional diantara beberapa alternatif, untuk memvalidasi peningkatan kualitas pendidikan dan untuk membangun dasar yang stabil bagi pelatihan yang efektif serta untuk menjaga dari hal yang sedang menjadi mode tetapi rendah inovasi.
2. Kebijaksanaan lembaga-lembaga swasta dan pemerintah pada akhir-akhir ini cenderung menyetujui untuk memberikan dana bagi penelitian yang dapat mengajukan perencanaan yang baik dan berdasarkan prosedur evaluasi.

3. Pengaruh sudut pandang tingkah laku pada pendidikan yang menekankan pengamatan tingkah laku dan penilaian yang obyektif.
4. Pengaruh teknologi komputer dan pendekatan sistem yang memerlukan informasi yang bersifat kuantitatif, matematis, konsep-konsep yang logis dan saling berhubungan, serta sistem pelaksanaan yang didasarkan pada tujuan.
5. Penggunaan fasilitas komputer untuk meminta, menyimpan dan memproses informasi dengan cepat dan ekonomis, menganalisis data dalam jumlah besar dengan program statistik yang kompleks.
6. Adanya prosedur penghitungan biaya yang efektif untuk mengevaluasi program pendidikan yang mempunyai tujuan bersifat *behaviour* dan kriteria evaluasi yang nyata dan seringkali dalam bentuk *score* di dalam pengujian yang standarisasi
7. Kemajuan akhir-akhir ini terutama di bidang industri untuk mengembangkan bahan-bahan pendidikan yang baru, peralatannya dan program-program yang bermanfaat bagi *feedback* dan evaluasi.
8. Kemampuan yang ada dari sumber daya manusia, teknik dan dana untuk mempertemukan tantangan penelitian dan evaluasi, masih membutuhkan pendidikan praktis.
9. Adanya pandangan negatif atau tidak ditemukannya kesimpulan dalam berbagai literatur dari penelitian pendidikan dengan kualitas pertanyaan yang meningkat tentang validitas program-program akhir-akhir ini baik yang sudah ada dan yang bersifat inovatif dan pandangan yang berdasarkan hal tersebut.

Sejalan dengan meningkatnya kompleksitas dari sebuah program evaluasi, beberapa komponen tambahan ditambahkan ke dalam tiga langkah dasar dalam evaluasi, seperti digambarkan dalam model berikut ini:

Needs Assessment

Kebutuhan diartikan sebagai ketidaksesuaian antara yang ada yang seharusnya ada. Hal ini dicirikan dengan menempatkan kebutuhan sebagai prioritas yang didasarkan pada tujuan

Program Planning

Dari tujuan program secara umum, diturunkan ke dalam sasaran yang terukur dan ke dalam rencana yang mengacu pada sasaran - prosedur program, strategi dan kegiatan

Ini merupakan dua komponen yang terdiri dari fase perkembangan dan proses dari evaluasi

Evaluasi Pelaksanaan

Evaluasi Kemajuan

Melihat kesenjangan antara rencana dengan kenyataan; menjaga program sesuai dengan rancangannya atau memodifikasi dengan tepat

Memonitor indikator kemajuan, melakukan pembenahan tengah program, dengan tepat

Hasil Evaluasi

Langkah ini merupakan penyajian terakhir atau hasil evaluasi; ini menentukan jika tujuan tercapai atau pun tidak. Langkah ini juga sering memasukan analisis kekuatan dan kelemahan program, dengan rekomendasi untuk perbaikan masa yang akan datang.

Program evaluasi dari beberapa model diantaranya:

Model	Penekanan
Evaluasi berorientasi tujuan <i>(goal-oriented evaluation)</i>	Evaluasi dapat menilai kemajuan siswa dan keefektifan inovasi pendidikan
Evaluasi berorientasi keputusan <i>(decisioin-oriented evaluation)</i>	Evaluasi mencakup pernyataan ilmiah oleh pengambil keputusan
Evaluasi transaksional <i>(transactional evaluation)</i>	Evaluasi menggambarkan proses program dan persepektif nilai dari orang-orang kunci
Penelitian evaluasi <i>(evaluation research)</i>	Evaluasi memfokuskan pada penjelasan pengaruh pendidikan dan penemuan strategi instruksional
Evaluasi <i>(goal-free evaluation)</i>	Evaluasi dapat menilai pengaruh program didasarkan pada kriteria terpisah dari kerangka konsep program
Evaluasi lawan <i>(adversary evaluation)</i>	Evaluasi menyajikan kasus terbaik untuk masing-masing interpretasi alternatif yang berkompetisi dari nilai program yang mempunyai sisi untuk dapat memasuki informasi yang sama tentang program

Sumber: Morris, Lynn L., and Fitz-Gibbon, Carrol T. 1978. *Evaluator's Handbook*. Sage Publ. California. hal. 7.

BAB III

PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA (PAN) DIKAITKAN DENGAN KONDISI PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN POLA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT) PNS DI PROPINSI DAERAH TINGKAT I JAWA BARAT

A. KEBIJAKSANAAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA

Program Pendayagunaan Aparatur Negara pada REPELITA VI disusun berdasarkan atas arahan Garis-Garis Besar Haluan Negara maupun Panca Krida Kabinet Pembangunan VI. GBHN mengarahkan agar pengabdian, kemampuan, disiplin serta kesejahteraan ditingkatkan, sehingga mampu menjadi aparatur yang profesional, efektif dan efisien. Peningkatan ini berkaitan dengan peranannya yang memberikan pelayanan kepada mayarakat.

Berdasarkan atas arahan GBHN, maka Presiden menetapkan Krida II dari Panca Krida Kabinet Pembangunan VI yang antara lain menyebutkan bahwa: "*meningkatkan disiplin nasional yang dipelopori oleh aparatur negara dalam rangka meningkatkan pelayanan mayarakat*".

Dari pemikiran di atas tadi, maka Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara telah menetapkan 6 (enam) Program Pemacu Pendayagunaan Aparatur Negara dalam REPELITA VI. Program tersebut terdiri dari:

1. Pembinaan Sistem Karier Pegawai;
2. Kebijaksanaan Zero Growth;
3. Perampingan Organisasi;
4. Model Otonomi di Daerah Tingkat II;
5. Model Pelayanan Umum;
6. Pemadatan Hari Kerja.

Dalam ke enam program pendayagunaan aparatur ini terdapat tiga unsur hakiki yang tentunya akan saling berkaitan, yaitu: *Pegawai* sebagai

manusia yang menggerakan sistem dan melaksanakan tugas-tugas yang diperintahkan; *Organisasi* sebagai wadah untuk mencapai tujuan dan *Tatalaksana* yang terdapat dalam tatakerja organisasi yang perlu disempurnakan atau disederhanakan. Untuk ketiga unsur tersebut pada prinsipnya adalah bermuara pada perlunya kepastian hari depan dan perbaikan kesejahteraan bagi pegawai.

Sebagai upaya yang telah ditempuh oleh pemerintah adalah dengan telah dikembangkan suatu sistem karier pegawai sebagaimana tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14, 15, dan 16 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan; Pengangkatan Pegawai Dalam Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional. Dalam perbaikan pengembangan karier telah disempurnakan pendidikan dan pelatihan prajabatan gaya baru; pendidikan penjenjangan seperti Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (Adum); Spama; Spamen dan Sepati. Proses pengangkatan pegawai pada jabatan struktural telah pula dilakukan perbaikan mekanismenya yaitu melalui Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (BAPERJAKAT) sedangkan pada tingkat Nasional pengangkatan untuk Eselon I akan diproses melalui BAPERJANAS yang diketuai oleh Wakil Presiden. Penyempurnaan lainnya yang sedang dalam tahap perencanaan lebih lanjut adalah: proses pengadaan CPNS golongan III yang disentralisir dimana ujian saringan masuk melalui psikotest; serta perpanjangan batas usia pensiun. Sedangkan untuk membenahi perencanaan pegawai dan perbaikan kesejahterannya, diterapkan **Kebijaksanaan Zero Growth** yang artinya penerimaan pegawai baru akan dilakukan sebatas adanya pegawai yang pensiun, berhenti dan meninggal dunia. Melalui pertumbuhan pegawai dengan pola nihil ini yang pada prinsipnya mulai diterapkan sejak tahun 1994, maka kesejahteraan pegawai tentunya akan berhasil ditingkatkan seperti misalnya perbaikan kesejahteraan guru, dan lain-lain yang akan diterapkan pada Tahun Anggaran 1996/1997. Selanjutnya melalui kebijaksanaan pemerintah ini, kini mulai tampak adanya upaya untuk meningkatkan dayaguna dan hasilguna pegawai yang ada, baik dengan memberikan kejelasan tugas maupun perbaikan kemampuan dan penambahan wawasan melalui *pendidikan dan pelatihan* yang terpadu dan tersusun dengan format dan perencanaan yang jelas dan matang.

B. KOMPOSISI PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI INDONESIA

Sumber Daya Manusia aparatur merupakan mesin penggerak untuk berjalannya roda pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat, maka dalam perencanaan dan pemanfaatannya agar diperhatikan dengan sebaik-baiknya (JB. Kristiadi, Bisnis dan Birokrasi, Nomor 2/Volume I/ Maret 1994). Kenyataan yang ada di lapangan menunjukkan bahwa jumlah dan kualitas aparatur kita masih perlu disempurnakan. Dari jumlah keseluruhan Pegawai Negeri Sipil yang ada hampir mendekati 4 Juta orang, dengan tingkat pendidikan yang bervariasi; 17% berpendidikan Sekolah Dasar (SD) ; 11,54% berpendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP); 56,87% berpendidikan Sekolah Lanjutan Menengah Atas (SLTA); 9,06% berpendidikan Bacheloret dan Diploma, dan 5,5% berpendidikan Sarjana. Apabila kita perhatikan dari segi usia, maka rata-rata usia Pegawai Negeri Sipil yang paling banyak ada pada usia antara 21-40 tahun sebanyak 66,28%. Yang berusia antara 41-50 tahun sebanyak 2,91 % dan di atas 50 tahun sebanyak 10,64%. Dengan berpatokan pada kondisi yang ada, maka dari komposisi jenis usia sebagian besar Pegawai Negeri Sipil sekarang ini adalah berusia muda, sehingga dalam segi pembinaan Sumber Daya Manusia masih dapat ditingkatkan secara efektif.

Apabila dilihat dari komposisi pangkat/golongan yang ada, maka komposisi Pegawai Negeri Sipil sekarang ini dapat diuraikan sebagai berikut:

**Tabel III.1
KOMPOSISI PEGAWAI NEGERI SIPIL BERDASARKAN
GOLONGAN**

NO.	GOLONGAN PANGKAT	PROSENTASE (%)
1.	Golongan I	19,05 %
2.	Golongan II	66,91%
3.	Golongan III	13,16%
4.	Golongan IV	0,78%

Dari gambaran tabel III.1, maka dapat disimpulkan bahwa piramida struktur kepangkatan PNS berada pada golongan II sebanyak 66,91% berarti mereka kebanyakan berpendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama/Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTP/SLTA). Dari anatomi di atas menunjukkan bahwa potensi Sumber Daya Manusia aparatur masih dapat ditingkatkan, mengingat bahwa masa pengabdian mereka relatif masih panjang, sehingga upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka masih layak untuk dikembangkan dan ditingkatkan. *Namun demikian model pendidikan yang bagaimana yang sebenarnya diperlukan oleh aparatur kita?*

Pendidikan dan latihan yang menjadi kunci strategis adalah jenis pendidikan yang mampu membawa ke arah perubahan institusi dan mampu mengikuti perkembangan organisasi disesuaikan dengan kebutuhan di lapangan, dan mendukung dinamika perubahan-perubahan yang berkembang di masyarakat ke arah kemajuan.

Dengan demikian untuk mengatasi berbagai permasalahan yang erat kaitannya dengan masalah Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil ini diperlukan birokrasi yang profesional, “*outward looking*”, “*result oriented*”, berdedikasi dan mampu menterjemahkan secara operasional dan transparan setiap kebijaksanaan dari pemerintah. Pengertian Desentralisasi tidak hanya diterjemahkan sebagai tujuan belaka, tetapi harus diterjemahkan sebagai alat untuk mencapai tujuan yakni tujuan yang paling utama adalah pelayanan (*delivery of services*) pada masyarakat yang merata diseluruh penjuru tanah air.

Dalam menghadapi tantangan pembangunan yang akan datang, masalah penanganan Sumber Daya Manusia aparatur sangat kritis, karena sebagai mesin penggerak ekonomi, yang akan turut dalam menentukan keberhasilan pembangunan. Kalau terjadi kekeliruan dalam proses penanganannya, maka potensi Sumber Daya Manusia yang potensial ini justru dapat menjadi penghambat roda pembangunan.

Kebijaksanaan-kebijaksanaan baru yang perlu dipikirkan oleh pemerintah dalam penanganan Sumber Daya Manusia dan perbaikan pada birokrasi kita, maka langkah-langkah yang dilakukan secara sistematis harus dilaksanakan pada tingkat operasional secara terpadu, seperti:

1. Pemilihan calon pegawai harus sangat selektif, sehingga diperlukan prosedur yang ketat;
2. Pendidikan harus dikaitkan dengan karier dan jenis pendidikan;
3. Sistem kenaikan pangkat harus berdasarkan pada prestasi kerja, sehingga pangkat bukanlah hanya digunakan sebagai alat penghitungan gaji belaka;
4. Sistem insentif agar dikaitkan dengan prestasi kerja;
5. Sistem mutasi harus dapat mendorong kearah semakin pandai dan pengalaman. Sistem ini bersifat terbuka baik antar instansi atau daerah.
6. Sistem penggajian dan kesejahteraan perlu disempurnakan dengan mendayagunakan berbagai sumber dana. Seperti : suatu daerah yang sudah mampu menggaji pegawinya, seyogyanya tidak perlu disubsidi dari APBN dan lain-lain.
7. Sistem pemagangan, perlu dilaksanakan, karena merupakan alat pendidikan yang relatif murah.
8. Pengawasan atasan langsung merupakan bagian yang sangat efektif untuk menciptakan disiplin kerja yang produktif.

C. KONDISI PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI PROPINSI DAERAH TINGKAT I JAWA BARAT

Aparatur negara dewasa ini dihadapkan kepada kondisi kompleksitas masyarakat dan pembangunan. Keadaan ini jelas merupakan kondisi obyektif yang tidak bisa dihindari, sehingga seluruh jajaran Pegawai Negeri Sipil (PNS) di pusat maupun daerah mau-tidak mau harus mampu menghadapinya dengan memanfaatkan segala sumber daya yang dimilikinya. Permasalahan yang muncul sekarang ini adalah mampukah aparatur negara ini menjawab berbagai tantangan yang muncul baik secara regional maupun global?

Dari pertanyaan tersebut tentunya perlu kita renungkan sebagai bahan kajian dan sekaligus sebagai bahan introspeksi guna mengantisipasi setiap perkembangan baik dari segi politik, sosial, ekonomi, dan budaya dalam masyarakat yang kondisinya semakin *turbulen* dan menyulitkan

berbagai analisis serta prediksi-prediksi dalam membuat perkiraan ataupun proyeksi untuk masa mendatang secara teoritis.

Permasalahan pokok yang terus menjadi kendala dalam mengatasi problem-problem di atas adalah kekurang mampuan Sumber Daya Manusia Aparatur serta keterbatasan dana, sarana dan prasarana dalam program penyelenggaraan peningkatan kualitas Pegawai Negeri Sipil itu sendiri melalui program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). Kondisi seperti ini banyak muncul di daerah-daerah, dan tentunya berdampak pada hasil kinerja yang dirasakan masyarakat masih kurang optimal terutama dalam bidang pelayanan kepada masyarakat.

Hasil-hasil pembangunan yang dibarengi dengan semakin terbukanya arus informasi telah mendorong semakin gandrungnya masyarakat akan modernisasi, maka sangat tepatlah waktunya apabila pemerintah sekarang ini mencanangkan penerapan manajemen modern dalam lingkungan birokrasi kita dalam upaya menghadapi tantangan, hambatan dan peluang yang akan datang. Perubahan ciri birokrasi yang bercirikan tradisional ke-arah birokrasi modern menjadi suatu kenyataan yang bersifat imperatif. Masyarakat yang dinamis telah turut berkembang dalam berbagai bidang kegiatan, sehingga dalam praktiknya semakin membutuhkan tenaga-tenaga profesional. Seiring dengan berbagai kemajuan yang telah dicapai oleh masyarakat, kebutuhan akan pelayanan juga menjadi semakin kompleks, tentunya kondisi ini akan berdampak pada tuntutan masyarakat akan harapan pada peningkatan kualitas pelayanan dari aparatur sendiri. Secara menyeluruh keadaan Pegawai Negeri Sipil kondisinya sudah mulai memberikan harapan kearah perkembangan yang semakin baik.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil survai Biro Pusat Statistik (BPS) di Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat selama 3 (tiga) tahun berjalan, yaitu; Tahun 1991 samapai dengan Tahun 1993, maka komposisi Pegawai Negeri Sipil (PNS) baik Pegawai Negeri Sipil Pusat yang ditempatkan di daerah maupun Pegawai Negeri Sipil di daerah, maka diperoleh gambaran sebagai berikut:

TABEL III.2
JUMLAH PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) PUSAT DAN DAERAH
DI PROPINSI DAERAH TINGKAT I JAWA BARAT
TAHUN 1991 S/D TAHUN 1993
(Sumber Data Jawa Barat Dalam Angka Tahun 1995
Kantor Biro Pusat Statistik Jawa Barat)

KABUPATEN/ KOTAMADYA	J U M L A H PNS PUSAT DAN DAERAH DI JAWA BARAT			(DALAM 3 TAHUN) KENAIKAN %	(DALAM 3 TAHUN) PENURUNAN %
	1991	1992	1993		
Kabupaten:					
1. Pandeglang	15.710	15.802	15.830	0,76	-
2. Lebak	13.419	13.510	13.632	1,59	-
3. Bogor	35.001	35.304	35.502	1,43	-
4. Sukabumi	23.450	23.603	23.705	1,09	-
5. Cianjur	25.023	25.362	25.452	1,71	-
6. Bandung	40.672	41.230	41.374	1,73	-
7. Garut	30.552	31.845	31.923	5,14	-
8. Tasikmalaya	31.413	32.139	32.456	3,32	-
9. Ciamis	28.150	28.657	28.721	2,02	-
10. Kuningan	16.565	17.432	17.532	5,84	-
11. Cirebon	22.013	23.234	23.315	5,91	-
12. Majalengka	17.821	17.921	18.024	1,14	-
13. Sumedang	17.360	17.772	17.821	2,66	-
14. Indramayu	18.887	18.978	19.002	0,61	-
15. Subang	19.380	19.774	19.892	2,64	-
16. Purwakarta	10.328	10.620	10.724	3,83	-
17. Karawang	19.472	19.659	19.872	2,05	-
18. Bekasi	17.397	17.572	17.895	2,84	-
19. Tangerang	19.279	19.617	19.791	2,65	-
20. Serang	20.731	20.954	21.016	1,37	-
Kotamadya:					
21. Bogor	7.253	7.324	7.512	3,58	-
22. Sukabumi	4.839	5.012	5.142	6,26	-
23. Bandung	73.502	74.302	74.478	1,33	-
24. Cirebon	7.573	7.862	7.952	5,00	-
Jawa Barat	535.800	536.468	548.563	2,38	-

Berdasarkan data pada Tabel III.2, maka dalam kurun perkembangan kurun dari waktu tahun 1991 sampai dengan tahun 1993 di Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat telah terjadi pertumbuhan pegawai sebesar 2,38%. Dengan kebijaksanaan pemerintah yang baru, maka sejak tahun 1994 ini diharapkan pertambahan Pegawai Negeri Sipil (PNS) ini tidak akan bertambah kembali, hal ini dikarenakan ada **Kebijaksanaan Zero Growth**.

Adapun data Jumlah Pegawai Negeri Sipil dilihat berdasarkan Instansi baik Lembaga Departemen maupun Lembaga Non Departemen, maka dari hasil survai yang dikumpulkan oleh Biro Pusat Statistika Propinsi Jawa Barat pada tahun 1995 diperoleh data sebagai berikut:

TABEL III.3
BANYAKNYA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA
DEPARTEMEN/LEMBAGA
MENURUT GOLONGAN DI PROPINSI DAERAH TINGKAT I
JAWA BARAT
(Sumber Data Jawa Barat Dalam Angka Tahun 1995
Kantor Biro Pusat Statistik Jawa Barat)

DEPARTEMEN/ LEMBAGA	GOLONGAN				JUMLAH
	I	II	III	IV	
1. Dalam Negeri	4.886	10.291	4.025	141	19.343
2. Luar Negeri	0	0	0	0	0
3. Hankam	7.713	11.476	1.056	0	20.247
4. Kehakiman	489	2.322	641	121	3.573
5. Penerangan	265	2.200	477	18	2.960
6. Keuangan	495	2.364	1.021	55	3.935
7. Perjan Pegadaian	77	254	32	1	364
8. Perdagangan	119	737	146	18	1.020
9. Pertanian	342	4.864	806	42	6.054
10. Perindustrian	288	1.255	399	32	1.974
11. Pertambangan	331	1.154	655	34	2.174
12. Pekerjaan Umum	309	1.922	669	48	2.948
13. Perhubungan	185	730	102	8	1.025
14. PJKA	7.112	5.161	130	28	12.431
15. DIKBUD	6.254	46.321	20.836	333	73.744
16. Kesehatan	6.090	11.768	2.018	52	19.928
17. Agama	5.120	26.055	3.568	40	34.778

18. Depnaker	188	1.432	309	22	1.951
19. Sosial	145	648	233	11	1.037
20. Setneg	30	91	2	0	123
Jumlah PNS:	40.438	131.045	54.943	1.004	209.707

Dari tabel III.2 di atas, maka jumlah keseluruhan Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada masing-masing Departemen adalah 209.707 orang, jumlah tersebut tersebar pada 4 golongan tingkatan. Untuk kondisi sekarang ini golongan II menempati urutan yang cukup besar dengan prosentase 62,4 %, hal ini bila dibanding dengan komposisi PNS pada tingkat Nasional yang mendekati 66,91% kondisinya tidak berbeda secara nyata. Kondisi ini pada tahun-tahun mendatang kemungkinan akan mengalami perubahan, hal ini dikarenakan banyaknya Pegawai Negeri Sipil golongan II yang sekarang ini rata-rata tingkat pendidikannya adalah SLTA maupun Diploma telah mengikuti pendidikan lanjutan di program Strata I (setingkat sarjana) maupun Strata II (Magister). Pada era perdagangan bebas tahun 2020 nanti, ada kemungkinan Pegawai Negeri Sipil Golongan III ini akan menduduki prosentase yang lebih besar bila dibandingkan dengan komposisi pegawai Golongan II seperti yang ada sekarang ini.

Sedangkan untuk Pegawai Negeri Sipil yang sekarang ada, terutama yang bekerja dilingkungan Lembaga Non Departemen, maka dari hasil survai Biro Pusat Statistik Propinsi Jawa Barat diperoleh gambaran sebagai berikut:

TABEL III.4
BANYAKNYA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA LEMBAGA PEMERINTAH NON DEPARTEMEN MENURUT GOLONGAN DI PROPINSI DAERAH TINGKAT I JAWA BARAT
(Sumber Data Jawa Barat Dalam Angka Tahun 1995
Kantor Biro Pusat Statistik Jawa Barat)

III

LEMBAGA NON DEPARTEMEN	GOLONGAN			JUMLAH	
	I	II	III	IV	
1. Kejagung	94	735	460	54	1.343
2. BAKN	16	236	69	2	323
3. LAN	14	13	21	2	50
4. LAPAN	37	141	79	4	261
5. LIPI	267	1.181	620	93	2.161
6. BATAN	23	188	115	13	339
7. BPS	49	706	112	1	868
8. Perpustakaan Nasional	0	1	1	0	2
9. BKKBN	1.703	2.995	357	11	5.066
10. Koperasi	102	1.121	322	18	1.563
11. Kehutanan	1.073	1.851	240	21	3.185
12. Parpostel	19	85	34	5	143
13. Transmigrasi	110	565	108	9	792
14. BPKP	20	164	177	11	372
15. BPN	177	1.311	284	8	1.780
16. DO Jabar	18.358	27.880	5.307	182	51.727
17. DPB	26.943	177.171	32.787	122	237.023
18. DPK	1.758	9.754	3.461	109	15.082
Jumlah PNS:	50.763	226.098	26.731	665	321.980

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyelenggraan Diklat Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Jawa Barat

Pegawai Negeri Sipil merupakan perangkat aparatur negara yang menyelenggarakan roda pemerintahan. Berdasarkan kenyataan sekarang ini, PNS belum semuanya mempunyai kualitas sebagaimana diharapkan. Hal ini terbukti dari masih banyaknya keluhan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh aparat. Untuk itu, upaya yang terus dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme aparatur adalah melalui berbagai jenis diklat, baik struktural maupun teknis fungsional dan teknis manajemen.

Dalam penyelenggaraannya, diklat PNS berpedoman kepada beberapa pedoman yang dikeluarkan oleh Lembaga Administrasi Negara sebagai Instansi Pembinan Diklat. Ada 3 pedoman yang dijadikan acuan dalam penyelenggaraan Diklat PNS yang kesemuanya itu merupakan penjabaran lebih lanjut dari Peraturan Pemerintah Nomor 14, Nomor 15, dan Nomor 16 Tahun 1994. Ketiga pedoman tersebut adalah: Keputusan Ketua LAN Nomor 304A/IX/6/4/1995 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, Keputusan Ketua LAN Nomor 342A/IX/6/4/1995 Tentang Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis, dan Keputusan Ketua LAN Nomor 1030A/IX/6/4/1994 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Bagi Staf dan Pimpinan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Meskipun berbagai jenis diklat telah banyak dilaksanakan, namun keberhasilannya masih kurang. Salah satu penyebabnya antara lain adalah penyelenggaraan diklat yang kurang baik, atau kurang memperhatikan pedoman yang berlaku. Kurang optimalnya penyelenggaraan diklat tersebut terlihat dalam beberapa hal, antara lain: Kurangnya kesesuaian diklat yang dilaksanakan dengan kebutuhan, kurangnya dukungan sarana dan prasarana

Berdasarkan hasil penelitian terhadap indikator-indikator tersebut, juga menunjukkan perbedaan-perbedaan yang cukup signifikan antara penyelenggaraan diklat struktural dan diklat teknis fungsional serta teknis manajemen. Perbedaan-perbedaan tersebut, terjadi baik dalam proses penilaian kebutuhan diklat; dalam proses pelaksanaan diklat; dalam proses evaluasi diklat; maupun dalam hasil yang dicapai atau output dari diklat yang dilaksanakan.

B. Efektivitas Diklat; Dampak Diklat Terhadap Perubahan Pengetahuan (Knowledge), Keterampilan (Skill), dan Sikap/Perilaku (Attitude)

Tujuan dari pada diklat secara umum adalah meningkatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan peserta, serta memperbaiki sikap atau perilaku peserta. Hal tersebut telah ditegaskan dalam Keputusan-keputusan Ketua LAN mengenai pedoman penyelenggaraan diklat.

Berdasarkan hasil penelitian, ternyata belum semua diklat yang diberikan memberikan hasil yang optimal bagi peningkatan pengetahuan, ketrampilan dan sikap peserta. Data pendapat responden mengenai efektivitas diklat yang diberikan dalam meningkatkan pengetahuan peserta dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1 Pendapat Responden Mengenai Peningkatan Pengetahuan Dan Wawasan Sebagai Hasil Diklat Yang Diikutinya

PENINGKATAN PENGETAHUAN (V21)	KESELURUHAN		DIKLAT STRUKTURAL		DIKLAT FUNG/MGT	
	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Sangat Baik	27	13.4 %	20	18.0 %	2	7.7 %
Baik	116	57.7 %	60	54.1 %	14	53.8 %
Cukup Baik	58	28.9 %	31	27.9 %	10	38.5 %
Total	201	100.0 %	111	100.0 %	26	100.0 %
PENAMBAHAN WAWASAN (V2)	Freq		Percent		Freq	
Sangat Baik	32	19.9 %	22	19.8 %	4	15.4 %
Baik	115	57.2 %	61	55.0 %	10	38.5 %
Cukup Baik	54	26.9 %	28	25.2 %	12	46.2 %
Total	201	100.0 %	111	100.0 %	26	100.0 %
BERPANDANGAN STRATEGIS (V34)	Freq		Percent		Freq	
Sangat Baik	17	8.5 %	13	11.9 %	1	3.8 %
Baik	91	45.7 %	46	42.2 %	10	38.5 %
Cukup Baik	89	44.7 %	48	44.0 %	15	57.7 %
Kurang Baik	2	1.0 %	2	1.8 %		
Total	199	100.0 %	109	100.0 %	26	100.0 %

Sumber : Data lapangan, kuisioner diolah

Dari data pada tabel 4.1 di atas terlihat bahwa efektivitas diklat dalam meningkatkan pengetahuan peserta baru 13.4 % yang terdiri dari seluruh peserta yang telah berhasil sangat baik, 57,7 % baik dan 28,9 % cukup baik. Ini menunjukkan bahwa masih terdapat peluang untuk meningkatkan optimalitas hasil diklat melalui berbagai cara.

Dalam menambah wawasan para peserta, secara umum juga menunjukkan masih besarnya peluang untuk meningkatkan optimalitas hasil diklat melalui berbagai cara. Dari 201 responden alumni diklat baru 15,9 % yang merasakan bahwa diklat yang diterima sangat baik dalam memberikan

tambahan wawasan kepada dirinya. Sementara itu, 57,2 % menyatakan baik dan 26,9 % menyatakan cukup baik.

Peningkatan peserta diklat dalam berpandangan strategis terlihat masih kurang. Hal ini terbukti dengan masih sedikitnya alumni yang merasakan mampu berpandangan strategis dengan sangat baik setelah mereka mengikuti diklat (8,5 %). Responden yang mengatakan mampu berpandangan strategis dengan baik 45,7%, dan yang mengatakan mampu berpandangan strategis cukup baik sebanyak 44,7 %, bahkan ada sementara alumni yang merasakan bahwa diklat yang diikutinya kurang mampu memberikan kemampuan kepada peserta dalam berpandangan strategis. Ini menunjukkan bahwa diklat yang diberikan belum optimal dalam membentuk peserta yang mampu berpandangan strategis terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi di masa yang akan datang.

Satu hal yang nampak jelas dari data lapangan ini juga, bahwa terdapat perbedaan efektivitas penyelenggaraan diklat struktural dengan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Data menunjukkan bahwa secara umum diklat struktural lebih baik dalam meningkatkan pengetahuan dan wawasan kepada peserta dibandingkan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Hal ini diduga bahwa sebagaimana informasi yang diperoleh, pengiriman peserta pada diklat struktural lebih terprogram dibandingkan dengan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen, sehingga selektivitas peserta relatif lebih baik, dan kesungguhan peserta dalam mengikuti diklat lebih serius. Disamping itu, penyelenggaraan diklat struktural biasanya lebih terprogram dan lebih lama dibandingkan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Dengan demikian, logis jika diklat struktural lebih efektif dibandingkan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen, baik dalam peningkatan pengetahuan, penambahan wawasan, maupun dalam memberikan pandangan strategis bagi peserta.

Selanjutnya, efektivitas diklat dalam memngkatkan keterampilan peserta diakui juga oleh alumni masih belum optimal, baik keterampilan yang kaitannya dengan tugas teknis operasional maupun keterampilan yang kaitannya dengan kemampuan manajerial, seperti dapat dilihat pada tabel-tabel di bawah ini.

Tabel 4.2 Pendapat Responden Mengenai Peningkatan Keterampilan Yang Lebih Bersifat Teknis Operasional Sebagai Hasil Diklat Yang Diikutinya

PENINGKATAN KREATIVITAS INDIVIDU (V23)	KESELURUHAN		DIKLAT STRUKTURAL		DIKL.T.FUNG/MGT	
	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Sangat Baik	25	12.6 %	16	14.4 %	2	8.0 %
Baik	112	56.3 %	62	55.9 %	17	68.0 %
Cukup Baik	61	30.7 %	33	55.9 %	5	20.0 %
Kurang Baik	1	0.5 %			1	4.0 %
Total	199	100.0 %	111	100.0 %	25	100.0 %
KETCAPATAN & KETEPATAN MELAKSANAKAN TUGAS (V24)						
	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Sangat Baik	17	8.5 %	11	9.9 %	2	7.7 %
Baik	104	51.7 %	60	54.1 %	13	50.0 %
Cukup Baik	80	39.8 %	40	36.0 %	11	42.3 %
Total	210	100.0 %	111	100.0 %	26	100.0 %
KEMAMPUAN BEKERJA SAMA (V25)						
	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Sangat Baik	26	12.9 %	18	16.2 %	1	3.8 %
Baik	111	55.2 %	62	55.9 %	13	50.0 %
Cukup Baik	64	31.8 %	31	27.9 %	12	46.2 %
Total	210	100.0 %	111	100.0 %	26	100.0 %
KEMAMPUAN MENYAMPAIKAN IDE/SARAN (V30)						
	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Sangat Baik	22	11.1 %	15	13.8 %	1	3.8 %
Baik	103	51.8 %	57	52.3 %	11	42.3 %
Cukup Baik	71	35.7 %	35	32.1 %	13	50.0 %
Kurang Baik	3	1.5 %	2	1.8 %	1	3.8 %
Total	199	100.0 %	109	100.0 %	26	100.0 %

Sumber: Data lapangan, kuesioner diolah

Diklat yang diberikan dapat meningkatkan kemampuan teknis operasional kepada peserta, terutama diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Kemampuan-kemampuan yang diharapkan dapat ditingkatkan melalui diklat tersebut antara lain kreativitas individu, kecepatan dan ketepatan dalam melaksanakan tugas yang diberikan atasannya, kemampuan bekerja sama, dan kemampuan dalam menyampaikan saran atau ide kepada atasanya.

Dari data pada tabel 4.2 di atas terlihat bahwa secara umum efektivitas diklat yang diberikan masih belum optimal dalam semua indikator keterampilan yang bersifat teknis operational. Efektivitas diklat dalam meningkatkan kreativitas individu diakui sangat baik oleh 12,6% responden, baik oleh 56,3% responden, cukup baik oleh 30,7% responden, dan 0,5% responden mengakui bahwa diklat yang diterimanya masih kurang baik dalam meningkatkan kreativitas individu.

Diakui oleh 8,5% responden, bahwa diklat yang diterimanya mampu dengan sangat baik meningkatkan kecepatan dan ketepatan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Sedangkan 51,7% mengatakan baik, dan 39,8 merasakan hanya cukup saja. Sementara itu dalam memacu alumni peserta untuk mampu bekerja sama dengan pegawai yang lainnya, diakui oleh 12,9% responden sangat baik, 55,2 % mengaku baik, dan 31,8 % mengaku cukup baik.

Kemampuan menyampaikan ide atau saran kepada atasan dapat berkembang dengan adanya diklat yang diterima. 11,1 % responden mengatakan sangat baik dalam meningkatkan kemampuan peserta untuk menyampaikan saran atau ide, 51,8% mengatakan baik, 35,7% menyatakan cukup baik, dan 1,5% menyatakan kurang baik.

Berdasarkan pengakuan responden alumni tersebut, menunjukkan bahwa secara umum diklat yang diterima oleh mereka masih belum optimal dalam meningkatkan keterampilan yang berhubungan dengan kemampuan teknis operasional peserta.

Satu hal yang bisa dicatat di sini juga, bahwa terdapat perbedaan efektivitas diklat struktural dan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Diklat struktural relatif lebih efektif dibandingkan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Perbedaan yang paling menonjol terutama

dalam meningkatkan keterampilan alumni untuk bekerja sama dan dalam meningkatkan kemampuan alumni untuk menyampaikan ide dan saran. Perbedaan-perbedaan ini disebabkan bahwasannya diklat struktural biasanya diselenggarakan lebih terprogram, baik dalam pengiriman peserta, dalam seleksi, maupun dalam penyelenggaranya.

