

**EVALUASI ATAS PENGEMBANGAN KARIER PEGAWAI
MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**

(Studi pada Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan
Propinsi Jawa Timur Daerah Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

VIRA MARESTINA

0510320160



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**Malang
2009**

MOTTO

**BERDOALAH SELALU UNTUK ORANGTUA. JIKA SESEORANG
MENINGGALKAN DOA BAGI KEDUA ORANGTUANYA, MAKA
TERPUTUSLAH RIZKINYA.**

(HR. Ad-Dailami)

**KUNCI KESUKSESAN DALAM HIDUP ADALAH KEGIGIHAN UNTUK
MEMPERBAIKI DIRI SETIAP SAAT**

**IMAN BUKANLAH ANGGAN-ANGGAN TETAPI APA YANG
BERSEMAYAM DALAM HATI DAN DI WUJUDKAN DALAM
BENTUK AMAL PERBUATAN**

(ESQ)

PERSEMBAHAN

Allah SWT

Yang telah memberikan ilmu dan hidayahnya kepada diriku

Ku persembahkan sebuah karya ini untuk **Bapak dan Ibu** ku tercinta.... Terimakasih atas semua dukungan yang telah diberikan untuk ananda baik doa, moril maupun materil sampai detik ini... Ku persembahkan gelar ini untuk kalian... Juga buat **Kakak ku** (bokaki) dan **Adik ku** (botasik) yang tersayang...Makasih juga buat dukungan kalian.... akhirnya bopil bergelar S.AB juga...hehehe....

.....I Love U All.....

Terimakasih ku ucapkan untuk dosen pembimbing I **Bu Ragil** atas dukungan, kesabaran, dan kebaikannya selama ini dan dosen pembimbing II **Pak Soe'oe**d atas kemudahan yang telah di berikan...

Terimakasih Bu Ragil dan Pak Soe'oe..

Para pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang terimakasih atas bantuan dan kemudahan yang telah diberikan...

Para bubuhan Kelas F....

Spezial pake telur :

Dita, Nuning, Ulin dan Yalina...

makasih atas persahabatannya selama ini, bantuannya...dukungannya...susah senang kuliah kita bersama...

Ayo teman....target kita wisuda bareng harus tercapai...

Lebih cepat lebih baik...Lanjutkan...

Ku tunggu kalian

Spezial pake bakso :

All crew..bubuhan F yang ga bisa di sebutin satu-satu...

Makasih atas kebersamaannya selama ini...Ngumpul-ngumpul dan liburannya...buka puasa bareng, ke Jatim Park, Sidoarjo,

Kediri dan Madiun...senang bisa kenal kalian semua...

mengenal kalian membuka mata ku melihat dunia luar...hahaha...

"Kalian sangat b'arti, istimewa di hati selamanya rasa ini... jika tua nanti kita telah hidup masing-masing ingatlah 'hari ini' "

Buat kekasih hatiku **Patria Argo w..**
 Banyak hal yang telah kita lalui bersama mulai
 Kuliah kita bareng...Ujian..kita belajar bareng...ngerpik bareng...
 Seminar proposal skripsi bareng..Ujian kompre kita bareng...
 Yudisium kita bareng lagi...
 Dan akhirnya kita wisuda bareng...
 Susah senang bersama...keren kaya bersama...
 Semoga kebersamaan kita ini...selamanya...Amien3x...
 Makasih atas semua yang telah dirimu berikan kepadaku...
 Omelan-omelanmu yang membuat aku tambah dewasa..he2...
 (tapi klo keseringan walch..hahaha..)
 Kesabaranmu untuk menghadapi aku..dengan segala sifat2 ku...
 Thanks A Lot ya honey....

“Tak Pernah Menyesal Mengenal dirimu”
 -Love u-

Tempatku berteduh dari panas dan hujan...
 Tempat aku tinggal selama ini

Kost tercinta 'ABILOWO'

Buat para penghuni :

Mak rus...makasih ya mak udah bantu aku..dengerin keluh kesah
 ku..dengerin celotehanku..hehe...Ayo mak...semangat skripsinya..

Bi lin...ayo lin...lulus 3,5 tahun...kamu pasti bisa...

Bi tum...si koki handal...akhirnya ak bisa mengusulmu mak..hehe.

ex penghuni :

Beben...makasih ya sag..selama ini udah bantu
 aku..semuanya...akhirnya gelar kita sama..hehe..
 vivi...yang menemani di kala lembur ngerjain skripsi...
 kamsia banget ya...

Buat **Resti** makasih ya dek doa dan dukungannya selama ini...
 Ayo semangat kuliahnya....

For All

Maaaaatuuurr DuuuuuuH

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Evaluasi atas Pengembangan Karier Pegawai Melalui Pendidikan dan Pelatihan (Studi pada Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang).

Di susun oleh : Vira Marestina

NIM : 0510320160

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 20 Agustus 2009

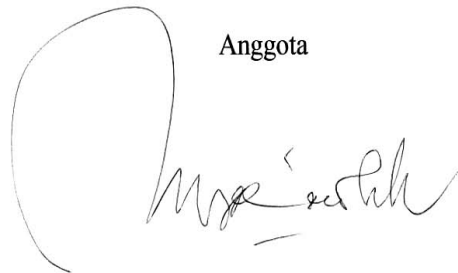
Komisi Pembimbing

Ketua



Dr. Siti Ragil Handayani, M.Si
NIP. 131 759 547

Anggota



Drs. M. Soe'oad Hakam, M.Si
NIP. 130 704 328

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan didepan penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 10 September 2009
Jam : 09.00 WIB
Skripsi atas nama : Vira Marestina
NIM : 0510320160
Judul : Evaluasi Atas Pengembangan Karier Pegawai Melalui Pendidikan Dan Pelatihan (Studi Pada Pegawai Badan Pendidikan Dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang)

dan dinyatakan lulus
MAJELIS PENGUJI

KETUA

Dr. Siti Ragil Handayani, M.Si
NIP. 19630923 198802 2001

ANGGOTA

Dr. M. Soe'oad Hakam, M.Si
NIP. 19490717 197803 1002

ANGGOTA

Dr. M. Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 198010 1001

ANGGOTA

Dr. Hamidah Nayati Utami, M.Si
NIP. 19721117 199802 2001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah di tulis atau di terbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis di kutip dalam naskah ini dan di sebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat di buktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini di gugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) di batalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 25 Agustus 2009

Mahasiswa,



Nama : Vira Marestina

NIM : 0510320160

RINGKASAN

Vira Marestina, 2009, **“Evaluasi atas Pengembangan Karier Pegawai Melalui Pendidikan Dan Pelatihan (Studi pada Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang)”**, Dr. Siti Ragil Handayani, M.Si, Drs. M. Soe’oed Hakam, M.Si, 66 Hal+ix

Pengembangan karier merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi. Di suatu aparat pemerintah pengembangan karier dapat dilakukan dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan peraturan pemerintah yang telah ditetapkan. Pendidikan dan pelatihan dilakukan dalam rangka mengembangkan kualitas, pengetahuan, keterampilan, kemampuan seorang pegawai. Melalui pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat meningkatkan karier pegawai dengan adanya kenaikan pangkat/golongan dan kenaikan eselon. Keberhasilan pendidikan dan pelatihan tergantung pada sarana dan prasarana yang memadai dan instruktur yang berkualitas. Selain itu materi yang diberikan harus baik pula, sehingga para peserta dapat menyerap materi yang diberikan dan diterapkan dalam pekerjaan yang akan diberikan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yaitu menggambarkan dan menguraikan keadaan sebenarnya terjadi berdasarkan fakta yang ada sesuai tujuan penulisan. Pemilihan situs penelitian pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang dengan situs penelitian bagian kediklatan. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan yang diikuti para pegawai cukup mempunyai peranan dalam menentukan pengembangan karier pegawai di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang, dimana pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan ada yang dianugerahi kenaikan pangkat/golongan dan kenaikan eselon. Saran-saran yang dikemukakan adalah hendaknya Badan Pendidikan dan Pelatihan lebih meningkatkan lagi sarana dan prasarana yang ada hal ini dapat membantu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Alhamdulillah Robil alamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan Rahmat, Karunia, dan Hidayah-Nya sehingga skripsi dengan judul **“Evaluasi atas Pengembangan Karier Pegawai Melalui Pendidikan dan Pelatihan”** (Studi pada Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang) ini dapat diselesaikan.

Skripsi ini dibuat sebagai akhir dari rangkaian pembelajaran sekaligus sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana di Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu melalui seuntai tulisan yang bermaksud dalam kata pengantar ini, penulis tak lupa menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, M.S, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, D. E. A, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Drs. Rustam Hidayat, M.Si, selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
4. Ibu Dr. Siti Ragil Handayani, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang penuh kesabaran, ketelatenan, dan kekeluargaan dalam memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Drs. M. Soe’oed Hakam, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II yang telah berkenan memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap penyusunan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang atas ilmu dan nasehatnya yang telah diberikan, seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang atas bantuannya.

7. Ibu Nurhayati, M. SH. MM, selaku Koordinator Badan Diklat di Malang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian, seluruh pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan di Malang atas bantuannya selama kegiatan penelitian ini.
8. Bapak, Ibu, Kakak, Adikku dan Keluarga besar tercinta yang senantiasa mendampingi, menyayangi, dan memberikan doa serta dukungan moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Sahabat-sahabatku yang telah memberikan motivasi, bantuan, dorongan dalam penyusunan skripsi ini dan teman-teman bisnis '05 atas kebersamaan dan dukungan selama ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Malang, Agustus 2009

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

MOTTO

LEMBAR PERSEMBAHAN

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

RINGKASAN..... i

KATA PENGANTAR..... ii

DAFTAR ISI..... iv

DAFTAR TABEL..... vii

DAFTAR GAMBAR..... viii

DAFTAR LAMPIRAN..... ix

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang 1
- B. Perumusan Masalah 7
- C. Tujuan Masalah 7
- D. Kontribusi Penelitian 7
- E. Sistematika Penelitian 8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

- A. Evaluasi
 - 1. Pengertian Evaluasi 9
- B. Pengembangan Karier Pegawai..... 9
 - 1. Pengertian Pengembangan Karier 9
 - 2. Manajemen Karier 12
 - 3. Sistem Pembinaan Karier 15
 - 4. Kepangkatan, Jabatan, promosi dan kenaikan pangkat..... 16
 - a. Kepangkatan 16
 - b. Jabatan 18
 - c. Promosi 19
 - d. Kenaikan Pangkat 20
- C. Pendidikan dan Pelatihan 23
 - 1. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan 23
 - 2. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan 24
 - 3. Pentingnya Pendidikan dan Pelatihan 25
 - 4. Komponen Pendidikan dan Pelatihan 25
 - 5. Jenis dan Jenjang Pendidikan dan Pelatihan 26
 - a. Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan 27
 - b. Pendidikan dan Pelatihan Dalam Jabatan 27
 - c. Diklat Fungsional 28

d. Diklat Teknik	28
6. Teknik Pendidikan dan Pelatihan	28
D. Rekrutmen	31
1. Pengertian Rekrutmen	31
2. Seleksi Penerimaan	31
3. Masa Percobaan, Orientasi, dan Pengangkatan	33
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	34
B. Fokus Penelitian	34
C. Lokasi dan Situs Penelitian	35
D. Sumber Data	35
E. Teknik Pengumpulan Data	35
F. Instrumen Penelitian	36
G. Analisa Data	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	38
A. Penyajian Data	38
1. Gambaran Umum Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur	38
a. Sejarah singkat Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur	38
b. Kedudukan, Tugas, dan fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur	41
1. Kedudukan	41
2. Tugas	42
3. Fungsi	42
c. Wilayah Kerja Badan Pendidikan dan Pelatihan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang	42
d. Visi dan Misi	42
e. Struktur Organisasi	43
f. Keadaan Pegawai Badan pendidikan dan Pelatihan	47
2. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Badan Pendidikan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang	49
a. Jumlah Pegawai yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan	50
b. Jumlah Pejabat Struktural yang Telah Mengikuti Diklatpim	50
c. Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Struktural yang diikuti Pegawai	51
d. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan	52
1. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan	52
2. Peserta Pendidikan dan Pelatihan	55
3. Materi Pendidikan dan Pelatihan	56
3. Keadaan Pangkat Pegawai Setelah Mengikuti Pendidikan Dan Pelatihan	57
B. Analisis dan Interpretasi Data	59
1. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Badan Pendidikan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang	59

a.	Jumlah Pegawai yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan	59
b.	Jumlah Pejabat Struktural yang Telah Mengikuti Diklatpim	60
c.	Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Struktural yang diikuti Pegawai	61
d.	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan	61
	1. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan	61
	2. Peserta Pendidikan dan Pelatihan	62
	3. Materi Pendidikan dan Pelatihan	62
2.	Keadaan Pangkat Pegawai Setelah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan.....	63
BAB V	PENUTUP	
	A. Kesimpulan	65
	B. Saran	65

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR TABEL

	Halaman
TABEL 1 : Jumlah Pegawai Menurut Jenis Kelamin.....	47
TABEL 2 : Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan.....	47
TABEL 3 : Keadaan Pegawai Menurut Tingkat Golongan Pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Prop. Jawa Timur Daerah Malang.....	48
TABEL 4 : Pegawai yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Struktural.....	48
TABEL 5 : Jumlah Pegawai yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan.....	50
TABEL 6 : Jumlah Pejabat Struktural pada Badan Pendidikan dan Pelatihan di Daerah Malang yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim).....	51
TABEL 7 : Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Struktural yang diikuti Pegawai.....	52
TABEL 8 : Sarana dan Prasarana yang tersedia di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang.....	54
TABEL 9 : Penerapan Materi Setelah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan.....	57
TABEL 10 : Kenaikan Pangkat yang diperoleh pegawai setelah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan(DIKLAT).....	58
TABEL 11 : Kenaikan eselon yang diperoleh pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang.....	58

DAFTAR GAMBAR

Halaman

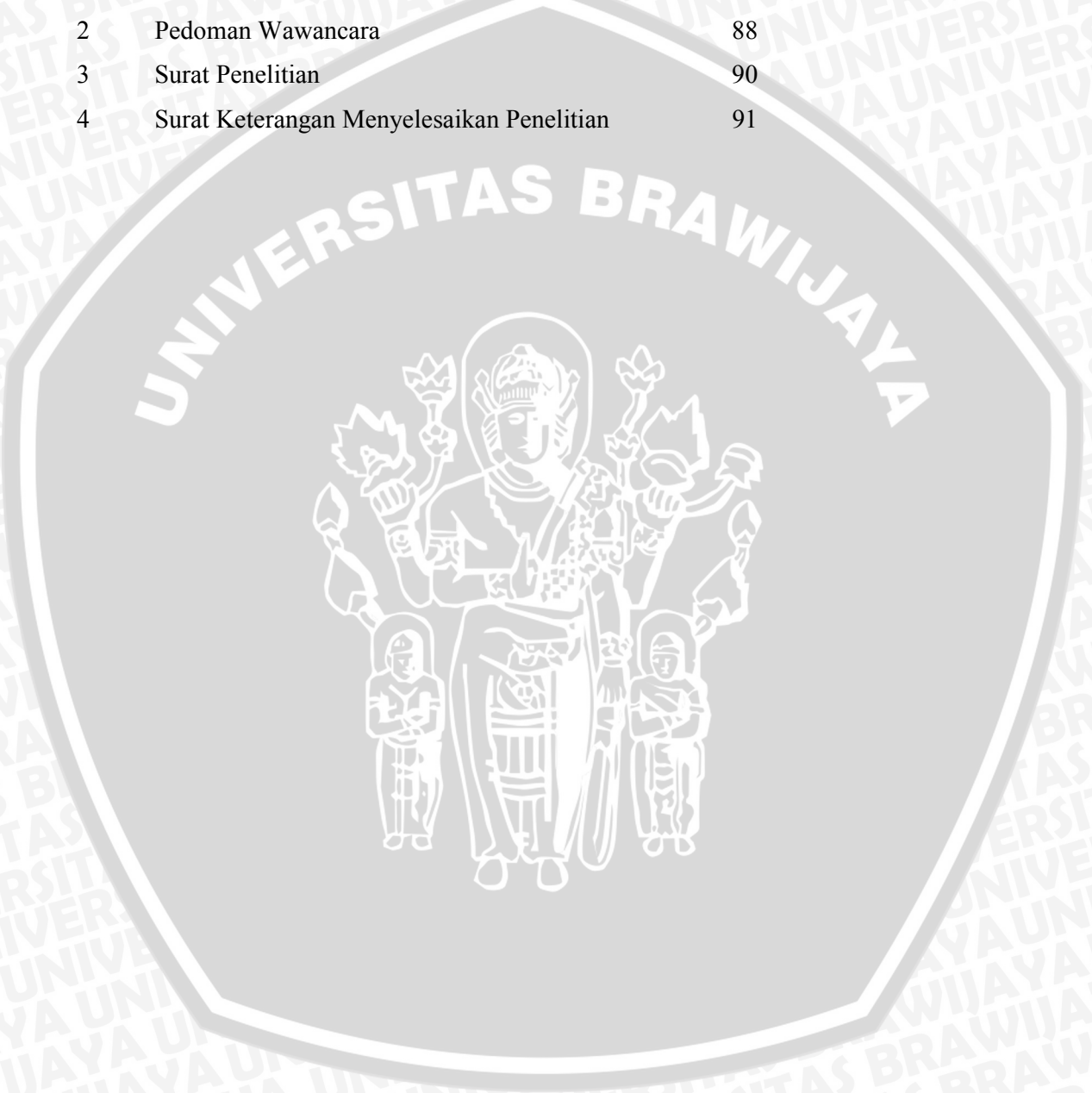
1. Struktur Organisasi

46



DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
1	Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000	69
2	Pedoman Wawancara	88
3	Surat Penelitian	90
4	Surat Keterangan Menyelesaikan Penelitian	91



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam era globalisasi yang semakin sarat dengan persaingan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi seperti saat ini dan dituntut untuk mampu mengikuti dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi serta memanfaatkan peluang sekaligus tantangan yang muncul. Untuk mengantisipasi era globalisasi yang semakin kompetitif dan tuntutan untuk segera memperbaiki kondisi ekonomi yang mengalami krisis sejak tahun 1997 yang lalu, menyebabkan pembangunan nasional lebih diarahkan pada pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan. Manusia merupakan sumber daya yang dinamis yang memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Dalam aparatur negara keberadaan sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang potensial dan sangat strategis perannya. Sumber daya manusia yang dimiliki aparatur negara dapat berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi guna mencapai target dan tujuan. Tercapainya tujuan suatu aparatur negara dengan efektif dan efisien sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia di instansi itu sendiri. Oleh karena itu suatu instansi pemerintah selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia atau pegawai yang dimiliki. Sumber daya manusia sering kali disebutkan sebagai kekayaan yang paling berharga dari suatu organisasi segala keberhasilan dan kegagalannya banyak dipengaruhi oleh kualitas sumber daya. Tersedianya aparat pemerintah yang profesional dan berkualitas adalah sangat menentukan, agar masing-masing aparat pemerintah mampu mempersiapkan diri memasuki era pemerintah yang kompetitif. Untuk itu, aparatur Negara dituntut untuk bersikap dan berperilaku yang penuh kesetiaan dan ketaatan pada Negara, bermoral, bermental baik, professional, sadar akan tanggung jawab sebagai pelayan publik, serta mampu menjadi perekat persatuan

dan kesatuan bangsa. Selain itu, pembinaan aparatur Negara lebih diarahkan pada peningkatan kualitas, efisien dan efektivitas seluruh tatanan manajemen pemerintah termasuk peningkatan kemampuan, disiplin dan ketauladan agar seluruh aparatur Negara semakin mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintah, pembangunan dan pembinaan masyarakat menuju perwujudan pemerintahan yang baik.

Sumber daya manusia (aparatur) dalam birokrasi pemerintahan yang handal dan profesional merupakan suatu keharusan agar tanggung jawab penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dapat terlaksana dengan baik. Peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi tantangan dalam menghadapi paradigma baru pemerintah dan pembangunan nasional.

Hingga saat ini telah terjadi perubahan-perubahan dan pengembangan yang sangat cepat dalam aspirasi masyarakat. Pola pikir masyarakat berkembang sangat pesat, baik dalam bidang pendidikan, politik, ekonomi, hukum, moral maupun teknologi, menyebabkan perubahan-perubahan birokrasi yang cepat pula dalam suatu pemerintahan. Kondisi ini sangat memerlukan aparatur pemerintah yang memiliki kemampuan secara internal dapat melaksanakan tugas-tugas organisasi dan secara eksternal dapat memberikan pelayanan kepada seluruh masyarakat. Untuk dapat membentuk sosok aparatur pemerintah yang berkualitas maka perlu dilaksanakan pembinaan melalui jalur pendidikan dan pelatihan.

Oleh karena itu, kebijaksanaan mengenai tenaga kerja pada umumnya menyarankan agar setiap pegawai diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan dan pengembangan pribadinya sambil bekerja untuk mencapai tujuan pribadi ataupun pemerintah. Banyak pegawai memerlukan pendidikan dan pelatihan, penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan itu sendiri dalam suatu organisasi biasanya disatukan menjadi Diklat (pendidikan dan pelatihan).

Pendidikan dan pelatihan di instansi pemerintahan dilaksanakan dalam rangka mengembangkan kualitas pegawai, pengetahuan, sikap dan keterampilan tenaga kerja pegawai. Manfaat pendidikan dan pelatihan sangat berhubungan dengan pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan keterampilan pegawai untuk memenuhi tuntutan situasi kerja yang selalu berubah.

Pendidikan dan pelatihan merupakan alat untuk menyesuaikan antara tanggung jawab dan pekerjaan dengan kemampuan, keterampilan dan kecakapan dan keahlian dari sejumlah pegawai. Dewasa ini pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang harus diselenggarakan untuk mengembangkan karier pegawai dalam lingkungan instansi.

Dalam upaya mengembangkan kualitas pegawai dan untuk mengantisipasi berbagai macam permasalahan yang ada di dalam pekerjaan, maka dibutuhkan pendidikan dan pelatihan bagi seorang pegawai walaupun pegawai tersebut telah memiliki pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan dapat membantu pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan baik.

Keberadaan pendidikan dan pelatihan dapat membawa dampak positif demi karier seorang pegawai. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri sipil ini dilakukan karena adanya beberapa pertimbangan diantaranya:

1. Adanya sistem seleksi baik *spoil* sistem maupun *merit* sistem yang mempunyai kelemahan, yaitu:
 - *Spoil* sistem yaitu sistem penerimaan maupun pengangkatan pegawai yang didasarkan pada hubungan *family*, kerabat maupun hubungan darah. Sistem ini pada dasarnya akan memperoleh pegawai yang kurang memiliki pengetahuan kemampuan dan keterampilan.
 - *Merit* sistem yaitu pegawai yang didasarkan atas keahlian yang dimiliki oleh calon pegawai yang bersangkutan. Dalam sistem ini dilakukan dengan mengadakan ujian-ujian atau *testing* maupun penilaian lainnya yang bersifat objektif walaupun pada akhirnya nanti akan diperoleh pegawai yang dapat memberikan harapan bagi kemajuan organisasi, namun bagi mereka yang lulus dalam seleksi ini belum tentu disiplin ilmu yang dikuasai akan cocok dengan bidang tugasnya.
2. Pegawai sudah lama bekerja dan mengabdikan pada suatu instansi perlu diperhatikan prestasi kerja salah satu caranya adalah melalui pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan akhirnya untuk meningkatkan karier pegawai yang bersangkutan.
3. Adanya pegawai yang akan menempati jabatan baru yang lebih tinggi sangat diperlukan adanya bekal pengetahuan, keterampilan dan wawasan yang lebih baik guna menambah kelancaran pelaksanaan tugasnya.

Pegawai yang memiliki potensi dan kualitas yang baik harus diberi kesempatan untuk mengembangkan kariernya, agar dengan kemampuannya yang terus meningkat sehingga dapat mengembangkan instansi. Pengembangan karier merupakan suatu proses untuk mengetahui dan mengembangkan bakat seorang

pegawai, untuk menjabat posisi yang lebih tinggi. Pengembangan karier dalam sebuah instansi pemerintahan merupakan hal yang penting dimana pegawai termotivasi untuk mengenali potensi dirinya dengan semaksimal mungkin untuk mencapai jenjang karier yang diinginkan.

Dalam usaha mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas dapat dilakukan melalui beberapa cara. Berbagai kegiatan yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi untuk pengembangan karier pegawai menurut Manullang (1996:147) antara lain:

1. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada pegawai guna meningkatkan kesadaran, keahlian, kecakapan, keterampilan, pengetahuan dan sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga pegawai yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu.
2. Promosi yaitu kegiatan pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, di mana tugas, wewenang, dan tanggung jawab lebih tinggi dari sebelumnya. Ini dilakukan karena pada jabatan sebelumnya ia telah menunjukkan prestasi yang optimal, dan kalau tetap berada pada jabatan lama akan menimbulkan kebosanan.
3. Perpindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain atau dari satu wilayah ke wilayah yang lain baik disertai promosi atau tidak efektifitas dan tujuan organisasi akan meningkat apabila pegawai perpindahan .

Dalam suatu instansi pemerintahan para pegawai setidaknya harus diberikan pendidikan dan pelatihan yang sebaik-baiknya. Pendidikan dan pelatihan ini dilaksanakan baik untuk pegawai baru maupun pegawai lama agar dapat menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dengan baik dan guna meningkatkan mutu pelaksanaan tugasnya sekarang maupun untuk masa yang akan datang.

Untuk itu penting kiranya diadakan pendidikan dan pelatihan tidak terkecuali Badan Pendidikan dan Pelatihan. Demi terciptanya pegawai yang berkualitas maka di bentuknya sebuah Biro Kepegawaian berdasarkan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 30 Tahun 1976 Jo Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 1 Tahun 1977, dimana dalam Biro Kepegawaian terdapat bagian pendidikan dan latihan yang bertugas: merencanakan, menyelesaikan kegiatan-kegiatan pendidikan dan latihan pegawai dilingkungan Sekretariat Kantor Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur. Dengan diberlakukan Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur

Nomor 2 Tahun 1981 tentang susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Wilayah/Daerah/Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur maka sebagai realisasi dan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 362 Tahun 1977 tentang pola organisasi, Pemerintah Daerah dan Wilayah maka bagian Biro Kepegawaian dihapuskan. Dengan demikian guna menampung kegiatan pendidikan dan pelatihan pegawai sebagai salah satu cara dalam rangka meningkatkan dan pengembangan karier pegawai dirasa sangat perlu dibentuk suatu badan yang bertugas menangani kegiatan pendidikan dan pelatihan pegawai.

Oleh karena itu, petunjuk secara tertulis sebagai jawaban Keputusan Surat Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur tanggal 11 Maret 1978 Nomor 021.20/486/78 sampai dengan awal tahun 1980 tidak ada, maka dengan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur tanggal 31 Mei 1980 Nomor 126 Tahun 1980 dibentuklah lembaga dengan nama Pusat Pendidikan dan Pelatihan (PUSDIKLAT) Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur. Pada tanggal 8 Januari 1994 ditetapkan sebagai Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur berdasarkan Peraturan Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 3 Tahun 1994. Selanjutnya, pada tanggal 27 September 2000, diubah menjadi Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Nomor 20 Tahun 2000 hingga sekarang.

Dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas, Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur yang tepat pada tanggal 27 September 2000 berubah nama menjadi Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur yang berdasarkan Peraturan Pemerintah Propinsi Jawa Timur Nomor 20 tahun 2000. Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur bertugas melaksanakan pendidikan dan pelatihan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain memiliki tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur juga memiliki fungsi antara lain : menyusun program pelaksanaan dan melakukan pengelolaan dan evaluasi pendidikan dan pelatihan, melaksanakan pembinaan siswa, penyusunan data pribadi siswa dan alumni serta dokumentasi dan perpustakaan DIKLAT, memberikan pembelajaran dan pelatihan serta bimbingan teknis pendidikan serta latihan, dan melakukan urusan tata usaha kepegawaian, keuangan, perlengkapan serta pendidikan dan latihan rumah tangga.

Pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan bagian terpenting dalam pembinaan pegawai dan pengembangan karier pegawai dimana kedudukannya langsung mempengaruhi pegawai untuk menjadi sosok pegawai yang diinginkan dalam rangka pembinaan pegawai yang mendasar pada sistem karier dan prestasi kerja. Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu aspek yang perlu ditangani secara terus-menerus. Dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang berhasil, baik struktural, teknis maupun fungsional tergantung pada pelaksanaannya, yang dapat dilihat dari kelengkapan yang ada dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tersebut baik sarana dan prasarana yang memadai. Sarana dan prasarana yang terdapat di Badan Pendidikan dan pelatihan sangat memadai, hal ini dapat menunjang kemaksimalan dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan serta ditunjang adanya instruktur yang berkualitas maka pendidikan dan pelatihan yang diikuti dapat diterapkan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang paling penting dalam suatu instansi dan perusahaan guna meningkatkan kualitas dan mutu sumber daya manusia dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan keahlian dari setiap pegawai. Pemberian pendidikan dan pelatihan kepada pegawai diharapkan setelah diikut sertakan dalam pendidikan dan pelatihan, pegawai akan berkembang lebih cepat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien untuk mencapai efisiensi dan efektifitas dari suatu pendidikan dan pelatihan harus lebih dulu mengidentifikasi kebutuhan, metode yang akan digunakan juga evaluasi dari program pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dimana dalam suatu instansi yang bertugas menyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan seperti Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang apakah pegawainya sendiri juga mengikuti pendidikan dan pelatihan di Instansi tersebut sehingga dapat meningkatkan kemajuan pribadi maupun kemajuan instansi tersebut. Selain itu penulis juga tertarik tentang penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan terutama yang menyangkut pengembangan karier pegawai melalui pendidikan dan pelatihan dengan memfokuskan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan yang ada di Malang.

Oleh karena itu peneliti mengambil judul pada penelitian ini yaitu “ **EVALUASI ATAS PENGEMBANGAN KARIER PEGAWAI MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**”

B. Perumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut, maka penulis menyajikan perumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang?
2. Bagaimana kedayagunaan pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan karier pegawai?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti oleh pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang.
2. Untuk melihat kedayagunaan pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan karier pegawai.