Selanjutnya, dampak diklat dalam meningkatkan keterampilan yang lebih bersifat manajerial dan terkait dengan hubungan atasan-bawahan, terlihat bahwa diklat struktural tetap lebih efektif dibandingkan dengan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Kondisi tersebut dapat diikuti pada tabel 4.3 di bawah ini:

Tabel 4.3 Pendapat Responden Mengenai Peningkatan Keterampilan Yang Lebih Bersifat Manajerial Dan Terkait Dengan Hubungan Atasan-Bawahan Sebagai Hasil Diklat Yang Diikutinya

KEMAMPUAN MEN-DELEGASIKAN TUGAS (V26)	KESELURUHAN		DIKLAT STRUKTURAL		DIKL.T.FUNG/MGT	
	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Sangat Baik	21	10.9 %	16	15.0 %		
Baik	105	54.7 %	59	55.1 %	10	43.5 %
Cukup Baik	66	34.4 %	32	29.9 %	13	56.5 %
Total	192	100.0 %	107	100.0 %	23	100.0 %
KEMAMPUAN MENG-AMBIL KEPUTUSAN (V27)	Freq		Percent		Freq	
Sangat Baik	23	11.5 %	19	17.3 %		
Baik	102	51.0 %	58	52.7 %	10	38.5 %
Cukup Baik	73	36.5 %	31	28.2 %	16	61.5 %
Kurang Baik	2	1.0 %	2	1.8 %		
Total	200	100.0 %	110	100.0 %	26	100.0 %
KEMAMPUAN MEMECAHKAN MASALAH (V34)	Freq		Percent		Freq	
Sangat Baik	22	11.1 %	17	15.6 %		
Baik	102	51.3 %	55	50.5 %	10	38.5 %
Cukup Baik	73	36.7 %	36	33.0 %	15	57.7 %
Kurang Baik	2	1.0 %	1	0.9 %	1	3.8 %
Total	199	100.0 %	109	100.0 %	26	100.0 %
KEMAMPUAN ME-MINPIN BAWAHAN (V31)	Freq		Percent		Freq	
Sangat Baik	21	11.1 %	15	14.3 %	2	8.7 %
Baik	102	53.7 %	56	53.3 %	9	39.1 %
Cukup Baik	67	35.3 %	34	32.4 %	12	52.2 %
Total	190	100.0 %	105	100.0 %	23	100.0 %

Sumber: Data lapangan, kuesioner diolah.

Diklat yang diberikan, juga dapat meningkatkan kemampuan manajerial yang berkaitan dengan hubungan atasan-bawahan, terutama diklat struktural. Kemampuan-kemampuan manajerial yang berkaitan dengan

hubungan atasan-bawahan yang diharapkan dapat ditingkatkan melalui diklat tersebut antara lain kemampuan mendelegasikan wewenang kepada bawahan, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memecahkan masalah, dan kemampuan memimpin bawahan.

Berdasarkan data pada tabel 4.3 di atas terlihat bahwa secara umum efektivitas diklat yang diberikan masih belum optimal dalam meningkatkan kemampuan manajerial yang terkait dengan hubungan atasan-bawahan dalam semua indikatornya. Apabila menganalogikan “tercapainya optimalitas” dengan pendapat responden yang mengatakan sangat baik dan baik, maka dapat dikatakan bahwa optimalitas diklat yang diberikan baru dirasakan oleh 62,3 % sampai dengan 65,6 %. Sedangkan alumni yang lainnya menilai bahwa diklat yang diterimanya masih kurang optimal.

Seperti halnya efektivitas dalam meningkatkan kemampuan teknis operasional, terdapat perbedaan antara efektivitas diklat struktural dan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Secara umum diklat struktural lebih efektif dalam meningkatkan kemampuan manajerial yang berhubungan dengan atasan-bawahan, dibandingkan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Dalam hal ini cukup beralasan, karena diklat struktural diorientasikan untuk meningkatkan kemampuan manajerial para peserta diklat.

Masih dalam konteks efektivitas diklat dalam meningkatkan keterampilan peserta, diklat juga diharapkan dapat meningkatkan kemampuan manajerial yang berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja organisasi. Aspek-aspek yang diharapkan dapat ditingkatkan tersebut adalah kemampuan merencanakan program, melaksanakan program, melakukan monitoring dan evaluasi program, serta secara langsung peningkatan kinerja organisasi. Data mengenai efektivitas diklat dalam meningkatkan kemampuan merencanakan, melaksanakan, monitoring dan evaluasi program, serta peningkatan kinerja organisasi dapat dilihat pada tabel 4.4 di berikut ini:

Tabel 4.4 Pendapat Responden Men enai Peningkatan Keterampilan Yang Lebih Bersifat Manajerial Dan Terkait Dengan Kinerja Organisasi Sebagai Hasil DiklatYang Diikutinya

KEMAMPUAN MERENCANAKAN PROGRAM (V32)	KEMAMPUAN		DIKLAT STRUKTURAL		DIKLAT.FUNG/MGT	
	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Sangat Baik	16	8.0%	12	11.0%	2	7.7%
Baik	108	54.3%	59	54.1%	11	42.3%
Cukup Baik	73	36.7%	37	33.9%	13	50.0%
Kurang Baik	2	1.0%	1	0.9%		
Total	199	100.0%	109	100.0%	26	100.0%
KEMAMPUAN MELAKSANAKAN PROGRAM (V2)						
KEMAMPUAN MONITORING & EVALUASI (V34)	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
	13	6.6%	11	10.2%		
Sangat Baik	116	58.9%	62	57.4%	15	57.7%
Baik	67	34.0%	35	32.4%	10	38.5%
Cukup Baik	1	0.5%			1	3.8%
Total	197	100.0%	108	100.0%	26	100.0%
PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI (V34)						
	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
	18	9.6%	12	11.5%	1	4.5%
Sangat Baik	98	52.1%	56	53.8%	8	36.4%
Baik	72	38.3%	36	34.6%	13	59.1%
Total	188	100.0%	104	100.0%	22	100.0%

Sumber: Data lapangan, kuesioner diolah

Dari data pada tabel 4.4 di atas terlihat bahwa secara umum efektivitas diklat yang diberikan masih belum optimal dalam semua indikator pening-

katan kemampuan manajerial yang terkait langsung dengan tugas pokok dan fungsi organisasi. Secara umum, kinerja diklat yang diselenggarakan relatif kurang berhasil dalam meningkatkan kemampuan manajerial yang terkait langsung dengan tugas pokok dan fungsi organisasi, dibandingkan dengan dampaknya terhadap peningkatan kemampuan yang lainnya. Dari data pada tabel 4.4 di atas terlihat bahwa jumlah responden yang mengatakan sangat baik dalam meningkatkan kemampuan merencanakan, melaksanakan, monitoring dan evaluasi serta peningkatan kinerja organisasi, secara umum kurang dari 10% responden.

Dalam konteks ini pun, diklat structural nampak lebih efektif dibandingkan dengan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen.

Terakhir, diklat diharapkan dapat memperbaiki prilaku para pesertanya. Salahsatu indicator perulaku dalam konteks ini adalah disiplin pegawai terhadap pekerjaannya. Disiplin dalam masuk kerja, dalam pekerjaan, dalam mentaati berbagai peraturan yang ada, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, serta disiplin dalam pekerjaan-pekerjaan lainnya. Efektivitas diklat dalam memperbaiki disiplin pegawai dapat dilihat pada tabel 4.5 di bawah ini:

Tabel 4.5 Pendapat Responden Mengenai Perbaikan Perilaku Sebagai Hasil Diklat Yang Diikutinya

PENINGKATAN DISIPLIN (V28)	KEMAMPUAN		DIKLAT STRUKTURAL		DIKLAT.FUNG/MGT	
	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Sangat Baik	40	20.0%	29	26.4%	3	11.5%
Baik	105	52.5%	51	46.4%	16	61.5%
Cukup Baik	55	27.5%	30	27.3%	7	26.9%
Total	200	100.0%	110	100.0%	26	100.0%

Sumber: Data lapangan, kuesioner diolah.

Dalam hal ini pun, seperti terlihat pada tabel 4.5 di atas, diklat yang diberikan masih belum sepenuhnya optimal dalam mengubah perilaku disiplin alumni setelah mereka kembali bekerja di unit kerja atau instansinya masing-masing. Pendapat responden terkategori 3 kelompok dalam menanggapi hal

ini, 20% menyatakan sangat baik dalam meningkatkan disiplin peserta, 52,5 % menyatakan baik, dan 27,5 % menyatakan cukup baik.

Dalam meningkatkan perilaku disiplin pun, diklat struktural nampak lebih efektif dibandingkan dengan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen. Dengan demikian secara umum dapat dikatakan bahwa diklat struktural lebih efektif dibandingkan dengan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen dalam semua indikatornya. Kondisi demikian, sebagaimana telah disebutkan di atas, terjadi karena berdasarkan pengakuan penyelenggara, bahwa diklat structural lebih terprogram, lebih selektif dalam memilih peserta, dan peserta lebih serius dalam mengikutinya karena sebelumnya dilakukan seleksi terlebih dahulu baik di lingkungan unit kerja atau instansinya maupun sebelum masuk mengikuti diklat oleh tim evaluasi dari pihak penyelenggara.

C. Kesesuaian Diklat Yang Diselenggarakan Dengan Kebutuhan

1. Penilaian Kebutuhan Diklat

Pendidikan dan Pelatihan itu seolah-olah merupakan ujung tombak terhadap peningkatan sumber daya manusia. Sehubungan dengan harusnya pegawai dididik dan dilatih, Bagian/Bidang Kepegawaian pada setiap instansi seharusnya melakukan Inventarisasi Jabatan apa saja yang dibutuhkan oleh instansinya, yang jelas jabatan struktural dan fungsional itu biasanya ada pada setiap instansi. Jabatan struktural mengikuti bidang-bidang Administrasi yang dibutuhkan instansi yang bersangkutan, sedangkan Jabatan fungsional berdasarkan fungsi dan tugas pokok instansi tersebut.

Jabatan Struktural misalnya Kepala Instansi sebagai eselon III dan II, Kepala Bidang/Bagian sebagai eselon III dan IV, dan Kepala Sub Bidang/Sub Bagian sebagai eselon V. Sementara itu Jabatan Fungsional yang biasanya ada pada setiap instansi antara lain: Pengadministrasi Umum, Bendahara, Pranata Komputer, dan Pramusaji. Sedangkan Jabatan Fungsional yang belum tentu ada di setiap instansi antara lain: Peneliti, Widyaaiswara, Penyidik sesuai dengan bidang tugasnya, Pemeriksa/pengawas, Guru, Dokter, Perawat, Bidan, Perencana, dll.

Sesuai dengan peraturan yang berlaku bahwa untuk menduduki jabatan struktural para calon pejabatnya harus mengikuti Diklat Struktural terlebih dahulu, sedangkan untuk menduduki jabatan fung-sional disarankan mengikuti Diklat Teknis Fungsional maupun Diklat Teknis Manajemen. Sebagai contoh untuk menjadi seorang Kepala/ Pimpinan Tertinggi instansi yang mungkin eselon III atau mungkin eselon II, maka memiliki kemampuan manajerial, memiliki integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas organisasi, memperhatikan DUK, telah memiliki tingkat dan jenis pendidikan formal dan telah mengikuti & lulus Diklat Struktural yang dipersyaratkan untuk eselon II/atau III yaitu misalnya Diklat SPAMEN atau SPAMA.

Sehubungan dengan hal-hal tersebut di atas, Biro/Bidang/Bagian Kepegawaian suatu Organisasi harus mempersiapkan orang-orang yang dimaksud seperti persyaratan tersebut di atas, selama tersurat dalam peraturan yang berupa Keppres atau Peraturan Pelaksanaan lainnya. Akan tetapi banyak yang tidak dapat terpenuhi dalam persyaratan menduduki suatu jabatan itu justru soal perilaku yang harus dipersiapkan untuk menduduki jabatan-jabatan tersebut secara tersirat jarang/hampir tidak ada kemauan manusianya sebagai pencetak jabatan-jabatan itu, terbuka mengatakan kepada calon pejabat yang akan diposisikan, perilaku yang bagaimana harus dimiliki. Ini berarti dalam mengirim peserta ke dalam suatu latihan tidak akan terlepas dari: sebagai apa orang tersebut diposisikan dalam jabatan, membutuhkan latihan apa sesuai dengan jabatannya yang dirasakan masih kurang kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan perilakunya.

Melalui diklatlah pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai harus berubah menjadi lebih baik. Perubahan terhadap pengetahuan termasuk didalamnya Informasi pokok yang mendasar untuk bisa memahami pekerjaannya, didiskripsikan bagaimana supaya bisa dilaksanakan, dalam kondisi bagaimana dia bekerja, dengan sumber daya yang bagaimana mereka bekerja, dan dengan siapa mereka bekerja. Kesemuanya ini perlu dipertimbangkan agar suatu pekerjaan dapat terwujud.

Perubahan terhadap perilaku termasuk didalamnya perilaku sebagai pimpinan, perilaku sebagai bawahan, dan pada akhirnya perilaku organisasi. Sementara itu perubahan terhadap keterampilan termasuk di dalamnya:

kualitas hasil pekerjaannya, serta tingkat kecepatan dan ketepatan dalam melakukan pekerjaan.

Pasal 2 ayat (1) Keputusan Ketua LAN Nomor 304A/IX/6/4/1995 menyebutkan: "*Setiap instansi Pemerintah menyusun rencana pendidikan dan pelatihan berdasarkan rencana kebutuhan dan pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimuat dalam Sasaran Lima Tahun (SARLITA) instansi yang bersangkutan*". Demikian juga dalam Pasal 2 ayat (1) Keputusan Ketua LAN Nomor 342A/IX/6/4/1995 disebutkan: "*Setiap instansi pemerintah menyusun rencana kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis berdasarkan rencana pengembangan sesuai dengan Sasaran Lima Tahun instansi yang bersangkutan*".

Pernyataan-pernyataan tersebut mengandung arti antara lain bahwa pelatihan yang diberikan kepada pegawai harus disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan di instansinya. Namun demikian, berdasarkan hasil penelitian, belum semua instansi mengikutsertakan pegawainya dalam suatu diklat disesuaikan dengan kebutuhan masa depan instansi atau unit organisasinya. Mereka mengutus pegawainya hanya didasari oleh konsep pemerataan, sesioritas, atau alasan-alasan lainnya yang tidak rasional. Hal ini terlihat dalam tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6 Klasifikasi Pendapat Responden (Alumni) Mengenai Dilaksanakan atau Tidaknya Penilaian Kebutuhan Diklat Sebelum Pengiriman Peserta Pada Suatu Diklat Serta Tingkat Kesesuaianya Dengan Tuntutan Yang Akan Datang

JAWABAN RESPONDEN		KESELURUHAN		DIKLAT STRUKTURAL		DIKL.T.FUNG/MGT	
		Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
PENILAIAN KEBUTUHAN (V1A)	Dilakukan	179	87.3%	102	91.9%	23	82.1%
	Kadang-kadang	25	12.2%	9	8.1%	5	17.9%
	Tdk dilakukan	1	0.5%				
	Total	205	100.0%	111	100.0%	28	100.0%
KESESUAIAN PENILIAN KEBUTUHAN (V1B)	Sangat Sesuai	32	15.9%	17	15.7%	6	21.4%
	Sesuai	109	54.2%	62	57.4%	15	53.6%
	Cukup Sesuai	59	29.4%	28	25.9%	7	25.0%
	Kurang Sesuai	1	0.5%	1	0.9%		
	Total	201	100.0%	108	100.0%	26	100.0%

Sumber: Data lapangan, kuesioner diolah

Berdasarkan tabel 4.6 di atas terlihat bahwa sebagian besar alumni diklat (87,3 %) merasakan bahwa sebelum mereka dikirim dalam suatu diklat, terlebih dahulu dilakukan penilaian kebutuhan yang disesuaikan dengan tuntutan masa yang akan datang. Namun demikian, dari sejumlah 87,3 % yang menyatakan dilakukan penilaian kebutuhan, ditambah alumni peserta yang merasakan terkadang dilakukan terkadang tidak, ternyata penilaian kebutuhan yang dilakukan pun belum sepenuhnya baik/sesuai. Artinya masih banyak diklat yang diterima tidak sesuai dengan kebutuhan. Dengan demikian, cukup beralasan apabila diklat yang didapatkan oleh peserta, seperti diakui oleh alumni, kurang aplikatif dengan tugas-tugasnya setelah mereka kembali bekerja.

Perbedaan perlakuan pihak unit organisasi atau instansi pengirim dalam melakukan penilaian kebutuhan antara diklat struktural dengan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen terlihat tidak begitu besar. Artinya, bahwa dalam pengiriman peserta baik kepada diklat struktural maupun teknis fungsional dan teknis manajemen, pihak instansi atau unit organisasi terlebih dahulu melakukan penilaian kebutuhan.

Satu hal yang perlu diperhatikan di sini adalah bahwasaannya penilaian kebutuhan untuk diklat teknis fungsional dan teknis manajemen ternyata lebih baik dibandingkan dengan penilaian kebutuhan diklat struktural. Artinya, para peserta yang dikirim untuk mengikuti diklat teknis fungsional atau teknis manajemen sebagian besar memang merasakan materi yang diterimanya cukup bermanfaat dalam pekerjaannya. Sementara itu penilaian kebutuhan pada diklat struktural kadang-kadang hanya didasarkan kepada senioritas, dan setelah mengikuti diklat tersebut tanpa tindak lanjut dengan promosi jabatan, sehingga para alumni merasakan penilaian kebutuhan saat sebelum mereka mengikuti diklat, kurang sesuai dengan tuntutan organisasi.

Namun, apabila dikaitkan dengan efektivitas pelatihan seperti telah dipaparkan di muka, ternyata diklat teknis fungsional dan teknis manajemen relatif kurang efektif dibandingkan diklat struktural. Dari dua keadaan ini dapat diperkirakan bahwa, penyelenggaraan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen oleh pihak penyelenggara relatif kurang baik jika dibandingkan dengan penyelenggaraan diklat struktural. Alasan penarikan kesimpulan ini, karena meskipun kesesuaian penilaian kebutuhan untuk diklat

teknis fungsional/manajemen oleh instansi/unit organisasi lebih baik dibandingkan penilaian kebutuhan untuk diklat struktural, namun ternyata efektivitasnya relatif kurang baik.

2. Hubungan Antara Penilaian Kebutuhan Dengan Efektivitas Diklat

Seperti dipaparkan dimuka bahwa secara umum efektivitas diklat yang diselenggarakan masih belum optimal. Demikian juga penilaian kebutuhan diklat belum semua instansi/unit kerja melakukan penilaian kebutuhan. Untuk lebih jelasnya peran penilaian kebutuhan terhadap efektivitas diklat yang diterima oleh peserta perlu dilihat hubungan antara kedua variabel ini. Apabila penilaian kebutuhan ini dianggap merupakan suatu treatment (perlakuan) terhadap calon peserta diklat sebelum dia dikirim, maka apakah ada perbedaan efektivitas antara peserta yang dikirim dengan terlebih dahulu dilakukan penilaian kebutuhan dengan peserta yang berasal dari instansi/unit kerja yang sebelumnya tidak melakukan penilaian kebutuhan terlebih dahulu. Selanjutnya, untuk membandingkan efektivitas diklat bagi peserta yang sebelumnya diberikan perlakuan dengan yang tidak diberikan perlakuan, akan dilihat prosentase responden yang menyatakan bahwa diklat yang diterimanya sangat efektif saja. Tabel 4.7 memperlihatkan perbedaan efektivitas diklat antara alumni yang instansinya melakukan penilaian kebutuhan terlebih dahulu dengan alumni yang instansinya tidak selalu melakukan penilaian kebutuhan terlebih dahulu.

Tabel 4.7 Pengaruh Perlakuan Penilaian Kebutuhan Diklat Terhadap Efektivitas Diklat

	DIKLAT YANG SELALU DISESUAIKAN DENGAN KEBUTUHAN			DIKLAT YANG TIDAK SELALU DISESUAIKAN DENGAN KEBUTUHAN			
	V21	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik		26	14.8%	14.8%	1	4.0%	4.0%
Baik		101	57.4%	72.2%	15	60.0%	64.0%
Cukup Baik		49	27.8%	100.0%	9	36.0%	100.0%
Total		176	100.0%			100.0%	
V22		Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik		30	17.0%	17.0%	2	8.0%	8.0%
Baik		100	56.8%	73.9%	15	60.0%	68.0%
Cukup Baik		46	26.1%	100.0%	8	32.0%	100.0%
Total		176	100.0%		25	100.0%	
V23		Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik		24	13.7%	13.7%	1	4.2%	4.2%
Baik		98	56.0%	69.7%	14	58.3%	62.5%
Cukup Baik		52	29.7%	99.4%	9	37.5%	100.0%
Kurang Baik		1	0.6%	100.0%			
Total		175	100.0%		24	100.0%	
V24		Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik		17	9.7%	9.7%			
Baik		92	52.3%	61.9%	12	48.0%	48.0%
Cukup Baik		67	38.1%	100.0%	13	52.0%	100.0%
Total		176	100.0%		25	100.0%	
V25		Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik		29	14.8%	14.8%			
Baik		97	55.1%	69.9%	14	56.0%	56.0%
Cukup Baik		53	30.1%	100.0%	11	44.0%	100.0%
Total		176	100.0%		25	100.0%	
V26		Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik		20	11.9%	11.9%	1	4.2%	4.2%
Baik		90	53.6%	65.5%	15	62.5%	66.7%
Cukup Baik		58	34.5%	100.0%	8	33.3%	100.0%
Total		168	100.0%		24	100.0%	

	DIKLAT YANG SELALU DISESUAIKAN DENGAN KEBUTUHAN			DIKLAT YANG TIDAK SELALU DISESUAIKAN DENGAN KEBUTUHAN		
	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
V27						
Sangat Baik	23	13.1%	13.1%	17		
Baik	85	48.6%	61.7%	7	68.0%	68.0%
Cukup Baik	66	37.7%	99.4%	1	28.0%	96.0%
Kurang Baik	1	0.6%	100.0%		4.0%	100.0%
Total	175	100.0%		25	100.0%	
V28	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik	37	21.1%	21.1%	3	12.0%	12.0%
Baik	89	50.9%	72.0%	16	64.0%	76.0%
Cukup Baik	49	28.0%	100.0%	6	24.0%	100.0%
Total	175	100.0%		25	100.0%	
V29	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik	22	12.6%	12.6%			
Baik	88	50.6%	63.2%	14	56.0%	56.0%
Cukup Baik	63	36.2%	99.4%	10	40.0%	96.0%
Kurang Baik	1	0.6%	100.0%	1	4.0%	100.0%
Total	174	100.0%		25	100.0%	
V30	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik	21	12.1%	12.1%	1	4.0%	4.0%
Baik	90	51.7%	63.8%	13	52.0%	56.0%
Cukup Baik	60	34.5%	98.3%	11	44.0%	100.0%
Kurang Baik	3	1.7%	100.0%			
Total	174	100.0%		25	100.0%	
V31	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik	21	12.6%	12.6%			
Baik	88	52.7%	65.3%	14	60.9%	60.9%
Cukup Baik	58	34.7%	100.0%	9	39.1%	100.0%
Total	167	100.0%		23	100.0%	
V32	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik	15	8.6%	8.6%	1	4.0%	4.2%
Baik	95	54.6%	63.2%	13	52.0%	56.0%
Cukup Baik	63	36.8%	99.4%	9	36.0%	96.0%
Kurang Baik	1	0.6%	100.0%	1	4.0%	100.0%
Total	174	100.0%		25	100.0%	

V33	DIKLAT YANG SELALU DISESUAIKAN DENGAN KEBUTUHAN			DIKLAT YANG TIDAK SELALU DISESUAIKAN DENGAN KEBUTUHAN		
	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik	13	7.5%	7.5%			
Baik	101	58.4%	65.9%	15	62.5%	62.5%
Cukup Baik	58	33.5%	99.4%	9	37.5%	100.0%
Kurang Baik	1	0.6%	100.0%			
Total	173	100.0%		25	100.0%	
V34	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik	16	9.2%	9.2%	1	4.0%	4.0%
Baik	80	46.0%	55.2%	11	44.0%	48.0%
Cukup Baik	77	44.3%	99.4%	12	48.0%	96.0%
Kurang Baik	1	0.6%	100.0%	1	4.0%	100.0%
Total	174	100.0%		25	100.0%	
V35	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum
Sangat Baik	16	9.7%	9.7%	2	8.7%	8.7%
Baik	87	52.7%	62.4%	11	47.8%	56.5%
Cukup Baik	62	37.6%	100.0%	10	43.5%	100.0%
Total	165	100.0%		23	100.0%	
V36	Freq	Percent	Cum	Freq	Percent	Cum

Sumber: Data lapangan, kuesioner diolah

Dari data pada tabel di atas terlihat bahwa para alumni diklat yang sebelum pengirimannya ke dalam suatu diklat dilakukan penilaian kebutuhan terlebih dahulu di unit organisasi/instansinya, relatif lebih baik hasilnya dibandingkan dengan mereka yang sebelum pengirimannya, instansi/unit organisasinya tidak melakukan penilaian kebutuhan.

Dalam semua indikator efektivitas diklat, bahwa alumni yang berasal dari instansi yang tidak selalu melakukan penilaian kebutuhan relatif kurang baik dibandingkan dengan yang melakukan penilaian kebutuhan.

D. Sarana dan Prasarana Dalam Penyelenggaraan Diklat dan Hubungannya Dengan Efektivitas Diklat

1. Keberadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana diklat merupakan variabel penentu lain bagi keberhasilan suatu penyelenggaraan diklat. Bagaimana pun penilaian kebutuhan dilakukan, baiknya kualitas widyaiswara, baiknya metode pembelajaran, dan mutakhirnya materi yang diberikan, apabila tidak didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai, maka efektivitas diklat tidak akan optimal. Berdasarkan pola pikir demikian, maka kondisi sarana dan prasarana diklat yang ada di daerah dicoba dievaluasi.

Berdasarkan hasil penelitian sebagian besar responden mengatakan bahwa sarana dan prasarana sudah ada namun kurang lengkap dan kurang baik. Data hasil penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Ketersediaan dan Kecukupan Sarana dan Prasarana Dalam Penyelenggaraan Diklat Struktural dan Diklat Teknis Fungsional/Teknis Manajemen

JAWABAN RESPONDEN		DIKLAT SECARA UMUM		DIKLAT STRUKTURAL		DIKLAT TEKNIS FUNGSIONAL/MGT	
		Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
KETERSEDIAAN SARANA & PRASARANA	Tersedia	191	93.6%	406	95.5%	24	85.7%
	Kadang-kadang	12	5.9%	4	3.6%	4	14.3%
	Tdk tersedia	1	0.5%	1	0.9%		
Total		204	100.0%	111	100.0%	28	100.0%
KECUKUPAN SARANA & PRASARANA YANG ADA	Sangat Cukup	17	8.4%	10	9.1%	2	7.1%
	Cukup	167	82.7%	92	83.6%	20	71.4%
	Kurang	17	8.4%	7	6.4%	6	21.4%
Total		202	100.0%	110	100.0%	28	100.0%

Sumber: Data lapangan, Kuesioner diolah

Dari data pada tabel 4.8 di atas terlihat bahwa secara umum sarana dan prasarana yang biasa dipergunakan dalam diklat telah ada dan disediakan oleh pihak penyelenggara, meskipun masih ada responden yang merasakan kadang tersedia kadang tidak, bahkan ada yang mengatakan tidak ada. Sarana-sarana yang biasa dipergunakan dalam diklat-diklat tersebut antara lain OHP, papan tulis/white board, flipchart, TV/Video, kaset, modul-modul pelatihan, sound system, komputer dan lain-lain. Sedangkan prasarana yang biasanya ada berdasarkan pengakuan responden adalah ruangan untuk belajar, ruangan untuk diskusi, perpustakaan, kamar mandi/WC, tempat olah raga, rekreasi, ruang sekretariat, ruang widyaiswara, dan lain-lain.

Namun demikian diakui oleh responden bahwa sarana dan prasarana yang ada dan disediakan oleh penyelenggara tersebut masih kurang memadai. Sarana yang kurang tersebut berdasarkan pendapat responden terutama adalah TV/Video beserta kasetnya, sound system dan komputer. Sementara itu hampir semua prasarana yang disediakan oleh penyelenggara, diakui oleh responden masih kurang memadai, kecuali ruangan kelas/ruang belajar. Data lengkap mengenai kondisi sarana dan prasarana dapat dilihat pada lampiran.

2. Pengaruh Ketersediaan Sarana dan Prasarana Dengan Efektivitas Diklat

Secara teoritis, kondisi sarana dan prasarana dalam penyelenggaraan diklat akan berpengaruh terhadap efektivitas diklat. Oleh karena itu, untuk lebih jelasnya pengaruh ketersediaan sarana dan prasarana terhadap efektivitas diklat yang diterima oleh peserta perlu dilihat hubungan antara kedua variabel ini. Apakah ada perbedaan efektivitas antara diklat yang disediakan sarana dan prasarana dengan diklat yang tidak selalu disediakan sarana dan prasarana. Selanjutnya, untuk membandingkannya, akan dilihat prosentase responden yang menyatakan bahwa diklat yang diterimanya sangat baik, baik, cukup baik dan seterusnya.

Tabel 4.9 memperlihatkan perbedaan efektivitas diklat antara diklat yang selalu disediakan sarana dan prasarana dengan diklat yang tidak selalu disediakan sarana dan prasarana.

Tabel 4.9 Pengaruh Penyediaan sarana dan Prasarana Oleh Penyelenggaraan Terhadap Efektivitas diklat (yang diwakili oleh prosentase responden yang efektivitas sangat baik)

PENINGKATAN INDIKATOR EFEKTIVITAS DIKLAT	SARANA & PRASARANA DISEDIAKAN	SAR. & PRASAR TDK SELALU DISEDIA
Peningkatan pengetahuan	13.9 %	8.3%
Peningkatan wawasan	15.5%	16.7%
Peningkatan kreativitas	13.5%	-
Kecepatan dan Ketepatan dalam melaksanakan tugas	9.1%	-
Kemampuan bekerja sama	13.9%	-
Kemampuan mendelegasikan wewenang	11.2%	-
Kemampuan mengambil keputusan	12.4%	-
Peningkatan disiplin	19.9%	16.7%
Kemampuan memecahkan masalah	11.4%	8.3%
Kemampuan menyampaikan ide/saran	11.9%	-
Kemampuan memimpin bawahan	11.8%	9.1%
Kemampuan merencanakan program	8.8%	-
Kemampuan melaksanakan program	7.1%	-
Kemampuan berpandangan strategis	8.6%	8.3%
Kemampuan monitoring dan evaluasi	9.7%	-
Peningkatan kinerja organisasi	8.7%	8.3%

Sumber : Data laporan Kuesioner diolah.

Catatan : Jumlah responden yang mengatakan disediakan sarana dan prasarana sebanyak orang, dan yang menyatakan tidak sebanyak orang

Dari tabel 4.9 di atas terlihat bahwa diklat yang disediakan sarana dan prasarana oleh penyelenggara lebih efektif dibandingkan dengan diklat yang tidak disediakan sarana dan prasarana. Hampir dalam semua indikator efektivitas diklat yang dikemukakan menunjukkan bahwa diklat yang dilengkapi sarana dan prasarana meskipun kurang memadai relatif menghasilkan output yang lebih baik. Perbedaan yang cukup menonjol adalah pengaruhnya terhadap peningkatan kreativitas individu, kecepatan & Ketepatan dalam melaksanakan tugas, kemampuan bekerja sama, kemampuan mendelegasikan wewenang, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan menyampaikan ide/saran, kemampuan merencanakan program, kemampuan melaksanakan program, dan terhadap kemampuan monitoring & evaluasi.

Nampaknya logis bahwa semua kemampuan-kemampuan tersebut memerlukan konsentrasi yang tinggi dan perlu dilengkapi oleh sarana dan prasarana yang memadai. Kreativitas individu, ketepatan dan kecepatan dalam melaksanakan tugas, dan kemampuan bekerja sama lebih bersifat teknis operasional yang memerlukan sarana dan prasarana. Sementara itu kemampuan mendelegasikan wewenang, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan merencanakan program, kemampuan melaksanakan program, dan terhadap kemampuan monitoring & evaluasi merupakan kemampuan yang bersifat managerial yang sudah barang tentu juga memerlukan dukungan sarana dan prasarana yang lengkap dalam proses pendidikan dan pelatihannya.

E. Kuafitas Widyaiswara Dalam Penyelenggaraan Diklat dan Hubungannya Dengan Efektivitas Diklat

1. *Kualitas Widyaiswara*

Widyaiswara merupakan ujung tombak dalam menentukan efektivitas tidaknya diklat yang diselenggarakan, karena widyaiswara merupakan transformator ilmu kepada para peserta diklat. Transformator ilmu di sini bukan sekedar dalam meningkatkan pengetahuan peserta, tetapi selayaknya widyaiswara mampu meningkatkan keterampilan peserta dan mampu memperbaiki perilaku peserta. Widyaiswara semestinya menjadi teladan bagi para peserta diklat. Oleh karena itu, berhasil atau tidaknya peserta dalam mengikuti diklat akan sangat banyak ditentukan oleh kualitas widyaiswaranya.

Karena berbagai keterbatasan, dalam penelitian ini untuk mengukur variabel kualitas widyaiswara ditentukan beberapa indikatornya yaitu: penguasaan materi, ketepatan waktu dalam memberikan materi, sistematika dalam menyajikan materi, penggunaan metode dan alat bantu, daya simpati, gaya dan sikap terhadap peserta, pemberian motivasi belajar kepada peserta, kerapihan dan penampilan, serta pemanfaatan silabus dan pemberian hand-out kepada peserta. Data mengenai kualitas widyaiswara dengan indikator-indikator tersebut di atas dapat diikuti pada tabel 4. 10 berikut ini:

Tabel 4.10 Pendapat Responden Mengenai Kualitas Widya Iswara Dalam Diklat Struktural dan Teknis Fungsional/Teknis Manajemen

JAWABAN RESPONDEN		DIKLAT SECARA UMUM		DIKLAT STRUKTURAL		DIKLAT TEKNIS FUNGSIONAL/MGT	
		Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
PENGUSAAN MATERI (V14A)	Sangat baik	27	13.2%	15	13.5%	4	14.3%
	Baik	141	68.8%	74	66.7%	22	78.6%
	Cukup Baik	36	17.6%	22	19.8%	1	3.6%
	Kurang Baik	1	0.5%			1	3.6%
	Total	205	100.0%	111	100.0%	28	100.0%
KETEPATAN WAKTU (V14B)	Sangat baik	6	2.9%	3	2.7%		
	Baik	118	57.6%	63	56.8%	16	57.1%
	Cukup Baik	76	37.1%	42	37.8%	12	42.9%
	Kurang Baik	5	2.4%	3	2.7%		
	Total	205	100.0%	111	100.0%	28	100.0%
SISTEMATIKA PENYAJIAN MATERI (V14C)	Sangat baik	11	5.4%	8	7.2%	2	7.1%
	Baik	108	52.7%	60	54.1%	9	32.1%
	Cukup Baik	82	40.0%	41	36.9%	15	53.6%
	Kurang Baik	4	2.0%	2	1.8%	2	7.1%
	Total	205	100.0%	111	100.0%	28	100.0%
PENGGUNAAN METIDA DAN ALAT BANTU (V14D)	Sangat baik	8	3.9%	3	2.8%	3	10.7%
	Baik	96	47.3%	51	46.8%	12	42.9%
	Cukup Baik	93	45.8%	53	48.6%	11	39.3%
	Kurang Baik	5	2.5%	1	0.9%	2	7.1%
	Tidak Baik	1	0.5%	1	0.9%		
	Total	203	100.0%	109	100.0%	28	100.0%
DAYA SIMPATI, GAYA, & SIKAP THD PESERTA	Sangat baik	10	4.9%	6	5.5%	3	10.7%
	Baik	110	54.2%	59	54.1%	16	57.1%
	Cukup Baik	82	40.4%	44	40.4%	9	32.1%
	Kurang Baik	1	0.5%				
	Total	203	100.0%	109	100.0%	28	100.0%
PENGGUNAAN BAHASA	Sangat baik	6	2.9%	4	3.6%	1	3.6%
	Baik	125	61.3%	67	60.9%	15	53.6%
	Cukup Baik	72	35.3%	38	34.5%	12	42.9%
	Kurang Baik	1	0.5%	1	0.9%		
	Total	204	100.0%	110	100.0%	28	100.0%

JAWABAN RESPONDEN		DIKLAT SECARA UMUM		DIKLAT STRUKTURAL		DIKLAT TEKNIS FUNGSIONAL/MGT	
		Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
PEMBERIAN MOTIVASI KEPADA PESERTA	Sangat baik	21	10.3%	13	11.8%	4	14.3%
	Baik	107	52.5%	58	52.7%	13	46.4%
	Cukup Baik	72	35.3%	37	33.6%	10	35.7%
	Kurang Baik	4	2.0%	2	1.8%	1	3.6%
Total		204	100.0%	110	100.0%	28	100.0%
PENGUASAAN MATERI (V14A)	Sangat baik	13	6.4%	8	7.3%	2	7.4%
	Baik	141	69.5%	75	68.2%	21	77.8%
	Cukup Baik	49	24.1%	27	24.4%	4	14.8%
	Total	203	100.0%	110	100.0%	27	100.0%

Sumber: Data lapangan, Kuesioner diolah.

Dari tabel 4.10 di atas terlihat bahwa secara umum kualitas widyaiswara cukup baik. Namun demikian, dalam hal-hal tertentu kualitas widyaiswara ini masih perlu ditingkatkan. Berdasarkan pengakuan responden terdapat beberapa hal yang masih jauh dari optimal, yang tercermin dari kecilnya prosentase responden yang mengatakan sangat baik atau baik terhadap indikator kualitas widyaiswara tersebut. Beberapa indikator dimaksud adalah: Ketepatan pemanfaatan waktu, sistematika penyajian materi, penggunaan metode dan alat bantu, daya simpatik dan sikap terhadap peserta, penggunaan bahasa, dan penampilan dihadapan peserta.

Berdasarkan pengakuan responden dan juga kenyataan yang telah teramatih oleh tim peneliti bahwasannya pemanfaatan waktu oleh widyaiswara ini sering kali tidak sesuai dengan yang dijadualkan. Ketidak tepatan tersebut meliputi ketidak tepatan dalam masuk, ketidak tepatan dalam keluar, bahkan selama jam pelajaran pun tidak sedikit widyaiswara yang kurang bisa memanfaatkan waktu tersebut. Sehingga jumlah jam pelajaran yang efektif digunakan oleh widyaiswara lebih sedikit dari pada yang telah ditetapkan oleh penyelenggara. Berbagai alasan biasa disampaikan oleh mereka antara lain, kejemuhan, materi telah habis, atau peserta yang sudah kurang bersemangat apabila dilanjutkan.

Sistematika penyajian sering menjadi kacau tatkala pelaksanaan pemberian materi mengalami perubahan jadual atau pun widyaiswara itu sendiri, secara mendadak. Apabila jadual dirubah, maka kadang-kadang

terjadi materi yang semestinya diberikan terlebih dahulu lalu diberikan kemudian, dan sebaliknya materi yang semestinya diberikan kemudian, disampaikan lebih dulu. Belum lagi apabila widyaiswara yang telah ditunjuk oleh penyelenggara sesuai dengan kompetensinya seketika berhalangan, akhirnya pihak penyelenggara mencari pengganti yang belum tentu sesuai dengan kompetensinya. Hal ini mengakibatkan sistematika penyajian materi dirasakan oleh alumni peserta diklat kurang baik. Sementara itu penggunaan metode dan alat bantu terkait erat dengan ketersediaan sarana dan prasarana dari pihak penyelenggara. Oleh karena kondisi sarana dan prasarana relatif kurang seperti dipaparkan di muka, maka penggunaan alat bantu pun kurang baik dinilai oleh responden.

2. Pengaruh Parsial Ketepatan Penggunaan Jam Pelajaran Oleh Widyaiswara Terhadap Efektivitas Diklat

Salah satu indikator kualitas widyaiswara adalah komitmen dia dalam menepati jam pelajaran yang telah ditentukan oleh penyelenggara. Lamanya jam pelajaran terkait dengan kuantitas, muatan, bobot, dan kualitas materi yang diberikan. Artinya, apabila jam pelajaran relatif terbatas, maka kuantitas dan kualitas, serta bobot pengkajian atau pembahasan terhadap materi tersebut relatif kurang. Oleh karena itu, apabila widyaiswara mengurangi jumlah jam pelajaran yang telah diperhitungkan oleh penyelenggara berarti mengurangi kuantitas dan kualitas serta bobot materi tersebut.

Dengan pola pikir tersebut, penelitian ini juga mencoba melihat pengaruh ketepatan penggunaan jam pelajaran oleh peserta terhadap efektivitas diklat yang dirasakan oleh alumni. Hasil penelitian terhadap hal ini dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut ini:

Tabel 4.11 Pengaruh Pemanfaatan Jam Pelajaran Oleh Widya Iswara Terhadip Efektivitas Diklat

JAWABAN RESPONDEN		PEMANFAATAN JAM PELAJARAN SELALU TEPAT		PEMANFAATAN JAM PELAJARAN TDK SLL TEPAT	
		Freq	Percent	Freq	Percent
PENINGKATAN PENGETAHUAN	Sangat baik	22	16.1%	4	6.6%
	Baik	80	58.4%	34	55.7%
	Cukup Baik	35	25.5%	23	37.7%
	Total	137	100.0%	61	100.0%
PENINGKATAN WAWASAN	Sangat baik	24	17.5%	7	11.5%
	Baik	82	59.9%	31	50.8%
	Cukup Baik	31	22.6%	23	37.7%
	Total	137	100.0%	61	100.0%
PENINGKATAN KREATIVITAS	Sangat baik	21	15.4%	3	5.0%
	Baik	78	57.4%	33	55.0%
	Cukup Baik	37	27.2%	23	38.3%
	Kurang Baik			1	1.7%
	Total	136	100.0%	60	100.0%
KECEPATAN DAN KETEPATAN MELAKSANAKAN TUGAS	Sangat baik	16	11.7%	1	1.6%
	Baik	66	48.2%	36	59.0%
	Cukup Baik	55	40.1%	24	39.3%
	Total	137	100.0%	61	100.0%
KEMAMPUAN BEKERJA SAMA	Sangat baik	22	16.1%	4	6.6%
	Baik	76	55.5%	33	54.1%
	Cukup Baik	39	28.5%	24	39.3%
	Total	137	100.0%	61	100.0%
KEMAMPUAN MENDELEGASIKAN WEWENANG	Sangat baik	18	13.8%	3	5.1%
	Baik	72	55.4%	32	54.2%
	Cukup Baik	40	30.8%	24	40.7%
	Total	130	100.0%	59	100.0%
KEMAMPUAN MENGAMBIL KEPUTUSAN	Sangat baik	19	14.0%	4	6.6%
	Baik	69	50.7%	31	50.8%
	Cukup Baik	48	35.3%	24	39.3%
	Kurang Baik			2	3.3%
	Total		100.0%		100.0%
PENINGKATAN DISIPLIN	Sangat baik	31	22.8%	8	13.1%
	Baik	75	55.1%	29	47.5%
	Cukup Baik	30	22.1%	24	39.3%
	Total	136	100.0%	61	100.0%

JAWABAN RESPONDEN		PEMANFAATAN JAM PELAJARAN SELALU TEPAT		PEMANFAATAN JAM PELAJARAN TDK SLL TEPAT	
		Freq	Percent	Freq	Percent
KEMAMPUAN MEMECAHKAN MASALAH	Sangat baik	20	14.8%	2	3.3%
	Baik	66	48.9%	34	55.7%
	Cukup Baik	49	36.3%	23	37.7%
	Kurang Baik			2	3.3%
	Total	135	100.0%	61	100.0%
KEMAMPUAN MENYAMPAIKAN SARAN/IDE	Sangat baik	19	14.1%	2	3.3%
	Baik	67	49.6%	35	57.4%
	Cukup Baik	48	35.6%	22	36.1%
	Kurang Baik	1	0.7%	2	3.3%
	Total	135	100.0%	61	100.0%
KEMAMPUAN MEMIMPIN	Sangat baik	15	11.5%	6	10.5%
	Baik	72	55.4%	28	49.1%
	Cukup Baik	43	33.1%	23	40.4%
	Total	130	100.0%	57	100.0%
KEMAMPUAN MERENCANAKAN PROGRAM	Sangat baik	13	9.6%	2	3.3%
	Baik	72	53.3%	34	55.7%
	Cukup Baik	49	36.3%	24	39.3%
	Kurang Baik	1	0.7%	1	1.6%
	Total	135	100.0%	61	100.0%
KEMAMPUAN MELAKSANAKAN PROGRAM	Sangat baik	11	8.2%	2	3.3%
	Baik	78	58.2%	36	60.0%
	Cukup Baik	45	33.6%	21	35.0%
	Kurang Baik			1	1.7%
	Total	134	100.0%	60	100.0%
KEMAMPUAN BERPANDANGAN STRATEGIS	Sangat baik	13	9.6%	3	4.9%
	Baik	66	48.9%	24	39.3%
	Cukup Baik	55	40.7%	33	54.1%
	Kurang Baik	1	0.7%	1	1.6%
	Total	135	100.0%	61	100.0%
KEMAMPUAN MONITORING DAN EVALUASI	Sangat baik	12	9.4%	5	8.8%
	Baik	73	57.0%	24	42.1%
	Cukup Baik	43	33.6%	28	49.1%
	Total	128	100.0%	57	100.0%
PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI	Sangat baik	12	9.0%	4	6.6%
	Baik	69	51.5%	28	45.9%
	Cukup Baik	53	39.6%	28	45.9%
	Kurang Baik			1	1.6%
	Total	134	100.0%	61	100.0%

Sumber: Data lapangan, Kuesioner diolah.

Berdasarkan data pada tabel 4.11 di atas terlihat bahwa pemanfaatan waktu sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan sangat berpengaruh terhadap efektivitas diklat. Hal ini terbukti dengan banyaknya prosentase responden yang menilai indikator-indikator efektivitas dengan penilaian sangat baik, dibandingkan dengan prosentase jawaban efektivitas sangat baik pada responden yang mengakui bahwa widyaiswara tidak selalu tepat jadual.

Dampak yang paling nampak dari pada tidak tepatnya pemanfaatan waktu oleh widyaiswara adalah terhadap peningkatan pengetahuan, peningkatan kreativitas individu, peningkatan kecepatan dan ketepatan dalam melaksanakan tugas, kemampuan memecahkan masalah, kemampuan menyampaikan saran, dan beberapa kemampuan manajerial. Sebagai ilustrasi dapat dilihat, bahwa diklat sangat efektif dalam meningkatkan pengetahuan diakui oleh 16.1 % responden yang merasakan bahwa widyaiswara selalu tepat jadual. Sementara itu responden yang merasakan widyaiswara tidak selalu tepat jadual, diklat sangat efektif dalam meningkatkan pengetahuan, hanya diakui oleh 6.6 % responden.

Ilustrasi lain dalam hal kemampuan mengambil keputusan. Para alumni yang merasakan widyaiswara selalu tepat jadual, sebanyak 14.0%-nya mengakui bahwa diklat sangat baik dalam meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan. Sementara itu, hanya 6.6% alumni yang merasakan widyaiswara tidak selalu tepat waktu, merasakan bahwa diklat sangat efektif dalam meningkatkan kemampuan mengambil keputusan. Demikian juga indikator-indikator yang lainnya, menunjukkan bahwa diklat yang ditunjang oleh widyaiswara yang disiplin waktu, menghasilkan alumni yang relatif lebih baik dibandingkan dengan diklat yang widyaiswaranya tidak selalu tepat waktu.

3. Pengaruh Penggunaan Silabus Oleh Widyaiswara Terhadap Efektivitas Diklat

Instrumen kedua untuk menilai kualitas widyaiswara adalah pemanfaatan silabus yang telah ditentukan dalam memberikan materi kepada peserta. Silabus merupakan acuan yang telah disusun oleh penyelenggara sesuai dengan tujuan diklat yang ingin dicapai setelah peserta mengikutinya.

Oleh karena itu, silabus setiap jenis diklat berbeda-beda tergantung jenis diklatnya. Muatan diklat struktural tentu saja akan banyak kepada aspek-aspek manajerial dan juga aspek-aspek operasional. Muatan diklat teknis fungsional tentu akan banyak bersifat kemampuan teknis operasional. Sementara itu diklat teknis manajemen tentu saja akan lebih bermuatan manajemen teknik.

Pihak penyelenggara harus memahami semua ini, sehingga silabus yang dibuat yang berisi materi-materi yang akan diberikan oleh setiap widyaiswara, tepat mengena kepada sasaran. Selanjutnya penterjemah dari pada silabus yang telah ditetapkan penyelenggara akan diimplementasikan oleh para widyaiswara sesuai dengan tugas mengajarnya masing-masing. Apabila widyaiswara tidak memenuhi silabus yang ditentukan tersebut, besar kemungkinan hasil yang didapatkan oleh peserta tidak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak penyelenggara.

Berdasarkan hasil penelitian, secara umum widyaiswara telah mengikuti silabus yang ditentukan, meskipun terdapat pula sebagian responden yang menilai bahwa materi yang diberikan widyaiswara itu tidak mengikuti silabus yang ditetapkan. Penilaian responden alumni ini bukanlah sesuatu yang dibuat-buat, karena sebelum diklat itu dilaksanakan, pedoman sederetan materi yang akan disampaikan sudah diberikan kepada peserta terlebih dahulu.

Sehingga dengan membandingkan materi yang diberikan widyaiswara dengan pedoman dan daftar materi yang diberikan penyelenggara, para peserta dapat menilai kesesuaiannya. Data lengkap mengenai hubungan antara pemanfaatan silabus dengan efektivitas diklat dapat diikuti pada tabel 4.12 berikut ini:

Tabel 4.12 Pengaruh Pemanfaatan Silabus Oleh Widvaiswara Terhadap Efektivitas Diklat (yang dicerminkan oleh juinlah responden berdasarkan penilaianya terhadap efektivitas diklat)

JAWABAN RESPONDEN		SELALU BERPEDOMAN KEPADA SILABUS		TDK SELALU BERPEDOMAN KEPADA SILABUS	
		Freq	Percent	Freq	Percent
PENINGKATAN PENGETAHUAN	Sangat baik	25	14.6%	2	6.9%
	Baik	104	60.8%	11	37.9%
	Cukup Baik	42	24.6%	16	55.2%
	Total	171	100.0%	29	100.0%
PENINGKATAN WAWASAN	Sangat baik	30	17.5%	2	6.9%
	Baik	100	58.5%	14	48.3%
	Cukup Baik	41	24.0%	13	44.8%
	Total	171	100.0%	29	100.0%
PENINGKATAN KREATIVITAS	Sangat baik	23	13.6%	2	6.9%
	Baik	98	58.0%	14	48.3%
	Cukup Baik	47	27.0%	13	44.8%
	Kurang Baik	1	0.6%		
	Total	169	100.0%	29	100.0%
KECEPATAN DAN KETEPATAN MELAKSANAKAN	Sangat baik	17	9.9%	13	44.8%
	Baik	91	53.2%	16	55.2%
	Cukup Baik	63	36.8%		
TUGAS	Total	171	100.0%	29	100.0%
KEMAMPUAN BEKERJA SAMA	Sangat baik	25	14.6%	1	3.4%
	Baik	97	56.7%	14	48.3%
	Cukup Baik	49	28.7%	14	48.3%
	Total	171	100.0%	29	100.0%
KEMAMPUAN MENDELEGASIKAN WEWENANG	Sangat baik	21	12.8%		
	Baik	93	56.7%	12	44.4%
	Cukup Baik	50	30.5%	15	55.6%
	Total	164	100.0%	27	100.0%
KEMAMPUAN MENGAMBIL KEPUTUSAN	Sangat baik	23	13.5%		
	Baik	88	51.8%	14	48.3%
	Cukup Baik	58	34.1%	14	48.3%
	Kurang Baik	1	0.6%	1	3.4%
	Total	170	100.0%	29	100.0%
PENINGKATAN DISIPLIN	Sangat baik	37	21.8%	3	10.3%
	Baik	94	55.3%	11	37.9%
	Cukup Baik	39	22.9%	15	51.7%
	Total	170	100.0%	29	100.0%

JAWABAN RESPONDEN		SELALU BERPEDOMAN KEPADA SILABUS		TDK SELALU BERPEDOMAN KEPADA SILABUS	
		Freq	Percent	Freq	Percent
KEMAMPUAN MEMECAHKAN MASALAH	Sangat baik	22	12.4%	1	3.4%
	Baik	91	55.0%	10	34.5%
	Cukup Baik	55	31.4%	17	58.6%
	Kurang Baik	1	1.2%	1	3.4%
	Total	169	100.0%	29	100.0%
KEMAMPUAN MENYAMPAIKAN SARAN/IDE	Sangat baik	21	12.4%	1	3.4%
	Baik	93	55.0%	10	34.5%
	Cukup Baik	53	31.4%	17	58.6%
	Kurang Baik	2	1.2%	1	3.4%
	Total	169	100.0%	29	100.0%
KEMAMPUAN MEMIMPIN	Sangat baik	20	12.3%	1	3.7%
	Baik	92	56.8%	10	37.0%
	Cukup Baik	50	30.9%	16	59.3%
	Total	162	100.0%	27	100.0%
KEMAMPUAN MERENCANAKAN PROGRAM	Sangat baik	15	8.9%	1	3.4%
	Baik	95	56.2%	12	41.4%
	Cukup Baik	51	34.9%	14	48.2%
	Kurang Baik			2	6.9%
	Total	169	100.0%	29	100.0%
KEMAMPUAN MELAKSANAKAN PROGRAM	Sangat baik	12	7.1%	1	3.6%
	Baik	103	61.3%	13	46.4%
	Cukup Baik	51	31.0%	14	50.0%
	Kurang Baik	1	0.6%		
	Total	168	100.0%	28	100.0%
KEMAMPUAN BERPANDANGAN STRATEGIS	Sangat baik	16	9.5%	1	3.4%
	Baik	83	49.1%	8	27.6%
	Cukup Baik	69	40.8%	19	65.5%
	Kurang Baik	1	0.6%	1	3.4%
	Total	169	100.0%	29	100.0%
KEMAMPUAN MONITORING DAN EVALUASI	Sangat baik	17	10.6%	1	3.7%
	Baik	89	55.6%	9	33.3%
	Cukup Baik	54	33.8%	17	63.0%
	Total	160	100.0%	27	100.0%
PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI	Sangat baik	16	9.5%	1	3.4%
	Baik	88	52.4%	10	34.5%
	Cukup Baik	64	38.1%	17	58.6%
	Kurang Baik			1	3.4%
	Total	198	100.0%	29	100.0%

Sumber: Data lapangan, Kuesioner diolah.

Data pada tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa terhadap semua indikator efektivitas diklat ternyata pemanfaatan silabus berdampak positif. Sebagai ilustrasi, jumlah responden yang mengatakan diklat sangat baik dalam meningkatkan pengetahuan sebanyak 14.6% pada alumni yang merasakan widyaiswaranya selalu berpedoman kepada silabus, sedangkan alumni yang merasakan widyaiswaranya tidak berpedoman kepada silabus hanya 6.9% saja yang menilai bahwa diklat yang diterimanya itu sangat baik dalam meningkatkan pengetahuan peserta.

4. Hubungan Antara Penggunaan hand-out (Diktat) Oleh Widyaiswara Dengan Efektivitas Diklat

Dalam suatu proses belajar mengajar, hand-out atau diktat sangat besar artinya dalam menunjang keberhasilan peserta diklat. Setelah para peserta diberikan kuliah di kelas, untuk memantapkan pemahaman terhadap materi yang diberikan di kelas tersebut, peserta dapat melihat kembali diktat atau hand-out yang diberikan widyaiswara. Dengan demikian peserta tidak hanya mendengar dan menulis saja tetapi juga membaca dan melakukan pengecekan terhadap diktat atau hand-out yang diberikan langsung oleh widyaiswara. Meskipun peran diktat atau hand-out sangat penting dalam membantu kelancaran proses belajar mengajar, namun belum semua widyaiswara mampu memberikannya. Dengan demikian tidak heran jika pengaruh ini relatif besar terhadap efektivitas diktat. Gambaran mengenai pengaruh penggunaan diktat atau hand-out terhadap efektivitas diktat yang dicerminkan dengan prosentase responden yang menilai efektivitas sangat baik, baik, cukup baik dan seterusnya, dapat dilihat pada tabel 4.13 berikut ini:

Tabel 4.13 Pengaruh Penggunaan Diktat (Hand-out) Terhadap Efektivitas Diklat

JAWABAN RESPONDEN		SELALU BERPEDOMAN KEPADA SILABUS		TDK SELALU BERPEDOMAN KEPADA SILABUS	
		Freq	Percent	Freq	Percent
PENINGKATAN PENGETAHUAN	Sangat baik	19	18.4%	8	8.2%
	Baik	54	62.1%	50	51.0%
	Cukup Baik	17	19.5%	40	40.8%
	Total	87	100.0%	98	100.0%
PENINGKATAN WAWASAN	Sangat baik	17	19.5%	11	11.2%
	Baik	53	60.9%	51	52.0%
	Cukup Baik	17	19.5%	36	36.7%
	Total	87	100.0%	98	100.0%
PENINGKATAN KREATIVITAS	Sangat baik	13	14.9%	11	11.5%
	Baik	52	59.8%	47	49.0%
	Cukup Baik	21	24.1%	38	39.6%
	Kurang Baik	1	1.1%		
	Total	87	100.0%	96	100.0%
KECEPATAN DAN KETEPATAN MELAKSANAKAN TUGAS	Sangat baik	10	11.5%	7	7.1%
	Baik	49	56.3%	46	46.9%
	Cukup Baik	28	32.2%	45	45.9%
	Total	87	100.0%	98	100.0%
KEMAMPUAN BEKERJA SAMA	Sangat baik	14	16.1%	10	10.2%
	Baik	49	56.3%	53	54.1%
	Cukup Baik	24	27.6%	35	35.7%
	Total	87	100.0%	98	100.0%
KEMAMPUAN MENDELEGASIKAN WEWENANG	Sangat baik	13	16.0%	7	7.4%
	Baik	47	58.0%	49	51.6%
	Cukup Baik	21	25.9%	39	41.1%
	Total	81	100.0%	95	100.0%
KEMAMPUAN MENGAMBIL KEPUTUSAN	Sangat baik	14	16.3%	7	7.1%
	Baik	42	48.8%	52	53.1%
	Cukup Baik	30	34.9%	37	37.8%
	Kurang Baik			2	2.0%
	Total	86	100.0%	98	100.0%
PENINGKATAN DISIPLIN	Sangat baik	20	23.3%	15	15.3%
	Baik	46	53.5%	51	52.0%
	Cukup Baik	20	23.3%	32	32.7%
	Total	86	100.0%	98	100.0%

JAWABAN RESPONDEN		SELALU BERPEDOMAN KEPADA SILABUS		TDK SELALU BERPEDOMAN KEPADA SILABUS	
		Freq	Percent	Freq	Percent
KEMAMPUAN MEMECAHKAN MASALAH	Sangat baik	13	15.3%	8	8.2%
	Baik	40	47.1%	50	51.0%
	Cukup Baik	31	36.5%	39	39.8%
	Kurang Baik	1	1.2%	1	1.0%
	Total	85	100.0%	98	100.0%
KEMAMPUAN MENYampaikan SARAN/IDE	Sangat baik	14	16.5%	7	7.1%
	Baik	45	52.9%	46	46.9%
	Cukup Baik	25	29.4%	43	43.9%
	Kurang Baik	1	1.2%	2	2.0%
	Total	85	100.0%	98	100.0%
KEMAMPUAN MEMIMPIN	Sangat baik	12	15.0%	8	8.5%
	Baik	45	56.3%	48	51.1%
	Cukup Baik	23	28.8%	38	40.4%
	Total	80	100.0%	94	100.0%
KEMAMPUAN MERENCANAKAN PROGRAM	Sangat baik	8	9.4%	7	7.1%
	Baik	50	58.8%	46	46.9%
	Cukup Baik	27	31.8%	41	41.8%
	Kurang Baik	1	1.2%	2	2.0%
	Total	85	100.0%	98	100.0%
KEMAMPUAN MELAKSANAKAN PROGRAM	Sangat baik	8	9.4%	4	4.2%
	Baik	52	61.2%	52	54.2%
	Cukup Baik	24	28.2%	40	41.7%
	Kurang Baik	1	1.2%		
	Total	85	100.0%	96	100.0%
KEMAMPUAN BERPANDANGAN STRATEGIS	Sangat baik	12	14.1%	5	5.1%
	Baik	40	47.1%	40	40.8%
	Cukup Baik	33	38.8%	51	52.0%
	Kurang Baik	1	1.2%	2	2.0%
	Total	85	100.0%	98	100.0%
KEMAMPUAN MONITORING DAN EVALUASI	Sangat baik	8	10.3%	9	9.6%
	Baik	41	52.6%	46	48.9%
	Cukup Baik	29	37.2%	39	41.5%
	Total	78	100.0%	94	100.0%
PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI	Sangat baik	9	10.7%	5	5.1%
	Baik	43	51.2%	45	45.9%
	Cukup Baik	31	36.9%	48	49.0%
	Kurang Baik	1	1.2%		
	Total	84	100.0%	98	100.0%

Sumber: Data lapangan, Kuesioner diolah.

Sebagaimana indikator lainnya, penggunaan diktat atau hand-out ternyata juga besar pengaruhnya terhadap efektivitas diklat. Data pada tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa penggunaan hand-out atau diktat berdampak positif terhadap semua indikator efektivitas diktat.

Sebagai ilustrasi, jumlah responden yang mengatakan diklat sangat baik dalam meningkatkan pengetahuan sebanyak 18,4% pada alumni yang merasakan widyaiswaranya selalu memberikan diktat atau hand-out kepada peserta, sedangkan alumni yang merasakan widyaiswaranya tidak memberikan diktat atau hand-out hanya 8,2% saja yang menilai bahwa diktat yang diterimanya itu sangat baik dalam meningkatkan pengetahuan peserta.

Ilustrasi lain, dapat dilihat pada indikator efektivitas diktat dalam meningkatkan kemampuan merencanakan program. Terdapat 2,0% responden yang mengaku bahwa widyaiswaranya tidak selalu memberikan diktat/hand-out menyatakan bahwa diktat yang diterimanya kurang baik dalam meningkatkan kemampuan merencanakan program.

F. Penggunaan Metode Pembelajaran Dalam Diklat Struktural dan Diklat Teknis Fungsional Serta Teknis Manajemen

Selain oleh variabel-variabel yang telah dipaparkan dimuka, efektivitas diktat juga ditentukan oleh penggunaan metode pembelajaran. Secara umum yang dimaksud dengan metode pembelajaran meliputi ceramah, diskusi, studi kasus, penulisan kertas kerja perorangan, penulisan kertas kerja kelompok, seminar, praktik kerja lapangan, dan lain-lain.

Berdasarkan hasil penelitian, secara umum metode-metode tersebut telah dilaksanakan oleh semua jenis diktat. Data lengkap mengenai pengakuan responden terhadap penggunaan berbagai metode pembelajaran tersebut dapat diikuti pada tabel 4.14 berikut ini:

Tabel 4.14 Penggunaan Metode Pembelajaran Dalam Diklat Struktural Dan Teknis Fungsional Serta Teknis Manajemen

METODA	KESELURUHAN		DIKLAT STRUKTURAL		DIKL.T.FUNG/MGT	
Diskusi	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Ya	159	77.6%	91	82.0%	19	67.9%
	44	21.5%	18	16.2%	9	32.1%
	2	1.0 %	2	1.8 %		
	205	100.0%	111	100.0%	28	100.0%
Studi Kasus	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Ya	118	59.0%	65	%	16	59.3%
	75	37.5%	38	%	10	37.0%
	7	3.5 %	5	%	1	3.7%
	200	100.0%	108	100.0%	27	100.0%
KK Perorangan	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Ya	170	84.6 %	104	94.5%	11	44.0%
	26	12.9 %	5	4.5 %	12	48.0%
	4	2.0 %	1	0.9 %	1	4.0%
	201	100.0%	110	100.0%	25	100.0%
KK Kelompok	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Ya	170	84.6%	103	92.8%	14	56.0%
	26	12.9%	7	6.3%	9	36.0%
	4	2.0%	1	0.9%	1	4.0%
	201	100.0%	111	100.0%	25	100.0%
Seminar	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Ya	164	82.8%	100	90.1%	12	54.5%
	27	13.6%	10	9.0 %	6	27.3%
	5	2.5%			3	13.6%
	198	100.0%	110	100.0%	22	100.0%
PKL	Freq	Percent	Freq	Percent	Freq	Percent
Ya	163	81.9%	99	90.8%	13	54.2%
	23	11.6%	5	4.6 %	7	29.2%
	12	6.0%	5	4.6 %	3	12.5%
	199	100.0%	109	100.0%	24	100.0%

Sumber: Data lapangan, Kuesioner diolah

Dari data pada tabel di atas terlihat bahwa secara umum semua metode pembelajaran dipergunakan dalam semua diklat baik diklat struktural maupun diklat teknis fungsional/teknis manajemen. Diantara metode pembelajaran di atas, studi kasus nampaknya agak kurang dirasakan oleh alumni diklat.

Padahal, diklat semestinya kaya dengan studi kasus, sehingga peserta mampu menyelesaikan permasahan-permasalahan aktual yang mereka hadapi dalam pekerjaannya. Kondisi ini disebabkan, masih banyak tenaga widyaiswara yang kurang memanfaatkan studi kasus ini sebagai sarana untuk menyampaikan ilmunya. Mereka terlalu banyak menyampaikan teori-teori yang belum tentu sesuai dengan konteks pekerjaan peserta. Dampaknya peserta menjadi jemu, dan efektivitasnya pun kurang optimal.

Terlihat juga bahwa terdapat perbedaan penggunaan metode pada diklat struktural dan teknis fungsional serta teknis manajemen. Perbedaan yang cukup menyolok adalah dalam penggunaan metode pembelajaran Penulisan Kertas Kerja Perorangan, Penulisan Kertas Kerja Kelompok, Seminar, dan Praktek Kerja Lapangan. Pada diklat struktural memang metode-metode ini selalu diterapkan, dengan metode metode yang berbeda-beda. Pada diklat ADUM pembuatan Kertas Kerja Perorangan misalnya dengan menggunakan Pola Kerja Terpadu, kemudian pada diklat SPAMA metode yang biasa digunakan untuk membuat Kertas Kerja Perorangan adalah Perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK). Setelah kertas kerja dibuat baik perorangan maupun kelompok, kemudian hasilnya diseminarkan.

Padahal, diklat fungsional pun tidak kalah pentingnya melaksanakan pembuatan Kertas Kerja Perorangan dan Kertas Kerja Kelompok. Namun, dimaklumi karena banyak diklat teknis fungsional dan teknis manajemen yang dilakukan hanya beberapa hari saja, maka pembuatan Kertas Kerja Perorangan dan Kertas Kerja Kelompok tidak selalu diharuskan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Penelitian tentang evaluasi penyelenggaraan diklat pegawai negeri sipil di Jawa Barat secara garis besar garis besar difokuskan kepada-4 (empat) objek, yaitu (1) Evaluasi terhadap pihak instansi atau unit kerja pengirim dalam melakukan proses penilaian kebutuhan diklat sebelum mengirimkan pegawainya pada suatu diklat; (2) Evaluasi pihak penyelenggara dalam menyediakan sarana dan prasarana, melakukan penjadualan, menggunakan metode pembelajaran, dan lainlain; (3) Evaluasi terhadap widyaiswara dalam menyampaikan materi dan memberikan teladan kepada peserta; (4) Evaluasi terhadap alumni peserta mengenai manfaat diklat yang mereka ikuti dalam pekerjaannya (efektivitas diklat).

Meskipun evaluasi ditujukan kepada empat objek yang terkait dengan penyelenggaraan diklat, namun akumulasi pendapat bisa hanya dilakukan terhadap beberapa atau bahkan satu objek saja yang bisa mewakili dengan alasan mereka melihat dan merasakannya. Sehubungan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini pun akumulasi pendapat dilakukan terhadap 3 (tiga) objek saja yaitu alumni diklat, pihak penyelenggara diklat, dan pihak kepegawaian instansi atau unit kerja pengirim peserta, dengan objek analisis utama adalah alumni diklat. Pemilihan alumni diklat sebagai objek analisis utama dengan alasan bahwa alumni merupakan pihak yang merasakan langsung dari pihak lainnya, baik sebelum, sedang, maupun sesudah diklat dilaksanakan.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada Bab-IV dapat ditarik beberapa kesimpulan umum sebagai berikut:

1. Efektivitas Diklat

1. Meskipun berbagai jenis diklat telah banyak dilaksanakan, namun keberhasilannya masih kurang. Salah satu penyebabnya antara lain

adalah penyelenggaraan diklat yang kurang baik, atau kurang memperhatikan pedoman yang berlaku. Kurang optimalnya penyelenggaraan diklat tersebut terlihat dalam beberapa hal, antara lain: Kurangnya kesesuaian diklat yang dilaksanakan dengan kebutuhan, kurangnya dukungan sarana dan prasarana dalam penyelenggaraan diklat, dan kurang baiknya performance dan kualitas widyaiswara.

2. Terdapat perbedaan-perbedaan yang cukup signifikan antara penyelenggaraan diklat struktural dan diklat teknis fungsional serta teknis manajemen. Perbedaan-perbedaan tersebut, terjadi baik dalam proses penilaian kebutuhan diklat; dalam proses pelaksanaan diklat; dalam proses evaluasi diklat; maupun dalam hasil yang dicapai atau output dari diklat yang dilaksanakan. dalam keseluruhan aspek, penyelenggaraan diklat structural secara umum lebih baik dibandingkan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen.
3. Diklat diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan, meningkatkan keterampilan, dan memperbaiki perilaku peserta. Dalam kenyataannya, belum semua diklat yang diberikan memberikan hasil yang optimal dalam mengubah ketiga aspek tersebut. Efektivitas diklat dalam meningkatkan pengetahuan peserta diakui sangat baik oleh 13,4 %, diakui baik oleh 57,7 %, dan diakui cukup baik oleh 28,9% responden. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat peluang untuk meningkatkan optimalitas hasil diklat dalam meningkatkan pengetahuan peserta.

Dalam menambah wawasan para peserta, secara umum juga menunjukkan masih besar peluang untuk meningkatkan efektivitas diklat ini. Dari seluruh responden, 15,9 % merasakan bahwa diklat yang diterimanya sangat baik dalam memberikan tambahan wawasan kepada dirinya. Sementara itu, 57,2 % menyatakan baik, dan 26,9 % menyatakan cukup baik.

Peningkatan kemampuan alumni dalam berpandangan strategis juga masih kurang. Hal ini terbukti dengan masih sedikitnya alumni yang merasakan mampu berpandangan strategis dengan sangat baik setelah mereka mengikuti diklat (8,5%). Responden yang mengatakan mampu berpandangan strategis dengan baik 45,7%, dan yang mengatakan

mampu berpandangan strategis cukup baik sebanyak 44,7%, bahkan ada sementara alumni yang merasakan bahwa diklat yang diikutinya kurang mampu memberikan kemampuan kepada peserta dalam berpandangan strategis. Ini menunjukkan bahwa diklat yang diberikan belum optimal dalam membentuk peserta untuk mampu berpandangan strategis terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi di masa yang akan datang.

Efektivitas diklat dalam meningkatkan keterampilan peserta diakui juga oleh alumni masih belum optimal, baik keterampilan yang berhubungan dengan tugas teknis operasional maupun keterampilan yang kaitannya dengan kemampuan manajerial.

Diklat juga diharapkan dapat memperbaiki perilaku para pesertanya. Salahsatu indikator perilaku yang dievaluasi adalah disiplin pegawai terhadap pekerjaannya. Disiplin dalam masuk kerja, dalam pekerjaan, dalam mentaati berbagai peraturan yang ada, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, serta disiplin dalam pekerjaan-pekerjaan lainnya. Dalam hal ini pun, diklat yang diberikan masih belum sepenuhnya optimal dalam mengubah perilaku disiplin alumni setelah mereka kembali bekerja di unit kerja atau instansinya masing-masing. Pendapat responden terkategori 3 kelompok juga dalam menanggapi hal ini, 20% menyatakan sangat baik dalam meningkatkan disiplin, 52,5 % menyatakan baik, dan 27,5 % menyatakan cukup baik.

2. Penilaian Kebutuhan

1. Pasal 2 ayat (1) Keputusan Ketua LAN Nomor 304A/IX/6/4/1995 menyebut "*Setiap instansi Pemerintah menyusun rencana pendidikan dan pelatihan berdasarkan rencana kebutuhan dan pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimuat dalam Sasaran Lima Tahun (SARLITA) instansi yang bersangkutan*". Demikian juga dalam Pasal 2 ayat (1) Keputusan Ketua LAN Nomor 342A/IX/6/4/1995 disebutkan: "*Setiap instansi pemerintah menyusun rencana kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis berdasarkan rencana pengembangan sesuai dengan Sasaran Lima Tahun instansi yang bersangkutan*".