D. Kontribusi Penelitian

Kontribusi penelitian ini adalah :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumbangan teoritis bagi pengembangan ilmu administrasi kepegawaian.
2. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam melaksanakan dan membuat kebijakan tentang pendidikan dan pelatihan struktural dalam pengembangan karier pegawai.
3. Sebagai bahan masukan bagi peneliti lebih lanjut dengan kajian yang lebih mendalam di bidang kepegawaian.
4. Sebagai salah satu prasyarat kelulusan program strata satu (S-1) untuk meraih gelar sarjana.

E. Sistematika Penulisan

Bab I PENDAHULUAN

Membahas tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistem penulisan.

Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Membahas tentang pengertian evaluasi. Pengembangan karier yang meliputi pengertian pengembangan karier, manajemen karier, sistem pembinaan karier, kepangkatan, jabatan, promosi dan kenaikan pangkat. Pendidikan dan pelatihan yang meliputi pengertian pendidikan dan pelatihan, tujuan pendidikan dan pelatihan, pentingnya pendidikan dan pelatihan, komponen pendidikan dan pelatihan, jenis dan jenjang pendidikan dan pelatihan, dan teknik pendidikan dan pelatihan, peserta. Rekrutmen pegawai yang meliputi pengertian rekrutmen pegawai, seleksi, masa percobaan, orientasi dan pengangkatan.

Bab III METODE PENELITIAN

Metode penelitian membahas tentang metode penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, instrumen penelitian dan analisis data.

Bab IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Membahas tentang hasil dan pembahasan yang akan membahas hasil penelitian yang terbagi atas dua bagian yaitu penyajian data dan analisis data serta interpretasi data.

Bab V PENUTUP

Menguraikan kesimpulan serta beberapa saran yang merupakan pemecahan masalah.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Evaluasi

1. Pengertian Evaluasi

Evaluasi terhadap setiap kegiatan adalah penting, karena dalam evaluasi orang berusaha menentukan nilai atau manfaat daripada kegiatan dengan menggunkan informasi yang tersedia. Evaluasi merupakan suatu proses yang sifatnya terus-menerus dan direncanakan. Menurut Arikunto yang dikutip dari evaluasiendidikan.blogspot.com, evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan. Evaluasi juga bisa berarti penentuan nilai atau penentuan manfaat (Moekijat, 1993 : 15). Evaluasi menunjukkan suatu usaha untuk memperoleh informasi atau keterangan tentang hasil suatu program. Diperjelas menurut Soesanto (2001 : 161) evaluasi bukan hanya menilai dan membandingkan antara yang salah dan yang benar tetapi evaluasi merupakan suatu proses menyediakan informasi kepada orang-orang atau instansi yang terkait yang membutuhkannya. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan suatu kegiatan menilai suatu pekerjaan yang sedang atau telah dilakukan yang akan dijadikan informasi bagi orang atau instansi terkait yang memerlukan.

B. Pengembangan Karier

1. Pengertian Pengembangan Karier

Pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2003:69). Sedangkan karier merupakan urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya (Mathis dan Jackson, 2002:62). Penetapan karier seseorang merupakan langkah awal untuk jenjang karier seseorang. Implementasi dalam menetapkan rencana-rencana karier memerlukan suatu pengembangan karier. Karier merupakan rangkaian atau urutan pekerjaan

yang dipegang seseorang. Sedangkan pengembangan karier merupakan usaha-usaha pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karier.

Menurut Umar (2005:17) ada tiga pengertian karier yang pada umumnya digunakan yaitu :

- a. Karier sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (*transfer*) jabatan-jabatan yang lebih besar tanggung jawabnya atau kelokasi-lokasi yang baik selama kehidupan kerja seseorang.
- b. Karier sebagai penunjuk pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas (membentuk satu jalur karier).
- c. Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegang selama kehidupan kerja

Pengembangan karier (*career development*) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Martoyo, 1990:76). Menurut Handoko (2001:123) pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Bagaimanapun juga pengembangan karier masing-masing pegawai dalam organisasi tentunya tidak sama satu sama lain, karena tergantung dari berbagai faktor yang telah disebutkan terdahulu.

Titik awal pengembangan karier dimulai dari pegawai itu sendiri. Setiap orang bertanggungjawab atas pengembangan atau kemajuan kariernya. Setelah komitmen pribadi dimiliki, beberapa kegiatan pengembangan dilakukan. Untuk mengarahkan pengembangan karier agar menguntungkan pegawai dan instansi, departemen Sumber Daya Manusia melakukan pelatihan dan pendidikan bagi pegawai. Tujuan pengembangan karier menurut Sedarmayanti (2007:379) antara lain:

- a. Memudahkan bagi manajemen kepegawaian dalam melakukan kaderisasi
- b. Menumbuhkan citra perusahaan
- c. Membantu pemanfaatan Sumber Daya Manusia lebih optimal

Selain itu tujuan pengembangan karier pegawai menurut Mangkunegara (2005:77) sebagai berikut :

- a. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan organisasi
Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan organisasi dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi

- kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan organisasi dan individu tercapai.
- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai
Organisasi merencanakan karier pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
 - c. Membantu pegawai memahami potensi mereka
Pengembangan karier membantu menyadari akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
 - d. Memperkuat hubungan antar pegawai dan organisasi
Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap organisasinya.
 - e. Membuktikan tanggung jawab sosial
Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

Ada pun manfaat dari pengembangan karier menurut Serdamayanti (2007:378) adalah :

- a. Meningkatkan dan memperbaiki kinerja pegawai
- b. Menyadarkan pegawai tentang kebutuhan, nilai, tujuan yang diinginkan di dalam instansi atau organisasi
- c. Menyadarkan pegawai tentang adanya peluang karier, dan pekerjaan yang selaras dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan
- d. Menumbuhkan kepuasan pegawai sebagai refleksi dari produktivitas pegawai

Menurut Handoko (2001:131) ada 6 kegiatan pengembangan karier yang dapat dilakukan masing-masing individu, sebagai berikut :

- a. Prestasi kerja. Kegiatan paling penting untuk memajukan karier adalah prestasi kerja yang baik, karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karier lainnya. Kemajuan karier sangat tergantung pada prestasi kerja (*Performance*).
- b. *Exposure*. Kemajuan karier juga ditentukan oleh *exposure*. *Exposure* berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan karier lainnya. Tanpa *exposure*, karyawan yang berprestasi baik mungkin tidak memperoleh kesempatan untuk mencapai sasaran-sasaran kariernya. Para manajer mendapatkan *exposure* terutama melalui prestasi, laporan-laporan tertulis, prestasi lisan, kerja panitia, pelayanan masyarakat dan bahkan lama jam kerja mereka.
- c. Permintaan berhenti. Hal ini merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran karier apabila ada kesempatan karier ditempat lain. Sehingga dengan permintaan berhenti tersebut, yang bersangkutan berpindah tempat bertugas atau bekerja. Berpindah-pindah tempat bekerja tersebut bagi sementara manajer merupakan bagian strategi mereka.
- d. Kesetiaan organisasi. Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karier tergantung pada kesetiaan organisasional. Kesetiaan pada

organisasi dimana seseorang bertugas atau bekerja turut menentukan kemajuan karier yang bersangkutan.

- e. *Mentors dan sponsor*. Seorang *mentor* adalah orang yang menawarkan bimbingan karier informal. Seorang *sponsor* adalah orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembangan karier bagi orang lain. Seringkali *sponsor* karyawan adalah atasan langsung mereka.
- f. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh. Bila karyawan meningkatkan kemampuan, misal melalui program latihan, pengambilan kursus-kursus atau penambahan gelar, maka berarti mereka memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh. Hal ini berguna baik bagi departemen personalia dalam pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian rencana karier karyawan

2. Manajemen Karier

Manajemen karier adalah proses untuk karyawan dapat memahami dan mengembangkan dengan lebih baik keahlian dan minat karier mereka dan untuk memanfaatkan keahlian dan minat ini dengan cara yang paling efektif (Dessler, 2009:5). Kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti penyaringan, pelatihan dan penilaian berfungsi untuk dua peran dasar dalam organisasi. Pertama peran tradisional adalah menstafkan kemampuan dan keterampilan yang memenuhi syarat. Akan tetapi semakin banyak dari kegiatan ini berlangsung pada peran kedua yaitu pengembangan karier yang memastikan bahwa minat jangka panjang dari karyawan dilindungi oleh organisasi dan karyawan didorong untuk bertumbuh dan merealisasikan potensinya secara penuh. Anggapan dasar yang melandasi peran ini adalah bahwa organisasi memiliki satu kewajiban untuk memanfaatkan kemampuan-kemampuan karyawan secara penuh dan memberikan semua karyawan satu kesempatan untuk tumbuh dan merealisasikan potensi mereka secara penuh serta mengembangkan karier yang berhasil.

Kegiatan-kegiatan seperti perencanaan, penyaringan, dan pelatihan memainkan peran penting dalam proses pengembangan karier. Perencanaan dapat digunakan tidak hanya untuk meramal jabatan yang kosong melainkan juga untuk mengidentifikasi calon-calon internal yang potensial dan pelatihan yang akan mereka perlukan untuk mengisi jabatan-jabatan.

Fokus tradisional dari penilaian kinerja terletak pada penilaian untuk tujuan promosi, disiplin, dan imbalan. Sedangkan fokus pengembangan karier berarti melibatkan rencana pengembangan dan penetapan tujuan individual. Sama

halnya, perencanaan sumber daya manusia secara tradisional berfokus pada analisis jabatan dan pemuasan kebutuhan penstafan organisasi, menambah satu fokus pengembangan berarti memasukkan informasi tentang minat dan pilihan karier individual juga pilihan jalur karier.

Sedangkan karier itu sendiri menurut Dessler (2009:4) adalah serangkaian posisi yang berhubungan dengan kerja, entah dibayar atau tidak, yang membantu seorang bertumbuh dalam keterampilan, keberhasilan, dan pemenuhan kerja. Pengembangan karier adalah seri kegiatan sepanjang hidup yang menyumbangkan kepada penjelajahan, penetapan, keberhasilan, dan pemenuhan. Perencanaan karier adalah proses pertimbangan mendalam yang melaluinya seseorang menjadi sadar akan keterampilan, minat, pengetahuan, motivasi, dan karakteristik personil lainnya menuntut informasi tentang peluang dan pilihan; mengidentifikasi tujuan-tujuan yang berhubungan dengan karier dan memantapkan rencana tindakan untuk mencapai tujuan.

Dalam karier masing-masing orang harus berjalan melalui beberapa tahap-tahap pengembangan karier dan tahap-tahap utama dari siklus karier ini menurut Dessler (1998:47) antara lain:

a. Tahap Pertumbuhan

Berlangsung kira-kira sejak lahir sampai usia 14 tahun, dalam periode ini orang mengembangkan pemahaman diri melalui identifikasi dan interaksi dengan orang lain seperti: keluarga, teman, dan guru.

b. Tahap Penjelajahan

Periode dari usia sekitar 15 tahun sampai 24 tahun di mana seseorang secara serius menjelajahi berbagai alternatif kedudukan dan berusaha untuk mencocokkan alternatif-alternatif ini dengan minat dan kemampuannya dari sekolah, kegiatan-kegiatan waktu luang, dan kerja. Pilihan-pilihan kedudukan luas yang bersifat sementara biasanya terjadi selama awal periode ini. Selanjutnya untuk sampai ke akhir periode ini satu pilihan yang nampaknya tetap dilakukan dan orang itu mencoba untuk memulai suatu pekerjaan.

c. Tahap Penetapan

Periode ini kira-kira merentang dari usia 24 tahun sampai 44 tahun yang merupakan jantung dari kehidupan kerja kebanyakan orang. Selama periode ini, diharapkan satu kedudukan yang layak diperoleh dan orang yang melibatkan diri di dalam kegiatan-kegiatan sehingga membantunya memperoleh satu tempat yang tetap di situ.

Tahap penetapan itu sendiri terdiri dari tiga subtahap antara lain:

1. Subtahap Percobaan

Periode ini berlangsung kira-kira usia 25 tahun sampai 30 tahun. Selama periode ini, seseorang menentukan apakah bidang pilihan itu cocok dan jika tidak cocok berusaha untuk mengubahnya.

2. Subtahap Pemantapan

Periode ini kira-kira dari usia 30 tahun sampai 40 tahun, selama periode ini tujuan kedudukan perusahaan ditetapkan dan perencanaan karier yang lebih eksplisit dalam menentukan urusan promosi, perubahan jabatan, atau kegiatan apa saja untuk mencapai tujuan.

3. Subtahap krisis pertengahan karier

Periode berlangsung antar usia 30 tahun dan 40 tahun, selama periode ini orang sering membuat satu penilaian kembali yang besar atas kemajuan sehubungan dengan ambisi dan tujuan awalnya. Sering ditemukan bahwa mereka tidak ingin mewujudkan impian mereka atau bahwa sesudah ini tercapai, impian tersebut bukan segala-galanya yang mereka inginkan. Dalam subtahap ini untuk pertama kali dengan pilihan yang sulit antara apa yang sesungguhnya di inginkan, apa yang sesungguhnya dapat dicapai, dan seberapa besarnya pengorbanan untuk mencapainya.

d. Tahap Pemeliharaan

Periode dari usia 45 tahun sampai 65 tahun, banyak sesungguhnya beralih dari tahap pemantapan ke tahap pemeliharaan. Selama periode ini, orang terutama menciptakan satu tempat di dunia kerja dan kebanyakan usaha sekarang diarahkan pada pemeliharaan atau mengamankan tempatnya di dunia kerja.

e. Tahap Kemerostan

Begitu mendekati usia pensiun, di sini banyak orang menghadapi prospek harus menerima berkurangnya *level* kekuasaan dan tanggung jawab serta belajar untuk menerima dan mengembangkan peran baru sebagai *mentor* dan mempercayakan tugas-tugas sebelumnya kepada orang yang lebih muda.

3. Sistem pembinaan karier

Sistem pembinaan karier pegawai harus disusun sedemikian rupa, sehingga menjamin terciptanya kondisi yang dapat mendorong peningkatan prestasi pegawai. Sistem pembinaan karier yang dilaksanakan dengan baik akan dapat menimbulkan kegairahan bekerja dan rasa tanggungjawab besar dari seluruh pegawai. Tetapi sebaliknya, apabila ada sistem pembinaan karier yang baik tetapi tidak dilaksanakan dengan baik akan dapat menimbulkan frustrasi yang dapat menimbulkan bahaya.

Sistem karier adalah suatu sistem kepegawaian dimana untuk mengangkat pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan, serta dalam pengembangan lebih lanjut masa kerja, kesetiaan, ketaatan, pengabdian, dan syarat-syarat objektif lainnya juga turut menentukan (Serdamayanti, 2007:379).

Dalam karier dimungkinkan naik pangkat tanpa ujian jabatan dan pengangkatan dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan jenjang yang telah ditentukan.

Ada dua sistem karier, yaitu sistem karier terbuka dan sistem karier tertutup :

“ Sistem karier terbuka adalah bahwa untuk menduduki suatu jabatan lowongan dalam suatu unit organisasi, terbuka bagi setiap warga negara, asalkan ia mempunyai kecakapan dan pengalaman yang diperlukan untuk jabatan lowongan itu. Sistem karier tertutup adalah bahwa sesuatu jabatan yang lowong dalam sesuatu organisasi hanya dapat diduduki oleh pegawai yang telah ada dalam organisasi itu tidak boleh diduduki orang luar (Manihuruk, 1977:25-26).”

Pembinaan suatu karier memang tidak tergantung pada usaha suatu instansi tapi merupakan bagaimana upaya-upaya pribadi seorang pegawai mencapai suatu karier. Proses perencanaan pengembangan karier menurut Handoko (2001:121) adalah sebagai berikut :

- a. Karier
Suatu karier adalah seluruh pekerjaan (jabatan) yang di tangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.
- b. Jalur karier (*Career Path*)
Suatu jalur karier adalah pola pekerjaan-pekerjaan berurutan yang membentuk karier seseorang.
- c. Sasaran-sasaran karier (*Career Goals*)
Sasaran karier adalah posisi diwaktu yang akan datang dimana seseorang berjuang untuk mencapainya sebagian dari kariernya
- d. Perencanaan karier (*Career Planning*)
Perencanaan karier adalah proses melalui mana seseorang memilih sasaran karier dan jalur ke sasaran tersebut
- e. Pengembangan karier (*Career Development*)
Pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jabatan seseorang dalam suatu instansi dalam jalur karier yang ada dalam instansi tersebut.

4. Kepangkatan, jabatan, promosi, dan kenaikan pangkat

- a. Kepangkatan

Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang pegawai dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian (Manihuruk, 1977:30). Pada dasarnya semakain tinggi suatu pangkat, semakin terbatas jumlahnya.

Di dalam suatu aparatur pemerintahan yang sehat dan baik, susunan kepangkatan selalu diatur sedemikian rupa sehingga terdapat suatu piramida kepangkatan yang sehat. Pada dasarnya semakin tinggi suatu pangkat semakin terbatas jumlahnya, oleh sebab itu Pegawai Negeri Sipil yang ada kemungkinan mencapai pangkat yang lebih tinggi makin terbatas pula. Untuk menentukan jenjang pangkat suatu jabatan didasarkan pada sifat tugas, beban tugas, dan tanggung jawab yang dipikulnya pada pejabat yang bersangkutan. Semakin kompleks sifat tugas semakin besar beban tugas, dan semakin berat tanggung jawab yang dibebankan, maka semakin tinggi pulalah pangkat yang dapat diberikan kepada pejabat tersebut.

Sistem kepegawaian di Indonesia dibedakan atas empat golongan kepangkatan dan masing-masing golongan kepangkatan tersebut dibagi atas beberapa ruang. Empat golongan kepangkatan pegawai mulai dari yang pangkat rendah sampai yang tertinggi antara lain :

1. Golongan I dibagi atas ruang a, b, c, dan d
2. Golongan II dibagi atas ruang a, b, c, dan d
3. Golongan III dibagi atas ruang a, b, c, dan d
4. Golongan IV dibagi atas ruang a, b, c, d, dan e

Sementara itu dikenal pula untuk pegawai yang menduduki jabatan struktural digolongkan melalui sistem eselonisasi. Ada empat Eselon bagi pejabat struktural, dahulu pernah ada lima Eselon akan tetapi disempurnakan hanya empat eselon. Klasifikasi Eselon bagi pejabat struktural dipergunakan terbalik dengan golongan kepangkatan yaitu :

1. Eselon I merupakan Eselon tertinggi di jabat oleh pejabat struktural tertinggi dalam kepegawaian sipil, seperti jabatan Sekretaris Jenderal, Direktorat Jenderal, Inspektorat Jenderal suatu departemen pemerintah
2. Eselon II merupakan jabatan struktural yang berada dibawah pejabat eselon I, seperti Kepala Biro, Direktur, Kepala Pusat
3. Eselon III merupakan jabatan struktural dibawah eselon II, seperti Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala sub Direktorat
4. Eselon IV merupakan jabatan struktural yang terendah dibawah eselon III, seperti Kepala sub Bagian, Kepala sub Bidang, Kepala Seksi

Dalam sistem eselonisasi diatas terdapat empat klasifikasi eselon yang masing-masing eselon tersebut dibagi atas beberapa ruang. Empat eselon di mulai dari pangkat yang tertinggi sampai yang terendah antara lain :

1. Eselon I
 - I a Pembina Utama Madya IV/d Pembina Utama IV/e
 - I b Pembina Utama Muda IV/c Pembina Utama IV/e
2. Eselon II
 - II a Pembina Utama Muda IV/c Pembina Utama Madya IV/d
 - II b Pembina Tingkat I IV/b Pembina Utama Muda IV/c

3. Eselon III

III a Pembina IV/a Pembina Tingkat I IV/b

III b Penata Tingkat I III/d Pembina IV/a

4. Eselon IV

IV a Penata III/c Penata Tingkat I III/d

IV b Penata Muda Tingkat I III/b Penata III/c

b. Jabatan

Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai dalam rangka susunan organisasi baik jabatan struktural dan jabatan fungsional (Thoha, 2005:36).

Ada dua jenis jabatan yaitu jabatan struktural dan jabatan fungsional menurut Thoha (2005:36) :

“ Jabatan struktural adalah jabatan yang secara tegas ada dalam struktural organisasi yang ditetapkan dengan Keputusan Presiden atau Keputusan Menteri atau Pimpinan Lembaga yang bersangkutan dengan persetujuan tertulis dari Menteri yang bertanggung jawab dalam bidang. Sedangkan jabatan fungsional adalah jabatan yang walaupun tidak secara tegas tercantum dalam struktural organisasi, tetapi ditinjau dari sudut fungsional jabatan itu harus ada untuk memungkinkan organisasi itu untuk menjalankan tugas pokoknya, seperti Dosen, Hakim, Peneliti, dan lain-lain”

Pada umumnya jabatan struktural adalah jabatan yang bersifat manajerial, sedangkan jabatan fungsional adalah jabatan yang bersifat teknis. Prinsip pokok penetapan dalam jabatan adalah menetapkan pegawai yang tepat pada tempat yang tepat. Untuk dapat melaksanakan prinsip pokok tersebut dalam pembinaan karier yang sehat, maka perlu adanya ukuran yang digunakan untuk menjamin objektivitas penempatan dalam jabatan tersebut.

Hal-hal yang dijadikan pertimbangan untuk penempatan dalam jabatan menurut Thoha (2005:37) adalah :

1. Penilaian pelaksanaan pekerjaan.
2. Keahlian.
3. Perhatian (interest).
4. Daftar urut kepangkatan.
5. Kesetiaan.
6. Pengalaman.
7. Dapat dipercaya.
8. Kemungkin pengembangan.

c. Promosi

Salah satu dorongan seseorang bekerja pada instansi adalah kesempatan untuk maju. Sudah menjadi sifat dasar dari manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyainya saat ini. Karena itu mereka menginginkan kemajuan dalam hidupnya kesempatan untuk maju itu biasanya disebut promosi. Promosi dapat diartikan sebagai peningkatan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya (Amirullah dan Hanafi, 2002:140). Menurut Sedarmayanti (2007:375) promosi adalah penempatan pegawai pada jabatan yang lebih tinggi dan penghasilan yang lebih tinggi pula. Suatu promosi jabatan pada umumnya didambakan oleh setiap pegawai.

Pengertian promosi yang cukup lengkap dikemukakan oleh Wursanto (1992 : 68) sebagai berikut :

1. Promosi adalah kemajuan seorang pegawai dalam mengerjakan suatu tugas sehingga ia diberi tugas yang lebih besar tanggung jawabnya.
2. Promosi adalah perubahan jabatan dari jabatan semula pada jabatan yang lebih tinggi yang mengandung tanggung jawab dan kekuasaan yang lebih besar (kadang-kadang diikuti dengan kenaikan pangkat).
3. Promosi adalah suatu perubahan dalam tangga kekuasaan tingkat, derajat dan pangkat.
4. Promosi adalah kenaikan jabatan, disertai dengan kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar daripada kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.

Dari beberapa pengertian dapat disimpulkan bahwa promosi adalah suatu kenaikan pangkat yang dialami oleh seseorang disertai dengan tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar dan biasanya disertai dengan peningkatan pendapatan dan fasilitas lainnya.

Oleh karena itu suatu program promosi perlu diadakan, yang mengandung hal-hal berikut :

- a. K arah mana suatu jabatan akan menuju
- b. Sampai dimanakah jenjang akhir suatu jabatan yang akan dicapai
- c. Kriteria apa dan prasyarat yang bagaimana yang diperlukan untuk promosi jabatan tersebut dan sebagainya.

Untuk mencapai suatu tujuan instansi, maka sangat diperlukan seorang pegawai yang mempunyai rasa tanggung jawab, keterampilan, keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan kewajiban serta pekerjaannya dengan baik.

Promosi merupakan *reward* yang diberikan kepada pegawai dengan beberapa pertimbangan antara lain untuk mempertinggi semangat kerja pegawai, untuk menjaga stabilitas pemerintah dan untuk memajukan pegawai yang cakap dan memiliki prestasi yang baik sehingga harus dikembangkan terus demi tercapainya tujuan instansi. Promosi berupa kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil pada tanggal 1 April dan 1 Oktober tiap tahun, kecuali untuk beberapa jenis kenaikan pangkat.

Selain melalui promosi, karier pegawai juga biasa berkembang melalui mutasi yaitu dimana seseorang ditempatkan pada tugas baru dengan wewenang, tanggung jawab dan penghasilan (Sedarmayanti, 2007:376). Untuk memperoleh "*the right man in the right place*" artinya pimpinan organisasi harus mampu memilih orang-orang yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan tugas dan tanggung jawab bagi pencapaian tugas pokok dan fungsional dari unit-unit di mana mereka akan ditempatkan (Thoha, 2005:176).

d. Kenaikan Pangkat

Kenaikan pangkat merupakan suatu penghargaan yang diberikan atas pengabdian Pegawai Negeri Sipil. Terdapat jenis-jenis kenaikan pangkat pegawai antara lain :

1. Kenaikan Pangkat Reguler

Kenaikan pangkat reguler adalah kenaikan pangkat yang diberikan kepada pegawai yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan tanpa memerhatikan jabatan yang dipangkunya. Kenaikan pangkat reguler yang dapat diberikan kepada pegawai yang memiliki Surat Tanda Tamat Belajar Sekolah sesuai dengan ruang dan golongan pegawai.

Kenaikan pangkat reguler ke dalam pangkat yang setingkat lebih tinggi dapat diberikan kepada pegawai apabila yang bersangkutan telah 4 (empat) tahun dalam pangkat yang dimilikinya dan setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan, sekurang-kurangnya bernilai baik dalam tahun terakhir atau telah 5

(lima) tahun dalam pangkat yang dimilikinya dan setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan, sekurang-kurangnya bernilai cukup dalam tahun terakhir dan pegawai yang dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaannya terdapat unsur penilaian yang bernilai sedang atau kurang, tidak dapat dipertimbangkan kenaikan pangkatnya.

2. Kenaikan Pangkat Pilihan

Kenaikan pangkat pilihan adalah kenaikan pangkat yang diberikan kepada pegawai yang memangku jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu. Kenaikan pangkat pilihan diberikan dalam batas-batas jenjang pangkat yang ditentukan untuk jabatan struktural atau jabatan fungsional tersebut setelah yang bersangkutan memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Jenjang pangkat untuk jabatan struktural atau fungsional sebagaimana dimaksud di atas akan ditetapkan dengan Keputusan Presiden/Keputusan Menteri yang bertanggung jawab dalam bidang penertiban dan penyempurnaan aparatur Negara. Kenaikan pangkat pilihan dalam pangkat yang setingkat lebih tinggi dapat diberikan kepada pegawai apabila yang bersangkutan telah 4 (empat) tahun dalam pangkat yang dimilikinya dan setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan, sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir, telah 5 (lima) tahun dalam pangkat yang dimilikinya dan penilaian pelaksanaan pekerjaan rata-rata bernilai baik dalam tahun terakhir dengan ketentuan tidak ada unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan yang bernilai kurang, telah 6 (enam) tahun dalam pangkat yang dimilikinya dan penilaian pelaksanaan pekerjaan rata-rata bernilai cukup dalam tahun terakhir dengan ketentuan tidak ada unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan yang bernilai kurang.

3. Kenaikan Pangkat Istimewa

Kenaikan pangkat istimewa adalah kenaikan pangkat yang diberikan kepada pegawai yang menunjukkan prestasi kerja yang luar biasa baiknya, menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi Negara. Pegawai yang menunjukkan prestasi kerja yang luar biasa baiknya, dapat dinaikkan pangkatnya setiap kali setingkat lebih tinggi, apabila yang bersangkutan: menunjukkan prestasi kerja yang luar biasa baiknya secara terus menerus selama 2 (dua) tahun terakhir, sehingga ia nyata-nyata menjadi teladan bagi lingkungannya yang

dinyatakan dengan surat keputusan oleh Menteri, Jaksa Agung, Pimpinan Kesetariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, Pimpinan Lembaga Pemerintah Non Departemen atau Gubernur Kepala Daerah Tingkat I yang bersangkutan, sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam pangkat yang dimilikinya, setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan bernilai amat baik selama 2 (dua) tahun terakhir. Untuk menilai prestasi kerja luar biasa baiknya itu, pejabat yang berwenang membentuk suatu tim yang anggotanya terdiri dari pejabat dalam lingkungannya masing-masing yang dipandang cakap dan ahli dalam bidang yang dinilai.

4. Kenaikan Pangkat Pengabdian

Kenaikan pangkat pengabdian adalah kenaikan pangkat sebagai penghargaan bagi pegawai yang telah mencapai batas usia pensiun dan akan mengakhiri masa jabatannya sebagai Pegawai Negeri Sipil dengan hak pensiun. Kepada pegawai yang telah mencapai batas usia pensiun dan akan berhenti dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil dengan hak pensiun dapat diberikan kenaikan pangkat se-tingkat lebih tinggi apabila yang bersangkutan memenuhi syarat-syarat sebagai berikut: telah menjabat pangkat yang dimilikinya sekurang-kurangnya 4 (empat) tahun dan penilaian pelaksanaan pekerjaan rata-rata baik selama satu tahun terakhir sebelum ia dibebaskan dari jabatannya serta tidak ada unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan yang bernilai kurang. Kenaikan pangkat pengabdian harus sudah diproses sebelum pegawai yang bersangkutan diberhentikan dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Selain melalui keempat kenaikan pangkat di atas yaitu melalui kenaikan pangkat reguler, kenaikan pangkat pilihan, kenaikan pangkat istimewa dan kenaikan pangkat pengabdian, dalam mempertimbangkan dan memberikan kenaikan pangkat agar lebih objektif maka perlu ditentukan syarat-syarat kenaikan pangkat yaitu prestasi kerja, disiplin kerja, kesetiaan, loyalitas, pengabdian, pengalaman jabatan, pelatihan jabatan dan syarat-syarat objektif lainnya.