Pernyataan-pernyataan tersebut mengandung arti antara lain bahwa diklat yang diberikan kepada pegawai harus disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan di instansinya. Namun demikian, berdasarkan hasil penelitian, belum semua instansi mengikutsertakan pegawainya dalam suatu diklat disesuaikan dengan kebutuhan masa depan instansi atau unit organisasinya. Mereka mengutus pegawainya hanya didasari oleh konsep pemerataan, senioritas, atau alasan-alasan lainnya yang tidak rasional. Dampak dari periakuan ini adalah diklat yang diterima tidak sesuai dengan kebutuhan dan materi diklat yang diterimanya kurang bahkan tidak aplikatif dengan tugas-tugasnya setelah mereka kembali bekerja.

2. Perbedaan perlakuan pihak unit organisasi atau instansi pengirim dalam melakukan penilaian kebutuhan antara diklat struktural dengan diklat teknis fungsional dan teknis manajemen terlihat tidak begitu besar. Penilaian kebutuhan untuk diklat teknis fungsional dan teknis manajemen ternyata lebih baik dibandingkan dengan penilaian kebutuhan diklat struktural sehingga para peserta yang dikirim untuk mengikuti diklat teknis fungsional atau teknis manajemen sebagian besar memang merasakan materi yang diterimanya cukup bermanfaat dalam pekerjaannya. Sementara itu, terdapat alumni diklat struktural yang setelah mengikuti diklat tersebut tidak ada tindak lanjutnya dengan promosi jabatan, sehingga para alumni merasakan penilaian kebutuhan sebelum mereka mengikuti diklat, kurang sesuai dengan tuntutan organisasi. Dari seluruh responden alumni peserta diklat struktural sebanyak 110 orang, hanya 30,9% saja yang diikuti dengan promosi jabatan baru, sedangkan 69,1 % lainnya mereka tidak dipromosikan dalam jabatan baru. Sementara itu, jangka waktu menunggu jabatan baru setelah mereka menyelesaikan diklat struktural berkisar antara tahun sampai dengan 7 tahun, dan kebanyakan mereka menunggu selama 1 tahun (42,3 %)
3. Meskipun evaluasi diklat fungsional lebih didasari penilaian kebutuhan dibandingkan diklat struktural, namun efektivitasnya ternyata di bawah diklat struktural. Dengan demikian, variabel-variabel lainnya dalam diklat teknis fungsional dan teknis manajemen relatif kurang baik dibandingkan dengan diklat struktural.

4. Terdapat hubungan positif antara pelaksanaan penilaian kebutuhan sebelum pengiriman peserta, dengan efektivitas diklat. Para alumni diklat yang sebelum dikirim pada suatu diklat dilakukan penilaian kebutuhan terlebih dahulu di unit organisasi/instansinya, relatif lebih baik hasilnya dalam semua indikator efektivitas diklat, dibandingkan dengan mereka yang sebelum pengirimannya, instansi/unit organisasinya tidak melakukan penilaian kebutuhan.

3. Sarana dan Prasarana Diklat

1. Secara umum sarana dan prasarana yang biasa dipergunakan dalam diklat telah ada dan disediakan oleh pihak penyelenggara. Sarana-sarana yang biasa dipergunakan dalam diklat-diklat tersebut antara lain OHP, papan tulis/white board, flipchart, TV/Video, kaset, modul-modul pelatihan. sound system, komputer dan lain-lain. Sedangkan prasarana yang biasanya ada adalah ruangan untuk belajar, ruangan untuk diskusi, perpustakaan, kamar mandi/WC, tempat olah raga, rekreasi, ruang secretariat, ruang widyaiswara, dan lain-lain. Namun demikian, sarana dan prasarana yang ada dan disediakan oleh penyelenggara tersebut masih kurang memadai. Sarana yang kurang tersebut terutama adalah TV/Video beserta kasetnya, sound system dan komputer. Sementara itu hampir semua prasarana yang disediakan oleh penyelenggara, diakui oleh responden masih kurang memadai, kecuali ruangan kelas/ruang belajar.
2. Terdapat hubungan positif antara ketersediaan sarana dan prasarana dengan efektivitas diklat. Diklat yang dilengkapi sarana dan prasarana oleh penyelenggara lebih efektif dibandingkan dengan diklat yang tidak disediakan sarana dan prasarana, hampir dalam semua indikator efektivitas diklat. Perbedaan yang cukup menonjol adalah pengaruhnya terhadap peningkatan kreativitas individu, kecepatan & Ketepatan dalam melaksanakan tugas, kemampuan bekerja sama, kemampuan men-delegasikan wewenag, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan menyampaikan ide/saran, kemampuan merencanakan program,

kemampuan melaksanakan program, dan terhadap kemampuan monitoring & evaluasi.

4. Kualitas Widyaishwara

1. Secara umum semua indicator kualitas widyaishwara cukup baik. Indikator-indikator yang diukur tersebut antara lain penguasaan materi, ketepatan waktu dalam memberikan materi, sistematika dalam menyajikan materi, penggunaan metode dan alat bantu, daya simpati, gaya dan sikap terhadap peserta, pemberian motivasi belajar kepada peserta, kerapihan dan penampilan, serta pemanfaatan silabus dan pemberian hand-out kepada peserta. Namun demikian diantara indikator-indikator tersebut, terdapat beberapa indikator yang paling lemah yaitu: Ketepatan dalam pemanfaatan waktu, sistematika penyajian materi, penggunaan metode dan alat bantu, daya simpatik dan sikap terhadap peserta, penggunaan bahasa, dan penampilan dihadapan peserta.
2. Terdapat hubungan positif antara beberapa indikator kualitas widyaishwara dengan efektivitas pelatihan. *Pertama*, hubungan antara ketepatan penggunaan jam pelajaran dengan efektivitas diklat. Makin tepat penggunaan waktu oleh widyaishwara, maka baik hasil diklat yang diperoleh oleh peserta. Dampak yang paling nampak dari pada tidak tepatnya pemanfaatan waktu oleh widyaishwara adalah terhadap peningkatan pengetahuan, peningkatan kreativitas individu, peningkatan kecepatan dan ketepatan dalam melaksanakan tugas, kemampuan memecahkan masalah, kemampuan menyampaikan saran, dan beberapa kemampuan manajerial.
Kedua, hubungan positif penggunaan silabus oleh widyaishwara dengan efektivitas diktat. Widyaishwara yang berpedoman kepada silabus yang ditetapkan oleh penyelenggara, lebih efektif dari pada yang tidak berpedoman kepada silabus.
Ketiga, hubungan positif antara penggunaan handout (diktat) oleh widyaishwara dengan efektivitas diktat. Diklat-diklat yang widyaishwaranya selalu memberikan hand-out atau diktat kepada peserta relatif

lebih efektif dibandingkan dengan diklat-diklat yang widyaiswaranya tidak mau memberikan hand-out atau diktat.

5. Penggunaan Metode Pembelajaran

1. Secara umum metode-metode pembelajaran yang meliputi ceramah, diskusi, studi kasus, penulisan kertas kerj'a, seminar, dan praktek kerja lapangan, telah dilaksanakan oleh semua jenis dan penyelenggara diklat, baik diklat structural maupun diklat teknis fungsional/teknis manajemen. Namun demikian, diantara metode pembelajaran tersebut, studi kasus nampaknya agak kurang dirasakan oleh alumni diklat. Padahal, diklat semestinya kaya dengan studi kasus, sehingga peserta mampu menyelesaikan permasahan-permasalahan aktual yang mereka hadapi dalam pekerjaannya.
2. Terdapat perbedaan penggunaan metode pada diklat struktural dan teknis fungsional serta teknis manajemen. Perbedaan yang cukup menyolok adalah dalam penggunaan metode pembelajaran Penulisan Kertas Kerja Perorangan, Penulisan Kertas Kerja Kelompok, Seminar, dan Prak-tek Kerja Lapangan. Pada diklat structural memang metode-metode ini selalu diterapkan, dengan metode-metode yang berbeda-beda.

B. SARAN/REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan di atas, berikut ini beberapa saran/rekomendasi yang dapat dipertimbangkan sebagai masukan bagi peningkatan kinerja penyelenggaraan diklat:

1. Bagi pihak instansi atau unit kerja pengirim peserta diklat; Sebelum dilakukan pengiriman peserta pada suatu diklat, perlu dilakukan terlebih dahulu penilaian kebutuhan diklat di instansi atau unit kerjanya. Jika sudah dilakukan perlu ditingkatkan efektivitasnya. Pengiriman peserta pada diklat structural maupun diklat fungsional bukan hanya didasarkan kepada senioritas, senang atau tidak senang (like and dislike), atau hanya asal kirim tanpa pertimbangan apa pun, tetapi harus benar-benar

- didasarkan kepada kebutuhan instansi atau unit kerjanya serta potensi calon peserta yang akan dikirim.
2. Bagi penyelenggara; Perlu melakukan aidentifikasi kebutuhan diklat di Daerah yang sungguh-sungguh, sehingga diklat yang diselenggarakan benarbenar bersifat tanggap terhadap kebutuhan instansi atau unit kerja di Daerah. Dengan kata lain pihak penyelenggara harus berorientasi kepada pasar, bukan sekedar menyelenggarakan. Selain itu, dalam pelaksanaannya, perlu peningkatan kualitas penyelenggaraan melalui peningkatan sarana dan prasarana, peningkatan kualitas widyaiswara, pemanfaatan metode ppmbelajaran yang efektif sesuai dengan jenis diklat yang diselenggarakan. Pengketatan jadual terhadap widyaiswara juga perlu dilakukan.
 3. Bagi widyaiswara; perlu peningkatan wawasan dan pengetahuan serta banyak mengikuti perkembangan yang terjadi, sehingga tidak ada kesan materi yang disampaikannya monoton dan tidak aplikatif. Untuk itu widyaiswara perlu terus mengembangkan diri melalui berbagai kegiatan ilmiah, seperti penelitian, mengikuti seminar, mengikuti lokakarya, dan lain-lain. Pekerjaan widyaiswara jangan hanya terpaku kepada mengajar saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Bryant, Carolie & Louise G. White, 1989, *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang*, LP3ES, Jakarta.
- Davey, KJ, 1988, *Pembentukan Pemerintahan Daerah; Praktek-praktek Internasional dan Relevansinya Bagi Dunia Ketiga*, UI-Press.
- Djumara, Noorsyamsa, 1994, *Menuju Format Baru Pelayanan Umum*, Lembaga Administrasi Negara.
- Hall, Richard H, 1972, *Organizations: Structure and Process*, Third Edition, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim, 1985, *Perilaku Organisasi*, Sinar Baru.
- Isaac, Stephen & Michael, William B. 1981, *Handbook in Research and Evaluation*. Edits Publisher, California, 234 hal
- Kunarjo, 1992, *Perencanaan dan Pembentukan Pembangunan*, UI-Press, Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara, 1993, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*, Haji Masagung, Jakarta.
- _____, 1993, *Manajemen Modern Menyongsong PJP II*, Jakarta, 1993.
- Lockwood, Derek, 1994, *Desain Pelatihan Efektif Bagi Supervisor dan Manajemen Madya*, Pt Gramedia Pustaka Utama. 110 hal.
- Siagian Sondang P., 1987, *Filsafat Administrasi*, Haji Masagung, Jakarta.
- _____, 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta,
- Sener, Charles dalam Craig, Robert, 1987, *Training and Development Handbook*, Edisi III. Mc.Graw-Hill Book Co. New York.
- Sugandha, Dann, 1984, *Koordinasi Sebagai Pemersatu Gerak Dalam Proses Administrasi*, Ilham Jaya, Bandung.

Sukirno, Sadono, 1982, *Beberapa Aspek Dalam Persoalan Pembangunan Daerah*, Lembaga Penerbit FE-UI, Jakarta.

Tjokroamidjojo, Bintoro, 1987, *Manajemen Pembangunan*, Haji Masagung, Jakarta.

Dokumen-dokumen

Lembaga Administrasi Negara, 1995, 1995, Keputusan Ketua LAN Nomor 304 A/IX/6/4/1995 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, Jakarta.

_____, 1995, Keputusan Ketua LAN Nomor 342 A/IX/6/4/1995 Tentang Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis, Jakarta.

_____, 1995, Keputusan Ketua LAN Nomor 343 A/IX/6/4/1995 Tentang Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional, Jakarta.

_____, 1995, Keputusan Ketua LAN Nomor 384 A/IX/6/4/1995 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (SPAMA), Jakarta

_____, 1995, Keputusan Ketua LAN Nomor 385 A/IX/6/4/1995 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Menengah (SPAMEN), Jakarta.

_____, 1995, Keputusan Ketua LAN Nomor 1030 A/IX/6/4/1995 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Bagi Staf dan Pimpinan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Peraturan Pemerintah Nomor 14, 15, dan 16 tahun 1994.

_____, 1996, Suara Widya Nomor 4, Yayasan Darma Widya Iswara, Pejompongan, Jakarta Pusat.

ORGANISASI PENELITIAN

Berdasarkan SK Ketua LAN Nomor 234 H/IX/6/4/1996 tentang Susunan Personalia Tim Pelaksana Proyek Penelitian adalah sebagai berikut:

- | | |
|-------------------------|--|
| 1. Pembina Program | : DR. J.B. Kristiadi |
| 2. Penanggung Jawab | Drs. Poltak Panggabean |
| 3. Penanggung Jawab | : Dr. Karhi Nisjar S., Ak.MM. |
| Operasional/Peneliti | |
| 4. Koordinator/Peneliti | : Dra. Jat Jat Wirijadinata, Mag.Rer.Publ. |
| 5. Peneliti | : Drs. Desi Fernanda, M.Soc.Sc. |
| 6. Peneliti | : Wawan Dharma Setiawan, SH. |
| 7. Peneliti | : Dra. Hayuni Rachmawati |
| 8. Peneliti | : Drs. Syarifudin Hidayat |
| 9. Peneliti | : Dra. Yunasli Uyun |
| 10. Peneliti | : Baban Sobandi, SE. |
| 11. Peneliti | : Tri Widodo Wahyu Utomo, SH. |
| 12. Peneliti | : Ir. Budi Setiawan |
| 13. Peneliti | : Dra. Laksmi Fitriani |
| 14. Peneliti | : Dra. Tetty Kurniati |
| 15. Pembantu Peneliti | : Drs. Ramdani Priatna |
| 16. Pembantu Peneliti | : Teni Listiani, SE. |
| 17. Pembantu Peneliti | : Ir. Ely Sufianti |
| 18. Pembantu Peneliti | : Drs. Kuat Prihartono |
| 19. Pembantu Peneliti | : Drs. Rosman Ruskana |
| 20. Pembantu Peneliti | : Elvira Julianti, SE. |
| 21. Pembantu Peneliti | : Drs. Dayat Hidayat |
| 22. Pembantu Peneliti | : Saefudin Hazuri, SE. |
| 23. Pembantu Peneliti | : Dra. Ara Ruhara |
| | : Drs. Ento Supriatna |

KUESIONER
PENELITIAN TENTANG
EVALUASI PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL (DIKLAT PNS) DI DAERAH

(UNTUK ALUMNI DIKLAT)

Jabatan :
 Pangkat/Golongan :
 U s i a :
 Instansi :
 Diklat Yang Pernah diikuti : 1.
 2.
 3.
 4.

A. PROSES PENILAIAN KEBUTUHAN PELATIHAN

1. Apakah pelatihan yang diberikan kepada saudara disesuaikan dengan tuntutan masa yang akan datang?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.2 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat kesesuaian pelatihan yang diberikan kepada saudara dengan tuntutan yang akan datang tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

B. PROSES PELAKSANAAN PELATIHAN

2. Dalam proses pelaksanaan pelatihan apakah waktu pelaksanaan sesuai dengan jadual yang telah ditetapkan?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.2 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan tingkat ketepatan pelaksanaan pelatihan dengan jadual yang telah ditetapkan tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

3. Dalam proses pelaksanaan pelatihan apakah sering terjadi pergeseran waktu pemberian materi ?

Sangat Sering	Sering	Jarang	Sangat Jarang	Tidak Pernah

4. Dalam proses pelaksanaan pelatihan apakah terjadi penambahan Jam pelajaran ?

Sangat Sering	Sering	Jarang	Sangat Jarang	Tidak Pernah

5. Dalam proses pelaksanaan pelatihan apakah terjadi pengurangan Jam Pelajaran ?

Sangat Sering	Sering	Jarang	Sangat Jarang	Tidak Pernah

6. Apakah jumlah jam pelajaran yang diberikan oleh setiap pengajar/widyaiswara sesuai dengan jam pelajaran yang telah ditetapkan?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.6 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian tingkat kesesuaian waktu yang diberikan pengajar/widyaiswara dengan jumlah jam yang ditetapkan penyelenggar!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

7. Apakah widyaiswara/pengajar berpedoman kepada silabus yang telah disusun dalam memberikan materinya?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.7 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat kesesuaian materi yang diberikan pengajar/widyaiswara dengan silabus yang telah ditetapkan tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

8. Apakah widyaiswara/pengajar memberikan hand-out kepada peserta?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.8 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat kesesuaian hand-out yang diberikan pengajar/widyaiswara dengan silabus yang telah ditetapkan!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

9. Apakah ditetapkan ketentuan disiplin peserta selama pelatihan berlangsung?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.9 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap ketepatan ketentuan disiplin tersebut dalam menunjang keberhasilan belajar peserta pelatihan!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

10. Apakah sarana dan prasarana lain (seperti OHP, bahan latihan bagi peserta, dll) disediakan oleh penyelenggara pelatihan?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.10 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap kecukupan sarana dan prasarana tersebut!

Sangat Cukup	Cukup	Kurang Cukup	Tidak Cukup	Sangat Tidak Cukup

11. Sarana diklat yang dipergunakan:

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak Baik
a. OHP					
b. Papan Tulis/White Board					
c. Flipchart					
d. TV/Video					
e. Kaset					
f. Modul-modul Pelatihan					
g. Sound System					
h. Komputer					
i. Lainnya					
.....					

12. Prasarana diklat yang dipergunakan:

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak Baik
a. Ruang Kelas/Ruang Belajar					
b. Ruang Diskusi/Seminar					
c. Perpustakaan					
d. Kamar Mandi/WC					
e. Tempat Olah Raga/Rekreasi					
f. Ruang Sekretariat					
g. Sound System					
h. Ruang Widya Iswara					
i. Lainnya					
.....					

13. Metode Pembelajaran:

I T E M	Ya	Kadang-Kadang	Tidak Pernah
a. Ceramah			
b. Diskusi			
c. Studi Kasus			
d. Penulisan Kertas Kerja Perorangan			
e. Penulisan Kertas Kerja Kelompok			
f. Seminar			
g. Praktek Kerja Lapangan			
h. Lainnya			
.....			

14. Performance Widya Iswara:

I T E M	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak
a. Penguasaan Materi					
b. Ketepatan Waktu					
c. Sistematika Penyajian					
d. Penggunaan Metode dan Alat Bantu					
e. Daya Simpati, Gaya dan Sikap terhadap peserta					
f. Penggunaan Bahasa					
g. Pemberian Motivasi belajar kepada peserta					
h. Kerapihan dan Penampilan					

C. PROSES EVALUASI PELATIHAN

15. Apakah dilakukan evaluasi terhadap aspek administratif dalam penyelenggaraan pelatihan?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.15 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat ketepatan evaluasi yang dilakukan tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

16. Apakah dilakukan evaluasi terhadap aspek substantif (materi, widyaiswara, dll) dalam penyelenggaraan pelatihan?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.16 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat ketepatan evaluasi substantif yang dilakukan tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

17. Apakah dilakukan evaluasi terhadap aspek fasilitatif penunjang (seperti penginapan, konsumsi, transportasi, dll) dalam penyelenggaraan pelatihan?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.17 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap ketepatan evaluasi yang dilakukan tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

18. Apakah dilakukan evaluasi terhadap kemampuan para peserta pelatihan dalam bentuk pemberian soal yang diambil dari materi-materi pelatihan?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.18 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap ketepatan evaluasi yang diberikan kepada peserta tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

C. EFEKTIVITAS PELATIHAN

Untuk pernyataan pada Bagian C, saudara dimohon untuk langsung memberikan pilihan pada setiap pernyataan yang diberikan dalam tabel berikut! Standar penilaian sama dengan pernyataan-pernyataan sebelumnya.

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak
19. Ketepatan materi yang diterima peserta dengan tuntutan tugasnya					
20. Peningkatan pengetahuan pegawai yang telah mengikuti pelatihan tertentu, sesuai dengan materi yang diterimanya					
21. Peningkatan wawasan karawan yang telah mengikuti pelatihan					
22. Peningkatan kreativitas individu pegawai yang telah mengikuti diklat					
23. Peningkatan kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasannya, bagi pegawai yang telah mengikuti pelatihan					
24. Peningkatan kemampuan pegawai yang telah mengikuti pelatihan dalam bekerja sama					

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak
25. Peningkatan kemampuan mendelegasikan tugas kepada bawahannya (jika mempunyai bawahan)					
26. Peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan.					
27. Peningkatan disiplin pegawai setelah mengikuti pelatihan					
28. Peningkatan kemampuan pegawai setelah mengikuti pelatihan dalam memecahkan permasalahan yang muncul					
29. Peningkatan kemampuan pegawai setelah mengikuti pelatihan, dalam menyampaikan ide atau saran kepada atasannya					
30. Peningkatan kemampuan pegawai setelah mengikuti pelatihan dalam memimpin bawahan (jika mempunyai bawahan)					
31. Peningkatan kemampuan pegawai setelah mengikuti pelatihan dalam merencanakan program					

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak
32. Peningkatan kemampuan pegawai yang telah mengikuti pelatihan dalam melaksanakan program					
33. Peningkatan kemampuan pegawai yang telah mengikuti pelatihan dalam berpandangan strategis					
34. Peningkatan kemampuan pegawai yang telah mengikuti pelatihan dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pekerjaan bawahannya (jika mempunyai bawahan)					
35. Peningkatan kinerja unit organisasi setelah mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan					

KUESIONER

**PENELITIAN TENTANG EVALUASI PENYELENGGARAAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL (DIKLAT PNS) DI DAERAH**

(UNTUK KEPEGAWAIAAN)

Jabatan :

Pangkat/Golongan :

Instansi :

Masa Kerja di Kepegawaian :

A. PROSES PENILAIAN KEBUTUHAN PELATIHAN

- Apakah pelatihan yang diberikan kepada pegawai disesuaikan dengan kebutuhan jabatannya?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban No. 1 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara nilai tingkat kesesuaian pelatihan yang diberikan kepada pegawai dengan kebutuhan jabatan tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

- Apakah pelatihan yang diberikan kepada pegawai disesuaikan dengan tuntutan masa yang akan datang?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.2 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat kesesuaian pelatihan yang diberikan kepada pegawai dengan tuntutan yang akan datang tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

3. Apakah jumlah pegawai yang diikutsertakan dalam pelatihan disesuaikan dengan jumlah kebutuhan?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.3 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat kesesuaian jumlah yang diikutsertakan dalam pelatihan dengan jumlah kebutuhan tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

4. Apakah dalam pengikutsertaan pegawai dalam suatu pelatihan didasarkan pada prioritas kebutuhan untuk setiap bidang/bagian?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.4 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat kesesuaian penyertaan pegawai dalam suatu diklat dengan skala prioritas kebutuhan setiap bidang/bagian!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

5. Apakah dilakukan pemilihan tempat pelatihan dengan pertimbangan efektivitas dan efisiensi (baik dalam pengiriman pegawai pada pelatihan yang diselenggarakan lembaga/instansi lain atau penyelenggara sendiri)?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.5 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan pemilihan tempat pelatihan tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

6. Apakah dipertimbangkan ketersediaan sumber daya dan berbagai kendala dalam pengambilan keputusan untuk menyertakan pegawai dalam pelatihan?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.6 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan pengambilan keputusan dalam mengikutsertakan pegawai, dengan pertimbangan ketersediaan sumber daya dan kendala tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

7. Apakah dipertimbangkan mengenai materi dan jenis pelatihan (baik yang diselenggarakan sendiri maupun yang diselenggarakan lembaga/instansi lain), sebelum mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan tersebut?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.7 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat ketepatan pengambilan keputusan pengikutsertaan pegawai dengan kebutuhan materi dan jenis diklat yang diikutinya!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

8. Apakah dilakukan pertimbangan antara "mengikutsertakan pegawai dalam diklat dengan cara lain yang tanpa mengikutsertakan pegawai dalam diklat tersebut, tetapi tetap memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan?"

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.8 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat ketepatan pengambilan keputusan dalam "pemilihan antara mengikutsertakan pegawai dalam diklat dengan cara lain yang diambil tersebut?"

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

9. Apakah pelatihan yang diikuti pegawai sesuai dengan job descriptionnya?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.9 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat kesesuaian antara Job Description pegawai yang diikutsertakan dalam pelatihan dengan jenis pelatihan yang diikutinya!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

10. Apakah pelatihan yang diikuti pegawai sesuai dengan job spesification-nya?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.10 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat kesesuaian antara jenis pelatihan yang diikuti pegawai dengan job spesification-nya!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

11. Apakah sebelum mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan dilakukan identifikasi terhadap berbagai kesenjangan antara pekerjaan yang harus dilakukan dengan kualifikasi pegawai yang ada?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.11 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan pengidentifikasi kesenjangan antara pekerjaan yang harus dilakukan dengan kualifikasi pegawai tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

12. Apakah dilakukan pemilihan jenis diklat yang akan diikuti oleh pegawai, yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan atau adanya kesenjangan antara tuntutan dengan kualifikasi/kemampuan pegawai?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.12 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan pemilihan jenis diklat tersebut?

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

13. Sebelum mengikutsertakan pegawai dalam suatu pelatihan, apakah dilakukan pemilihan atau seleksi baik dari segi bidang tugasnya maupun dari segi kemampuan atau kecerdasannya?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.13 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan pemilihan pegawai yang diikutsertakan dalam pelatihan tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

14. Sebelum mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan, apakah dipertimbangkan *recruitmen* pegawai baru dengan kualifikasi yang dibutuhkan tersebut?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.14 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan pemilihan antara "mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan dengan merekrut pegawai baru?

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

15. Pertimbangan terhadap persyaratan pegawai untuk mengikuti diklat:

I T E M	Sngt diper timba ngkan	Diper timba ngkan	Cukup diper timba ngkan	Krng diper timba ngkan	Tidak diper timba ngkan
a. Usia					
b. Pangkat/Golongan					
c. Tingkat Pendidikan					
d. Masa Kerja					
e. Jumlah Peserta					
f. Ketentuan lain yang dite-tapkan					

B. PROSES PENENTUAN TUJUAN PELATIHAN

16. Apakah dilakukan penentuan target kemampuan yang harus dikuasai atau dimiliki oleh pegawai yang diikutsertakan dalam pelatihan setelah mengikuti pelatihan tersebut?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.16 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap keberhasilan pencapaian target-target tersebut setelah pelatihan diikuti!

Sangat Berhasil	Berhasil	Cukup Berhasil	Kurang Berhasil	Tidak

17. Sebelum dilakukan pengiriman pegawai pada suatu pelatihan, apakah dilakukan pengidentifikasi, kemampuan apa yang harus dimiliki peserta dengan menggunakan standard tertentu?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.17 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan penentuan jumlah peserta dengan kebutuhan tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

18. Apakah dilakukan evaluasi terhadap pembiayaan, dengan cara membandingkan biaya yang telah dikeluarkan dengan hasil yang telah dicapai?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.18 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat kesepadan antara biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang telah dicapai berupa peningkatan kemampuan pegawai/peserta pelatihan!

Sangat Sepadan	Sepadan	Cukup Sepadan	Kurang Sepadan	Tidak Sepadan

C. EFEKTIVITAS PELATIHAN

Untuk pernyataan pada Bagian C, saudara dimohon untuk langsung memberikan nilai pada setiap pernyataan yang diberikan dalam tabel berikut! Standar penilaian sama dengan pernyataan-pernyataan sebelumnya.

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak
19. Peningkatan pengetahuan pegawai yang telah mengikuti pelatihan tertentu, sesuai dengan materi yang diterimanya					
20. Peningkatan wawasan kar yawan yang telah mengikuti pelatihan					
21. Peningkatan kreativitas individu pegawai yang telah mengikuti diklat					
22. Peningkatan kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasannya, bagi pegawai yang telah mengikuti pelatihan					
23. Peningkatan kemampuan pegawai yang telah mengikuti pelatihan dalam bekerja sama					
24. Peningkatan kemampuan mendelegasikan tugas kepada bawahannya (jika mempunyai bawahan)					

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak
25. Peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan.					
26. Peningkatan disiplin pegawai setelah mengikuti pelatihan					
27. Peningkatan kemampuan pegawai setelah mengikuti pelatihan dalam memecahkan permasalahan yang muncul					
28. Peningkatan kemampuan pegawai setelah mengikuti pelatihan, dalam menyampaikan ide atau saran kepada atasannya					
29. Peningkatan kemampuan pegawai setelah mengikuti pelatihan dalam memimpin bawahan (jika mempunyai bawahan)					
30. Peningkatan kemampuan pegawai setelah mengikuti pelatihan dalam merencanakan program					
31. Peningkatan kemampuan pegawai yang telah mengikuti pelatihan dalam melaksanakan program					

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak
32. Peningkatan kemampuan pegawai yang telah mengikuti pelatihan dalam berpandangan strategis					
33. Peningkatan kemampuan pegawai yang telah mengikuti pelatihan dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pekerjaan bawahannya (jika mempunyai bawahan)					
34. Peningkatan kinerja unit organisasi setelah mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan					

KUESIONER
PENELITIAN TENTANG
EVALUASI PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL (DIKLAT PNS) DI DAERAH

UNTUK PENYELENGGARA DIKLAT

Jabatan :
 Pangkat/Golongan :
 Instansi :
 Masa Kerja Pada Unit :
 Penyelenggara Diklat :

A. PROSES PENILAIAN KEBUTUHAN PELATIHAN

1. Apakah dilakukan pemilihan tempat pelatihan dengan pertimbangan efektivitas dan efisiensi (baik dalam pengiriman pegawai pada pelatihan yang diselenggarakan lembaga/instansi lain atau penyelenggara sendiri)?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.1 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan pemilihan tempat pelatihan tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

2. Apakah dipertimbangkan mengenai materi dan jenis pelatihan (baik yang diselenggarakan sendiri maupun yang diselenggarakan lembaga/instansi lain), sebelum mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan tersebut?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.2 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan pengambilan keputusan pengikutsertaan pegawai dengan kebutuhan materi dan jenis diklat yang diikutinya!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

3. Jika pelatihan diselenggarakan sendiri, apakah dilakukan pemilihan teknik penyelenggaraan, agar tujuan pelatihan tersebut dapat dicapai dengan baik?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.3 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan teknik penyelenggaraan tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

4. Sebelum mengikutsertakan pegawai dalam suatu pelatihan, apakah dilakukan pemilihan atau seleksi baik dari segi bidang tugasnya maupun dari segi kemampuan atau kecerdasannya?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.4 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat ketepatan pemilihan pegawai yang diikutsertakan dalam pelatihan tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

5. Sebelum pegawai dikirim pada suatu pelatihan, apakah dilakukan pengidentifikasi kemampuan calon peserta tersebut, untuk menentukan training gap dan training specification?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.5 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat ketepatan pengidentifikasi kemampuan calon tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

B. PROSES PENENTUAN TUJUAN PELATIHAN

6. Apakah dilakukan penentuan target kemampuan yang harus dikuasai atau dimiliki oleh pegawai yang diikutsertakan dalam pelatihan setelah mengikuti pelatihan tersebut?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.6 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap keberhasilan pencapaian target-target tersebut setelah pelatihan diikuti!

Sangat Berhasil	Berhasil	Cukup Berhasil	Kurang Berhasil	Tidak Berhasil

C. PROSES PERENCANAAN PROGRAM

7. Apabila pelatihan dilaksanakan sendiri oleh unit kerja/instansi Saudara, apakah dilakukan penyusunan silabus?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.7 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat kesesuaian muatan silabus yang disusun tersebut dengan kualifikasi yang diperlukan tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

8. Dalam penyusunan silabus, apakah dipertimbangkan mengenai urutan-urutan materi pelatihan?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.8 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat kesesuaian pengurutan materi pelatihan tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

9. Dalam perencanaan program pelatihan, apakah teknik dan metode belajar mengajar ditentukan, agar pelatihan berhasil dengan efektif dan efisien?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.9 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat ketepatan penentuan teknik dan metode belajar mengajar tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

10. Dalam penyusunan program, apakah dipertimbangkan mengenai kualifikasi pengajar/widyaiswara yang akan memberikan pelajaran/pelatihan?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.10 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap kualifikasi pengajar/widyaiswara yang memberikan pelajaran/pelatihan tersebut!

Sangat Kualified	Kualified	Cukup Kualified	Kurang Kualified	Tidak Kualified

11. Dalam penyusunan program, apakah dipertimbangkan mengenai tempat yang menunjang proses belajar mengajar?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.11 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat representasi tempat yang dipergunakan tersebut!

Sangat Representatif	Representatif	Cukup Representatif	Kurang Representatif	Tidak Representatif

12. Apakah waktu pelatihan disesuaikan dengan muatan materi yang akan diberikan?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.12 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat kecukupan waktu yang ditetapkan dengan muatan materi yang diberikan tersebut!

Sangat Cukup	Cukup	Kurang Cukup	Tidak Cukup	Sangat Tidak Cukup

13. Dalam penyusunan program, apakah sarana dan prasarana dipertimbangkan (seperti penginapan, konsumsi, transportasi, dll)?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.13 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat kecukupan dan ketepatan sarana dan prasarana dalam pelatihan yang diselenggarakan tersebut!

Sangat Cukup	Cukup	Kurang Cukup	Tidak Cukup	Sangat Tidak Cukup

D. PROSES PELAKSANAAN PELATIHAN

14. Dalam proses pelaksanaan pelatihan apakah waktu pelaksanaan sesuai dengan jadual yang telah ditetapkan?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.14 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian tingkat ketepatan pelaksanaan pelatihan dengan jadual yang telah ditetapkan tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

15. Dalam proses pelaksanaan pelatihan apakah sering terjadi pergeseran waktu pemberian materi ?

Sangat sering	Sering	Jarang	Sangat Jarang	Tidak Pernah

16. Dalam proses pelaksanaan pelatihan apakah terjadi penambahan Jam pelajaran ?

Sangat sering	Sering	Jarang	Sangat Jarang	Tidak Pernah

17. Dalam proses pelaksanaan pelatihan apakah terjadi pengurangan Jam Pelajaran ?

Sangat sering	Sering	Jarang	Sangat Jarang	Tidak Pernah

18. Apakah jumlah jam pelajaran yang diberikan oleh setiap pengajar/widyaishwara sesuai dengan jam pelajaran yang telah ditetapkan?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.18 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan tingkat kesesuaian waktu yang diberikan pengajar/widyaishwara dengan jumlah jam yang ditetapkan penyelenggara!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

19. Apakah widyaishwara/pengajar berpedoman kepada silabus yang telah disusun dalam memberikan materinya?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.19 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat kesesuaian materi yang diberikan pengajar/widyaishwara dengan silabus yang telah ditetapkan tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

20. Apakah widyaishwara/pengajar memberikan hand-out kepada peserta?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.20 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap tingkat kesesuaian hand-out yang diberikan pengajar/widyaaiswara dengan silabus yang telah ditetapkan!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

21. Apakah ditetapkan ketentuan disiplin peserta selama pelatihan berlangsung?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.21 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap ketepatan ketentuan disiplin tersebut dalam menunjang keberhasilan belajar peserta pelatihan!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

22. Apakah sarana dan prasarana lain (seperti OHP, bahan latihan bagi peserta, dll) disediakan oleh penyelenggara pelatihan?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.22 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilainan terhadap kecukupan sarana dan prasarana tersebut!

Sangat Cukup	Cukup	Kurang Cukup	Tidak Cukup	Sangat Tidak Cukup

23. Sarana diklat yang dipergunakan:

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak Baik
a. OHP					
b. Papan Tulis/White Board					
c. Flipchart					
d. TV/Video					
e. Kaset					
f. Modul-modul Pelatihan					
g. Sound System					
h. Komputer					
i. Lainnya					
.....					

24. Prasarana diklat yang dipernya pada pembuatan KTP, pendaftaran Pantarlih. Perlu pemberian motivasi kepada aparatur agar mampu menciptakan pelayanan-pelayananagunakan:

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak Baik
a. Ruang Kelas/Ruang Belajar					
b. Ruang Diskusi/Seminar					
c. Perpustakaan					
d. Kamar Mandi/WC					
e. Tempat Olah Raga/Rekreasi					
f. Ruang Sekretariat					
g. Sound System					
h. Ruang Widyaishwara					
i. Lainnya					
.....					

25. Metode Pembelajaran:

ITEM	Ya	Kadang-Kadang	Tidak Pernah
a. Ceramah			
b. Diskusi			
c. Studi Kasus			
d. Penulisan Kertas Kerja Perorangan			
e. Penulisan Kertas Kerja Kelompok			
f. Seminar			
g. Praktek Kerja Lapangan			
h. Lainnya			
.....			

26. Performance Widyaiswara:

ITEM	Sngt Baik	Baik	Cukup Baik	Krng Baik	Tidak
a. Penguasaan Materi					
b. Ketepatan Waktu					
c. Sistematika Penyajian					
d. Penggunaan Metode dan Alat Bantu					
e. Daya Simpati, Gaya dan Sikap terhadap peserta					
f. Penggunaan Bahasa					
g. Pemberian Motivasi belajar kepada peserta					
h. Kerapihan dan Penampilan					

27. Jumlah Widyausaha berdasarkan asal instansi: (Diisi dengan data kuantitatif/Jumlah)

Asal Instansi (Sebutkan)	Jumlah

28. Jumlah Widyausaha berdasarkan Tingkat Pendidikan: (Diisi dengan data kuantitatif/Jumlah)

Tingkat Pendidikan	Jumlah
SLA ke bawah	
Sarjana Muda / Diploma	
Sarjana (S1)	
S-2	
S-3	
Guru besar (Profesor)	

29. Jumlah Widyausaha berdasarkan jenis diklat yang pernah diikuti: (Diisi dengan data kuantitatif/Jumlah)

Jenis Diklat (Sebutkan)	Jumlah

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.34 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap ketepatan evaluasi yang dilakukan tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

35. Apakah dilakukan evaluasi terhadap kemampuan para peserta pelatihan dalam bentuk pemberian soal yang diambil dari materi-materi pelatihan?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.35 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap ketepatan evaluasi yang diberikan kepada peserta tersebut!

Sangat Tepat	Tepat	Cukup Tepat	Kurang Tepat	Tidak Tepat

36. Apakah dilakukan evaluasi terhadap tujuan pelatihan, dengan cara membandingkan hasil yang telah dicapai dengan perencanaan yang ditetapkan sebelumnya?

Ya

Kadang-kadang

Tidak

Jika jawaban saudara pada No.36 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap kesesuaian hasil yang telah dicapai secara umum dengan perencanaan tersebut!

Sangat Sesuai	Sesuai	Cukup Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai

37. Apakah dilakukan evaluasi terhadap pembiayaan, dengan cara membandingkan biaya yang telah dikeluarkan dengan hasil yang telah dicapai?

Ya Kadang-kadang Tidak

Jika jawaban saudara pada No.37 "Ya" atau "Kadang-kadang", Coba saudara berikan penilaian terhadap tingkat kesepadan antara biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang telah dicapai berupa peningkatan kemampuan pegawai/peserta pelatihan!

Sangat Sepadan	Sepadan	Cukup Sepadan	Kurang Sepadan	Tidak Sepadan

38. Apakah penilaian tentang tingkat kesepadan antara biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang telah dicapai berupa peningkatan kemampuan pegawai/peserta pelatihan?

Ya Kadang-kadang Tidak

39. Jika jawaban saudara pada "38" adalah "Ya" dan sebaliknya, apakah dalam hal ini saudara akan mengambil tindakan apa?



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**

**KEPUTUSAN KETUA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
NOMOR: 304 A/TX/6/4/1995**

TENTANG

**PEDOMAN UMUM PENYELENGARAAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN JABATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL**

KETUA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA,

- Menimbang:**
- a. bahwa dalam rangka melaksanakan PP. No. 14 Tahun 1994, dipandang perlu mengatur penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil secara tertib, lancar, efektif dan efisien.
 - b. bahwa untuk mewujudkan hal tersebut di atas, dipandang perlu menerbitkan Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

- Mengingat:**
1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3041);
 2. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 1989 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3390);

3. Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 20, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3545);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1994 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3546);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3547);
6. Keputusan Presiden Nomor 34 Tahun 1972 tentang Tanggung Jawab Fungsional Pendidikan dan Latihan.
7. Keputusan Presiden Nomor 30 Tahun 1981 tentang Pendidikan dan Latihan Prajabatan.
8. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 1989 tentang Lembaga Administrasi Negara.

MEMUTUSKAN

Menetapkan: PEDOMAN UMUM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN JABATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL

BAB 1 U M U M

Pasal 1

- (1) Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil (Diklat) merupakan bagian integral dari Sistem Pembinaan Karir Pegawai Negeri Sipil.

- (2) Setiap penyelenggaraan Diklat terkait dengan pola karir Pegawai Negeri Sipil.
- (3) Pola karir Pegawai Negeri Sipil merupakan pola pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang menggambarkan jalur pengembangan karir dan menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan dan pelatihan serta masa jabatan seseorang Pegawai Negeri Sipil sejak pengangkatan pertama dalam jabatan sampai dengan pensiun.
- (4) Lembaga Administrasi Negara berkedudukan sebagai Instansi Pembina Diklat.
- (5) Instansi Pembina Jabatan Fungsional adalah instansi Pemerintah yang bertugas membina suatu Jabatan Fungsional menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- (6) Instansi Teknis adalah instansi Pemerintah yang tugas dan fungsinya mengelola dan mengerjakan suatu bidang kegiatan teknis menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BAB II PERENCANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 2

- (1) Setiap instansi Pemerintah menyusun rencana pendidikan dan pelatihan berdasarkan rencana kebutuhan dan pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimuat dalam Sasaran Lima Tahun (SARLITA) instansi yang bersangkutan.
- (2) Rencana kebutuhan pendidikan dan pelatihan tersebut pada ayat (1) disampaikan kepada Lembaga Administrasi Negara dalam kurun waktu penyusunan Daftar Usulan Proyek (DUP) dan Daftar Usulan Kegiatan (DIK) instansi yang bersangkutan pada setiap tahun Anggaran.
- (3) Lembaga Administrasi Negara memberikan pedoman dan bantuan berupa konsultasi kepada setiap instansi Pemerintah dalam penyusunan rencana kebutuhan pendidikan dan pelatihan instansi yang bersangkutan.

BAB III JENIS DAN JENJANG PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PEGAWAI NEGERI SIPIL

Pasal 3

Jenis Diklat terdiri dari :

- a. Diklat Prajabatan
- b. Diklat Administrasi Umum (ADUM)
- c. Diklat Struktural
- d. Diklat Fungsional
- e. Diklat Teknis
- f. Diklat Pimpinan Inti (PIMTI)

Pasal 4

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan adalah pendidikan dan pelatihan yang membentuk sikap mental, kesamaptaan fisik dan disiplin serta untuk memenuhi kebutuhan kemampuan, keahlian dan atau keterampilan bagi calon Pegawai Negeri Sipil.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan merupakan persyaratan bagi calon Pegawai Negeri Sipil yang akan diangkat dan menduduki jabatan negeri.

Pasal 5

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Admnistrasi Umum adalah perididikan dan pelatihan yang memberikan bekal pengetahuan kemampuan administrasi dasar sehingga peserta mampu mengenali kedudukan organisasi dan peran instansi masing-masing dalam pemerintahan negara, serta mampu melaksanakan tugas-tugas dalam jabatan fungsional atau tugas-tugas kepemimpinan secara professional.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum merupakan persyaratan bagi Pegawai Negeri Sipil yang akan menduduki Jabatan Eselon V atau

IV, dan juga merupakan persyaratan bagi Pegawai Negeri Sipil yang akan menduduki Jabatan Fungsional.

Pasal 6

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Struktural adalah pendidikan dan petatihan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan datam bidang kepemimpinan sehingga mampu memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan masyarakat secara tertib, lancar, efektif dan efisien.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Struktural merupakan persyaratan bagi Pegawai Negeri Sipil yang akan diangkat dalam Jabatan Struktural.

Pasal 7

- (1) Pendidikan dan Petatihan Fungsional adalah pendidikan dan pelatihan yang memberikan bekal bagi Pegawai Negeri Sipil untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam menduduki Jabatan Fungsional dan dapat juga diikuti oleh Pejabat Struktural.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional merupakan persyaratan bagi Pegawai Negeri Sipil yang akan dan telah menduduki Jabatan Fungsional.

Pasal 8

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Teknis adalah pendidikan dan pelatihan yang rnemberikan ketrampilan dan pengetahuan teknis tertentu bagi Pegawai Negeri Sipil.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Teknis diperuntukkan bagi Pegawai Negeri Sipil, baik yang akan dan telah menduduki semua tingkat jabatan struktural maupun jabatan fungsional.

Pasal 9

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Pimpinan Inti adalah pendidikan dan pelatihan yang memberikan informasi mengenai berbagai kebijaksanaan Pemerintah yang aktual, dan perkembangan lingkungan strategis yang berpengaruh terhadap tugas-tugas urnum pemerintahan dan pembangunan dalam rangka rnengembangkan wawasan, baik nasional, regional maupun internasional.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Pimpinan Inti diperuntukkan bagi Kader Pimpinan Tingkat Nasional/para Pejabat Pemerintah yang serendah-rendahnya sederajat dengan jabatan eselon I dalam rangka pemantapan Kader Pimpinan Nasional.
- (3) Pendidikan dan Pelatihan Pimpinan Inti diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara.

Pasal 10

Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Struktural terdiri dari:

- a. Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pirnpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA), merupakan persyaratan bagi Pegawai Negeri Sipil yang terpilih serta memiliki kemampuan untuk diangkat dalam jabatan struktural eselon
- b. Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Menengah (DIKLAT SPAMEN), merupakan persyaratan bagi Pegawai Negeri Sipil yang terpilih serta rnemiliki kemampuan untuk diangkat dalam jabatan struktural eselon
- c. Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Tinggi (DIKLAT SPATI), rnerupakan persyaratan bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah menduduki jabatan struktural eselon II dan terpilih serta memiliki kemarnpuan untuk diangkat dalam jabatan struktural eselon I.

Pasal 11

- (1) Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dapat dilakukan secara berjenjang yang disesuaikan dengan pola karir Jabatan Fungsional.
- (2) Penetapan jenjang Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dilakukan oleh masing-masing instansi bersama-sama Instansi Pembina Jabatan Fungsional setelah berkonsultasi dengan Lembaga Administrasi Negara.

Pasal 12

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Teknis dapat diselenggarakan secara berjenjang yang disesuaikan dengan tingkat dan jenis pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.
- (2) Penetapan jenjang Diklat Teknis dilakukan oleh masing-masing instansi atau bersama-sama dengan Instansi Teknis yang memiliki keahlian yang bersangkutan setelah berkonsultasi dengan Lembaga Administrasi Negara

BAB IV

PESERTA DAN TIM SELEKSI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 13

- (1) Peserta pendidikan dan pelatihan bersifat selektif dan merupakan penugasan dengan memperhatikan pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil, baik dalam jabatan struktural maupun jabatan fungsional.
- (2) Persyaratan umum bagi calon peserta pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut:
 - a. Memiliki potensi untuk berkembang.,
 - b. Memiliki dedikasi dan loyalitas terhadap tugas dan organisasi;
 - c. Berprestasi dalam melaksanakan tugas;
 - d. Mampu menjaga reputasi diri dan instansinya:
 - e. Sehat jasmani dan rohani.
 - f. Memiliki minat yang tinggi untuk mengikuti diklat bersangkutan.

- (3) Masing-masing instansi membentuk Tim Seleksi Peserta Diklat (TSPD), baik di tingkat pusat maupun daerah dengan mengikutsertakan pejabat yang fungsional mengelola diklat dan kepegawaian di instansinya.
- (4) Calon peserta pendidikan dan pelatihan diseleksi dan dipilih oleh Tim Seleksi Peserta Diklat (TSPD) instansi atas usul atau rekomendasi pimpinan unit yang bersangkutan.
- (5) Khusus bagi calon peserta pendidikan dan pelatihan SPAMEN dan SPATI, diseleksi, dipilih oleh Tim Seleksi Peserta Diklat sebagaimana dimaksud pada ayat (3), dan dikonsultasikan dengan Badan Pertimbangan Jabatan instansi yang bersangkutan. Selanjutnya calon peserta dimaksud oleh pimpinan instansinya di sampaikan kepada Lembaga Administrasi Negara.

BAB V

KURIKULUM DAN METODA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 14

- (1) Kurikulum disusun berdasarkan tujuan program Diklat yang akan diselenggarakan, dikaitkan dengan kebutuhan perkembangan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi; kebutuhan Pembangunan Nasional; perkembangan teknologi dan lingkungan strategis.
- (2) Kurikulum berisi materi-materi yang dapat membawa peserta Diklat ke arah terwujudnya sosok Pegawai Negeri Sipil yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945, Negara, Pemerintah serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, kuat, berdayaguna, bersih, berkualitas tinggi, sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur Aparatur Negara dan abdi Masyarakat.
- (3) Untuk dapat membentuk sosok Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud ayat (2), kurikulum diarahkan pada:

- a. Peningkatan kepribadian dan semangat pengabdian serta pelayanan pada masyarakat.
- b. Peningkatan mutu dan kemampuan baik dalam bidang substansi maupun kepemimpinan dan kordinasi dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.
- c. Peningkatan pelaksanaan tugas dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab yang tinggi.

Pasal 15

Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan, Administrasi Urnum dan Pendidikan dan Pelatihan SPAMA, SPAMEN, SPATI disusun dan ditetapkan oleh Lembaga Admnistrasi Negara.

Pasal 16

Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Fungsional disusun oleh instansi yang bersangkutan bersama-sama dengan Instansi Pembina Jabatan Fungsional setelah berkonsultasi dengan Lembaga Negara.

Pasal 17

Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Teknis disusun oleh instansi yang bersangkutan atau bersama-sama dengan instansi teknis yang rnemiliki keahlian yang bersangkutan setelah berkonsultasi dengan Lembaga Administrasi Negara.

Pasal 18

Metoda pendidikan dan pelatihan dipilih sesuai dengan tujuan program pendidikan dan pelatihan bagi orang dewasa, serta disesuaikan dengan perkembangan teknologi pendidikan dan pelatihan.

BAB VI TIM KURIKULUM

Pasal 19

- (1) Untuk mencapai tujuan dan sasaran pendidikan dan pelatihan secara lebih efisien dan efektif, dibentuk Tim Kurikulum Nasional oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara dengan masa kerja 3 tahun.
- (2) Tim Kurikulum Nasional bertugas memberikan saran dan pertimbangan kepada Ketua Lembaga Administrasi Negara mengenai hal-hal yang berkaitan dengan program diklat.
- (3) Keanggotan Tim Kurikulum Nasional terdiri dari unsur-unsur pemerintah dan masyarakat yang diangkat sesuai dengan bidang keahlian dan memiliki aspirasi serta minat terhadap pendidikan dan pelatihan.
- (4) Pimpinan dan anggota Tim Kurikulum Nasional, diangkat dan diberhentikan oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.
- (5) Anggota Tim Kurikulum Nasional, bersidang sekurang-kurangnya dua kali setahun.
- (6) Untuk menunjang tugas Tim Kurikulum Nasional, dibentuk Sekretariat di Lembaga Administrasi Negara.
- (7) Anggaran untuk pembiayaan kegiatan Tim Kurikulum Nasional dan Sekretariatnya dibebankan kepada Anggaran Lembaga Administrasi Negara.

Pasal 20

- (1) Pada setiap instansi dibentuk Tim Kurikulum Instansi oleh pimpinan instansi masing-masing

- (2) Tim Kurikulum Instansi bertugas memberikan saran dan pertimbangan kepada pimpinan instansi masing-masing mengenai hal-hal yang berkaitan dengan program Diklat di instansinya.
- (3) Keanggotaan Tim Kurikulum Instansi terdiri dari pejabat instansi yang bersangkutan dan dapat mengikutsertakan pejabat dari instansi lain, baik pererintah maupun swasta yang memiliki keahlian dan memiliki aspirasi serta minat terhadap pendidikan dan pelatihan.
- (4) Pimpinan dan anggota Tim Kurikulum Instansi diangkat dan diberhentikan oleh pimpinan instansi yang bersangkutan.

BAB VII WIDYAISWARA

Pasal 21

- (1) Widyaismara adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas mendidik, mengajar, dan atau melatih secara penuh oleh pejabat yang berwenang dan ditempatkan pada unit pendidikan dan pelatihan instansi Pemerintah.
- (2) Penunjukan Widyaismara dalam suatu program pendidikan dan pelatihan didasarkan atas keahlian, pengalaman, sikap mental dan tanggung jawab atas keberhasilan matanya sajinya dengan memperhatikan jenis dan jenjang pendidikan dan pelatihan yang bersangkutan.

Pasal 22

Kewajiban Widyaismara adalah :

- a. Mempersiapkan bahan ajaran sesuai dengan garis-garis besar program pendidikan dan pelatihan;
- b. Melakukan evaluasi terhadap proses belajar mengajar
- c. Melakukan penelitian, pengkajian dan pengembangan secara terus menerus untuk meningkatkan mutu proses belajar mengajar:

- d. Menyampaikan saran kepada lembaga pendidikan dan pelatihan untuk penyempurnaan program pendidikan dan pelatihan.

Pasal 23

- (1) Setiap instansi wajib meningkatkan mutu Widyaishwaranya melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan baik di dalam maupun di luar negeri dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara.
- (2) Setiap instansi wajib mendayagunakan seoptimal mungkin Widyaishwara dari lingkungan instansi yang bersangkutan.
- (3) Pendayagunaan Widyaishwara tidak hanya terbatas dari instansi penyelenggara pendidikan dan pelatihan, tetapi dapat memanfaatkan Widyaishwara dari instansi lain dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara.
- (4) Widyaishwara yang menunjukkan prestasi tinggi dan keteladanan dapat diberikan penghargaan berupa Piagam dan atau dalam bentuk lain oleh Lembaga Administrasi Negara.

BAB VIII

PENGELOLA UNIT PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 24

- (1) Pengelola unit program pendidikan dan pelatihan adalah Pegawai Negeri Sipil yang bertugas pada lembaga pendidikan dan pelatihan instansi pemerintah yang secara fungsional mengelola secara langsung program pendidikan dan pelatihan, termasuk Pegawai Negeri Sipil di luar unit lembaga pendidikan dan pelatihan instansi bersangkutan yang ditunjuk secara resmi untuk ikut serta dalam tim penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan.

- (2) Pengelola unit program pendidikan dan pelatihan mempunyai tugas dan kewajiban merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan serta mengevaluasi program pendidikan dan pelatihan.
- (3) Pengelola unit program pendidikan dan pelatihan dapat melakukan kerjasama dengan instansi lain, perguruan tinggi, lembaga pendidikan, baik pemerintah maupun swasta di dalam negeri dan atau di luar negeri dengan koordinasi Lembaga Administrasi Negara.

BAB IX

TENAGA KEPENDIDIKAN DAN PELATIHAN LAINNNNYA

Pasal 25

- (1) Tenaga kependidikan dan pelatihan lainnya adalah seseorang yang bukan Widya Iswara dan bukan Pengelola Unit Program Pendidikan dan Pelatihan, tetapi karena keahlian, kemampuan dan kedudukannya, diikutsertakan dalam kegiatan pencapaian tujuan pendidikan dan pelatihan sebagai Widya Iswara Luar Biasa.
- (2) Penunjukan tenaga kependidikan dan pelatihan lainnya sebagai mana dimaksud pada ayat (1), didasarkan atas keahlian, pengalaman dan keteladanan dengan memperhatikan jenis dan jenjang pendidikan dan pelatihan yang bersangkutan.
- (3) Tenaga kependidikan dan pelatihan lainnya yang menunjukkan prestasi tinggi dapat diberikan penghargaan dalam bentuk Piagam dan atau dalam bentuk lainnya oleh Lembaga Administrasi Negara.

BAB X

SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 26

- (1) Sarana pendidikan dan pelatihan adalah alat bantu yang secara langsung dipergunakan dalam proses pendidikan dan pelatihan.

- (2) Prasarana pendidikan dan pelatihan adalah fasilitas penunjang yang diperlukan dalam proses pendidikan dan pelatihan.
- (3) Sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan dapat dimiliki sendiri, menyewa atau mernanfaatkan sarana dan prasarana instansi lain.
- (4) Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh setiap instansi dipelihara dan didayagunakan secara optimal.
- (5) Sesuai dengan ayat (4), dalam rangka pendayagunaan sarana dan prasarana secara optimal, setiap awal tahun anggaran masing-masing instansi menyampaikan informasi kepada Lembaga Administrasi Negara tentang frekuensi pemanfaatan sarana dan prasarana yang dimiliki, agar dapat didayagunakan oleh penyelenggara program pendidikan dan pelatihan instansi pemerintah lainnya.

BAB XI PEMBIAYAAN

Pasal 27

- (1) Pembiayaan program pendidikan dan pelatihan bersumber dari :
 - a. Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)
 - b. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)
 - c. Swadana
 - d. Hibah dan Bantuan Luar Negeri
 - e. Sumber lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- (2) Penyusunan anggaran pembiayaan program pendidikan dan pelatihan dilakukan oleh instansi penyelenggara dengan berpedoman pada ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara.
- (3) Rencana anggaran pembiayaan program pendidikan dan pelatihan tahunan disusun berdasarkan Sasaran Lima Tahun (SARLITA) instansi yang bersangkutan meliputi keterangan tentang jenis dan jenjang diklat,

peserta, waktu, durasi serta tempat penyelenggaraan dengan memperhatikan perkembangan lingkungan strategis.

BAB XII PENYELENGGARAAN

Pasal 28

- (1) Program pendidikan dan pelatihan dapat diselenggarakan secara Klasikal dan Non Klasikal.
- (2) Setiap penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan mengikuti Pedoman yang ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara
- (3) Program pendidikan dan pelatihan diselenggarakan berdasarkan rencana dan kebutuhan nyata dalam rangka peningkatan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.
- (4) Program pendidikan dan pelatihan diselenggarakan oleh masing-masing instansi atau bekerjasama dengan instansi pemerintah lainnya, perguruan tinggi, lembaga-lembaga pendidikan baik Pemerintah maupun Swasta di dalam negeri dan atau luar negeri dengan koordinasi Lembaga Administrasi Negara.
- (5) Pendidikan dan Pelatihan Klasikal dapat diselenggarakan dengan cara pesertanya diasramakan.
- (6) Pendidikan dan Pelatihan Non Klasikal diselenggarakan oleh masing-masing instansi dengan koordinasi Lembaga Administrasi Negara dan/atau diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara.
- (7) Pendidikan dan pelatihan SPAMEN, SPATI, dan Pimpinan Inti diselenggarakan secara terpadu oleh Lembaga Administrasi Negara.
- (8) Jumlah peserta pendidikan dan pelatihan pada setiap kelas disesuaikan dengan daya tampung dan tata letak ruangan dengan memperhatikan proses belajar mengajar yang efektif.

Pasal 29

- (1) Pada setiap akhir penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan kepada setiap peserta diberikan surat keterangan pendidikan dan pelatihan.
- (2) Jenis, bentuk dan ukuran surat keterangan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.

BAB XIII

PEMANTAUAN, EVALUASI DAN PELAPORAN

Pasal 30

- (1) Setiap instansi yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap program, peserta dan alumni.
- (2) Hasil pemantauan dan evaluasi disampaikan kepada Ketua Lembaga Administrasi Negara.

BAB XIV

PENUTUP

Pasal 31

Anggota ABRI dan karyawan Badan Usaha Milik Negara/Daerah (BUMN/D) yang akan menduduki jabatan Pegawai Negeri Sipil wajib mengikuti pendidikan dan pelatihan sebagaimana yang dipersyaratkan bagi Pegawai Negeri Sipil.

Pasal 32

- (1) Hal-hal yang belum diatur dalam Surat Keputusan ini akan ditetapkan dengan keputusan tersendiri.

(2) Surat Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada tanggal : 24 Februari 1995

KETUA
LEMBAGA ADMINISTRASI

J.B. KRISTIADI

monopatito leggero dopo sollevare circa 100 volte la testa (1)

l'animale rimaneva sdraiato per oltre 10 minuti.

Si ritiene che questo tipo di reazione sia dovuta alla

disfunzione del



KEPUTUSAN KETUA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
NOMOR: 342A/IX/6/4/1995

TENTANG

**PEDOMAN POKOK PENYELENGGARAAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TEKNIS**

KETUA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

- Menimbang :** a. bahwa untuk melaksanakan pembinaan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor: 304A/IX/6/4/1995 tanggal 24 Februari 1995, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, dipandang perlu mengatur pokok-pokok penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis;
- b. bahwa untuk melaksanakan hal tersebut di atas, dipandang perlu menerbitkan Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis bagi seluruh, Instansi Pemerintah, baik di tingkat Pusat maupun Daerah.
- Mengingat:**
1. Undang-Undang Nornor 8 Tahun 1974, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Tahun 1974 Nornor 55, Tambahan Lembaran Negara Nomor 304 1);

2. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989, tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 1989 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3390);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994, tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 20, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3545);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1994, tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3546);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994, tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3547);
6. Keputusan Presiden Nomor 34 Tahun 1972, tentang Tanggung Jawab Fungsional Pendidikan dan Latihan.
7. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 1989, tentang Lembaga Administrasi Negara.
8. Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor 304 A/IX/6/4/ 1995, tanggal 24 Februari 1995, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

MEMUTUSKAN

**Menetapkan : PEDOMAN POKOK PENYELENGGARAAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TEKNIS**

BAB I U M U M

Pasal 1

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Teknis adalah salah satu jenis Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dan merupakan bagian integral dari Sistem Pembinaan Karir Pegawai Negeri Sipil.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Teknis adalah pendidikan dan pelatihan yang memberikan ketrampilan dan atau penguasaan pengetahuan teknis di bidang tertentu bagi Pegawai Negeri Sipil sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan sebaik-baiknya.
- (3) Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis terkait dengan pola karir Pegawai Negeri Sipil baik dalam Jabatan Struktural maupun Jabatan Fungsional.
- (4) Lembaga Administrasi Negara sebagai Instansi Pembina Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil bertanggung jawab atas koordinasi, pengaturan dan penyelenggaraan serta pengawasan dan pengendalian Pendidikan dan Pelatihan Teknis
- (5) Instansi Teknis adalah instansi Pemerintah yang tugas dan fungsinya mengelola dan mengerjakan suatu bidang kegiatan teknis tertentu menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BAB II PERENCANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 2

- (1) Setiap instansi pemerintah menyusun rencana kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis berdasarkan rencana pengembangan pegawai sesuai dengan Sasaran Lima Tahun instansi yang bersangkutan.

- (2) Rencana kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis tersebut pada ayat (1) disampaikan kepada Ketua Lembaga Administrasi Negara dalam kurun waktu penyusunan Daftar Usulan Proyek (DUP) dan Daftar Usulan Kegiatan (DUK) instansi yang bersangkutan pada setiap tahun anggaran.
- (3) Lembaga Administrasi Negara memberikan bantuan konsultasi kepada setiap instansi pemerintah dalam menyusun rencana kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis instansi yang bersangkutan.

BAB III JENIS DAN JENJANG PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 3

Jenis Pendidikan dan Pelatihan Teknis terdiri dari :

- a. Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Substantif;
- b. Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Umum/Administrasi dan Manajemen

Pasal 4

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Substantif mernberikan ketrampilan dan atau penquasaan pengetahuan teknis yang berhubungan secara langsung dengan pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Urnum /Administrasi dan Manajemen rnernberikan ketrampilan dan atau penguasaan pengetahuan di bidang pelayanan teknis yang bersifat umurn dan di bidang administratif dan manajemen dalam rnenunjung tugas pokok instansi yang bersangkutan.

Pasal 5

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Substantif dapat diselenggarakan secara berjenjang dengan memperhatikan tingkat dan jenis-jenis pekerjaan dalam jabatan Pegawai Negeri Sipil, baik Jabatan Struktural maupun Jabatan Fungsional.
- (2) Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Substantif ditetapkan oleh masing-masing instansi yang bersangkutan dan atau bersama dengan Instansi Teknis lainnya setelah berkonsultasi dengan Lembaga Administrasi Negara.

Pasal 6

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Umum/Administrasi dan Manajemen dapat diselenggarakan secara berjenjang, dengan memperhatikan jenis pekerjaan atau jenjang jabatan struktural dan jabatan fungsional.
- (2) Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Umum/ Administrasi dan Manajemen ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara.

BAB IV **PESERTA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**

Pasal 7

- (1) Peserta Pendidikan dan Pelatihan Teknis adalah Pegawai Negeri Sipil, terutama yang dipersiapkan atau dalam rangka pemantapan pelaksanaan tugas-tugas pekerjaan teknis yang dibebankan kepadanya.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Teknis dapat pula diikuti oleh Pejabat Struktural dan Pejabat Fungsional, apabila keahlian dan atau ketrampilan serta pengetahuan dalam Pendidikan dan Pelatihan tersebut diperlukan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan jabatannya.

Pasal 8

- (1) Peserta Pendidikan dan Pelatihan Teknis bersifat selektif dan merupakan penugasan dengan memperhatikan pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.
- (2) Persyaratan peserta Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Substantif ditetapkan oleh masing-masing instansi dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang termuat dalam Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor 304A/IX/6/4/1995, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- (3) Persyaratan peserta Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Teknis Substantif ditetapkan oleh masing-masing instansi dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang termuat dalam Surat Keputusan Lembaga Administrasi Negara Nomor 304/A/IX/6/4/1995, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- (4) Persyaratan peserta Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Umum/Administrasi dan Manajemen ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara.

BAB V

KURIKULUM DAN METODA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 9

Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Teknis disusun berdasarkan tujuan dan sasaran program, dengan memperhatikan kebutuhan perkembangan pelaksanaan tugas pokok organisasi.

Pasal 10

- (1) Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Substantif menekankan pada penguasaan pengetahuan dan atau ketrampilan teknis yang berhubungan langsung dengan tugas pokok instansi yang bersangkutan.
- (2) Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Urnum/ Administrasi dan Manajemen menekankan penguasaan pengetahuan dan/atau ketrampilan bidang pelayanan tertentu baik yang bersifat umum maupun yang bersifat administrasi dan manajemen.
- (3) Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Substantif disusun oleh instansi masing-masing atau bersama Instansi Teknis lainnya, setelah berkonsultasi dengan Lembaga Administrasi Negara.
- (4) Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Umum/Administrasi dan Manajemen disusun oleh Lembaga Administrasi Negara.
- (5) Susunan kurikulum dalam setiap program Pendidikan dan Pelatihan Teknis memuat materi-materi yang berhubungan langsung dengan bidang keahlian dan atau ketrampilan teknis substantif, fasilitatif atau administrasi dan manajemen serta bersifat aplikatif.

Pasal 11

Metoda Pendidikan dan Pelatihan Teknis dipilih sesuai tujuan dan sasaran program serta menggunakan pendekatan pendidikan orang dewasa (andragogi).

BAB VI **PENDAYAGUNAAN MDYAIISWARA**

Pasal 12

- (1) Setiap instansi yang menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan Teknis wajib mendayagunakan seoptimal mungkin Widyaishwara di lingkungan instansi yang bersangkutan.

- (2) Instansi penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan Teknis dapat pula mendayagunakan Widyaaiswara dari instansi lain atau Widyaaiswara Luar Biasa dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.

BAB VII

SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 13

- (1) Sarana dan prasarana Pendidikan dan Pelatihan Teknis disiapkan sesuai dengan tujuan, sasaran program dan materi Pendidikan dan Pelatihan Teknis yang bersangkutan.
- (2) Jenis dan jumlah sarana dan prasararia Pendidikan dan Pelatihan Teknis ditetapkan oleh instansi yang bersangkutan.
- (3) Instansi penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan Teknis dapat pula mendayagunakan sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan instansi pemerintah lainnya dengan koordinasi Lembaga Administrasi Negara.

BAB VIII

PENYELENGGARAAN

Pasal 14

- (1) Program Pendidikan dan Pelatihan Teknis diselenggarakan berdasarkan rencana dan kebutuhan nyata dalam rangka peningkatan pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan.
- (2) Program Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Substantif diselenggarakan oleh masing-masing instansi atau bekerjasama dengan instansi pemerintah lainnya, perguruan tinggi, lembaga-lembaga

pendidikan, baik pemerintah maupun swasta di dalam negeri maupun di luar negeri dengan koordinasi Lembaga Administrasi Negara.

- (3) Program Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bidang Umum/Administrasi dan Manajemen diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara atau oleh instansi pemerintah lainnya dengan koordinasi Lembaga Administrasi Negara.

Pasal 15

- (1) Kepada peserta yang telah menyelesaikan program Pendidikan dan Pelatihan Teknis dengan baik, diberikan Sertifikat Pendidikan dan Pelatihan Teknis peserta yang telah menyelesaikan program Pendidikan dan Pelatihan Teknis.
- (2) Kepada peserta yang telah menyelesaikan program Pendidikan dan Pelatihan Teknis dengan baik dan menunjukkan prestasi luar biasa dapat diberikan penghargaan dalam bentuk Piagam.
- (3) Kepada Widyaiswara dan Pengelola Unit Program Pendidikan dan Pelatihan Teknis yang dalam melaksanakan tugas menunjukkan prestasi sangat baik, dapat pula diberikan penghargaan dalam bentuk Piagam.
- (4) Jenis dan bentuk ukuran Sertifikat dan Piagam sebagaimana dimaksud pada ayat (1), (2) dan (3), ditetapkan oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.

BAB IX **PEMANTAUAN, EVALUASI, DAN PELAPORAN**

Pasal 16

- (1) Setiap Pengelola Unit Program Pendidikan dan Pelatihan Teknis melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap program dan alumni.
- (2) Hasil pemantauan dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan kepada Ketua Lembaga Administrasi Negara.

BAB X PENUTUP

Pasal 17

- (1) Hal-hal yang belum diatur dalam Surat Keputusan ini akan diatur lebih lanjut oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.
 - (2) Surat Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada Tanggal : 28 Maret 1995

KETUA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

J.B. KRISTIADI



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**

**KEPUTUSAN KETUA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
NOMOR: 343A/IX/6/4/1995**

TENTANG

**PEDOMAN POKOK PENYELENGGARAAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN FUNGSIONAL**

KETUA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

- Menimbang:**
- a. bahwa untuk melaksanakan pembinaan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor : 304A/IX/6/4/1995 tanggal 24 Februari 1995, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, dipandang perlu mengatur pokok-pokok penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional;
 - b. bahwa untuk melaksanakan hal tersebut di atas, dipandang perlu menerbitkan Pedoman Pokok Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional bagi seluruh instansi pemerintah, baik di tingkat Pusat maupun Daerah.

Mengingat:

1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3041);
2. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989, tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 1989 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3390);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1994, tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 20, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3545);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1994, tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3546);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994, tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara, Nomor 3547);
6. Keputusan Presiden Nomor 34 Tahun 1972, tentang Tanggung Jawab Fungsional Pendidikan dan Latihan.
7. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 1989, tentang Lembaga Administrasi Negara.
8. Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor 304 A/IX/6/4/ 1995 tanggal 24 Februari 1995, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

MEMUTUSKAN

Menetapkan: PEDOMAN POKOK PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN FUNGSIONAL

BAB I UMUM Pasal 1

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional adalah salah satu jenis Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dan merupakan bagian integral dari Sistem Pembinaan Karir Pegawai Negeri Sipil.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional adalah pendidikan dan pelatihan yang memberikan bekal pengetahuan dan/ atau ketrampilan bagi Pegawai Negeri Sipil sesuai keahlian dan ketrampilan yang diperlukan dalam Jabatan Fungsional.
- (3) Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional terkait dengan pola karir Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional.
- (4) Lembaga Administrasi Negara selaku Instansi Pembina Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil menetapkan kebijaksanaan umum Pendidikan dan Pelatihan Fungsional.
- (5) Kebijaksanaan pendidikan dan pelatihan fungsional serta sertifikasi keahlian dan ketrampilan jabatan fungsional ditetapkan oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional dengan pembinaan Lembaga Administrasi Negara.
- (6) Instansi Pembina Jabatan Fungsional adalah instansi pemerintah sebagaimana dimaksud Pasal 11 Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994, tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil.