C. Pendidikan dan pelatihan

1. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan usaha mengurangi atau menghindarkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki instansi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai dengan cara menambah pengetahuan, keahlian, dan keterampilan. Pegawai merupakan kekayaan yang dimiliki sebuah instansi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, pegawai dapat terus dilatih dan dikembangkan sehingga dapat lebih berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Pendidikan dan pelatihan sesungguhnya tidak sama, walaupun banyak persamaan. Kedua-duanya berhubungan dengan pemberian bantuan kepada pegawai, agar pegawai tersebut dapat berkembang keningkat kecerdasan, pengetahuan dan kemampuan yang lebih tinggi. Pendidikan sifatnya lebih bersifat filosofis dan teoritis, pelatihan lebih bersifat penerapan teori jadi lebih bersifat praktek, dengan pelatihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh instansi dalam usaha mencapai tujuannya.

Pengertian pendidikan dan pelatihan menurut Sedarmayanti (2007:379) adalah sebagai berikut :

” Pendidikan adalah suatu proses, teknik, dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain melalui prosedur yang sistem dan terorganisir yang berlangsung dalam jangka waktu yang relatif lama. Pelatihan adalah suatu proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu, guna meningkatkan keahlian atau keterampilan seseorang atau kelompok dalam menangani tugas dan fungsi melalui prosedur”.

Sedangkan menurut Handoko (2001:104) pengertian pendidikan dan pelatihan adalah :

“ Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pelatihan juga mempersiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Pendidikan mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian”.

Dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan bagian penting dalam pembinaan dan pengembangan karier pegawai, yaitu dengan melalui proses pembelajaran guna meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keahlian pegawai sehingga tercapai sumber daya manusia yang berkualitas.

2. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Bila suatu organisasi atau instansi menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi tujuan dari pada pendidikan dan pelatihan tersebut serta mengurangi dampak negatif setiap kegiatan yang dilakukan, oleh karena itu setiap aktivitas dalam instansi harus jelas apa yang akan menjadi tujuannya, sehingga dengan demikian menjadi nyata arah atau tujuan yang harus dicapai begitu pula dengan program pendidikan dan pelatihan. Menurut Sedarmayanti (2007:164) tujuan pendidikan dan pelatihan sebagai berikut : Pendidikan diperlukan untuk mempersiapkan pegawai mengerjakan pekerjaan di masa yang akan datang (proses jangka panjang) dan pelatihan bertujuan mempersiapkan karyawan yang akan segera diberi tugas mengerjakan pekerjaan yang telah ada dalam lembaga (proses jangka pendek).

Selanjutnya menurut Handoko (2001:103) tujuan dari pendidikan dan pelatihan adalah :

1. Untuk menutup "gap" antara kecakapan atau kemampuan pegawai dengan permintaan jabatan
2. Diharapkan meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Melalui pendidikan dan pelatihan suatu organisasi dapat mempersiapkan pegawai untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan agar dapat melaksanakan tugas yang diembannya sehingga mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan oleh instansi.

Dari beberapa pendapat diatas yang memberikan pengertian pendidikan dan pelatihan dapat disimpulkan bahwa pada hakekatnya pendidikan adalah suatu usaha untuk menambah pengetahuan seorang sedangkan pelatihan lebih bertujuan untuk menambah kemampuan serta keterampilan seseorang untuk pekerjaan tertentu.

Menurut Moelyono (2004:90) pendidikan dan pelatihan juga memiliki manfaat antara lain :

1. Peningkatan produktivitas. Kegiatan pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan prestasi kerja yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas pegawai.
2. Peningkatan Kualitas. Program pelatihan dan pendidikan yang dirancang dan dilaksanakan akan membantu pegawai untuk memperbaiki hasil yang lebih tinggi kualitasnya. Pegawai yang dilatih akan lebih baik cara kerjanya.
3. Pengembangan pribadi. Dapat meningkatkan pengembangan nilai tambah pribadi secara individu dan sekaligus sebagai pengembangan pribadi karena berbagai pengalaman yang diperoleh selama mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Agar tujuan pendidikan dan pelatihan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, diperlukan adanya kesadaran, kemampuan serta kemauan dari pegawai itu sendiri dan dalam yang bersangkutan selama mengikuti program pendidikan dan pelatihan tersebut, sehingga pada waktu menjalankan aktivitas profesinya semula dapat di implementasikan dengan bekerja lebih efektif dan efisien, membina karier dan kerja sama sesama pegawai.

Dasar pertimbangan instansi dalam melaksanakan diklat untuk para pegawainya adalah pembinaan dan perkembangan karier pegawai yang bersangkutan, kepentingan promosi, tersedianya anggaran dan syarat-syarat yang dipenuhi oleh pegawai untuk mengikuti diklat. Para pegawai yang mengikuti diklat akan mengalami perubahan dalam kegiatan bekerjanya karena pada umumnya wawasan dan pengetahuan mereka bertambah.

Pengembangan karier pegawai melalui pendidikan dan pelatihan disini dipilih karena merupakan peranan penting dalam organisasi. Dengan melalui pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat membantu pegawai untuk mampu meningkatkan jenjang karier yang lebih tinggi dalam susunan kepegawaian dan kemajuan instansi. Dengan pendidikan dan pelatihan dapat diharapkan tercapainya keserasian kepentingan pegawai dan instansi secara keseluruhan.

3. Pentingnya Pendidikan dan Pelatihan

Pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi atau instansi menurut Soekidjo (1998 : 27) antara lain :

- a. Sumberdaya manusia atau pegawai yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi belum tentu yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya melainkan karena tersedianya formasi. Oleh karena itu, pegawai baru perlu menambah kemampuan.
- b. Dengan adanya kemajuan ilmu dan teknologi jelas akan mempengaruhi suatu organisasi atau instansi. Oleh sebab itu, jabatan yang dulu belum diperlukan kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut. Penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
- c. Promosi dalam organisasi atau instansi adalah suatu keharusan apabila organisasi itu mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seorang pegawai adalah sebagai salah satu *reward* atau *insentive* (ganjaran atau perangsang). Adanya ganjaran atau perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi seorang pegawai. Kadang-kadang kemampuan seorang pegawai akan di promosikan untuk menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup, untuk itulah maka diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan.

Dimasa pembangunan saat ini organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai agar tercipta pegawai yang berkualitas untuk di masa yang akan datang. Pentingnya pendidikan dan pelatihan tidak hanya dirasakan oleh pegawai saja tetapi juga memberikan keuntungan bagi organisasi atau instansi, karena dengan dilaksanakan pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pegawai sehingga dapat meningkatkan pengembangan karier para pegawai.

4. Komponen Pendidikan dan Pelatihan

Setiap pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada dasarnya mencakup beberapa komponen yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Menurut Mangkunegara (2005 : 44) komponen dalam pendidikan dan pelatihan meliputi :

- a. Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur.
- b. Para pelatih (*trainers*) harus memiliki kualifikasi yang memadai.
- c. Materi latihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- d. Metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.
- e. Peserta pelatihan dan pengembangan (*trainee*) harus memiliki persyaratan yang ditentukan.

Dari pendapat diatas dapat diambil pengertian bahwa komponen pendidikan dan pelatihan ada lima yaitu tujuan dan sasaran pendidikan dan pelatihan, pelatih pendidikan dan pelatihan, materi pendidikan dan pelatihan, metode pendidikan dan pelatihan dan peserta pendidikan dan pelatihan.

5. Jenis dan Jenjang Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan dalam usaha meningkatkan dan mengembangkan kemampuan, kualitas, dan keterampilan seorang pegawai.

Pada pokoknya pendidikan dan pelatihan dapat dibagi menjadi dua, yaitu :

“ Pelatihan Pra-Jabatan (*pre service training*) adalah suatu latihan yang diberikan kepada Calon Pegawai Negeri Sipil, dengan tujuan agar ia dapat terampil melaksanakan tugas yang akan dipercayakan kepadanya. Pelatihan dalam jabatan (*in service training*) adalah suatu jabatan latihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan.”
(Thoha, 2005:40)

Pengaturan tentang Diklat Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Pasal 31 Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 ditekankan bahwa untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan peraturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil. Di samping peraturan tersebut, peraturan tekini mengenai pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil adalah Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Menurut Thoha (2005:69) terdapat empat jenis Diklat antara lain :

a. Pendidikan dan pelatihan Prajabatan

Pendidikan dan pelatihan Prajabatan adalah merupakan syarat pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan tujuan agar dapat terampil melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.

Diklat Prajabatan terdiri dari :

1. Diklat Prajabatan Golongan I, diklat bagi mereka yang akan diangkat untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil Golongan I,
2. Diklat Prajabatan Golongan II, diklat bagi mereka yang akan diangkat untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil Golongan II,
3. Diklat Prajabatan Golongan III, diklat bagi mereka yang akan diangkat untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil Golongan III.

b. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan (*Struktural*)

Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan adalah suatu pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan. Diklat dalam jabatan yang selanjutnya disebut sebagai Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) dilaksanakan sesuai PP No. 101 Tahun 2000 tidak lagi merupakan kewajiban pejabat sebelum diangkat sebagai pejabat struktural melainkan merupakan prasyarat kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural, yang terdiri dari :

1. Diklatpim Tingkat IV, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon IV,
2. Diklatpim Tingkat III, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon III,
3. Diklatpim Tingkat II, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon II,
4. Diklatpim Tingkat I, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon I.

c. Diklat Fungsional

Diklat fungsional dilaksanakan untuk memenuhi persyaratan yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional, yang ditetapkan oleh instansi pembina jabatan fungsional bersangkutan.

d. Diklat Teknis

Diklat teknis dilakukan untuk memberikan keterampilan dan penguasaan pengetahuan teknis yang berhubungan secara langsung dengan pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan dan pengetahuan yang berkenaan dengan bidang pelayanan teknis yang bersifat umum, administratif, dan manajemen yang keberadaannya menunjang pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan.

6. Teknik Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Martoyo (1990:60) ada dua kategori pokok program pendidikan dan pelatihan antara lain:

1. Metode praktis (*on job training*)
2. Teknik-teknik presentasi informasi dan metode-metode simulasi (*off the job training*)

Masing-masing kategori mempunyai sasaran pengajaran sikap, konsep, atau pengetahuan dan keterampilan utama yang berbeda.

Teknik pendidikan dan pelatihan menurut Handoko (2001:112) dibagi menjadi beberapa metode yaitu :

1. *On the Job Training*

Teknik *On The Job Training* merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Pegawai dilatih tentang pekerjaan baru dengan seorang pelatih. Ada empat macam metode pendidikan dan pelatihan *on the job training* :

- a. *Coaching*, adalah penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka.
- b. Rotasi jabatan, adalah memberikan kepada pegawai pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam manajerial.
- c. Latihan Intruksi Pekerjaan, petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para pegawai tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.
- d. Magang (*Apprenticeships*), merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan "*Off The Job*".
- e. Penugasan Sementara, penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Pegawai terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional.

2. *Off the job training*

a. Teknik-teknik Presentasi Informasi

Tujuan utama teknik-teknik presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada para peserta. Metode-metode yang biasa digunakan adalah :

1. Kuliah

Merupakan suatu metode tradisional dengan penyampaian informasi, banyak peserta dan biaya relatif murah. Teknik kuliah cenderung lebih tergantung pada komunikasi bukan modeling.

2. Presentasi *Video*

Presentasi TV, *films*, *slides* dan sejenisnya adalah serupa dengan bentuk kuliah. Metode ini biasanya digunakan sebagai bahan atau alat pelengkap bentuk-bentuk latihan lainnya.

3. Metode Konperensi

Metode ini hampir sama dengan bentuk kelas seminar di perguruan tinggi sebagai metode kuliah. Yang bertujuan untuk mengembangkan kecakapan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

4. *Programmed Instruction*

Metode ini menggunakan mesin pengajar atau komputer untuk memperkenalkan kepada peserta topik yang harus dipelajari dan merinci serangkaian langkah dengan umpan balik langsung pada penyelesaian setiap langkah.

5. Studi Sendiri (*Self Study*)

Teknik ini biasanya menggunakan manual-manual atau modul-modul tertulis, video tape rekaman dan kaset-kaset. Studi sendiri berguna bila para pegawai tersebar secara geografis atau bila proses belajar hanya memerlukan sedikit transaksi.

b. Metode-metode simulasi

Dengan pendekatan ini karyawan peserta latihan menerima representasi tiruan suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Metode simulasi yang umum digunakan adalah :

1. Metode Kasus

Pegawai yang terlibat dalam tipe latihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisa situasi. Dengan metode ini pegawai dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.

2. *Role Playing*

Merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para pegawai untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Teknik ini dapat mengubah sikap peserta.

3. *Businness Game*

Merupakan suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata. tujuannya untuk melatih para pegawai dalam pengambilan keputusan.

4. *Vestibule Training*

Bentuk latihan ini dilaksanakan bukan oleh atasan, tetapi oleh pelatih-pelatih khusus. Area-area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

5. Latihan Laboratorium

Teknik ini adalah suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

6. Program-program Pengembangan Eksekutif

Program-program ini biasanya diselenggarakan di universitas atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya dengan bekerjasama dengan lembaga lain untuk menyelenggarakan secara khusus suatu bentuk penataran, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.

D. Rekrutmen

Dalam membangun sosok aparatur yang bersih, berwibawa, transparan dalam menjalankan tugasnya sangat ditentukan oleh peran pemimpin dalam mendapatkan pegawai yang tepat secara kualitas maupun kuantitas. Untuk mendapatkan pegawai tersebut kebijakan manajemen kepegawaian adalah memberikan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai sebelum pegawai tersebut memegang jabatan yang akan dipangkunya.

1. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja yang sesuai dengan lowongan yang tersedia (Umar, 2005 : 8). Rekrutmen merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan pegawai yang melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai, proses seleksi, penempatan, dan orientasi pegawai (Mangkunegara, 2005 : 33). Sedangkan menurut Handoko (2001 : 69) rekrutmen (penarikan) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran mereka diserahkan.

Rekrutmen calon pegawai hendaknya dilakukan dengan baik, memberikan kesempatan kepada masyarakat dan juga memberikan lebih banyak kemungkinan kepada instansi yang bersangkutan untuk memilih tenaga yang dipandang cakap dalam melaksanakan tugasnya. Pengumuman tentang adanya lowongan pekerjaan dilakukan melalui berbagai media dan ditunjukkan kepada khalayak ramai dan diumumkan sekurang-kurangnya 1 (satu) bulan sebelum tanggal penutupan penerimaan lamaran. Sarana yang digunakan untuk mengumumkan adanya lowongan pekerjaan bisa melalui internet, radio, koran, selebaran, dan lain-lain.

2. Seleksi Penerimaan

Proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat didapatkan melalui penarikan. Proses seleksi pada dasarnya merupakan usaha yang sistematis yang dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang diterima adalah yang dianggap paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan (Umar, 2005:8). Menurut Sedarmayanti (2007:113) seleksi adalah kegiatan menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Seleksi bertujuan memutuskan apakah seorang pelamar diterima bekerja atau tidak.

Langkah-langkah dalam prosedur seleksi yang biasa digunakan paling tidak terdiri dari tujuh langkah. Menurut Handoko (2001:89) langkah-langkah tersebut antara lain :

1. Penerimaan Pendahuluan
Proses seleksi merupakan jalur dua arah, perusahaan memilih para pegawai atau pegawai memilih perusahaan. Seleksi dimulai dengan kunjungan calon pelamar ke perusahaan atau dengan permintaan tertulis untuk aplikasi
2. Tes Penerimaan
Tes penerimaan dapat membantu menilai kemampuan, pengalaman dan kepribadian seorang pelamar. Tes ini relatif obyektif.
Bentuk-bentuk tes meliputi:
 - a. Tes Psikologi
Tes psikologi mengukur, menguji kepribadian atau temperamen, bakat, minat, kecerdasan dan keinginan berprestasi dari calon pegawai

- b. Tes Pengetahuan
Tes pengetahuan merupakan bentuk tes yang menguji informasi atau pengetahuan yang dimiliki para pelamar. Pengetahuan yang diujikan harus sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan pekerjaan
 - c. *Performance* Tes
Performance tes digunakan untuk mengukur kemampuan para pelamar untuk melaksanakan beberapa bagian pekerjaan yang akan dipegangnya
3. Wawancara
Wawancara seleksi adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak seorang pelamar.
 4. Pemeriksaan Referensi
Pemeriksaan referensi mengenai tentang karakter pelamar, biasanya diberikan oleh keluarga atau teman terdekat yang ditunjuk oleh pelamar itu sendiri atau diminta perusahaan.
 5. Evaluasi Medis
Evaluasi ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasi kesehatannya.
 6. Wawancara Atasan Langsung
Atasan mengajukan serangkaian pertanyaan sehingga atasan dapat menilai kecakapan teknis, potensi, kesediaan bekerja sama, dan seluruh persyaratan pelamar.
 7. Keputusan Penerimaan
Keputusan penerimaan menandai berakhirnya proses seleksi.

3. Masa Percobaan, Orientasi dan Pengangkatan

Setelah proses seleksi dilakukan maka langkah selanjutnya adalah masa orientasi, program orientasi ini dimaksudkan untuk memperkenalkan pegawai baru dengan tugasnya, dengan instansinya dan dengan pegawai lain. Dapat disimpulkan bahwa orientasi merupakan pengenalan dan adaptasi terhadap suatu situasi atau lingkungan.

Masa orientasi bagi calon pegawai pada umumnya juga dikaitkan dengan penemuan status masa percobaan. Untuk Pegawai Negeri Sipil lamannya masa percobaan adalah sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun dan paling lama 2 (dua) tahun. Masa percobaan tersebut dihitung mulai berlakunya surat keputusan pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil (Thoha, 2005:32).

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan analisa data kualitatif yaitu menggambarkan dan menguraikan keadaan sebenarnya terjadi berdasarkan fakta yang ada sesuai tujuan penulisan. Penelitian bersifat deskriptif menurut Sugiyono (2006:11) adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variable atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variable yang lain. Dengan demikian penelitian deskriptif ini digunakan untuk melukiskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu. Penelitian bertindak sebagai pengamat dimana ia hanya membuat kategori pelaku, mengamati gejala dan mencatat dalam buku observasi. Penelitian kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat, dan gambar (Sugiyono, 2006:14). Analisa yang dilakukan sebatas pada teknik pengolahan datanya dan tidak ditemukan analisis data yang bersifat uji statistik yang terdapat pada penelitian kuantitatif. Oleh karena itu penulisan ini dapat menggambarkan hasil penelitian sesuai dengan tujuan penulisan.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan hal-hal yang dijadikan pusat perhatian dalam penelitian. Dengan ditetapkannya fokus penelitian, maka penelitian dapat diarahkan kepada permasalahan tertentu sehingga studi yang dilakukan dapat dibatasi (Moleong, 2000:237). Untuk mengetahui dan mendeskripsikan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang dan untuk mengetahui hasil pengembangan karier pegawai dari peserta pendidikan dan pelatihan sesuai judul ini **“Evaluasi atas Pengembangan Karier Pegawai Melalui Pendidikan dan Pelatihan”** maka fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Pendidikan dan Pelatihan Struktural

- a. Jumlah pejabat struktural yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural.

- b. Jenjang pendidikan dan pelatihan struktural
 - c. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan struktural.
2. Posisi atau jabatan yang diduduki oleh pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural.

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Situs dalam penelitian ini adalah merupakan tempat dimana penelitian dapat menangkap keadaan sebenarnya dari objek yang akan diteliti. Lokasi penelitian ini adalah Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang, Jalan Kawi No. 41 dengan mengambil situs pada bagian kediklatan diharapkan dapat membantu menjelaskan permasalahan yang tengah diamati.

D. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh (Arikunto, 2006:129). Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh melalui informasi, peristiwa dan dokumentasi. Sedangkan jenis datanya adalah:

1. Data primer yaitu data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan di lapangan yaitu para pegawai yang pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan baik lingkungan instansi maupun lingkungan luar instansi. Yang menjadi narasumber dari penelitian ini adalah para pegawai di Kantor.
2. Data sekunder yaitu data yang dapat mendukung data primer berupa laporan-laporan, dan dokumen-dokumen yang ada hubungannya dengan penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Dengan mengadakan pengamatan langsung di lapangan. Teknik pengumpulan data digunakan untuk melihat keadaan dalam pengambilan data, mengecek kebenaran jawaban responden serta membantu responden dalam menjawab pertanyaan apabila responden merasa tidak atau kurang mampu menjawabnya.

2. Wawancara

Pengumpulan data dengan cara mendapatkan keterangan secara lisan dari seorang responden. Teknik pengumpulan data ini diharapkan memperoleh data primer tentang pola penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

3. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan memperoleh dokumentasi atau inventarisasi arsip dari pihak-pihak yang bersangkutan dengan pengumpulan data ini diharapkan memperoleh data mengenai sejarah perusahaan, struktural organisasi, arsip kepegawaian dan lain-lain.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian digunakan sebagai alat pengumpulan data yang berbentuk angket atau kuesioner, untuk pedoman wawancara atau obsevasi (Sugiyono, 2006:18). Sepeti yang dikemukakan di atas, bahwa dalam proses penelitian ini peneliti akan terjun langsung untuk melakukan penggalian data langsung dari sumber data.

Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan instrument penelitian sebagai berikut:

1. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara yaitu daftar pertanyaan yang akan ditujukan kepada sumber data.

2. Buku catatan dan alat tulis yang digunakan untuk mendapatkan berbagai data yang diperoleh dari lokasi penelitian

G. Analisa Data

Proses analisis data merupakan usaha untuk menemukan jawaban atau pertanyaan yang diperoleh dari penelitian sehingga diperlukan suatu proses penyederhanaan data, agar data-data yang telah diperoleh akan lebih mudah dibicarakan dan diinterpretasikan dengan demikian akan diperoleh suatu data yang akurat.

Sedangkan pendekatan yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif dengan metode analisis kualitatif. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data yang diperoleh selama penelitian dapat dianalisis dengan

uraian-uraian sebenarnya objek penelitian. Selanjutnya data yang telah dianalisis diinterpretasikan dengan pedoman pada teori-teori yang berhubungan dengan ini.

Sehubungan dengan metode-metode yang digunakan yaitu metode kualitatif maka menurut Miles dan Huberman (1992 : 16) langkah-langkah yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dilokasi penelitian (data lapangan) dituangkan dalam laporan atau uraian yang lengkap dan terperinci. Laporan lapangan oleh peneliti akan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal penting kemudian dicari temanya. Reduksi data berlangsung secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung.

2. Penyajian Data

Penyajian data dimaksudkan agar memudahkan untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian, oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti akan menyajikan data dalam bentuk tabel.

3. Verifikasi

Verifikasi data dalam penelitian dalam penelitian kualitatif dilakukan secara terus-menerus sepanjang proses penelitian berlangsung. Sejak awal memasuki lapangan dan dalam proses pengumpulan data, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari makna dari setiap data yang didapat yaitu mencari pola, tema, hubungan yang sama, hal-hal yang sering muncul, serta hal lainnya yang dituangkan dalam kesimpulan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. PENYAJIAN DATA

1. Gambaran Umum Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur

a. Sejarah singkat Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur

Sebelum lembaga Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur terbentuk pada struktur organisasi Sekretariat Wilayah/Daerah Tingkat I Jawa Timur berdasarkan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 30 Tahun 1976 Jo Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 1 Tahun 1977 dimana dalam Biro Kepegawaian terdapat bagian pendidikan dan pelatihan yang bertugas: merencanakan, menyelesaikan kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan pegawai dilingkungan Sekretariat Kantor Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur. Mengingat unit organisasi yang menangani pendidikan dan pelatihan pegawai hanya merupakan bagian dari Biro Kepegawaian maka kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sangat terbatas sekali karena faktor:

1. Keterbatasan wewenang dan tanggung jawab, karena unit organisasinya berupa bagian dari beberapa seksi/Sub Bagian
2. Belum memiliki tempat pendidikan sendiri
3. Program belum disediakan kecuali untuk menunjang kegiatan yang bersifat akademis, yakni berupa papan tulis (*white board*, *over head proyektor*)

Dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah Daerah Propinsi Tingkat I Jawa Timur Nomor 2 Tahun 1981 tentang susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Wilayah/Daerah/Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur maka sebagai realisasi dan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 362 Tahun 1977 tentang pola organisasi, Pemerintah Daerah dan Wilayah maka bagian Biro Kepegawaian dihapuskan. Dengan demikian guna menampung kegiatan pendidikan dan pelatihan pegawai sebagai salah satu cara dalam rangka meningkatkan dan pengembangan karier pegawai dirasa sangat perlu dibentuk suatu badan yang bertugas menangani kegiatan pendidikan dan pelatihan pegawai, untuk itu Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa

Timur telah berkonsultasi ke pusat yang dalam hal ini Departemen Dalam Negeri guna mendapatkan petunjuk-petunjuk dalam rangka pembentukannya yang dipakai sebagai dasar hukum.

Oleh karena itu, petunjuk secara tertulis sebagai jawaban Keputusan Surat Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur tanggal 11 Maret 1978 Nomor 021.20/486/78 sampai dengan awal tahun 1980 tidak ada, maka dengan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur tanggal 31 Mei 1980 Nomor 126 Tahun 1980 dibentuklah lembaga dengan nama Pusat Pendidikan dan Pelatihan (PUSDIKLAT) Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur ini merupakan unit pelaksana daerah yang mempunyai tugas pokok: merencanakan, melaksanakan, membina, mengendalikan, menilai, mengkoordinir segala usaha dan kegiatan dibidang pendidikan dan pelatihan pegawai dilingkungan Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Timur maupun kegiatan pendidikan dan pelatihan lainnya yang dibebankan kepadanya.

Sedangkan Pusat Pendidikan dan Pelatihan memiliki fungsi berdasarkan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 126 Tahun 1980 antara lain:

1. Menyusun rencana kegiatan pendidikan dan pelatihan
2. Mengatur dan melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan
3. Membina perpustakaan, laboratorium dan mengadakan penelitian
4. Melaksanakan ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, perlengkapan dan rumah tangga.

Tujuan didirikannya PUSDIKLAT antara lain:

1. Meningkatkan pengetahuan, sikap mental pegawai dilingkungan pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Timur
2. Membentuk kader-kader dibidang Pemerintahan dan Pembangunan
3. Meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan serta keahlian dibidang administrasi pegawai dilingkungan Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur.

Dalam masa transisi terbentuknya PUSDIKLAT serta pelantikan pejabat-pejabat dilingkungan PUSDIKLAT yang melaksanakan pekerjaan pendidikan dan pelatihan tidak berhenti, maka yang menangani hal tersebut adalah bagian Tata Usaha dari Biro Kepegawaian Kantor Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur.

Walaupun PUSDIKLAT telah terbentuk dengan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur tanggal 31 Maret 1980 Nomor 126 Tahun 1980 tetapi pelaksanaannya tetap dilaksanakan secara bertahap/berangsur-angsur. Pengisian personil diawali dengan pelantikan Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur yang dilaksanakan tanggal 26 Maret 1982 berdasarkan Surat Keputusan Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur tanggal 3 Februari 1982 Nomor 821.2/424/032/1982 dan kemudian tahap II dengan pelantikan para Kepala Bidang dan Kepala Bagian Tata Usaha tanggal 4 November 1982 berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur tanggal 6 September 1982 Nomor 821-2/450/032/1982. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya dibantu oleh tenaga staf sehingga keseluruhan personil mulai dari Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan sampai staf berjumlah 22 orang. Apabila dilihat dari segi waktu maka praktisnya di PUSDIKLAT mulai dapat melaksanakan tugasnya sejak awal Januari 1983.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Tingkat I Jawa Timur yang sebenarnya masih merupakan struktur organisasi yang struktural karena belum mendapatkan pengesahan oleh pemerintah pusat, maka Departemen Dalam Negeri terus mengupayakan pembentukan suatu unit pelaksanaan teknis dilingkungan Departemen Dalam Negeri dan bertanggung jawab kepada Gubernur Kepala Daerah sebagai Kepala Wilayah.

Dalam waktu yang relatif singkat setelah PUSDIKLAT berjalan lebih kurang 4 Tahun kedudukan PUSDIKLAT menjadi lebih mantap dengan dikeluarkannya Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 1984 tanggal 13 September 1984 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Propinsi sekaligus diikuti dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 1985 tentang Jenjang Pangkat Tunjangan Jabatan Struktural dimana disebutkan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi mempunyai jenjang pangkat.

Dengan demikian struktural Organisasi Diklat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur lebih mantap, baik kedudukan maupun status dalam peningkatan dan pengembangan pengetahuan ketrampilan dan keahlian pegawai dilingkungan Departemen Dalam Negeri. Dalam pelaksanaannya dengan Intruksi Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 1985 tanggal 20 Februari 1985 tentang Pelaksanaan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 1984 ditetapkan, bahwa selambat-lambatnya tanggal 1 April 1985 masing-masing Propinsi Daerah Tingkat I harus sudah meresmikan pembentukan DIKLAT Propinsi.

Dengan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 113 Tahun 1985 tanggal 13 April 1985 tentang Pelaksanaan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 1984 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Propinsi ditetapkan Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur.

Pada tanggal 8 Januari 1994 ditetapkan sebagai Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur berdasarkan Peraturan Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 3 Tahun 1994. Selanjutnya, pada tanggal 27 September 2000, diubah menjadi Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Nomor 20 Tahun 2000 hingga sekarang. Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur ini sendiri memiliki 2 (dua) kesekretariatan yaitu Daerah Surabaya yang beralamatkan di Jalan Balongsari Tama Tandes Surabaya dan Daerah Malang yang beralamatkan di Jalan Kawi no.41 Malang.

b. Kedudukan, Tugas dan Fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur

1. Kedudukan

DIKLAT Propinsi Jawa Timur adalah unit pelaksana teknik pendidikan dan pelatihan dilingkungan Departemen Dalam Negeri yang diperbantukan dan sehari-hari bertanggung jawab kepada Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur sebagai Kepala Wilayah secara teknis fungsional dibina oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri.