BAB II PERENCANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 2

- (1) Setiap instansi pemerintah menyusun rencana kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional berdasarkan rencana pengembangan pegawai sesuai dengan Sasaran Lima Tahun instansi yang bersangkutan.
- (2) Rencana kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional tersebut pada ayat (1) disampaikan kepada Instansi Pembina Jabatan Fungsional dan Ketua Lembaga Administrasi Negara dalam kurun waktu penyusunan Daftar Usulan Proyek (DUP) dan Daftar Usulan Kegiatan (DUK) instansi yang bersangkutan pada setiap tahun anggaran.
- (3) Instansi Pembina Jabatan Fungsional dan/atau Lembaga Administrasi Negara mernberikan bantuan konsultasi kepada setiap instansi pemerintah dalam menyusun rencana kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional instansi yang bersangkutan.

BAB III JENIS DAN JENJANG PENDIDIKAN DAN PELATIHAN FUNGSIONAL

Pasal 3

Jenis Pendidikan dan Pelatihan Fungsional terdiri dari:

- a. Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Keahlian;
- b. Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Ketrampilan.

Pasal 4

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Keahlian adalah pendidikan dan pelatihan yang memberikan pengetahuan dan keahlian fungsional tertentu yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas jabatan fungsional keahlian yang bersangkutan.

- (2) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Ketrampilan adalah pendidikan dan pelatihan yang memberikan pengetahuan dan ketrampilan fungsional tertentu yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas jabatan fungsional ketrampilan yang bersangkutan.

Pasal 5

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional diselenggarakan secara berjenjang dan tidak berjenjang.
- (2) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional berjenjang dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan dan atau keterampilan kepada pejabat fungsional dalam menduduki jenjang jabatan fungsional yang lebih tinggi.
- (3) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional tidak berjenjang dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan dan atau keterampilan kepada pejabat fungsional dalam rangka memantapkan pelaksanaan tugas.

Pasal 6

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Ketrampilan dapat diselenggarakan secara berjenjang dengan memperhatikan tingkat dan jenis-jenis ketrampilan yang diperlukan dalam jabatan fungsional yang bersangkutan.
- (2) Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Ketrampilan ditetapkan oleh masing-masing instansi bersama dengan Instansi Pembina Jabatan Fungsional setelah berkonsultasi dengan Lembaga Administrasi Negara.

BAB IV **PESERTA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**

Pasal 7

- (1) Peserta Pendidikan dan Pelatihan Fungsional adalah Pegawai Negeri Sipil yang dipersiapkan untuk atau telah menduduki Jabatan Fungsional Keahlian atau Jabatan Fungsional Ketrampilan.

- (2) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dapat pula diikuti oleh Pejabat Struktural apabila keahlian dan atau ketrampilan dalam pendidikan dan pelatihan tersebut diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Pasal 8

- (1) Peserta Pendidikan dan Pelatihan Fungsional, bersifat selektif dan merupakan penugasan dengan memperhatikan rencana pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.
- (2) Persyaratan peserta Pendidikan dan Pelatihan Fungsional ditetapkan oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang termuat dalam Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor 304A/IX/6/4/1995, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

BAB V

KURIKULUM DAN METODA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pasal 9

- (1) Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Fungsional disusun berdasarkan tujuan dan sasaran program, dengan memperhatikan kebutuhan keahlian dan/atau ketrampilan dalam Jabatan Fungsional yang bersangkutan.
- (2) Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Fungsional menekankan pada peningkatan pengetahuan dan atau ketrampilan sesuai dengan keahlian dan ketrampilan yang diperlukan di bidang masing-masing.
- (3) Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Fungsional disusun oleh instansi yang bersangkutan bersama dengan Instansi Pembina Jabatan Fungsional setelah berkonsultasi dengan Lembaga Administrasi Negara.
- (4) Sepanjang materi Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dapat digunakan secara umum kurikulumnya disusun oleh Lembaga Administrasi Negara.

Pasal 10

Metoda Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dipilih sesuai dengan tujuan dan sasaran program pendidikan dan pelatihan orang dewasa (andragogi), disesuaikan dengan perkembangan teknologi pendidikan dan pelatihan.

BAB VI **PENDAYAGUNAAN MADYAIISWARA**

Pasal 11

- (1) Setiap instansi yang menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional wajib mendayagunakan seoptimal mungkin Widyaaiswara di lingkungan instansi yang bersangkutan.
- (2) Instansi penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dapat pula mendayagunakan Widyaaiswara dari instansi lain atau Widyaaiswara Luar Biasa, dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.

BAB VII **SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**

Pasal 12

- (1) Sarana dan prasarana Pendidikan dan Pelatihan Fungsional disiapkan sesuai dengan tujuan, sasaran, program dan materi Pendidikan dan Pelatihan Fungsional yang bersangkutan.
- (2) Jenis dan jumlah sarana dan prasarana Pendidikan dan Pelatihan Fungsional ditetapkan oleh instansi yang bersangkutan, bersama dengan Instansi Pembina Jabatan Fungsional setelah berkonsultasi dengan Lembaga Administrasi Negara.
- (3) Instansi penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dapat pula mendayagunakan sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan instansi pemerintah lainnya dengan koordinasi Lembaga Administrasi Negara.

BAB VIII PENYELENGGARAAN

Pasal 13

- (1) Program Pendidikan dan Pelatihan Fungsional diselenggarakan berdasarkan rencana kebutuhan nyata dalam rangka peningkatan tugas pokok instansi yang bersangkutan.
- (2) Program Pendidikan dan Pelatihan Fungsional yang berjenjang diselenggarakan oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional.
- (3) Program Pendidikan, dan Pelatihan Fungsional yang tidak berjenjang diselenggarakan oleh masing-masing instansi atau bekerjasama dengan instansi pemerintah lainnya, perguruan tinggi, lembaga-lembaga pendidikan, baik pemerintah maupun swasta di dalam negeri maupun di luar negeri dengan koordinasi Instansi Pembina Jabatan Fungsional.

Pasal 14

- (1) Kepada peserta yang telah menyelesaikan program Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dengan baik, diberikan Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan atau Sertifikat Pendidikan dan Pelatihan Fungsional.
- (2) Kepada peserta yang telah menyelesaikan program Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dengan baik dan menunjukkan prestasi luar biasa dapat diberikan penghargaan dalam bentuk Piagam.
- (3) Kepada Widyaistrwa dan Pengelola Unit Program Pendidikan dan Pelatihan Fungsional yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya menunjukkan prestasi sangat baik dapat diberikan penghargaan dalam bentuk Piagam.
- (4) Jenis dan bentuk ukuran Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan, Sertifikat dan Piagam sebagaimana dimaksud pada ayat (1), (2), dan (3) ditetapkan oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.

BAB IX PEMANTAUAN, EVALUASI, DAN PELAPORAN

Pasal 15

- (1) Setiap Pengelola Unit Program Pendidikan dan Pelatihan Fungsional melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap dan program dan alumni.
- (2) Hasil pemantauan dan evaluasi disampaikan kepada Ketua Negara dan Pimpinan Instansi Pembina Jabatan Fungsional yang bersangkutan.

BAB X PENUTUP

Pasal 16

- (1) Hal-hal yang belum diatur dalam Surat Keputusan ini akan diatur lebih lanjut oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.
- (2) Surat Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada Tanggal : 28 Maret 1995

KETUA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

J.B. KRISTIADI

3



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**

**KEPUTUSAN KETUA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
NOMOR : 384A/IX/6/4//1995**

TENTANG

**PEDOMAN PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN STAF DAN PIMPINAN ADMINISTRASI TINGKAT
PERTAMA (DIKLAT SPAMA)**

KETUA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

- Menimbang :**
- a. bahwa untuk melaksanakan pembinaan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor : 304A/IX/6/4/1995 tanggal 24 Februari 1995, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, dipandang perlu mengatur lebih lanjut penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) secara efektif, efisien dan terpadu;
 - b. bahwa untuk melaksanakan hal tersebut di atas, dipandang perlu menerbitkan Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi

Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) bagi seluruh instansi pemerintah baik di tingkat Pusat maupun Daerah.

- Mengingat :**
1. Undang-undang Nomor 8 tahun 1974, tentang Pokok-pokok Kepegawaian.
 2. Undang-undang Nomor 2 tahun 1989, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1994, tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 20, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3545).
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 15 tahun 1994, tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3546).
 5. Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994, tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3547)
 6. Keputusan Presiden Nomor 34 Tahun 1972, tentang Tanggung Jawab Fungsional Pendidikan dan Latihan.
 7. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 1989, tentang Lembaga Administrasi Negara.
 8. Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor : 304 A/IX/6/4/ 1995, tentang Pedoman Urnum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

MEMUTUSKAN

Menetapkan

PERTAMA :

Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) sebagaimana termuat dalam lampiran Surat Keputusan ini dan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari keputusan ini.

KEDUA :

Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) sebagaimana dimaksud pada diktum pertama, dipergunakan sebagai acuan dalam menyelenggarakan Program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) oleh setiap instansi pemerintah, baik di Tingkat Pusat maupun Daerah.

KETIGA :

Hal-hal yang belum diatur dalam Pedoman sebagaimana dimaksud pada diktum pertama akan diatur lebih lanjut oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.

KEEMPAT :

Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada Tanggal : 28 Maret 1995

KETUA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

ttd.

J.B. KRISTIADI



**LAMPIRAN SURAT KEPUTUSAN KETUA LEMBAGA
ADMISTRASI NEGARA
NOMOR: 384A/IX/6/41/1995**

TENTANG

**PEDOMAN PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN STAF DAN PIMPINAN ADMINISTRASI TINGKAT
PERTAMA
(DIKLAT SPAMA)**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA
1995**

BAB I PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil sebagai salah satu unsur Aparatur Negara mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Sosok Pegawai Negeri Sipil yang mampu memainkan peranan tersebut dapat dilihat dari sikap dan perlakunya yang penuh kesetiaan dan ketiaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, Negara, Pemerintah serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, kuat, berdaya guna, berhasil guna, bersih, berkualitas tinggi, sadar akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Untuk dapat membentuk sosok Pegawai Negeri Sipil seperti tersebut, perlu dilaksanakan pembinaan melalui jalur pendidikan dan pelatihan yang mengarah pada upaya peningkatan

1. Kepribadian dan semangat pengabdian dalam pelayanan pada masyarakat.
2. Kualitas kemampuan dalam kepemimpinan dan koordinasi untuk melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.
3. Semangat kerjasama dan tanggung jawab yang tinggi dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkungan kerja dan misi instansinya.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, yang ditindaklanjuti dengan Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor 304 N/IX/6/4/1995 tanggal 24 Februari 1995 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, antara lain ditetapkan jenis-jenis Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil.

Salah satu jenis Pendidikan dan Pelatihan yang berkaitan dengan pembentukan sosok Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural adalah Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA).

BAB II

TUJUAN DAN SASARAN

A. TUJUAN

Tujuan pendidikan dan pelatihan sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1994, adalah untuk:

1. Meningkatkan kesetiaan dan ketaatan Pegawai Negeri Sipil kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah Republik Indonesia.
2. Menanamkan kesamaan pola pikir yang dinamis dan bernalar agar merniliki wawasan yang komprehensif untuk melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.
3. Memantapkan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pengembangan partisipasi masyarakat.
4. Meningkatkan pengetahuan, keahlian dan atau ketrampilan serta pembentukan sedini mungkin kepribadian Pegawal Negeri Sipil.

Secara lebih khusus Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) bertujuan untuk membentuk kepribadian dan sikap peserta, memberikan pengetahuan dan ketrampilan serta kemampuan kepemimpinan dan bimbingan dalam pelaksanaan pekerjaan, pengelolaan kegiatan dan program secara terkoordinasi, tertib, efisien dan efektif.

B. SASARAN

Sasaran Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) adalah tersedianya pejabat eselon III yang mampu :

1. Membantu atasan dalam merumuskan kebijaksanaan dan strategi penataan program.
- 2 . Membantu pimpinan merumuskan pemikiran secara konsepsional dan terkoordinasi dalam rangka peningkatan kinerja unit kerja/organisasi.

3. Menjabarkan kebijaksanaan pimpinan dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi secara efisien dan efektif.
4. Menyusun program kerja unit secara terkoordinasi sebagai tindak lanjut kebijaksanaan pimpinan.
5. Menggerakkan dan menumbuhkembangkan semangat kerja bawahannya secara terkoordinasi.
6. Menggunakan dan mengembangkan instrumen kerja untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi.
7. Menyampaikan informasi baik secara lisan maupun tertulis dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.
8. Menyusun laporan pelaksanaan tugas unit kerja secara komprehensif.

BAB III PESERTA

A. PERSYARATAN

Peserta Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) adalah Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat sebagai berikut:

1. Memenuhi persyaratan sebagaimana tercantum dalam Pasal 13 ayat (1), (2) dan (4) Pedoman Urnum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.,
2. Pangkat/golongan minimal Penata (III/c)
3. Serendah-rendahnya berpendidikan Diploma III atau sederajat;
4. Memiliki Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP) Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum;
5. Usia maksimal 42 tahun;
6. Menguasai Bahasa Inggris tingkat menengah;
7. Lain-lain persyaratan yang ditetapkan oleh instansi yang bersangkutan.

B. JUMLAH

Jumlah peserta Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) untuk setiap kelas sebanyak-banyaknya 40 orang.

BAB IV KURIKULUM

A. PENGELOMPOKAN MATA PELAJARAN ATAU SUBYEK

Mata pelajaran atau subyek Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama dikelompokkan kedalam :

1. Semangat Pengabdian;
2. Priranti Administrasi dan Kepemiripinan;
3. Wawasan Lingkungan Tugas;
4. Penerapan;
5. Lain-lain;

B. SUSUNAN MATA PELAJARAN ATAU SUBYEK DALAM KELOMPOK

1. Kelompok Semangat Pengabdian

Kelompok mata pelajaran ini dimaksudkan untuk menanamkan, memperkuat dan meningkatkan patriotisme, kesetiaan dan ketiaatan peserta dalam melaksanakan tugas jabatannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Susunan mata pelajaran dan jumlah jam pelajaran dalam Kelompok ini terdiri dari:

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran
1	2	3
1.	P-4 Terpadu	20 jam
2.	Wawasan Nusantara	16 jam
3.	Pembinaan Mental, Fisik dan Disiplin	40 jam
4.	Wawasan Aparatur Pemerintah	6 jam
5.	Kepribasian PNS	8 jam
J u m l a h		90 jam

2. Kelompok Piranti Administrasi dan Kepemimpinan.

Kelompok mata pelajaran ini dimaksudkan untuk mernbekali peserta dengan berbagai pengetahuan dan ketrampilan di bidang administrasi, manajemen dan kepemimpinan dalam melaksanakan tugas-tugas urnum pemerintahan dan pembangunan secara efisien dan efektif.

Mata pelajaran dan jumlah jam pelajaran dalam kelompok Piranti Administrasi dan Kepemimpinan terdiri dari:

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran	
	1	2	3
1.	Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia	8 jam	
2.	Administrasi Pembangunan	8 jam	
3.	Manajemen Sumber Daya Manusia	8 jam	
4.	Manajemen Proyek	8 jam	
5.	Dasar-dasar Perilaku Organisasi	8 jam	
6.	Pendekatan dalam Sistem Manajemen	8 jam	
7.	Sistem Penganggaran	8 jam	
8.	Sistem Informasi Manajemen	8 jam	
9.	Sistem Pemerintahan di Daerah	8 jam	
10.	Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional	8 jam	
11.	Perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK)	40 jam	
12.	Koordinasi Dalam Pemerintahan dan Pembangunan	8 jam	
13.	Hukum Administrasi Negara	8 jam	
14.	Sistem Pengawasan dan Pengawasan Melekat	8 jam	
15.	Telaahan dan Analisis Staf Paripurna	8 jam	
16.	Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan	16 jam	
17.	Laboratorium Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial	40 jam	
18.	Motivasi Dalam Organisasi	8 jam	
19.	Komunikasi Administrasi	8 jam	
20.	Human Relation dalam Organisasi	8 jam	

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran
1	2	3
21.	Pola Kerja Terpadu	10 jam
22.	Manajemen Pelayanan Masyarakat	6 jam
J u m l a h		248 jam

3. Kelompok Wawasan Lingkungan Tugas

Kelompok mata pelajaran ini dimaksudkan untuk memperluas pengetahuan, dan wawasan serta mempertajam pemahaman dan penghayatan peserta terhadap pengaruh berbagai faktor lingkungan baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial terhadap organisasi. Mata pelajaran dan jumlah jam pelajaran yang termasuk dalam Kelompok Wawasan Lingkungan Tugas terdiri dari:

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran
1	2	3
1.	Sistem Ekonomi Indonesia	8 jam
2.	Indikator Ekonomi	8 jam
3.	Presentasi dan Interpretasi Data	8 jam
4.	Prosedur dan Teknik Penyusunan Peraturan Perundang-undangan	6jam
5.	Perencanaan Pengembangan Wilayah Terpadu	8 jam
6.	Ekologi Adm. Negara RI	8 jam
7.	Peradilan Tata Usaha Negara	6 jam
8.	Topik Pilihan	24 jam
J u m l a h		76 jam

4. Kelompok Penerapan

Kelompok mata pelajaran ini dimaksudkan untuk memberikan kesempatan kepada peserta dalam menampilkan kemampuannya dalam menerapkan berbagai pengetahuan dan ketrampilan melalui diskusi, penulisan, praktek kerja lapangan dan simulasi serta penyajian kertas kerja.

Mata pelajaran dan jumlah jam pelajaran yang termasuk dalam Kelompok Penerapan terdiri dari :

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran
1	2	3
1.	Penulisan dan Diskusi KKT	90 jam
2.	Penulisan dan Presentasi Tugas Baca	22 jam
3.	Praktek Kerja Lapangan/Simulasi Rakorbang	70 jam
4.	Seminar Praktek Kerja Lapangan	10 jam
5.	Seminar KKP dan KKT	60 jam
J u m l a h		252 jam

Catatan :

- * Kertas Kerja Perorangan Rencana Kerja disebut KKP.
- * Kertas Kerja Tema disebut KKT.
- * Kertas Kerja Analisis Kasus disebut KKA.

5. Kelompok Lain-lain

Kelompok ini merupakan pelengkap untuk memperkaya pengetahuan, wawasan, pembulatan pemahaman terhadap tujuan program penilaian kemampuan peserta mengenal materi mata pelajaran dalam setiap kelompok.

Kelompok ini terdiri dari:

No.	Subjek	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran
1	2	3
1.	Dinamika Kelompok	24 jam
2.	Pengarahan Program	6 jam
3.	Penjelasan Penulisan KKP	6 jam
4.	Penjelasan Penulisan KKT	6 jam
5.	Penjelasan Penulisan Kerja Praktek	6jam
6.	Penjelasan Ujian Analisa Kasus	6 jam
7.	Ujian	12 jam
8.	Evaluasi	6 jam
9.	Jam Pimpinan	12 jam
Jumlah		84 jam

Jumlah Jam Keseluruhan 750 jam

C. SATUAN ACARA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

1. Kelompok Pembentukan Semangat Pengabdian

a. P-4 Terpadu

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta memahami dan menghayati serta menerapkan konsep P-4 Terpadu dalam praktek kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan peranan dan fungsi P-4 bagi Bangsa Indonesia;
- 2) Menjelaskan latar belakang perlunya P-4 dan Eka Prasetya Pancakarsa;
- 3) Menjelaskan arti dan sejarah P-4;
- 4) Menjelaskan pengertian, maksud dan tujuan ditetapkannya P-4.
- 5) Menjelaskan materi P4 yang meliputi : Pancasila, UUD 1945, GBHN

Pokok Bahasan :

- 1) Peranan dan fungsi P-4 bagi Bangsa Indonesia;
- 2) Latar belakang pergunanya P-4 dan Eka Prasetya Pancakarsa;
- 3) Arti dan sejarah P-4;
- 4) Pengertian, maksud dan tujuan ditetapkannya P-4;
- 5) Materi P-4 yang meliputi
 - a) Pancasila,
 - b) Undang-Undang Dasar 1945,
 - c) GBHN.

c. Pembinaan Mental, Fisik dan Disiplin

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan memiliki pengetahuan tentang kesegaran jasmani, kesehatan dan gizi, rekreasi serta mampu melaksanakan latihan fisik dengan tertib dan benar, menghayati hidup sehat, sehingga dapat mencapai tingkat kebugaran jasmani yang optimal.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan konsep pembinaan mental, fisik dan disiplin;
- 2) Menerapkan konsep pembinaan mental, fisik dan disiplin dalam kehidupan sehari-hari;
- 3) Menjelaskan Disiplin Pegawai Negeri Sipil;
- 4) Menjelaskan dasar-dasar pemeliharaan kesehatan;
- 5) Menilai hasil pembinaan mental, fisik dan disiplin;
- 6) Mempraktekkan latihan kesegaran jasmani.

Pokok Bahasan :

- 1) Konsep Pembinaan mental, fisik dan disiplin serta rekreasi sehat;
- 2) Praktek Pembinaan mental, fisik dan disiplin serta rekreasi sehat;
- 3) Disiplin Pegawai Negeri;
- 4) Dasar-dasar Pemeliharaan Kesehatan;
- 5) Penilaian hasil pembinaan mental, fisik dan disiplin;
- 6) Praktek latihan kesegaran jasrnani.

d. Wawasan Aparatur Pemerintah

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu mernahami dan menghayati berbagai kebijaksanaan dan upaya penertiban, penyempurnaan dan pembinaan aparatur serta peran aparatur sebagai abdi negara dan abdi masyarakat dalam pelaksanaan tugas-tugas urnum pemerintahan dan pembangunan.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

1. Menjelaskan kebijaksanaan dan langkah-langkah pendayagunaan aparatur dalam pembangunan;
2. Menjelaskan arah dan tujuan pendayagunaan aparatur;
3. Menjelaskan peranan aparatur sebagai abdi negara, abdi masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan;

4. Menjelaskan berbagai bidang dan aspek penyempumaan, penertiban dan pembinaan aparatur;
5. Menjelaskan program-program pendayagunaan aparatur.

Pokok Bahasan

1. Pendahuluan
2. Kebijaksanaan dan langkah-langkah pendayagunaan aparatur dalam pembangunan;
3. Arah dan tujuan pendayagunaan aparatur;
4. Peranan aparatur sebagai abdi negara, abdi masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan;
5. Berbagai bidang dan aspek pendayagunaan aparatur;
6. Program-program pendayagunaan aparatur.

d. Kepribadian Pegawai Negeri Sipil

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu berperilaku sesuai dengan fungsi Aparatur Negara sebagai pelayan masyarakat, pengayom, dan penggerak tumbuhnya partisipasi masyarakat.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Mengidentifikasi peraturan-peraturan yang berkaitan dengan kepribadian Pegawai Negeri Sipil;
- 2) Menjelaskan pengertian dan ruang lingkup Kepribadian Pegawai Negeri Sipil;
- 3) Menjelaskan dasar filosofis pelayanan kepada masyarakat;
- 4) Menjelaskan pengertian, hakekat dan bentuk-bentuk peranserta masyarakat;

- 5) Menjelaskan kunci dan peran aparatur sebagai pengayom dan penggerak masyarakat.

Pokok Bahasan :

- 1) Peraturan perundangan yang berkaitan dengan kepribadian Pegawai Negeri Sipil;
 - 2) Dasar filosofis pelayanan masyarakat;
 - 3) Fungsi dan peranan aparatur;
 - 4) Pengertian dan ruang lingkup kepribadian;
 - 5) Cara-cara memotivasi masyarakat;
 - 6) Sikap-sikap dan perilaku yang bersifat mengayomi;
 - 7) Pengertian, hakikat dan bentuk-bentuk peran serta - masyarakat.
- 2. Kelompok Piranti Administrasi dan Kepemimpinan**

a. Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia, khususnya yang berkaitan dengan aspek tata-laksana penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian Administrasi Negara Indonesia dan Administrasi Negara Republik Indonesia sebagai Sistem;
- 2) Menjelaskan aspek ketatalaksanaan dalam SANRI;
- 3) Mampu menerapkan prinsip-prinsip ketatalaksanaan dalam praktik penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan dan permbangunan
- 4) Menjelaskan prinsip-prinsip ketatalaksanaan, model koordinasi dan hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian Administrasi Negara dan Administrasi Negara Republik Indonesia sebagai Sistem;
- 2) Aspek ketatalaksanaan dalam Sistern Administrasi Negara Republik Indonesia;
- 3) Prinsip-prinsip ketatalaksanaan pemerintahan, masalah koordinasi dan hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah;
- 4) Penerapan prinsip-prinsip ketatalaksanaan dalam praktik tugas-tugas umum pemerintahan dan pernbangunan.

b. Administrasi Pembangunan**Tujuan Instruksional Umum**

Setelah mengikuti rnata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami konsep Administrasi Pembangunan sebagai instrumen dalam pengelolaan pembangunan nasional yang meliputi Administrasi Program Pembangunan dan Pendayagunaan Administrasi Negara, dan menjadi wawasan peserta sebagai agen pembangunan.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah rnengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian dan ruang lingkup Administrasi Pembangunan;
- 2) Menjelaskan fungsi-fungsi Adrninistrasi Pembangunan;
- 3) Menjelaskan penerapan konsep Adrninistrasi Pembangunan;
- 4) Menjelaskan wawasan dan peran agen pembangunan datam konteks Administrasi Pembangunan.

Pokok Bahasan

- 1) Pengertian dan ruang lingkup Administrasi Pembangunan;
- 2) Fungsi-fungsi Administrasi Pembangunan;

3) Penerapan konsep Administrasi Pembangunan

f. Pendekatan Sistem dalam Manajemen

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami konsep sistem dan manfaat Pendekatan Sistem dalam Manajemen.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan konsep sistem;
- 2) Menjelaskan manfaat pendekatan sistem dalam manajemen;
- 3) Menjelaskan pendekatan sistem dalam manajemen sebagai alat untuk mencapai efisiensi dalam pengambilan keputusan.

Pokok Bahasan

- 1) Konsep sistem;
- 2) Manfaat pendekatan sistem dalam manajemen;
- 3) Pendekatan sistem dalam manajemen sebagai alat untuk mencapai efisiensi dalam pengambilan keputusan.

g. Sistem Penganggaran

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami Sistem Penganggaran yang berlaku sehingga mampu menyusun anggaran yang sesuai dengan sistem penganggaran yang berlaku.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian dan macam-macam Sistem Penganggaran;
- 2) Menjelaskan kebijaksanaan pemerintah dalam Sistem Penganggaran;
- 3) Menjelaskan peranan anggaran dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan;
- 4) Menjelaskan mekanisme dan cara penyusunan anggaran;
- 5) Menyusun anggaran.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian dan macam-macam Sistem Penganggaran;
- 2) Kebijaksanaan Pemerintah dalam Sistem Penganggaran;
- 3) Peranan Anggaran dalam kegiatan pembangunan;
- 4) Mekanisme dan cara-cara penyusunan anggaran; .
- 5) Latihan menyusun anggaran.

h. Sistem Informasi Manajemen

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu menjelaskan dan memahami konsep dan arti pentingnya sistem informasi bagi Manajemen.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan peran Informasi bagi Manajemen;
- 2) Menjelaskan konsep Sistern Informasi-Manajemen dalam hubungannya dengan proses pencapaian tujuan;
- 3) Menjelaskan proses pengembangan Sistem Informasi Manajemen;
- 4) Menjelaskan peranan komputer dalam pengembangan Sistern Informasi Manajemen.

Pokok Bahasan :

- 1) Peranan Informasi bagi manajemen;
- 2) Konsep Sistem Informasi Manajemen dalam hubungan dengan proses pencapaian tujuan;
- 3) Proses pengembangan sistem informasi manajernen;
- 4) Peranan komputer dalam pengembangan sistem inforrnasi manajemen.

i. Sistem Pemerintahan di Daerah

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu menjelaskan sistem yang berlaku dalam penyeleng-garaan pemerintahan di daerah.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian Pemerintah Derah;
- 2) Menjelaskan azas-azas penyelenggaraan Pemerintahan di daerah;
- 3) Menjelaskan Organisasi Pemerintah di daerah;
- 4) Menjetaskan hubungan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian Pemerintah Daerah
- 2) Azas-azas penyelenggaraan pemerintahan di daerah
- 3) Organisasi pemerintahan di daerah
- 4) Hubungan pemerintah Pusat dan Daerah.

j. Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu menjelaskan tahap-tahap perencanaan pembangunan nasional.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu:

- 1) Menjelaskan tingkat-tingkat perencanaan dalam pembangunan nasional;
- 2) Menjelaskan lembaga-lembaga yang terlibat dalam proses perencanaan pembangunan nasional;
- 3) Menjelaskan proses perencanaan baik pada tingkat nasional maupun tingkat daerah;
- 4) Menjelaskan pengembangan sistem perencanaan pembangunan yang integralistik;
- 5) Menjelaskan peranan BAPPENAS dan BAPPEDA dalam perencanaan pembangunan nasional.

Pokok Bahasan

- 1) Tingkat-tingkat perencanaan dalam pembangunan nasional;
- 2) Kelengkapan yang terlibat perencanaan;
- 3) Proses perencanaan;
- 4) Pengembangan sistem perencanaan pembangunan yang integralistik;
- 5) Peranan BAPPENAS dan BAPPEDA dalam perencanaan pembangunan nasional.

k. Perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK)

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memimpin dan menata program dalam rangka menjabarkan dan merumuskan kebijaksanaan pimpinan di bidang Peningkatan Kinerja.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan teknik-teknik perencanaan, dan penyusunan strategi Perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK);
- 2) Menyusun program Perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK) melalui penggerjaan studi kasus;
- 3) Menyusun konsep kebijaksanaan Perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK);
- 4) Mengadakan studi kasus pengendalian pelaksanaan Perencanaan Peningkatan Kinerja.

Pokok Bahasan :

- 1) Teknik-teknik Perencanaan, penyusunan strategi perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK);
- 2) Penyusunan Program Perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK) melalui penggerjaan studi kasus;
- 3) Konsep kebijaksanaan Perencanaan Peningkatan Kinerja;
- 4) Analisis kasus dalam Pengendalian pelaksanaan Perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK).

1. Koordinasi dalam Pemerintahan dan Pembangunan

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami pentingnya koordinasi dalam pemerintahan dan pembangunan, serta peran dan posisinya sebagai unsur yang perlu dikoordinasi dan mengkoordinasi dalam pelaksanaan tugas-tugas dan kewenangannya.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian dan hakekat koordinasi;
- 2) Menjelaskan fungsi-fungsi koordinasi yang melekat dalam lingkup pemerintahan dan pembangunan;

- 3) Menjelaskan jenis-jenis dan praktik koordinasi dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan;
- 4) Mengidentifikasi diri sebagai pelaku organisasi dalam koordinasi;

Pokok bahasan

- 1) Pengertian dan hakekat koordinasi;
- 2) Fungsi-fungsi koordinasi yang melekat dalam lingkup pemerintahan dan pembangunan;
- 3) Jenis-jenis dan praktik koordinasi dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan;
- 4) Identifikasi jati diri peserta sebagai pelaku organisasi dalam koordinasi.

m. Hukum Administrasi Negara

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami Hukum Administrasi Negara, perkembangan Hukum Administrasi Negara dan menerapkannya sebagai instrumen administrasi untuk menciptakan tertib administrasi.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu:

- 1) Menjelaskan pengertian dasar dan dasar hukum dari Hukum Administrasi Negara;
- 2) Menjelaskan perkembangan Hukum Administrasi Negara;
- 3) Menjelaskan Peradilan Administrasi Negara;
- 4) Menjelaskan masalah perkembangan Peradilan Administrasi di Indonesia;
- 5) Menjelaskan konsep hukum administrasi negara sebagai alat tertib administrasi.

Pokok Bahasan

- 1) Pengertian dasar dan dasar hukum dari Hukum Administrasi Negara;
- 2) Perkembangan Hukum Administrasi Negara;
- 3) Peradilan Administrasi Negara;
- 4) Masalah pernbangunan peradilan administrasi di Indonesia.
- 5) Konsep Hukum Administrasi Negara sebagai alat tertib administrasi.

n. Sistem Pengawasan dan Pengawasan Melekat

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu melaksanakan pengawasan melekat secara berdayaguna dalam rangka menjabarkan kebijaksanaan pimpinan.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Merumuskan arti pengawasan dan pengawasan melekat;
- 2) Menyebutkan jenis-jenis, hakekat, tujuan pengawasan;
- 3) Merinci langkah-langkah pengawasan;
- 4) Menjelaskan kebijaksanaan pemerintah dalam pengawasan;
- 5) Menyusun konsep tindak lanjut P3 Waskat dan konsep pembudayaannya di lingkungan kerja yang bersangkutan.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian Pengawasan dan Pengawasan Melekat;
- 2) Jenis-jenis hakekat dan tujuan pengawasan melekat;
- 3) Hakekat dan tujuan pengawasan dan pengendalian;
- 4) Rincian langkah-langkah dalam pengawasan secara umum;
- 5) Kebijaksanaan pemerintah dalam pengawasan;
- 6) Penyusunan konsep tindak lanjut P 3 Waskat dan konsep pembudayaannya di lingkungan kerja.

o. Telaahan dan Analisis Staf

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami arti pentingnya Telaahan dan Analisis Staf, perkembangan konsep Telaahan dan Analisis Staf sebagai instrumen pendayagunaan input/saran staf dalam mengambil keputusan/kebijaksanaan.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian dan azas telaahan staf;
- 2) Menjelaskan arti penting telaahan dan analisa staf sebagai bahan pengambilan keputusan;
- 3) Menjelaskan peranan staf dalam proses manajemen;
- 4) Menjelaskan bentuk-bentuk telaahan staf;
- 5) Menjelaskan langkah-langkah dalam proses penyusunan telaahan staf.

Pokok Bahasan

- 1) Pengertian dan azas-azas telaahan staf.,
- 2) Arti pentingnya telaahan dan analisa staf sebagai bahan pengambilan keputusan;
- 3) Peranan staf dalam proses manajemen.,
- 4) Peranan telaahan staf;
- 5) Langkah-langkah datam proses penyusunan telaahan staf.

p.. Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami dan menjelaskan pentingnya Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan, proses pemecahan masalah dan

pengambilan keputusan di masing-masing instansi serta merumuskan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini, peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian dan proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang efektif
- 2) Menerapkan prinsip-prinsip pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
- 3) Menguasai berbagai teknik pernecahan masalah dan pengambilan keputusan

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian dan proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan;
- 2) Penerapan prinsip-prinsip pemecahan masalah dan pengambilan keputusan;
- 3) Penguasaan teknik-teknik pemecahan masalah dan pengambilan keputusan;

q. Laboratorium Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami arti, fungsi dan filosofi kepemimpinan, pemimpin dan pimpinan, serta mampu memotivasi bawahan untuk bekerja secara efisien dan efektif.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti dan fungsi kepemimpinan;

- 2) Menjelaskan hubungan kepemimpinan dengan manajemen;
- 3) Menjelaskan teori-teori dan prinsip-prinsip kepemimpinan;
- 4) Mempraktekkan teori-teori kepemimpinan dalam lingkup Administrasi Negara.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian dan fungsi Kepemimpinan;
- 2) Hubungan kepemimpinan dengan manajemen;
- 3) Beberapa teori dan prinsip Kepemimpinan;
- 4) Simulasi/Penerapan teori-teori Kepemimpinan dalam lingkup Administrasi Negara.

r. Motivasi dalam Organisasi

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta/diharapkan mampu dalam memimpin penyelenggaraan tugas serta meningkatkan kinerja organisasi.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian motivasi dan ruang lingkup dalam organisasi;
- 2) Menjelaskan peran dan pentingnya motivasi dalam kaitannya dengan perilaku/produktivitas kerja;
- 3) Menjelaskan kebutuhan manusia dengan perilaku dan hasil kerjanya;
- 4) Menjelaskan teknik penerapan motivasi dan rmasalahnya.

Pokok Bahasan

- 1) Pengertian Motivasi dan ruang lingkupnya;
- 2) Peran dan pentingnya motivasi dalam organisasi dan kaitannya dengan perilaku/produktivitas kerja;

- 3) Hubungan antara kebutuhan manusia dengan perilaku dan hasil kerjanya;
- 4) Teknik penerapan Motivasi serta masalah-masalah yang menjadi penghambatnya.

s. Komunikasi Administrasi

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini, peserta diharapkan mampu memahami hakekat komunikasi dan menerapkan prinsip-prinsip/teknik-teknik komunikasi yang efektif dalam memimpin penyelenggaraan tugas dan meningkatkan kinerja organisasi.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian, tujuan, unsur-unsur dan prinsip-prinsip komunikasi administrasi;
- 2) Menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kelancaran komunikasi administrasi dalam organisasi;
- 3) Merumuskan persyaratan-persyaratan agar komunikasi administrasi berhasil secara efektif;
- 4) Menggunakan komunikasi administrasi dalam pelaksanaan tugas organisasi.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian tujuan, unsur-unsur dan prinsip-prinsip komunikasi administrasi;
- 2) Persyaratan komunikasi administrasi yang efektif;
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi kelancaran komunikasi dalam organisasi;
- 4) Penerapan komunikasi administrasi dalam pelaksanaan tugas organisasi.

t. Human Relations dalam Organisasi

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami dan menerapkan prinsip-prinsip Human Relations dalam melaksanakan kebijaksanaan, memimpin penyelenggaraan tugas dan meningkatkan produktivitas kerja.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian dan ruang lingkup Human Relations;
- 2) Menjelaskan faktor manusia dalam Human Relations di tempat kerja;
- 3) Menjelaskan tipe-tipe manusia yang harus diketahui oleh pimpinan organisasi;
- 4) Menjelaskan penerapan kiat-kiat Human Relations dalam memimpin organisasi.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian dan ruang lingkup Human Relations;
- 2) Faktor manusia dalam Human Relations di tempat kerja;
- 3) Tipe-tipe manusia yang perlu diketahui oleh pimpinan;
- 4) Kiat-kiat aplikasi Human Relations dalam memimpin penyelenggaraan tugas organisasi.

u. Pola Kerja Terpadu

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memimpin dan menata program dalam rangka menjabarkan dan merumuskan kebijaksanaan pimpinan melalui Pola Kerja Terpadu.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini, peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti dan manfaat pola kerja terpadu;
- 2) Menjelasakan fungsi-fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan serta pengendalian dalam Pola Keda Terpadu;
- 3) Menjelaskan rencana dan program Pola Kerja Terpadu;
- 4) Melakukan praktek Pola Kerja Terpadu;
- 5) Mengendalikan pelaksanaan Pola Kerja Terpadu.

Pokok bahasan

- 1) Arti manfaat Pola Kerja Terpadu;
- 2) Fungsi-fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan serta pengendalian dalarn Pola Kerja Terpadu;
- 3) Rencana dan program Pola Kerja Terpadu:
- 4) Pelaksanaan Pola Kerja Terpadu;
- 5) Pengendalian pelaksanaan Pola Kerja Terpadu

v. Manajemen Pelayanan Masyarakat

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami arti pentingnya Manajemen Pelayanan Masyarakat, dan menempatkan diri sebagai pengembang pelayanan masyarakat dalam memimpin penyelenggaraan tugas organisasi.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti rnata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti pentingnya manajemen pelayanan masyarakat bagi Pegawai Negeri Sipil;
- 2) Menjelaskan perilaku birokrasi dalam pelayanan masya-rakat;
- 3) Menjelaskan kecenderungan kebijaksanaan pemerintah beserta masalahnya dalam pelayanan masyarakat.
- 4) Menjelaskan peranan aparatur sebagai pelayan masya-rakat.

Pokok Bahasan

- 1) Arti dan pentingnya manajemen pelayanan masyarakat bagi Pegawai Negeri Sipil;
- 2) Perilaku birokrasi/aparatur dalam pelayanan masyarakat;
- 3) Kecenderungan kebijaksanaan pemerintah beserta permasalahannya dalam pelayanan masyarakat;
- 4) Peranan aparatur sebagai pelayan masyarakat.

3. Kelompok Wawasan Lingkungan Tugas

a. Sistem Perekonomian Indonesia

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami sistem perekonomian di Indonesia, kebijaksanaan ekonomi dan perkembangan perekonomian di Indonesia.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

1. Menjelaskan pengertian sistem perekonomian Indonesia;
2. Mengaitkan sistem perekonomian Indonesia dengan kebijaksanaan pembangunan Nasional;
3. Menjelaskan masalah dan kebijaksanaan perekonomian Indonesia.

Pokok Bahasan

1. Pengertian Sistem perekonomian Indonesia;
2. Kaitan sistem perekonomian Indonesia dengan kebijak-sanaan pembangunan nasional;
3. Masalah dan kebijaksanaan perekonomian Indonesia.

b. Indikator Ekonomi

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami indikator-indikator ekonomi dalam keberhasilan pembangunan untuk menjadi acuan dalam memimpin tugas dan turut meningkatkan pembangunan ekonomi nasional.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti pentingnya indikator Ekonomi dalam pembangunan;
- 2) Mengaitkan indikator ekonomi dalam pelaksanaan tugas organisasi pemerintahan;
- 3) Menempatkan Indikator Ekonomi sebagai alat pacu dalam melaksanakan tugas organisasi pemerintahan.

Pokok Bahasan :

- 1) Arti pentingnya Indikator Ekonomi dalam pembangunan.
- 2) Kaitan Indikator Ekonomi dalam pelaksanaan tugas organisasi pemerintahan;
- 3) Penerapan Indikator ekonomi sebagai alat pacu dalam pelaksanaan tugas organisasi pemerintahan.

c. Presentasi dan Interpretasi Data

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami pentingnya presentasi dan interpretasi data, peranan data dalam memimpin tugas organisasi pemerintahan serta mampu menyajikannya dengan Inter-pretasi yang cepat dalam pelaksanaan kebijaksanaan organisasi.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan dan memahami prosedur dan metode pengumpulan data;
- 2) Menjelaskan pentingnya presentasi dan interpretasi data dalam sistem informasi manajemen;
- 3) Menganalisis dan menafsirkan data serta memanfaatkan kannya dalam pengambilan keputusan;
- 4) Menjelaskan teknik-teknik pemrosesan data yang memanfaatkan kemajuan teknologi;
- 5) Menjelaskan penerapan teknik-teknik presentasi dan interpretasi data yang efisien, efektif dan komprehensif.

Pokok Bahasan :

- 1) Prosedur dan metoda pengumpulan data;
- 2) Pentingnya presentasi dan interpretasi data;
- 3) Analisis dan interpretasi data;
- 4) Teknik-teknik pemrosesan data yang memanfaatkan kemajuan teknologi;
- 5) Aplikasi teknik-teknik presentasi dan interpretasi data yang efisien, efektif dan komprehensif.

d. Prosedur dan Tehnik Penyusunan Peraturan Perundangan

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami arti pentingnya prosedur/teknik penyusunan peraturan perundang-undangan dan langkah-langkah penyusunan serta menghayati arti pentingnya legal drafting.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pentingnya prosedur dan teknik penyusunan peraturan perundang-undangan;

- 2) Menjelaskan lembaga-lembaga yang berwenang membuat dan menetapkan peraturan perundang-undangan;
- 3) Menjelaskan Tata Urutan peraturan perundang-undangan;
- 4) Menjelaskan prosedur dan teknik penyusunan Rancangan Undang-Undang dan Rancangan Peraturan Pemerintah;
- 5) Menjelaskan azas-azas berlakunya peraturan perundang-undangan;
- 6) Menjelaskan filosofi, sosiologi dan yuridis penyusunan peraturan perundang-undangan;
- 7) Menjelaskan penafsiran Undang-Undang;
- 8) Menjelaskan dasar hukum perundang-undangan zaman Belanda yang masih berlaku saat sekarang.

Pokok Bahasan

- 1) Arti pentingnya prosedur dan teknik penyusunan peraturan perundang-undangan;
- 2) Lembaga yang berwenang membuat dan menetapkan peraturan perundang-undangan;
- 3) Tata Urutan peraturan perundang-undangan;
- 4) Prosedur penyusunan/tatacara penyusunan RUU dan RPP;
- 5) Azas-azas berlakunya peraturan perundang-undangan;
- 6) Landasan filosofi, sosiologi dan yuridis penyusunan peraturan perundang-undangan;
- 7) Penafsiran undang-undang;
- 8) Dasar hukum perundang-undangan pada zaman pemerintahan belanda yang masih berlaku sampai sekarang.

e. Perencanaan Pengembangan Wilayah Terpadu

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami pentingnya perencanaan wilayah terpadu, manfaatnya terhadap pengembangan wilayah dan pembangunan daerah.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti pentingnya perencanaan wilayah;
- 2) Menjelaskan faktor-faktor perencanaan dan mekanisme perencanaan;
- 3) Menjelaskan hubungan perencanaan dalam pembangunan wilayah;
- 4) Menjelaskan perencanaan wilayah dalam pembangunan daerah.

Pokok Bahasan :

- 1) Arti dan fungsi perencanaan wilayah;
- 2) Faktor-faktor perencanaan dan mekanisme perencanaan;
- 3) Hubungan perencanaan dalam pembangunan wilayah;
- 4) Perencanaan wilayah dalam pembangunan daerah.

f. Ekologi Administrasi Negara Indonesia Tujuan

Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami pengertian dan perkembangan Studi Ekologi Administrasi, serta berbagai faktor ekologi yang mempengaruhi administrasi negara Indonesia, sebagai unsur pengkayaan (enrichment).

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti dan konsep Ekologi dalam konteks administrasi negara dalam pembangunan;
- 2) Menjelaskan arti faktor-faktor Ekologi Administrasi Negara Indonesia
- 3) Menjelaskan berbagai pendekatan dalam Ekologi Administrasi Negara;

- 4) Menjelaskan pengaruh berbagai faktor ekologi terhadap Sistem Administrasi Negara Indonesia.

Pokok Bahasan

- 1) Arti dan konsep ekologi dalam konteks Administrasi Negara dalam pembangunan;
- 2) Faktor Ekologi Administrasi Negara Indonesia;
- 3) Studi Ekologi Administrasi Negara;
- 4) Berbagai pengaruh faktor ekologi terhadap Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia.

g. Peradilan Tata Usaha Negara

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami hakekat dan arti serta peranan Peradilan Tata Usaha Negara dalam sistem Hukum Nasional dan Sistem Administrasi Negara RI.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini, peserta diharapkan mampu :

- 1) Masalah landasan hukum Peradilan Tata Usaha Negara
- 2) Menjelaskan peranan Peradilan Tata Usaha Negara dalam sistem hukum nasional.
- 3) Menjelaskan peranan Peradilan Tata Usaha Negara dalam Sistem Administrasi Negara RI.
- 4) Menjelaskan peran Peradilan Tata Usaha Negara dalam rangka pengembangan tertib administrasi negara.

Pokok Bahasan :

- 1) Landasan Hukum Peradilan Tata Usaha Negara;
- 2) Peranan Peradilan Tata Usaha Negara dan sistem hukum nasional;

- 3) Peranan Peradilan Tata Usaha Negara dalam Sistern Administrasi Negara Indonesia;
- 4) Peradilan Tata Usaha Negara dalam rangka pengembangan tertib administrasi negara.

h. Topik Pilihan

Dalam rangka memperluas wawasan lingkungan tugas peserta, disajikan berbagai topik aktual yang berkaitan dengan kebijaksanaan dan perkembangan lingkungan strategis. Topik pilihan disajikan oleh Nara Sumber.

D. METODA, SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

1. Metoda

Mengingat tujuan dan sasaran program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA), di samping menekankan pemantapan sikap mental, kesamaatan fisik dan disiplin, menekankan pula pada kepemimpinan dan bimbingan serta penguasaan pengetahuan dan ketrampilan, pelaksana pekerjaan, pengelolaan kegiatan dan program, maka pendekatan yang paling sesuai dalam proses belajar mengajar adalah Andragogi.

Dalam Andragogi peserta pendidikan dan pelatihan dipacu berpartisipasi secara aktif dan saling asah, saling asih, dan saling asuh di antara peserta.

Dalam penerapan Andragogi perlu dipahami hal-hal sebagai berikut :

- a. Para peserta sebagai orang dewasa ingin diperlakukan sebagai seorang dewasa, tidak sebagai anak-anak.
- b. Peserta harus dilibatkan dalam proses belajar mengajar melalui komunikasi dua arah sehingga memberi kesempatan kepada peserta untuk menyumbangkan pikiran dan pengalaman-pengalaman peserta.

- c. Kekayaan pengalaman peserta merupakan potensi positif untuk kegiatan belajar mengajar yang berorientasi kepada masalah-masalah yang dihadapi selaku staf dan pimpinan dalam organisasi untuk dicarikan pemecahannya.

Berdasarkan pendekatan tersebut, maka metode yang digunakan dalam proses pendidikan dan pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) adalah sebagai berikut :

- a. **Ceramah**, yang dikombinasikan dengan kesempatan tanya jawab, diskusi dan latihan.

- b. **Pendalaman materi :**

- 1) Peserta dilatih untuk melakukan komunikasi secara terorganisasi dan berpikir secara organisasional agar terbentuk kesamaan pola pikir dan bertindak.
- 2) Peserta diberi latihan untuk saling bekerjasama secara aktif dalam berpikir, menyumbangkan ide, mengidentifikasi, membahas dan memecahkan masalah yang menjadi topik dalam suatu bidang studi berdasarkan kesepakatan kelompok.

- c. **Studi Kasus**

- 1) Peserta dihadapkan pada suatu peristiwa nyata atau masalah yang pernah terjadi, dipacu untuk melakukan kajian, mencari faktor penyebab terjadinya kasus, dan cara pemecahan yang setepat-tepatnya agar dikemudian hari dapat dihindarkan terjadinya kasus yang sama.
- 2) Peserta diharapkan dapat mengembangkan ketrampilan dan kecakapan untuk memecahkan berbagai masalah dalam kondisi yang nyata dengan menggunakan materi-materi dan referensi yang dipelajari.

- d. **Diskusi**

Peserta dipacu untuk membahas topik-topik permasalahan dalam suatu kelompok, dengan sasaran antara lain untuk mengembangkan

kemampuan dalam mengidentifikasi dan menganalisis masalah, tukar menukar informasi serta memperkaya gagasan.

e. Penulisan Kertas Kerja

- 1) Peserta baik secara berkelompok maupun perorangan diwajibkan menulis kertas kerja mengenai suatu topik tertentu yang merupakan latihan untuk merumuskan, menuliskan, menyimpulkan, dan menyarankan, menyajikan serta meyakin-kan pemikiran.
- 2) Peserta baik secara berkelompok maupun perseorangan diwajibkan mempertahankan kertas kerja dalam forum pendalaman materi antar peserta.

2. Sarana dan Prasarana Pendidikan dan Pelatihan

a. Sarana

Sarana pendidikan dan pelatihan yang dipergunakan dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) antara lain adalah

- 1) Papan Tulis;
- 2) Flipchart;
- 3) Overhead Projector;
- 4) TV dan Video;
- 5) Kaset;
- 6) Perekam;
- 7) Close Circuit TV;
- 8) Buku Pegangan dan Kepustakaan;
- 9) Modul;
- 10) Sound System;
- 11) Komputer.

b. Prasarana

Prasarana yang dipergunakan dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Admninistrasi peringkat Pertama (DIKLAT SPAMA) antara lain adalah

- 1) Asrama;
- 2) Air Conditioner/Exhauster;
- 3) Kamar Kecil;
- 4) Ruang Makan;
- 5) Poliklinik;
- 6) Kendaraan Operasional.

E. TENAGA KEPENDIDIKAN DAN PELATIHAN

1. Tenaga Kependidikan dan Pelatihan pada Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) terdiri dari :
 - a. Widyaaiswara;
 - b. Widyaaiswara Luar Biasa;
 - c. Pengelola Unit Program pendidikan dan pelatihan;
2. Peranan tenaga kependidikan dan pelatihan dapat bertindak sebagai :
 - a. Penceramah;
 - b. Pembimbing diskusi;
 - c. Pendamping diskusi;
 - d. Pemandu pendalaman materi;
 - e. Narasumber;
 - f. Penilai;
 - g. Penyelenggara;
 - h. Pengamat;
 - i. Penuntun;
 - j. Pelatih;
 - k. Tutor;

BAB V

PERENCANAAN, PEMBIAAYAAN DAN PELAKSANAAN PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

A. PERENCANAAN PROGRAM

1. Untuk menjamin kualitas penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA), setiap Pengelola Unit Program pendidikan dan pelatihan merencanakan kebutuhan:
 - a. Widyaiswara yang diperlukan untuk melaksanakan program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA);
 - b. Sarana dan prasarana untuk melaksanakan program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA).
2. Dalam rangka meningkatkan kelancaran dan keterpaduan serta ketepatan program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA), Pengelola Unit Program pendidikan dan pelatihan berkonsultasi dengan Lembaga Administrasi Negara.

B. PEMBIAAYAAN PROGRAM

Pembiaayaan penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) antara lain meliputi komponen-komponen sebagai berikut:

1. Pembinaan, Pemantauan, Evaluasi, dan Pelaporan;
2. Tenaga Akademis;
3. Bahan pendidikan dan pelatihan;
4. Alat Tulis Kantor (ATK);
5. Akomodasi dan Konsumsi;
6. Transportasi;

7. Rekreasi dan Olah Raga;
8. Asuransi.

C. PELAKSANAAN PROGRAM

1. Pokok bahasan setiap mata pelajaran dalam kelompok mata pelajaran yang bersangkutan dapat dikembangkan lebih lanjut ke dalam Sub Pokok Bahasan oleh Widya Iswara/Widya Iswara Luar Biasa dengan berpedoman pada Tujuan Instruksional Urnurun mata pelajaran, dan jam pelajaran yang bersangkutan yang telah ditetapkan dalam pedoman ini;
2. Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA), dilaksanakan oleh masing-masing instansi dengan ketentuan :
 - a) Lamanya pelaksanaan tiga bulan;
 - b) Jumlah jam pelajaran 750 jam;
 - c) Pesertanya diasramakan.
3. Bilamana pertimbangan efisiensi dan efektivitas suatu Instansi tidak mungkin menyelenggarakan sendiri Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) karena terbatasnya :
 - a) Jumlah peserta;
 - b) Sarana dan prasarana;
 - c) Widya Iswara;
 - d) Dan lain-lainLembaga Administrasi Negara dapat menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) gabungan yang pesertanya terdiri dari berbagai Instansi.

BAB VI

PENILAIAN, SURAT KETERANGAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAN PENGHARGAAN

A. PENILAIAN

1. Peserta

Penilaian terhadap peserta dilakukan melalui pengamatan dan ujian yang meliputi dua aspek yaitu :

- Sikap dan perilaku dengan bobot 40 %
- Penguasaan materi dengan bobot 60 %

a. Aspek sikap dan perilaku

Unsur yang dinilai dan bobotnya adalah sebagai berikut :

1)	Disiplin	25 %
2)	Kepemirnpinan	25 %
3)	Kerjasama	25 %
4)	Prakarsa	25 %

Jumlah 100 %

Indikator yang dinilai dari masing-mastng unsur sikap dan perilaku adalah sebagai berikut :

a) Disiplin

Disiplin adalah ketaatan dan kepatuhan peserta terhadap seluruh ketentuan yang ditetapkan oleh penyelenggara.

Indikatornya adalah :

- (1) Kehadiran,
- (2) Ketepatan hadir di kelas,
- (3) Ketepatan penyelesaian tugas,
- (4) Bersikap dan berperilaku sesuai dengan etika dan sopan santun,

- (5) Berpakaian rapi dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku,
- (6) Keikutsertaan dalam senam pagi/SKJ/ PBB

b) Kepemimpinan

Kemampuan memberi motivasi dan menggerakkan peserta lainnya, meyakinkan pendapat kepada orang lain, mempertemukan pendapat dan mengatasi ketegangan yang mungkin ada.

Indikatornya adalah

- (1) Obyektif dan tegas dalam mengambil keputusan;
- (2) Membela kepentingan bersama sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- (3) Bertanggung jawab;
- (4) Memberi contoh yang dapat menjadi teladan seperti sabar, komunikatif, konsisten, adil, jujur, tekun, tegas dan rasional.

c) Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan untuk menyelesaikan tugas secara bersama-sama.

Indikatornya adalah :

- (1) Menyelesaikan tugas bersama dengan orang lain melalui musyawarah untuk mufakat;
- (2) Membina keutuhan dan kekompakan kelompok;
- (3) Tidak mendikte atau mendominasi kelompok;
- (4) Mau menerima pendapat orang lain.

d) Prakarsa

Kemampuan untuk mengajukan gagasan yang bermanfaat bagi kepentingan kelompok atau kepentingan yang lebih luas.

Indikatornya adalah :

- (1) Berperilaku positif untuk membantu kelancaran pendidikan dan pelatihan atau membuat situasi pendidikan dan pelatihan lebih menggairahkan;
- (2) Mampu membuat saran-saran yang nyata, baik yang menyangkut materi pendidikan dan pelatihan maupun yang menyangkut kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pelatihan;
- (3) Dapat menyampaikan gagasan/ide baru yang bermanfaat;
- (4) Mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang relevan dan tidak bersifat menguji atau memojokkan orang lain;
- (5) Kernampuan mengendalikan diri, waktu, situasi dan lingkungan.

b. Penguasaan Materi

Unsur-unsur yang dinilai mengenai penguasaan materi dan bobotnya adalah sebagai berikut:

1) Hasil ujian	30 %
2) Kertas keda, Diskusi, dan Pendalaman Materi	70 %
Jumlah	100 %

c. Cara Penilaian

- 1) Nilai terendah adalah 0 (nol) sedangkan nilai tinggi adalah 100 (seratus);
- 2) Nilai Sikap merupakan nilai rata-rata dari seluruh unsur Sikap dan Perilaku;
- 3) Nilai Penguasaan Materi merupakan nilai rata-rata tertimbang dari hasil ujian, kertas kerja, diskusi kelompok dan pendalaman materi;

- 4) Penilaian terhadap peserta diberikan oleh Widyaiswara, Penyelenggara, Pembimbing, Pendamping, Pengamat, Narasumber, Tim Pemeriksa Ujian dan lain-lain.

d. Predikat Penilaian

- | | | |
|----|------------------|------------|
| 1) | Dengan Puji | 90 - 100 |
| 2) | Sangat Memuaskan | 85 - 89,99 |
| 3) | Memuaskan | 80 - 84,99 |
| 4) | Baik Sekali | 75 - 79,99 |
| 5) | Baik | 70 - 74,99 |

2. Widyaiswara

- a. Aspek yang dinilai dari Widyaiswara antara lain sebagai berikut:

- 1) Penguasaan materis
- 2) Sistematika Penyajian,
- 3) Kemampuan menyajikan,
- 4) Ketepatan waktu, kehadiran dan menyajikan,
- 5) Penggunaan metoda dan sarana pendidikan dan pelatihan,
- 6) Sikap dan perilaku,
- 7) Cara menjawab pertanyaan dari peserta,
- 8) Penggunaan bahasa,
- 9) Pemberian motivasi kepada peserta,
- 10) Pencapaian tujuan instruksional,
- 11) Kerapuhan berpakaian,
- 12) Kerjasama antar Widyaiswara

- b. Penilaian terhadap Widyaiswara dilakukan oleh Peserta dan penyelenggara pendidikan dan pelatihan.

3. Penyelenggaraan

- a. Aspek yang dinilai

- 1) Efektivitas penyelenggaraan,

- 2) Kesiapan sarana pendidikan dan pelatihan,
 - 3) Kesesuaian pelaksanaan program dengan rencana,
 - 4) Kebersihan kelas, asrama kafetaria, WC, dan lain-lain,
 - 5) Ketersediaan dan kelengkapan bahan pendidikan dan pelatihan,
 - 6) Ketersediaan fasilitas Olah Raga dan Kesehatan.
- b. Penilaian terhadap penyelenggaraan program dilakukan oleh Widyaistrwa dan peserta.
- c. Evaluasi akhir program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama dilaksanakan dan ditetapkan oleh instansi penyelenggara bersama Lembaga Administrasi Negara.

B. SURAT KETERANGAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAN PENGHARGAAN

1. Kepada peserta DIKLAT SPAMA yang telah menyelesaikan keseluruhan program dengan baik, diberikan Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP).
2. Bagi peserta Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) yang menunjukkan "prestasi luar biasa" dapat diberikan penghargaan dalam bentuk piagam.
3. Disamping peserta, penghargaan dapat pula diberikan kepada Pengelola Unit Program Pendidikan dan Pelatihan, dan Widyaistrwa.
4. Jenis dan bentuk ukuran Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP) dan Piagam ditetapkan oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.

BAB VII PENUTUP

1. Pada setiap akhir program, Pengelola Unit Program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) mengadakan evaluasi terhadap:
 - a. Penyelenggaraan
 - b. Widya Iswara/Widya Iswara Luar Biasa
 - c. Sarana dan Prasarana.
 - d. Alumni.

Evaluasi terhadap alumni dilakukan dalam hal :

- 1) Sejauhmana para alumni mampu menerapkan pengetahuan dan keterampilan melaksanakan tugas pekerjaan dalam jabatan yang dipangkunya.
- 2) Sejauhmana para alumni didayagunakan potensinya dalam Jabatan Struktural eselon III sebagai bagian dari sistem pembinaan karir Pegawai Negeri Sipil.
2. Hasil evaluasi sebagaimana dimaksud pada butir 1 a,b,c dan d, di atas disampaikan kepada Ketua Lembaga Administrasi Negara dan Pimpinan Instansi Penyelenggara.

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 28 Maret 1995

KETUA
LEMBAGA ADMINISTRASI

J.B. KRISTIADI



**KEPUTUSAN KETUA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
NOMOR: 383A/IX/6/4/1995**

TENTANG

**PEDOMAN PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN ADMINISTRASI UMUM
(DIKLAT ADUM)**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA
1995**



**LEMBAGA ADMIMSTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**

**KEPUTUSAN KETUA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
NOMOR : 983A/IX/6/4/1995**

TENTANG

**PEDOMAN PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN ADMINISTRASI UMUM
(DIKIAT ADUM)**

KETUA LEMBAGA ADMIMSTRASI NEGARA

- Menimbang :**
- a. bahwa untuk melaksanakan pembinaan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor : 304A/IX/6/4/1995 tanggal 24 Februari 1995, tentang Pedornan Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, dipandang perlu mengatur lebih lanjut penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum secara efektif, efisien dan terpadu;
 - b. bahwa untuk melaksanakan hal tersebut di atas, dipandang perlu menerbitkan Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum bagi seluruh instansi pemerintah baik di tingkat Pusat maupun Daerah.

- Mengingat :**
1. Undang-undang Nomor 8 tahun 1974, tentang Pokok pokok Kepegawaian.
 2. Undang-undang Nomor 2 tahun 1989, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
 - 3.; Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1994, tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 20, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3545).
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 15 tahun 1994, tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3546).
 5. Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994, tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1994 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3547)
 6. Keputusan Presiden Nomor 34 Tahun 1972, tentang Tanggung Jawab Fungsional Pendidikan dan Latihan.
 7. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 1989, tentang Lembaga Administrasi Negara.
 8. Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor : 304 A/IX/6/4/ 1995, Tahun 1995 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

- PERTAMA** : Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (Diklat Adum sebagaimana termuat

dalam lampiran Surat Keputusan ini dan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari keputusan ini.

- KEDUA : Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (Diklat Adum sebagaimana dimaksud pada diktum pertama dipergunakan sebagai acuan dalam menyelenggarakan program Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (Diklat Adum) oleh setiap instansi pemerintah, baik di tingkat Pusat maupun Daerah.
- KETIGA : Hal-hal yang belum diatur dalam Pedoman sebagaimana dimaksud pada diktum pertama akan diatur lebih lanjut oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.
- KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada Tanggal : 28 Maret 1995

KETUA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

ttd.

J.B. KRISTIADI



**LAMPIRAN SURAT KEPUTUSAN KETUA NEGARA
ADMINISTRASI NEGARA**

Nomor : 383A/IX/6/5/1995

TENTANG

**PEDOMAN PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN ADMINISTRASI UMUM
(DIKLAT ADUM)**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA
1995**

BAB I

PENDAHULUAN

Pegawai Negri Sipil sebagai salah satu unsur Aparatur Negara mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Sosok Pegawai Negri Sipil yang mampu memainkan peranan tersebut antara lain dapat dilihat dari sikap dan perlakunya yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, Negara. Pemerintah serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, kuat, berdaya guna, berhasil guna, bersih, berkualitas tinggi, sadar akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Untuk dapat membentuk sosok Pegawai Negri Sipil seperti dimaksud di atas, perlu dilaksanakan pembinaan melalui jalur pendidikan dan pelatihan yang mengarah pada upaya peningkatan :

1. Kepribadian dan semangat pengabdian dalam pelayanan masyarakat.
2. Kualitas kemampuan, baik dalam bidang substansi maupun kepemimpinan dan koordinasi untuk melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan
3. Semangat kerjasama dan tanggung jawab yang tinggi dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkungan kerja dan misi instansinya.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negri Sipil, yang ditindak-lanjuti dengan Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor 304 A/IX/6/4/1995, tanggal 24 Februari 1995, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negri Sipil, antara lain ditetapkan jenis-jenis Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negri Sipil. Salah satu jenis Pendidikan dan Pelatihan yang berkaitan dengan pembentukan sosok Pegawai Negri Sipil, baik dalam jabatan struktural maupun jabatan fungsional adalah Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM).

BAB II

TUJUAN DAN SASARAN

A. TUJUAN

Tujuan pendidikan dan pelatihan sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1994, adalah untuk :

1. Meningkatkan kesetiaan dan ketiaatan Pegawai Negri Sipil kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1995, Negara dan Pemerintah Republik Indonesia.
2. Menanamkan kesamaan pola pikir yang dinamis dan bermalar agar memiliki wawasan yang komprehensif untuk melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.
3. Memantapkan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pengembangan partisipasi masyarakat.
- 4.. Meningkatkan pengetahuan, keahlian dan atau ketrampilan serta pembentukan kepribadian Pegawai Negri Sipil sedini mungkin.

Secara lebih khusus Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM bertujuan membentuk kepribadian dan sikap peserta dengan memberikan bekal pengetahuan serta kemampuan Administrasi Dasar, sehingga pesertanya mampu mengenali kedudukan organisasi dan peran instansi masing-masing dalam pemerintahan negara, serta mampu melaksanakan tugas-tugas dalam jabatan fungsional atau tugas-tugas kepemimpinan secara professional.

B. SASARAN

Sasaran Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM) adalah tersedianya :

1. Pejabat Struktural Eselon V atau IV yang mampu:

- a. Membantu atasan dalam penataan program;

- b. Menyampaikan gagasan yang berkaitan dengan tugasnya kepada atasan secara tertulis;
- c. Menjabarkan pelaksanaan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh atasannya;
- d. Melaksanakan penugasan dari pimpinan secara tepat;
- e. Menyusun rencana kegiatan unit kerjanya;
- f. Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan rencana unit kerjanya secara tepat;
- g. Melaksanakan koordinasi dengan unit kerja lainnya;
- h. Menggerakkan staf secara terorganisasi untuk mencapai sasaran unit kerjanya;
- i. Menyusun laporan pelaksanaan pekerjaan.

2. Pejabat Fungsional yang mampu

- a. Melaksanakan tugas-tugas dalam jabatan fungsional baik dalam kelompok maupun secara mandiri;
- b. Melaksanakan koordinasi dengan semangat kerjasama dalam kelompok jabatan fungsional;
- c. Menyusun laporan pelaksanaan tugas secara tepat.

BAB III PESERTA

A. PERSYARATAN

Peserta Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM) adalah Pegawai Negri Sipil yang memenuhi syarat sebagai berikut

1. Memenuhi persyaratan sebagaimana tercantum dalam Pasal 13 ayat (1), (2) dan (4) Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil;
2. Pangkat/golongan :
 - a. Minimal Pengatur Muda Tingkat 1 (II/b) bagi mereka yang akan menduduki Jabatan Fungsional;

- b. Minimal Pengatur (II/c) bagi mereka yang akan menduduki Jabatan Struktural Eselon V;
 - c. Minimal Penata Muda Tingkat I (III/a) bagi mereka yang akan menduduki Jabatan Struktural Eselon
3. Serendah-rendahnya berpendidikan Menengah;
 4. Usia maksimal 35 tahun;
 5. Menguasai Bahasa Inggris Tingkat Dasar;
 6. Lain-lain persyaratan yang ditetapkan oleh instansi yang bersangkutan.

B. JUMLAH

Jumlah peserta Pendidikan dan Pelatihan Admnistrasi Umum untuk setiap kelas sebanyak-banyaknya 40 orang.

BAB IV KURIKULUM

A. PENGELOMPOKAN MATA PELAJARAN ATAU SUBYEK

Mata pelajaran atau Subyek Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM) dikelompokkan kedalam:

1. Semangat Pengabdian,
2. Piranti Administrasi,
3. Wawasan Lingkungan Tugas,
4. Penerapan,
5. Lain-lain.;

B. SUSUNAN MATA PELAJARAN ATAU SUBJEK DALAM KELOMPOK

1. Kelompok Semangat Pengabdian

Kelompok mata pelajaran ini dimaksudkan untuk menanamkan, memperkuat dan meningkatkan patriotisme, kesetiaan dan ketaatan

peserta dalam pelaksanaan tugas jabatannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Susunan mata pelajaran dan jumlah jam pelajaran dalam kelompok ini terdiri dari :

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran
1	2	3
1.	P-4 Terpadu	34 jam
2.	Pembinaan Mental, Fisik dan Disiplin	40 jam
3.	Kepribadian Pegawai Negeri Sipil	8 jam
J u m l a h		82 jam

2. Kelompok Piranti Administrasi

Kelompok mata pelajaran ini dimaksudkan untuk membekali peserta dengan berbagai pengetahuan praktis di bidang administrasi dan manajemen yang berfungsi sebagai alat bantu dalam melaksanakan tugas dan atau memecahkan masalah yang dihadapi dalam memimpin unit kerjanya atau tugas-tugas keahlian dan ketrampilan dalam Jabatan Fungsional.

Susunan mata pelajaran dan jumlah jam pelajaran dalam kelompok ini terdiri dari :

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran
1	2	3
1.	Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia	8 jam
2.	Administrasi, Manajemen dan Organisasi	40 jam
3.	Administrasi Perkantoran 1) Penataan Ruang Kantor 2) Pengantar Sistem Informasi dan Komputer 3) Penulisan Laporan 4) Korespondensi Indonesia 5) Kearsipan dan Dokumentasi	8 jam 8 jam 8 jam 8 jam 8 jam
4.	Administrasi Kepegawaian	8 jam
5.	Administrasi Materi	8 jam
6.	Administrasi Keuangan	6 jam
7.	Dasar-dasar Manajemen Proyek	6 jam
8.	Manajemen Pelayanan Masyarakat	6 jam
9.	Dasar-dasar Perencanaan	8 jam
10.	Pembagian Kerja dan Instruksi	8 jam
11.	Hubungan Kerja dan Koordinasi	8 jam
12.	Laboratorium Kepemimpinan	16 jam
13.	Teknik Baca Cepat	6 jam
14.	Pengawasan dan Pengendalian	8 jam
15.	Pola Kerja Terpadu	80 jam
J u m l a h		204 jam

3. Kelompok Wawasan Lingkungan Tugas

Kelompok mata pelajaran ini dimaksudkan untuk memperluas pengetahuan, mempertajam pemahaman dan penghayatan terhadap berbagai faktor lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan tugas, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial.

Susunan mata pelajaran dan jumlah jam pelajaran dalam kelompok ini terdiri dari :

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran
1	2	3
1.	Pembinaan Pegawai Negri Sipil	8 jam
2.	Kebiasaan Umum Diklat Pegawai Negri Sipil	8 jam
3.	Kebijaksanaan Penganggaran	8 jam
4.	Kebijaksanaan Pengelolaan Lingkungan Hidup	8 jam
5.	Sistem Perekonomian Indonesia	6 jam
J u m l a h		38 jam

4. Kelompok Penerapan

Kelompok mata pelajaran ini dimaksudkan untuk memberikan kesempatan kepada peserta dalam menampilkan kemampuan menerapkan berbagai pengetahuan dan ketrampilan yang telah diperoleh diskusi, penulisan dan pengkajian kertas kerja.

Susunan mata pelajaran dan jumlah jam pelajaran dalam kelompok ini terdiri dari :

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran
1	2	3
1.	Penulisan Kertas Kerja Perorangan Rencana Kerja	16 jam
2.	Penulisan Diskusi Kertas Kerja Tema	6 jam
3.	Pendalaman KKP dan KKT	16 jam
J u m l a h		90 jam

Catatan:

- * Kertas Kerja Perorangan Rencana Kerja disebut KKP
- * Kerja Kerja Tema disebut KKT

5. Kelompok Lain-lain

Kelompok ini merupakan pelengkap yang bersifat memperkaya pengetahuan, wawasan dan pembulatan pemahaman terhadap tujuan program, serta penilaian kemampuan peserta mengenai materi mata pelajaran dalam setiap kelompok.

Kelompok ini terdiri dari:

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Jam Tiap Mata Pelajaran
1	2	3
1.	Pengarahan Program	6 jam
2.	Dinamika Kelompok	20 jam
3.	Penjelasan Penulisan KKP	8 jam
4.	Penjelasan Penulisan KKT	8 jam
5.	Penjelasan Ujian	6 jam
6.	Ujian	12 jam
7.	Evaluasi	8 jam
8.	Jam Pimpinan	18 jam
J u m l a h		90 jam

Jumlah Jam Keseluruhan 500 jam

C. SATUAN ACARA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

1. Kelompok Pembentukkan Semangat Pengabdian

a. P-4 Terpadu

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan memahami dan menghayati konsep P-4 Terpadu.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan peranan dan fungsi P-4 bagi Bangsa Indonesia;

- 2) Menjelaskan latar belakang perlunya P-4 dan Eka Prasetya Pancakarsa;
- 3) Menjelaskan arti dan sejarah P-4;
- 4) Menjelaskan pengertian, maksud dan tujuan ditetapkannya P-4
- 5) Menjelaskan materi P4 yang meliputi: Pancasila, UUD 1945, GBHN.

Pokok Bahasan

- 1) Peranan dan fungsi P-4 bagi bangsa Indonesia;
- 2) Latar belakang perlunya P-4 dan Eka Prasetya Pancakarsa;
- 3) Arti dan Sejarah P-4;
- 4) Pengertian, maksud dan tujuan ditetapkannya P-4;
- 5) Penjelasan materi P-4 yang meliputi
 - a) Pancasila;
 - b) UUD 1945;
 - c) Garis-garis Besar Haluan Negara;

b. Pembinaan Mental, Fisik dan Disiplin

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini diharapkan peserta memiliki pengetahuan tentang kesegaran jasmani, kesehatan dan 9W, rekreasi serta mampu melaksanakan latihan fisik dengan tertib dan benar, menghayati hidup sehat, sehingga dapat mencapai tingkat kebugaran jasmani yang optimal.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan konsep pembinaan mental, fisik dan disiplin serta disiplin Pegawai Negeri Sipil;
- 2) Menerapkan konsep pembinaan mental, fisik dan disiplin dalam kehidupan sehari-hari;
- 3) Menilai hasil pembinaan mental, fisik dan disiplin;
- 4) Mempraktekkan latihan kesegaran jasmani.

Pokok Bahasan :

- 1) Konsep pembinaan mental, fisik dan disiplin serta disiplin Pegawai Negri Sipil;
- 2) Penerapan konsep pembinaan, fisik dan disiplin;
- 3) Penilaian hasil pembinaan mental, fisik dan disiplin;
- 4) Praktek latihan kesegaran jasmani;

c. Kepribadian Pegawai Negri Sipil

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu berperilaku sesuai dengan fungsi Aparatur Negara sebagai pelayan masyarakat, pengayom, dan penggerak tumbuhnya partisipasi masyarakat.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Mengidentifikasi peraturan yang berkaitan dengan kepribadian Pegawai Negri Sipil;
- 2) Menjelaskan dasar filosofis pelayanan kepada masyarakat;
- 3) Merumuskan sikap-sikap dan perilaku yang bersifat mengayomi;
- 4) Menjelaskan bentuk-bentuk peranserta masyarakat dan peran yang harus dimainkan oleh aparatur sebagai penggerak peranserta masyarakat.

Pokok Bahasan

- 1) Identifikasi peraturan yang berkaitan dengan kepribadian Pegawai Negri Sipil;
- 2) Dasar filosofis pelayanan masyarakat;
- 3) Perumusan sikap-sikap dan perilaku yang bersifat mengayomi;
- 4) Bentuk-bentuk peranserta masyarakat dan cara-cara memotivasi masyarakat.

2. Kelompok Piranti Administrasi

a. Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami Administrasi Negara Republik Indonesia sebagai suatu sistem dan penerapannya dalam praktek.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan Administrasi Negara RI sebagai suatu sistem;
- 2) Menjelaskan Administrasi Negara dalam kerangka sistem pemerintahan negara;
- 3) Menjelaskan mekanisme penyelenggaraan pemerintahan negara;
- 4) Menjelaskan tujuan, tugas dan fungsi negara;
- 5) Menjelaskan ruang lingkup penyelenggaraan pemerintahan negara.

Pokok Bahasan

- 1) Administrasi Negara Republik Indonesia sebagai suatu sistem;
- 2) Administrasi Negara dalam kerangka sistem pemerintahan negara;
- 3) Mekanisme penyelenggaraan pemerintahan negara;
- 4) Tujuan, tugas dan fungsi negara;
- 5) Ruang lingkup penyelenggaraan pemerintahan negara.

b. Administrasi, Manajemen dan Organisasi

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami konsep administrasi, manajemen dan organisasi.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian dan Hubungan administrasi, manajemen dan organisasi;
- 2) Menjelaskan unsur-unsur, kriteria, proses dan fungsi administrasi;
- 3) Menjelaskan perbedaan administrasi negara dan administrasi niaga;
- 4) Menjelaskan proses, fungsi, sumber dan prinsip-prinsip umum manajemen;
- 5) Menjelaskan bentuk-bentuk dan prinsip-prinsip organisasi;

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian dan Hubungan antara administrasi, manajemen dan organisasi;
- 2) Unsur-unsur, kriteria, proses dan fungsi administrasi;
- 3) Perbedaan Administrasi Negara dan Administrasi Niaga;
- 4) Proses, fungsi, sumber dan prinsip-prinsip umum manajemen;
- 5) Bentuk-bentuk dan prinsip-prinsip organisasi;

c. Administrasi Perkantoran

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu menjelaskan pengertian kantor, administrasi perkantoran, ruang lingkup administrasi perkantoran, analisis dan pengawasan pekerjaan kantor.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian kantor dan administrasi perkantoran;
- 2) Menjelaskan kegiatan-kegiatan pekerjaan kantor;
- 3) Menjelaskan lingkup pekerjaan kantor;
- 4) Menjelaskan kedudukan, peranan dan pentingnya administrasi perkantoran;
- 5) Menjelaskan organisasi pekerjaan kantor;

- 6) Menjelaskan perencanaan ruang, perlengkapan dan lingkungan fisik kantor;
- 7) Menjelaskan analisis dan pengawasan pekerjaan kantor;
- 8) Menjelaskan perkembangan teknologi perkantoran.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian kantor dan Administrasi Perkantoran;
- 2) Kegiatan-kegiatan pekerjaan kantor;
- 3) Ruang lingkup pekerjaan kantor;
- 4) Kedudukan, peranan dan pentingnya Administrasi Perkantoran;
- 5) Organisasi pekerjaan kantor;
- 6) Perencanaan ruang, perlengkapan dan lingkungan fisik Kantor;
- 7) Analisis dan Pengawasan pekerjaan kantor;
- 8) Perkembangan teknologi perkantoran.

a) Penataan Ruang Kantor

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta mampu menjelaskan prinsip-prinsip tata ruang dan peranan penataan ruangan dalam peningkatan kinerja organisasi.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta mampu :

- (1) Menjelaskan tentang pengertian dan peranan tata ruang kantor.
- (2) Merinci dan merumuskan tujuan penyusunan tata ruang kantor, prinsip-prinsip dalam penyusunan tata ruang dan macam-macam tata ruang kantor.
- (3) Menerapkan pengaturan tata letak unit, tata letak tempat duduk dan peralatan dalam ruangan.

Pokok Bahasan :

- (1) Pengertian dan peranan tata ruang kantor

- (2) Tujuan penyusunan tata ruang kantor, prinsip-prinsip dan macam-macam tata ruang kantor;
- (3) Pengaturan tata letak unit, tata letak tempat duduk dan peralatan dalam ruangan.

b) Pengantar Sistem Informasi dan Komputer

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu menjelaskan pengertian dan peran sistem informasi dalam organisasi, model pengolahan informasi dan kaitan antara sistem informasi dari komputer.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- (1) Menjelaskan pengertian sistem informasi;
- (2) Menjelaskan fungsi-fungsi manajemen informasi;
- (3) Menjelaskan sistem kerja komputer;
- (4) Menerapkan teknik penyajian data;
- (5) Mengoperasikan komputer.

Pokok Bahasan :

- (1) Konsep sistem informasi;
- (2) Fungsi-fungsi manajemen informasi;
- (3) Sistem kerja komputer;
- (4) Penerapan teknik penyajian data;
- (5) Praktek mengoperasikan komputer.

c) Penulisan Laporan

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami pengertian, sistem dan langkah-langkah

penulisan laporan serta teknik-teknik penyajian laporan dan menerapkannya dalam praktek.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu:

- (1) Menjelaskan pengertian, peranan dan macam laporan.
- (2) Menjelaskan sistesis pembuatan laporan
- (3) Menjelaskan langkah-langkah pembuatan laporan
- (4) Menjelaskan teknik-teknik penyajian laporan
- (5) Menyusun sistematika laporan.

Pokok Bahasan :

- (1) Pengertian, peranan dan macam laporan;
- (2) Sistem pembuatan laporan;
- (3) Langkah-langkah pembuatan laporan;
- (4) Teknik-teknik penyajian laporan;
- (5) Praktek menyusun sistematika laporan.

d) Korespondensi Indonesia

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami arti dan pentingnya korespondensi dan dapat mempraktekkan penulisan surat yang baik.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- (1) Menjelaskan arti dan peranan korespondensi;
- (2) Menjelaskan peranan bahasa dalam penulisan surat;
- (3) Menjelaskan tujuan dan syarat-syarat surat dinas;
- (4) Menjelaskan macam-macam surat dinas;
- (5) Membuat surat dinas yang memenuhi syarat.

Pokok Bahasan :

- (1) Arti dan peran korespondensi;
- (2) Peranan bahasa dalam penulisan surat;
- (3) Tujuan dan syarat-syarat surat dinas;
- (4) Macam-macam surat dinas;
- (5) Praktek membuat surat dinas yang memenuhi syarat.

e) Kearsipan dan dokumentasi

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami pengertian arsip, kearsipan, dokumen dan dokumentasi, peralatan kearsipan, sistem penyimpanan dan penemuan kembali arsip retensi dan pemusnahan arsip.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu:

- (1) Menjelaskan pengertian arsip, kearsipan, dan dokumen;
- (2) Menjelaskan pentingnya arsip bagi organisasi, peralatan kearsipan, prosedur kerja kearsipan;
- (3) Menjelaskan tata cara menyimpan dan menemukan arsip;
- (4) Menjelaskan retensi, pemindahan dan pemusnahan arsip.

Pokok Bahasan

- (1) Pengertian arsip dan kearsipan serta dokumen;
- (2) Pentingnya arsip bagi organisasi, peralatan, kearsipan dan prosedur kerja kearsipan;
- (3) Tata cara menyimpan dan menemukan arsip;
- (4) Retensi, Pemindahan dan pemusnahan arsip.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian dan ruang lingkup administrasi material;
- 2) Fungsi-fungsi administrasi material;
- 3) Dasar hukum administrasi material Indonesia;
- 4) Prosedur dan tata kerja administrasi materiil;
- 5) Pentingnya peranan tata usaha material;

f. Administrasi Keuangan**Tujuan Instruksional Umum**

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami pengertian, dasar hukum keuangan negara, anggaran, pelaksanaan anggaran, dan pertanggungjawaban keuangan negara.

Tujuan Instruksional Khusus

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian dan dasar hukum keuangan negara;
- 2) Menjelaskan arti dan fungsi anggaran;
- 3) Menjelaskan tata cara pelaksanaan anggaran;
- 4) Menjelaskan tata cara pengurusan khusus keuangan negara;
- 5) Menjelaskan pertanggungjawaban keuangan negara,
- 6) Menjelaskan tata cara tuntutan ganti rugi bagi bendaharawan;
- 7) Menjelaskan tata tuntutan ganti rugi bagi bukan bendaharawan.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian dan dasar hukum keuangan negara;
- 2) Arti dan fungsi anggaran;
- 3) Tata cara pelaksanaan anggaran;
- 4) Tata cara pengurusan khusus keuangan negara;
- 5) Pertanggungjawaban keuangan negara;
- 6) Tata cara tuntutan ganti rugi bagi bendaharawan;
- 7) Tata cara tuntutan ganti rugi bagi bukan bendaharawan.

g. Dasar-Dasar Manajemen Proyek

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami konsep manajemen proyek dan peranannya dalam organisasi.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti dan ruang lingkup manajemen proyek;
- 2) Menjelaskan proses penyusunan daftar isian proyek;
- 3) Menjelaskan fungsi pimpinan proyek;
- 4) Menjelaskan tata cara pelaksanaan proyek;

Pokok Bahasan :

- 1) Arti dan ruang lingkup manajemen proyek;
- 2) Proses penyusunan daftar isian proyek;
- 3) Fungsi pimpinan proyek;
- 4) Tata cara pelaksanaan Proyek.

h. Manajemen Pelayanan Masyarakat

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami ruang lingkup dan azas-azas manajemen pelayanan masyarakat.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian dan ruang lingkup manajemen pelayanan masyarakat;
- 2) Menjelaskan azas-azas manajemen pelayanan masyarakat;
- 3) Menjelaskan klasifikasi pola manajemen p la. yan masyarakat;

- 4) Menjelaskan sikap dan perilaku pimpinan yang berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian dan ruang lingkup manajemen pelayanan masyarakat
- 2) Azas-azas manajemen pelayanan masyarakat;
- 3) Klasifikasi pola manajemen pelayanan masyarakat;
- 4) Sikap dan perilaku pimpinan yang berorientasi pada pelayanan masyarakat.

i. Dasar-Dasar Perencanaan

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami dan mengetahui pengertian, azas, proses, jenis, objek perencanaan dan mengaplikasikan dalam praktek.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian perencanaan, rencana dan program;
- 2) Menjelaskan kegunaan rencana dan program;
- 3) Ruang lingkup dan langkah-langkah perencanaan;
- 4) Mengetahui peranan informasi dalam perencanaan;
- 5) Menjelaskan syarat-syarat rencana yang baik;
- 6) Mempraktekkan penyusunan rencana dan program.

Pokok Bahasan

- 1) Pengertian perencanaan, rencana dan program;
- 2) Kegunaan rencana dan program;
- 3) Ruang lingkup dan langkah-langkah perencanaan;
- 4) Peranan informasi bagi perencanaan;
- 5) Syarat-syarat rencana yang baik;
- 6) Praktek perencanaan dan penyusunan program.

j. Pembagian dan Instruksi Kerja

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami dan menerapkan teknik pembagian kerja, instruksi kerja, serta pendeklegasian wewenangan.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti dan tujuan pembagian kerja, instruksi kerja dan pendeklegasian wewenang;
- 2) Menjelaskan arti pentingnya Hubungan kerja;
- 3) Menjelaskan tata cara analisis kerja;
- 4) Menjelaskan tata cara pembagian kerja;
- 5) Menjelaskan tata cara pendeklegasian wewenang;
- 6) Menjelaskan tata cara pemberian instruksi kerja.,
- 7) Menerapkan konsep pembagian tugas dan instruksi dalam praktek.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian, tujuan pembagian kerja dan instruksi kerja;
- 2) Arti pentingnya Hubungan kerja dalam organisasi;
- 3) Tata cara analisis kerja;
- 4) Tata cara pembagian kerja;
- 5) Tata cara pendeklegasian wewenang;
- 6) Tata cara pemberian instruksi kerja;
- 7) Penerapan konsep pembagian tugas dan instruksi.

k. Hubungan Kerja dan Koordinasi

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami arti dan fungsi Hubungan kerja, macam-macam Hubungan kerja, komunikasi dalam Hubungan kerja, koordinasi dan

macam-macam koordinasi serta mempraktekkan Hubungan kerja dan koordinasi.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian hubungan kerja;
- 2) Menjelaskan macam-macam hubungan kerja;
- 3) Menjelaskan peranan komunikasi dalam hubungan kerja;
- 4) Menjelaskan pengertian koordinasi;
- 5) Menjelaskan macam-macam koordinasi;
- 6) Merumuskan tujuan koordinasi;
- 7) Menerapkan teknik Hubungan kerja dan koordinasi.

Pokok Bahasan

- 1) Pengertian Hubungan kerja;
- 2) Macam-macam Hubungan kerja;
- 3) Peranan komunikasi dalam Hubungan kerja;
- 4) Pengertian koordinasi;
- 5) Macam-macam koordinasi;
- 6) Perumusan tujuan koordinasi;
- 7) Penerapan teknik Hubungan kerja dan koordinasi.

I. Laboratorium Kepemimpinan

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami arti, fungsi dan filosofi kepemimpinan, pemimpin dan pimpinan, serta mampu memotivasi bawahan untuk bekerja secara efesien dan efektif.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti dan tipe-tipe kepemimpinan;
- 2) Menjelaskan proses timbulnya pemimpin;

- 3) Menjelaskan gaya-gaya kepemimpinan;
- 4) Menjelaskan pengertian dan tujuan motivasi;
- 5) Menjelaskan tingkat-tingkat kebutuhan manusia dalam kaitannya dengan motivasi kerja.

Pokok Bahasan :

- 1) Arti dan tipe-tipe kepemimpinan;
- 2) Proses timbulnya pemimpin;
- 3) Gaya-gaya kepemimpinan;
- 4) Pengertian dan tujuan motivasi;
- 5) Tingkat-tingkat kebutuhan manusia dalam kaitannya dengan motivasi kerja;

m. Teknik Baca Cepat

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu menguasai teknik membaca cepat.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pentingnya dan kegunaan membaca cepat;
- 2) Menerapkan teknik membaca cepat dalam praktek.

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian dan kegunaan membaca cepat;
- 2) Praktek teknik membaca cepat.

n. Pengawasan dan Pengendalian

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami arti dan fungsi pengawasan dan pengendalian dalam organisasi.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan pengertian, prinsip dan filosofi pengawasan dan pengendalian;
- 2) Menjelaskan jenis-jenis pengawasan;
- 3) Menjelaskan kebijaksanaan di bidang pengawasan;
- 4) Menjelaskan mekanisme pengawasan;

Pokok Bahasan :

- 1) Pengertian, prinsip dan filosofi pengawasan dan pengendalian;
- 2) Jenis-jenis pengawasan;
- 3) Kebijaksanaan di bidang pengawasan;
- 4) Mekanisme pengawasan;

o. Pola Kerja Terpadu

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami dan menerapkan konsep dan prinsip pokok manajemen pola kerja terpadu dalam mengembangkan sistem manajemen di unit kerjanya.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti, dan manfaat Pola Kerja Terpadu;
- 2) Menjelaskan fungsi-fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan serta pengendalian dalam Pola Kerja Terpadu;
- 3) Menjelaskan rencana dan program Pola Kerja Terpadu;
- 4) Mengendalikan pelaksanaan Pola Kerja Terpadu;
- 5) Mempraktekkan Pola Kerja Terpadu.

Pokok Bahasan :

- 1) Arti dan manfaat Pola Kerja Terpadu;

- 2) Fungsi-fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan serta pengendalian dalam Pola Kerja Terpadu;
- 3) Rencana dan Program Pola Kerja Terpadu;
- 4) Pengendalian pelaksanaan Pola Kerja Terpadu;
- 5) Praktek Pola Kerja Terpadu.

3. Kelompok Wawasan Lingkungan Tugas

a. Pembinaan Pegawai Negri Sipil

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami tentang arti pentingnya pembinaan Pegawai Negri Sipil.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan arti Pembinaan karir Pegawai Negeri Sipil dalam konteks administrasi negara;
- 2) Menjelaskan sistem pembinaan karir Pegawai Negri Sipil;
- 3) Menjelaskan konsep-konsep dan pola pembinaan karir Pegawai Negri Sipil;
- 4) Menjelaskan keterkaitan program pendidikan dan pelatihan dengan pembinaan karir pegawai Negri Sipil.

Pokok Bahasan :

- 1) Arti pembinaan karir Pegawai Negri Sipil;
- 2) Sistem dan lingkup pembinaan karir Pegawai Negri Sipil;
- 3) Konsep dan pola pembinaan karir Pegawai Negri Sipil;
- 4) Keterkaitan program pendidikan dan pelatihan dengan pembinaan karir Pegawai Negri Sipil.

b. Kebijaksanaan Umum Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negri Sipil

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami kebijaksanaan umum pendidikan dan pelatihan Pegawai Negri Sipil dan kaitannya dengan pembinaan karir.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan dasar hukum, arti dan ruang lingkup pendidikan dan pelatihan Pegawai Negri Sipil;
- 2) Menjelaskan kebijaksanaan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negri Sipil;
- 3) Menjelaskan keterkaitan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negri Sipil dengan pembinaan karir.

Pokok Bahasan:

- 1) Dasar hukum dan ruang lingkup pendidikan dan pelatihan Pegawai Negri Sipil;
- 2) Kebijaksanaan pendidikan dan pelatihan;
- 3) Keterkaitan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negri Sipil dengan pembinaan karir.

c. Kebijaksanaan Penganggaran

Tujuan Instruksional Umum

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami kebijaksanaan penganggaran dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Merumuskan keterkaitan antara mahluk hidup dari alam sekitarnya dalam konsep ekosistem;
- 2) Menganalisis dampak, manfaat dan resiko teknologi dan pembangunan terhadap lingkungan hidup baik fisik maupun sosial;
- 3) Mengemukakan prinsip-prinsip dan aspek-aspek pengelolaan lingkungan hidup;
- 4) Menjelaskan peranan pemerintah dan masyarakat dalam pengelolaan lingkungan hidup.

Pokok Bahasan :

- 1) Keterkaitan antara mahluk hidup dan alam sekitarnya dalam konsep ekosistem;
- 2) Analisis dampak, manfaat dan resiko teknologi dan pembangunan terhadap lingkungan hidup;
- 3) Prinsip-prinsip dan aspek-aspek pengelolaan lingkungan hidup;
- 4) Peranan pemerintah dan masyarakat dalam pengelolaan lingkungan hidup.

e. Sistem Perekonomian Indonesia

Tujuan Instruksional Umum :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu memahami sistem perekonomian di Indonesia dalam kaitannya dengan pembangunan.

Tujuan Instruksional Khusus :

Setelah mengikuti mata pelajaran ini peserta diharapkan mampu :

- 1) Menjelaskan Sistem Perekonomian Indonesia;
- 2) Menjelaskan Kebijaksanaan Pemerintah di bidang ekonomi Indonesia;
- 3) Menjelaskan Sistem Perekonomian Indonesia dalam kaitannya dengan pembangunan.

Pokok Bahasan :

- 1) Sistem Perekonomian Indonesia;
- 2) Kebijaksanaan pemerintah dibidang ekonomi;
- 3) Kaitan sistem Perekonomian dengan Pembangunan;

D. METODA, SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**1. Metoda**

Mengingat tujuan, sasaran dan terutama peserta Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM), disamping kurikulumnya menekankan pada pemantapan sikap mental, kesamaptaan fisik dan disiplin juga menekankan pada kemampuan pengelolaan pekerjaan dalam koordinasi dengan pihak lain. Oleh karena itu maka pendekatan yang digunakan adalah proses belajar mengajar orang dewasa (Andragogi). Dalam Andragogi peserta pendidikan dan pelatihan dipacu berpartisipasi secara aktif dan saling asah, saling asih, dan saling asuh diantara peserta, Dalam penerapan Andragogi perlu dipahami hal-hal sebagai berikut :

- a. Para peserta sebagai orang dewasa ingin diperlakukan sebagai seorang dewasa, tidak sebagai anak-anak.
- b. Peserta harus dilibatkan dalam proses belajar mengajar melalui komunikasi dua arah sehingga memberi kesempatan kepada peserta untuk menyumbangkan pikiran dan pengalarnannya.
- c. Kekayaan pengalaman peserta merupakan potensi positif dalam proses belajar mengajar. Muatan program ini juga diarahkan kepada peserta untuk mengenali berbagai masalah pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan.

Berdasarkan pendekatan tersebut, maka metoda yang digunakan dalam proses Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM) adalah :

- a. **Ceramah**, yang dikombinasikan dengan kesempatan tanya jawab, diskusi dan latihan.

b. Pendalaman materi :

- 1) Peserta dilatih untuk melakukan komunikasi secara terorganisasi dan berpikir secara organisasional agar terbentuk kesamaan pola pikir dan bertindak.
- 2) Peserta diberi latihan untuk saling bekerjasama secara aktif dalam berpikir, menyumbangkan ide, mengidentifikasi, membahas dan memecahkan masalah yang menjadi topik dalam suatu bidang studi berdasarkan kesepakatan kelompok.

c. Studi Kasus

- 1) Peserta dihadapkan pada suatu peristiwa nyata atau masalah yang pernah terjadi, dipacu untuk melakukan kajian, mencari faktor penyebab terjadinya kasus, dan cara pemecahan yang setepat-tepatnya agar dikemudian hari dapat dihindarkan terjadinya kasus yang sama.
- 2) Peserta diharapkan dapat mengembangkan ketrampilan dan kecakapan untuk memecahkan berbagai masalah dalam kondisi yang nyata dengan menggunakan materi-materi dan referensi yang dipelajari.

d. Diskusi

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

e. Penulisan Kertas Kerja

- 1) Baik secara berkelompok maupun perorangan peserta diwajibkan menulis kertas kerja mengenai suatu topik tertentu yang merupakan latihan untuk merumuskan, menuliskan, menyimpulkan dan menyarankan, menyajikan serta meyakinkan pemikiran.

- 2) Baik secara berkelompok maupun perorangan, peserta diwajibkan mempertahankan kertas kerja dalam forum pendalarnan rnateri antar peserta.

2. Sarana dan Prasarana Pendidikan dan Pelatihan

a. Sarana

Sarana pendidikan dan pelatihan yang dipergunakan dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum antara lain adalah :

- 1) Papan Tulis;
- 2) Flipchart;
- 3) Overhead Projector;
- 4) IV dan Video;
- 5) Kaset;
- 6) Perekam;
- 7) Close Circuit TV;
- 8) Buku Pegangan dan Kepustakaan;
- 9) Modul;
- 10) Sound Systern;
- 11) Komputer.

b. Prasarana

Prasarana yang dipergunakan dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM) antara lain adalah:

- 1) Kelas;
- 2) Ruang Diskusi;
- 3) Ruang Seminar;
- 4) Perpustakaan;
- 5) Tempat Olah Raga;

E. TENAGA KEPENDIDIKAN DAN PELATIHAN

1. Tenaga kependidikan dan pelatihan pada Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM) terdiri dari :
 - a. Widyaiswara;
 - b. Widyaiswara Luar Biasa;
 - c. Pengelola Unit Program Diklat;
2. Peranan tenaga kependidikan dan pelatihan dapat bertindak sebagai :
 - a. Penceramah;
 - b. Pembimbing diskusi;
 - c. Pendamping diskusi;
 - d. Pemandu pendalaman materi;
 - e. Narasumber; Moderator;
 - f. Penilai;
 - g. Penyelenggara;
 - h. Pengamat;
 - i. Penuntun;
 - j. Pelatih;
 - k. Tutor;

BAB V

PERENCANAAN, PEMBIAYAAN DAN PELAKSANAAN PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

A. PERENCANAAN PROGRAM

1. Untuk menjamin kualitas penyelenggaraan program Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM), setiap Pengelola Unit Program pendidikan dan pelatihan merencanakan kebutuhan:
 - a. Widyaiswara yang diperlukan untuk melaksanakan program Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum;
 - b. Sarana dan Prasarana untuk melaksanakan program Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum.
2. Dalam rangka meningkatkan kelancaran dan keterpaduan serta ketepatan program Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM), Pengelola Unit Program Pendidikan dan Pelatihan berkoordinasi dengan Lembaga Administrasi Negara.

B. PEMBIAYAAN PROGRAM

Pembiayaan untuk menyelenggarakan program Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum antara lain meliputi komponen-komponen sebagai berikut :

1. Pembinaan, Pemantauan, Evaluasi, dan Pelaporan;
2. Tenaga Akademis;
3. Bahan pendidikan dan pelatihan;
4. Alat Tulis Kantor (ATK);
5. Akomodasi dan Konsumsi;
6. Transportasi;
7. Rekreasi dan Olah Raga;
8. Asuransi.

C. PELAKSANAAN PROGRAM

1. Program Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (DIKLAT ADUM) dilaksanakan oleh masing-masing instansi dengan ketentuan .
 - a. Lamanya pelaksanaan dua bulan;
 - b. Jumlah jam pelajaran 500 jam;
 - c. Pesertanya diasramakan.
2. Pokok bahasan setiap mata pelajaran dalam Kelompok Mata Pelajaran yang bersangkutan dapat dikembangkan lebih lanjut kedalam Sub Pokok Bahasan oleh Widya swara/Widya swara Luar Biasa dengan berpedoman pada Tujuan Instruksional Umum, mata pelajaran dan jam pelajaran yang bersangkutan yang telah ditetapkan dalam pedoman ini.

BAB VI

PENILAIAN, SURAT KETERANGAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAN PENGHARGAAN

A. PENILAIAN

1. Peserta

Penilaian terhadap peserta dilakukan melalui pengamatan dan ujian yang meliputi dua aspek yaitu :

- Sikap dan perilaku dengan bobot 40 %
- Penguasaan materi dengan bobot 60 %

a. Aspek sikap dan perilaku

Unsur yang dinilai dan bobotnya adalah sebagai berikut :

1)	Disiplin	25 %
2)	Kepemirnpinan	25 %
3)	Kerjasama	25 %
4)	Prakarsa	25 %

Jumlah 100 %

Indikator yang dinilai dari masing-mastng unsur sikap dan perilaku adalah sebagai berikut :

a) Disiplin

Disiplin adalah ketataan dan kepatuhan peserta terhadap seluruh ketentuan yang ditetapkan oleh penyelenggara.

Indikatornya adalah :

- (1) Kehadiran,
- (2) Ketepatan hadir di kelas,
- (3) Ketepatan penyelesalan tugas,

- (4) Bersikap dan berperilaku sesuai dengan etika dan sopan santun,
- (5) Berpakalan rapi dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku,
- (6) Keikutsertaan dalam senam pagi/SKJ/ PBB

b) Kepemimpinan

Kemampuan memberi motivasi dan menggerakkan peserta lainnya, meyakinkan pendapat kepada orang lain, mempertemukan pendapat dan mengatasi ketegangan yang mungkin ada.

Indikatornya adalah

- (1) Obyektif dan tegas dalam mengambil keputusan;
- (2) Membela kepentingan bersama sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- (3) Bertanggung jawab;
- (4) Memberi contoh yang dapat menjadi teladan seperti sabar, komunikatif, konsisten, adil, jujur, tekun, tegas dan rasional.

c) Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan untuk menyelesaikan tugas secara bersama-sama.

Indikatornya adalah :

- (1) Menyelesaikan tugas bersama dengan orang lain melalui musyawarah untuk mufakat;
- (2) Membina keutuhan dan kekompakkan kelompok;
- (3) Tidak mendikte atau mendominasi kelompok;
- (4) Mau menerima pendapat orang lain.

d) Prakarsa

Kemampuan untuk mengajukan gagasan yang bermanfaat bagi kepentingan kelompok atau kepentingan yang lebih luas.

Indikatornya adalah :

- (1) Berperilaku positif untuk membantu kelancaran pendidikan dan pelatihan atau membuat situasi pendidikan dan pelatihan lebih menggairahkan;
- (2) Mampu membuat saran-saran yang nyata, baik yang menyangkut materi pendidikan dan pelatihan maupun yang menyangkut kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pelatihan;
- (3) Dapat menyampaikan gagasan/ide baru yang bermanfaat;
- (4) Mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang relevan dan tidak bersifat menguji atau memojokkan orang lain;
- (5) Kernampuan mengendalikan diri, waktu, situasi dan lingkungan.

b. Penguasaan Materi

Unsur-unsur yang dinilai mengenai penguasaan materi dan bobotnya adalah sebagai berikut:

1) Hasil ujian	30 %
2) Kertas keda, Diskusi, dan Pendalaman Materi	70 %
Jumlah	100 %

c. Cara Penilaian

- 1) Nilai terendah adalah 0 (nol) sedangkan nilai tinggi adalah 100 (seratus);
- 2) Nilai Sikap merupakan nilai rata-rata dari seluruh unsur Sikap dan Perilaku;

- 3) Nilai Penguasaan Materi merupakan nilai rata-rata tertimbang dari hasil ujian, kertas kerja, diskusi kelompok dan pendalaman materi;
- 4) Penilaian terhadap peserta diberikan oleh Widyaiswara, Penyelenggara, Pembimbing, Pendamping, Pengamat, Narasumber, Tim Pemeriksa Ujian dan lain-lain.

d. Predikat Penilaian

- | | | |
|----|------------------|------------|
| 1) | Dengan Puji | 90 - 100 |
| 2) | Sangat Memuaskan | 85 - 89,99 |
| 3) | Memuaskan | 80 - 84,99 |
| 4) | Baik Sekali | 75 - 79,99 |
| 5) | Baik | 70 - 74,99 |

2. Widyaiswara

- a. Aspek yang dinilai dari Widyaiswara antara lain sebagai berikut:
 - 1) Penguasaan rnateris
 - 2) Sistematika Penyajian,
 - 3) Kemampuan menyajikan,
 - 4) Ketepatan waktu, kehadiran dan menyajikan,
 - 5) Penggunaan metoda dan sarana pendidikan dan pelatihan,
 - 6) Sikap dan perilaku,
 - 7) Cara menjawab pertanyaan dari peserta,
 - 8) Penggunaan bahasa,
 - 9) Pemberian rnotivasi kepada peserta,
 - 10) Pencapaian tujuan instruksional,
 - 11) Kerapihan berpakaian,
 - 12) Kerjasama antar Widyaiswara
- b. Penilaian terhadap Widyaiswara dilakukan oleh Peserta dan penyelenggara pendidikan dan pelatihan.

3. Penyelenggaraan

- a. Aspek yang dinilai
 - 1) Efektivitas penyelenggaraan,
 - 2) Kesiapan sarana pendidikan dan pelatihan,
 - 3) Kesesuaian pelaksanaan program dengan rencana,
 - 4) Kebersihan kelas, asrama kafetaria, WC, dan lain-lain,
 - 5) Ketersediaan dan kelengkapan bahan pendidikan dan pelatihan,
 - 6) Ketersediaan fasilitas Olah Raga dan Kesehatan.
- b. Penilaian terhadap penyelenggaraan program dilakukan oleh Widyaaiswara dan peserta.
- c. Evaluasi akhir program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama dilaksanakan dan ditetapkan oleh instansi penyelenggara bersama Lembaga Administrasi Negara.

B. SURAT KETERANGAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAN PENGHARGAAN

1. Kepada peserta DIKLAT SPAMA yang telah menyelesaikan keseluruhan program dengan baik, diberikan Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP).
2. Bagi peserta Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) yang menunjukkan "prestasi luar biasa" dapat diberikan penghargaan dalam bentuk piagam.
3. Disamping peserta, penghargaan dapat pula diberikan kepada Pengelola Unit Program Pendidikan dan Pelatihan, dan Widyaaiswara.
4. Jenis dan bentuk ukuran Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP) dan Piagam ditetapkan oleh Ketua Lembaga Administrasi Negara.

BAB VII PENUTUP

1. Pada setiap akhir program, Pengelola Unit Program Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (DIKLAT SPAMA) mengadakan evaluasi terhadap:
 - a. Penyelenggaraan
 - b. Widya swara/Widya swara Luar Biasa
 - c. Sarana dan Prasarana.
 - d. Alumni.

Evaluasi terhadap alumni dilakukan dalam hal :

- 1) Sejauhrnana para alumni mampu menerapkan pengetahuan dan keterampilan melaksanakan tugas pekerjaan dalam jabatan yang dipangkunya.
 - 2) Sejauhmana para alumni didayagunakan potensinya dalam Jabatan Struktural eselon III sebagai bagian dari sistem pembinaan karir Pegawai Negeri Sipil.
-
2. Hasil evaluasi sebagaimana dirnaksud pada butir 1 a,b,c dan d, di atas disampaikan kepada Ketua Lembaga Administrasi Negara dan Pimpinan Instansi Penyelenggara.

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 28 Maret 1995

KETUA
LEMBAGA ADMINISTRASI

J.B. KRISTIADI

III. 2.2

NUOVI TIPI DI SVILUPPO

Per "nuovi tipi di sviluppo" si intende l'adattamento delle tecniche di sviluppo della stampa offset alla produzione di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

Le nuove tecnologie di stampa offset sono state studiate e sviluppate per la stampa di libri, cataloghi, riviste, ecc. e non per la stampa di giornali.