2. Tugas

Tugas DIKLAT Propinsi adalah melaksanakan pendidikan dan pelatihan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Fungsi

Fungsi DIKLAT Propinsi adalah :

- a. Menyusun program pelaksanaan dan melakukan pengelolaan dan evaluasi pendidikan dan latihan.
- b. Melaksanakan pembinaan siswa, penyusunan data pribadi siswa dan alumni serta dokumentasi dan perpustakaan DIKLAT
- c. Memberikan pelajaran dan latihan serta bimbingan teknis pendidikan dan latihan
- d. Melakukan urusan tata usaha kepegawaian, keuangan, perlengkapan serta pendidikan dan latihan dan rumah tangga

c. Wilayah Kerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang

Kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang beralamat di Jalan Kawi no.41 Malang. Wilayah Kerjanya meliputi Propinsi Jawa Timur.

d. Visi dan Misi Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang

1. Visi
 - Menjadi lembaga diklat bertaraf internasional pada tahun 2010.
2. Misi
 - Memberikan daya guna dukung bagi terwujudnya *clean goverment* dan *good governance* melalui peningkatan kompetensi aparatur
 - Mewujudkan penyelenggaraan diklat internasional dalam aspek manajemen dan substansi

e. Struktur Organisasi Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur

Dalam rangka penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur dimaksud khususnya aparatur pemerintah dilingkungan Departemen Dalam Negeri di Jawa Timur, telah dibentuk satu lembaga yang menangani diklat kedinasan yaitu Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur. Struktur organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Propinsi ini ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 1992 tanggal 27 Januari 1992 dalam pelaksanaannya dengan Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 18 Tahun 1992 tanggal 3 Juli 1992 tentang petunjuk pelaksanaan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 1992. Sedangkan ketentuan pelaksanaannya diwilayah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 3 Tahun 1994 tanggal 8 Januari 1994.

Dasar yang digunakan pada penyusunan struktur organisasi adalah Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 3 Tahun 1994 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Tingkat I Jawa Timur. Adapun struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Kepala Badan
- b. Kelompok Jabatan Fungsional
- c. Sekretaris
 1. Kasubbag. Tata Usaha
 2. Kasubbag. Sungram
 3. Kasubbag. Keuangan
- d. Kabid. Pengendalian dan Evaluasi
 1. Kasubid. Pengendalian Mutu Akademik
 2. Kasubid. Evaluasi dan Pelaporan
- e. Kabid. Diklat Pimpinan
 1. Kasubid. Diklat Kepemimpinan Tingkat Dasar
 2. Kasubid. Diklat Kepemimpinan Tingkat Menengah

- f. Kabid. Diklat Teknis
 - 1. Kasubid. Diklat Teknis Administrasi dan Pemerintahan
 - 2. Kasubid. Diklat Teknis Pembangunan
- g. Kabid. Diklat Fungsional
 - 1. Kasubid. Diklat Fungsional Profesi
 - 2. Kasubid. Diklat Fungsional Kediklatan

Selain terdapat struktur organisasi terdapat pula susunan organisasi

Diklat Propinsi Jawa Timur antar lain:

- 1. Bagian Tata Usaha
- 2. Bagian Pengajaran I
- 3. Bagian Pengajaran II
- 4. Bagian Bimbingan dan Pengembangan Siswa
- 5. Kelompok Pengajar

Bagian Tata Usaha terdiri dari :

- a. Sub Bagian Pengurusan Surat dan Laporan
- b. Sub Bagian Keuangan
- c. Sub Bagian Perlengkapan
- d. Sub Bagian Umum

Bagian Pengajaran I terdiri dari :

- a. Seksi Program Pelaksanaan I
- b. Seksi Administrasi Pengajaran

Bagian Pengajaran II terdiri dari :

- a. Seksi Program Pelaksanaan I
- b. Seksi Administrasi Pengajaran

Bagian Bimbingan dan Pengembangan Siswa terdiri dari :

- a. Seksi Bimbingan Siswa
- b. Seksi Praktek Kerja Nyata
- c. Seksi Data Siswa

Setelah keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 1984 dan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 113 Tahun 1985 tentang Organisasi dan Tata Kerja DIKLAT Prpropinsi Jawa Timur yang telah berjalan lebih kurang 8 Tahun, dikeluarkanlah Keputusan Menteri Dalam

Negeri Nomor 19 Tahun 1992 tanggal 27 Januari 1992 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Daerah Tingkat I, tetapi pelaksanaannya tidak secara otomatis sebab masih menunggu dikeluarkannya Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur.

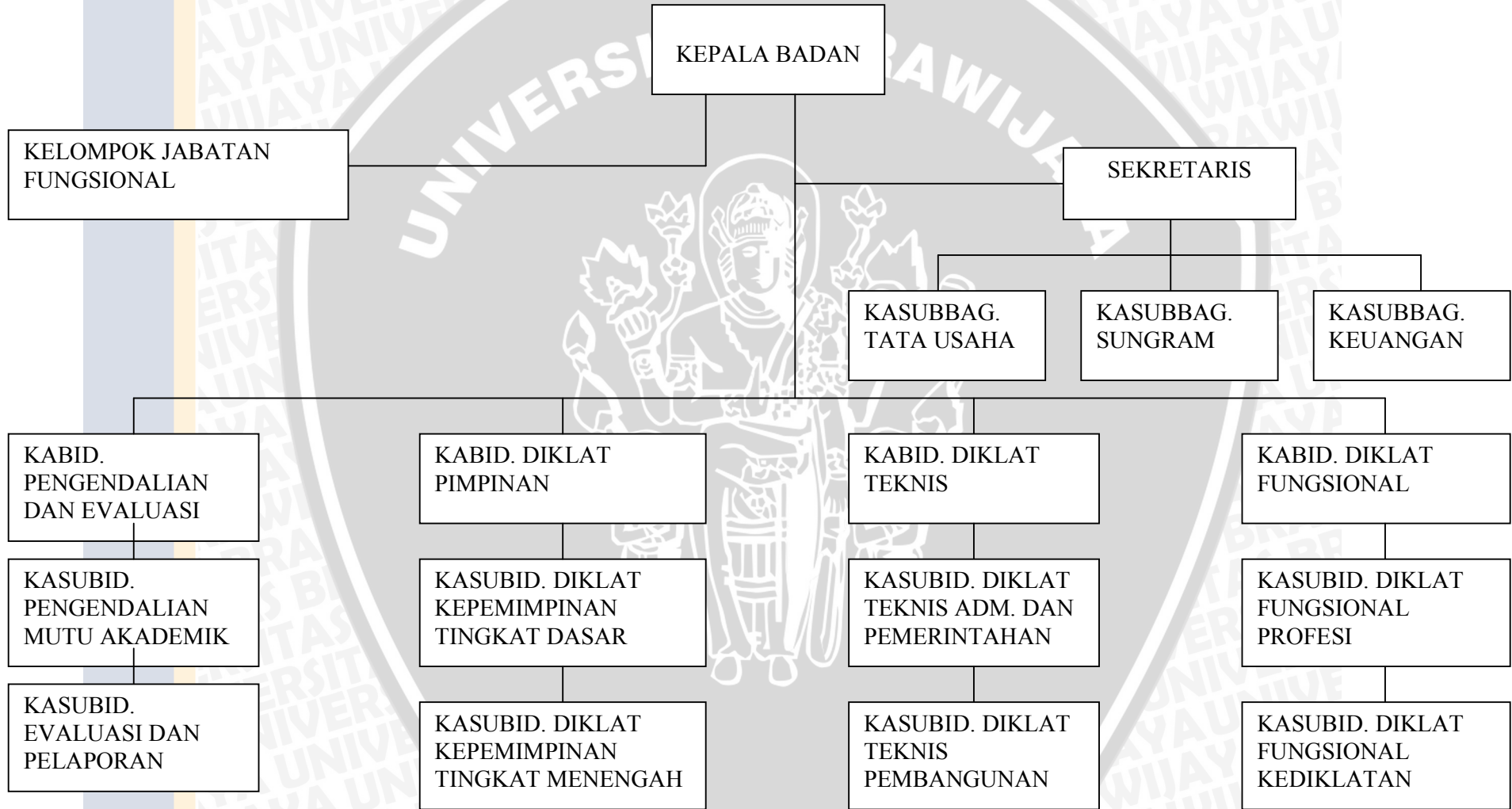
Dengan Peraturan Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 3 Tahun 1994 tanggal 8 Januari 1994 tentang Pelaksanaan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 1992 tanggal 27 Januari 1992 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur ditetapkan Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur. Dengan berlakunya Keputusan dan Peraturan Daerah tersebut maka Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 1984 dan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 113 Tahun 1985 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur dinyatakan dihapus.

Secara resmi pelaksanaan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 1992 dan Peraturan Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 3 Tahun 1994 di DIKLAT Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur tanggal 21 April 1995 dengan Surat Kepala Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 821.2/741/211/1995 berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 821.2/578/042/1995 tanggal 10 April 1995 dan Nomor 821.2/578/042/1995. Kepala Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur melantik Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian, dan Kepala Seksi bertempat di ruang Sasana Wiyata Praja Diklat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur, yang kemudian dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh tenaga staf yang berdasarkan Surat Perintah Tugas Kepala Diklat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 800/777/211/1995 tanggal 1 Mei 1995.

STRUKTUR ORGANISASI BADAN PENDIDIKAN DAN



PELATIHAPROPINSI JAWA TIMUR



f. Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang

Pegawai yang ada pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang secara keseluruhan berjumlah 30 orang (keadaan per Juni 2009). Jumlah pegawai berdasarkan jenis kelamin dapat dirinci sebagai berikut :

Tabel 1
Jumlah Pegawai Menurut Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Perempuan	9
2.	Laki-laki	21
Jumlah		30

Sumber : Kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur

Jumlah pegawai laki-laki lebih dominan atau lebih banyak dari pada pegawai perempuan. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1, walaupun jumlah laki-laki lebih banyak yaitu sejumlah 21 orang, hal ini tidak menjadi kendala dalam proses pekerjaan karena sudah terdapat pembagian kerja menurut tugasnya masing-masing.

Pendidikan yang dimiliki seorang pegawai dapat mengetahui sejauh mana para pegawai dapat mengerjakan tugasnya sesuai dengan bidangnya. Dalam lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang, para pegawai memiliki tingkat pendidikan yang berbeda dimulai dari SD, SLTP/SMP, SLTA/SMA, S1, dan S2. Untuk mengetahui keadaan tingkat pendidikan pegawai dilingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang ditunjukkan dalam tabel 2 berikut ini :

Tabel 2
Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	SD	2
2	SLTP/SMP	1
3	SLTA/SMA	5
4	S1	16
6	S2	6
Jumlah		30

Sumber : Kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang, 2009

Berdasarkan dari tabel 2 terlihat bahwa dari jumlah pegawai 30 orang tingkat pendidikan SD berjumlah 2 orang, SLTP/SMP berjumlah 1 orang, SLTA/SMA berjumlah 5 orang, S1 berjumlah 16 orang, dan S2 berjumlah 6 orang. Tingkat pendidikan yang tertinggi pada pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang adalah S1 sedangkan yang terendah adalah pendidikan S2. Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa pendidikan formal sangatlah penting selain melalui pendidikan dan pelatihan. Ini menunjukkan bahwa Badan Pendidikan dan pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang sangat memperhatikan tingkat kualitas pendidikannya.

Keadaan pegawai Badan Pendidikan dan pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang berdasarkan golongan dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini :

Tabel 3
Keadaan Pegawai Menurut Tingkat Golongan pada Badan Pendidikan dan pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang

No.	Golongan	Jumlah
1	I	3
2	II	4
3	III	21
4	IV	2
Jumlah		30

Sumber : Kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang, 2009

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa Badan Pendidikan dan pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang memiliki 3 orang pegawai dengan Golongan I, 4 orang dengan Golongan II, 23 orang dengan Golongan III dan 2 orang pegawai dengan Golongan IV.

Tabel 4
Pegawai yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Struktural

No.	Nama Pendidikan dan Pelatihan	Jumlah
1	Diklatpim IV	19
2	Diklatpim III	2
3	Diklatpim II	-
4	Diklatpim I	-
Jumlah		21

Sumber : Kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang, 2009

Berdasarkan tabel diatas bahwa pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan pada Diklatpim IV sebanyak 19 orang, Diklatpim III sebanyak 2 orang, pada Diklatpim II dan Diklatpim I belum ada yang mengikutinya.

2. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang

Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Dalam penempatan pejabat salah satu syaratnya adalah telah mengikuti diklat struktural, dimana penempatan pegawai pada suatu jabatan tertentu sesuai eselonisasi dan pendidikan dan pelatihan struktural yang pernah diikutinya untuk jabatan struktural berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural. Dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa Jabatan struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi negara. Selain itu juga berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 dan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 mengatur tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil.

a. Jumlah Pegawai yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan yang diikuti pegawai Badan Pendidikan dan pelatihan di daerah Malang tidak hanya Pendidikan dan Pelatihan struktural saja tetapi juga pendidikan dan pelatihan teknis dan pendidikan fungsional. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ini dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dan memiliki kualitas yang baik sehingga dapat memudahkan dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada.

Jumlah pegawai yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural, teknis dan fungsional dapat di lihat dari tabel berikut ini :

Tabel 5
Jumlah Pegawai yang Sudah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan

No.	Diklat yang diikuti	Jumlah (orang)
1	Diklat Struktural	2
2	Diklat Fungsional	-
3	Diklat Teknis	6
4	Diklat Struktural dan Fungsional	1
5	Diklat Struktural dan Teknis	4
6	Diklat Fungsional dan Teknis	2
7	Diklat Ketiganya	5
Jumlah		26

Sumber : Data hasil penelitian yang diolah

Dapat diketahui dari tabel 5 bahwa dari 26 pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan terdapat 2 orang yang hanya mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural, belum ada pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan fungsional, 6 orang yang hanya mengikuti pendidikan dan pelatihan teknis, 1 orang yang mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural dan fungsional dan belum mengikuti pendidikan dan pelatihan teknis, 4 orang yang mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural dan teknis dan belum mengikuti pendidikan dan pelatihan fungsional, 5 orang yang mengikuti pendidikan dan pelatihan ketiganya yaitu pendidikan dan pelatihan struktural, pendidikan dan pelatihan fungsional dan pendidikan dan pelatihan teknis.

b. Jumlah Pejabat Struktural pada Badan Pendidikan dan Pelatihan di Daerah Malang yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim)

Badan pendidikan dan pelatihan di daerah Malang memiliki jumlah pegawai sebanyak 30 orang dan terdapat posisi jabatan yang ada antara lain: koordinator, wakil koordinator, kaur pimpinan dan keuangan, kaur perlengkapan dan rumah tangga, kaur kediklatan dan kaur keamanan. Para pejabat tersebut telah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sebanyak 6 orang.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini :

Tabel 6
Jumlah Pejabat Struktural pada Badan Pendidikan dan Pelatihan di Daerah Malang yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim)

No.	Pejabat Struktural	Telah Diklat
1	Koordinator	1
2	Wakil Koordinator	1
3	Kaur Pim. dan Keuangan	1
4	Kaur Perlengkapan dan Rumah Tangga	1
5	Kaur Kediklatan	1
6	Kaur Keamanan	1
	Jumlah	6

sumber : Kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang, 2009

Pada Badan pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang jumlah pejabat struktural sejumlah 6 orang yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan.

c. Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Struktural yang diikuti Pegawai

Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan dalam usaha meningkatkan dan mengembangkan kemampuan, kualitas, dan keterampilan seorang pegawai. Berdasarkan PP. No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan, diklat Kepimpinan yang selanjutnya disebut diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Jabatan struktural terdiri dari Diklat Kepemimpinan I, Diklat Kepemimpinan II, Diklat Kepemimpinan III dan Diklat Kepemimpinan IV.

Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Struktural yang diikuti Pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 7
Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Struktural yang diikuti Pegawai

No.	Nama Pendidikan dan Pelatihan	Jumlah
1	Diklatpim IV	19
2	Diklatpim III	2
3	Diklatpim II	-
4	Diklatpim I	-
Jumlah		21

Sumber : Data hasil penelitian yang diolah

Berdasarkan tabel 7 diatas bahwa pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan pada Diklatpim IV sebanyak 19 orang, Diklatpim III sebanyak 2 orang, pada Diklatpim II dan Diklatpim I belum ada yang mengikutinya.

d. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan

1. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan baik pendidikan dan pelatihan struktural, pendidikan dan pelatihan teknis, maupun pendidikan dan pelatihan fungsional tergantung pada sarana, prasarana yang memadai dan instruktur yang berkualitas. Hal ini bisa dilihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan antara lain:

a. Sarana

Sarana yang digunakan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan

- Papan tulis
- Buku wajib
- Modul
- *Overhead Projector*
- Komputer
- TV dan Video

b. Prasarana

- Ruang kelas
- Ruang seminar
- Tempat Fotocopy

- Asrama bagi peserta
- Kantin
- Tempat ibadah
- Gedung serbaguna

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang yang telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan diperoleh penjelasan sebagai berikut :

” Sebenarnya sarana dan prasarana yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan sudah cukup memadai. Hanya saja kurang adanya fasilitas olahraga. Apabila ingin olahraga hanya lari-lari di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan saja, tidak ada alat-alat buat olahraga.”

(Wawancara dengan Pak Yadi, pada hari Selasa tanggal 23 Juni 2009 pukul 10.00 WIB di Kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang)

” Selain fasilitas olahraga yang kurang di Badan Pendidikan dan Pelatihan kurang adanya unit kesehatan sehingga para peserta yang tinggal di asrama harus membawa obat-obatan sendiri.”

(Wawancara dengan Pak Adi, pada hari Selasa tanggal 23 Juni 2009 pukul 10.15 WIB di kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang)

Penunjang keberhasilan pendidikan dan pelatihan selain adanya sarana dan prasarana juga tergantung pada instruktur/tenaga kediklatan yang ada. Instruktur yang baik mampu menjadikan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tersebut berjalan efektif. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 1994 dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil bahwa tenaga kediklatan terdiri dari:

a. Widyaiswara

Widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak oleh pejabat yang berwenang untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih secara penuh pada unit pendidikan dan pelatihan instansi pemerintah dan non pemerintah.

b. Pengelola unit program pendidikan dan pelatihan

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-program pendidikan dan pelatihan, termasuk Pegawai Negeri Sipil di luar unit lembaga 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.

c. Tenaga kependidikan dan pelatihan lainnya

Tenaga kependidikan dan pelatihan lainnya adalah pejabat atau seseorang yang bukan Widyaiswara, bukan pengelola unit program pendidikan dan pelatihan tetapi karena keahlian, kemampuan atau kedudukannya diikut sertakan dalam kegiatan pencapaian tujuan pendidikan dan pelatihan yang bersangkutan.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan penulis dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang terlihat pada tabel 8 dibawah ini:

Tabel 8
Sarana dan prasarana yang tersedia di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang

No.	Sarana dan prasarana	Jumlah
1	Sudah memadai	5
2	Cukup memadai	3
3	Kurang memadai	2
Jumlah		10

Sumber : Data hasil penelitian yang diolah

Berdasarkan dari tabel 8 diatas dapat diketahui bahwa dari 10 orang yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang, 5 orang menyatakan bahwa sarana dan prasarana sudah memadai, 3 orang menyatakan bahwa sarana dan prasarana cukup memadai, dan 2 orang menyatakan bahwa sarana dan prasarana kurang memadai.

2. Peserta Pendidikan dan Pelatihan

Peserta Pendidikan dan Pelatihan bersifat selektif dan merupakan penugasan dengan memperhatikan pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil. Peserta pendidikan dan pelatihan fungsional adalah Pegawai Negeri Sipil yang akan dan telah menduduki jabatan fungsional, peserta pendidikan dan pelatihan teknis adalah Pegawai Negeri Sipil terutama bagi yang dipersiapkan untuk melaksanakan pekerjaan teknis yang dibebankan kepadanya dan peserta pendidikan dan pelatihan struktural atau diklat kepemimpinan adalah Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat sesuai dengan tingkat pendidikan. Adapun syarat-syarat bagi pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural adalah :

- a. Diklat Kepemimpinan Tingkat IV, persyaratannya adalah :
 1. Pegawai Negeri Sipil yang dipersiapkan untuk diangkat atau telah menduduki jabatan struktural eselon IV.
 2. Pangkat atau golongan minimal Penata Muda atau Golongan III/a.
 3. Pendidikan minimal SLTA/SMU.
 4. Usia maksimal 45 Tahun.
- a. Diklat Kepemimpinan Tingkat III, persyaratannya adalah :
 1. Diutamakan bagi Pegawai Negeri Sipil yang akan menduduki Jabatan struktural Eselon III.
 2. Pendidikan minimal Diploma-3.
 3. Usia maksimal 45 Tahun.
 4. Pangkat atau golongan minimal Penata atau Golongan III/c.
- b. Diklat Kepemimpinan Tingkat II, persyaratannya adalah :
 1. Telah atau akan menduduki jabatan struktural Eselon II.
 2. Memiliki potensial akademik dan profesional untuk berkembang.
 3. Memiliki dedikasi dan loyalitas terhadap tugas dan organisasi.
 4. Berprestasi baik dalam melaksanakan tugas.
 5. Mampu menjaga reputasi diri dan instansinya.
 6. Sehat jasmani dan rohani.
 7. Pangkat atau golongan minimal Pembina atau Golongan IV/a.
 8. Pendidikan minimal Sarjana.

9. Menguasai bahasa Inggris tingkat lanjut.
 10. Usia maksimal 50 Tahun.
 11. Lulus seleksi.
- c. Diklat Kepemimpinan Tingkat I, persyaratannya adalah :
1. Pejabat eselon II yang dinilai potensial untuk menduduki jabatan eselon I atau pejabat yang menduduki eselon I yang belum mengikuti Diklat tersebut.
 2. Pangkat atau Golongan minimal IV/b.
 3. Pendidikan minimal Sarjana.
 4. Umur maksimal 48 Tahun.
 5. Telah lulus Diklat Kepemimpinan Tingkat II.

Untuk mengetahui jumlah pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat dilihat pada tabel 7, yaitu bahwa pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan pada Diklatpim IV sebanyak 19 orang, Diklatpim III sebanyak 2 orang, pada Diklatpim II dan Diklatpim I belum ada yang mengikutinya.

3. Materi Pendidikan dan pelatihan

Materi pendidikan dan pelatihan pada dasarnya diberikan untuk menambah pengetahuan, keterampilan dan menambah pemahaman tentang lingkungan kerja sehingga dapat bermanfaat dan dapat memudahkan para pegawai dalam bekerja. Sesuai dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai, maka metode yang paling sesuai dalam proses belajar mengajar adalah andragogi. Dalam hal ini peserta pendidikan dan pelatihan dipacu berpartisipasi secara aktif dengan saling asah, dan saling asuh di antara peserta. Dalam penerapan pendekatan 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 para peserta untuk menyumbang pikiran dan pengalamannya serta menunjukkan kemampuan kemampuan menganalisis masalah.

- c. Kekayaan pengalaman peserta merupakan potensi positif dalam proses belajar mengajar yang berorientasi pada masalah-masalah aktual yang dihadapi peserta baik selaku staf maupun pimpinan dalam organisasi untuk dicarikan pemecahannya.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan penulis dapat dilihat bahwa penerapan materi yang telah didapat oleh pegawai yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan terlihat pada tabel 9 di bawah ini :

Tabel 9
Penerapan Materi setelah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan

No.	Materi yang diberikan	Jumlah Pegawai	% (Persentase)
1	Dapat diterapkan dalam pekerjaan	12	46,2
2	Cukup diterapkan dalam pekerjaan	11	42,3
3	Kurang dapat diterapkan dalam pekerjaan	3	11,5
Jumlah		26	100

Sumber : Data hasil penelitian yang diolah

Berdasarkan pada tabel 9 dapat diketahui bahwa dari 26 orang pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan, 12 orang pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan materi yang diberikan dapat diterapkan dalam pekerjaan dengan persentase 46,2 %, 11 orang pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan materi yang diberikan cukup diterapkan dalam pekerjaan dengan persentase 42,3 %, dan 3 orang pegawai dengan materi yang diberikan kurang dapat diterapkan dalam pekerjaan dengan persentase 11,5 %.

3. Keadaan Pangkat Pegawai Setelah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan

Dalam suatu organisasi susunan kepangkatan selalu diatur sedemikian rupa. Pada dasarnya makin tinggi suatu pangkat makin terbatas jumlahnya, oleh sebab itu Pegawai Negeri Sipil yang ada kemungkinan mencapai pangkat yang lebih tinggi makin terbatas pula. Pangkat merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Sehingga semakin tinggi pangkat seorang Pegawai Negeri Sipil semakin tinggi pula gaji yang diterimanya,

hal ini merupakan usaha dalam pengembangan karier pegawai. Kenaikan pangkat adalah suatu penghargaan yang diberikan atas pengabdian Pegawai Negeri Sipil.

Pendidikan dan pelatihan struktural yang telah diikuti para pegawai memiliki arti yang penting bagi pegawai tersebut, hal ini berkaitan dalam peningkatan pangkat pegawai yaitu melalui kenaikan pangkat pilihan. Pemberian kenaikan pangkat pilihan merupakan suatu penghargaan atas prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Hal ini dilihat dari prestasi kerja yang baik, disiplin kerja, kesetiaan, pengabdian, dan pengalaman.

Tabel 10
Kenaikan Pangkat yang diperoleh pegawai setelah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT)

No.	Golongan sebelum diklat	Diklat yang diikuti	Kenaikan pangkat keadaan Juni 2009	Tahun mengikuti diklat
1	Golongan III/b	Diklatpim III	Golongan III/c	2002
2	Golongan III/b	Diklatpim III	Golongan III/c	2003
3	Golongan III/d	Diklatpim IV	Golongan IV/a	2004
4	Golongan III/d	Diklatpim IV	Golongan IV/a	2000

Sumber : Data hasil penelitian yang diolah

Berdasarkan dari tabel 10 dapat diketahui bahwa baru 4 orang saja yang mendapatkan kenaikan pangkat antara lain 2 orang yang bergolongan III/b telah mengikuti Diklat Kepemimpinan III dan telah naik pangkat menjadi Golongan III/c, dan 2 orang yang bergolongan III/d telah mengikuti Diklat Kepemimpinan III dan telah naik pangkat menjadi Golongan IV/a.

Selain kenaikan pangkat yang diperoleh oleh pegawai melalui pendidikan dan pelatihan atau yang sering disebut sebagai DIKLAT. Kenaikan eselon juga terjadi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 11
Kenaikan eselon yang diperoleh pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang

No.	Golongan/pangkat Pegawai	Kenaikan Eselon	Tahun Kenaikan
1	Golongan III/d	Eselon IV.a	2009
2	Golongan III/d	Eselon IV.a	2009

Sumber : Data hasil penelitian yang diolah

Berdasarkan dari tabel 11 diatas, dapat diketahui bahwa baru 2 orang pegawai saja yang mendapat kenaikan eselon pada karier mereka. Masing-masing pegawai memiliki Golongan III/d dan mendapatkan kenaikan eselon yaitu eselon IV.a.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang yang telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan diperoleh penjelasan sebagai berikut :

“ Adanya kenaikan pangkat melalui pendidikan dan pelatihan telah mendorong adanya semangat baru dalam bekerja sehingga dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan baik”.

(Wawancara dengan Pak Yadi, pada hari Rabu tanggal 24 Juni 2009 pukul 10.45 WIB di Kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang)

“ Dengan Pendidikan dan Pelatihan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki para pegawai yang telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT)”.

(Wawancara dengan Bu Anik, pada hari Selasa tanggal 23 Juni 2009 pukul 11.00 WIB di Kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang)

B. ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA

1. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang

a. Jumlah Pegawai Yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan dalam usaha meningkatkan dan mengembangkan kemampuan, kualitas, dan keterampilan pegawai sehingga dapat membantu dalam mengemban tugas yang diberikan. Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang sangat penting dalam mengembangkan karier pegawai.

Dapat digambarkan bahwa pendidikan dan pelatihan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang baik itu pendidikan dan pelatihan struktural, pendidikan dan pelatihan fungsional, dan

pendidikan dan pelatihan teknis sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut. Hal ini bisa dilihat pada tabel 5 dari jumlah pegawai 30 orang pegawai yang ada, 26 orang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan, terdapat 2 orang yang hanya mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural, pada pendidikan dan pelatihan fungsional belum ada pegawai yang mengikutinya, 6 orang yang hanya mengikuti pendidikan dan pelatihan teknis, 1 orang yang mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural dan fungsional dan belum mengikuti pendidikan dan pelatihan teknis, 4 orang yang mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural dan teknis dan belum mengikuti pendidikan dan pelatihan fungsional, 5 orang yang mengikuti pendidikan dan pelatihan ketiganya yaitu pendidikan dan pelatihan struktural, pendidikan dan pelatihan fungsional dan pendidikan dan pelatihan teknis.

Sasaran pendidikan dan pelatihan yaitu dengan tersedianya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kualitas tertentu guna memenuhi salah satu persyaratan untuk diangkat dalam jabatan tertentu sehingga dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan sebaik-baiknya, hal ini dipertegas dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994.

b. Jumlah Pejabat Struktural Yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Struktural

Pendidikan dan pelatihan struktural yang telah diikuti para pegawai merupakan suatu upaya guna meningkatkan pengembangan karier pegawai dengan memenuhi sasaran pendidikan dan pelatihan yaitu terwujudnya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing, hal ini lebih dipertegas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil.

Dapat digambarkan bahwa pendidikan dan pelatihan struktural memang menentukan dalam pengembangan karier pegawai di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang, dapat terlihat pada tabel 6 yaitu dari 6 orang yang menempati jabatan struktural yaitu koordinator, wakil koordinator, kaur pimpinan dan keuangan, kaur perlengkapan dan rumah tangga, kaur kediklatan dan kaur keamanan semuanya telah mengikuti

pendidikan dan pelatihan struktural sesuai dengan jenjang jabatan strukturalnya. Dengan adanya para pejabat yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan sehingga dapat mewujudkan visi dari Badan Pendidikan dan Pelatihan itu sendiri. Selain mewujudkan visi dari Badan Pendidikan dan Pelatihan para pejabat yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural berkesempatan memiliki jalan dalam mengembangkan karier mereka melalui kenaikan pangkat sesuai dengan pendidikan dan pelatihan struktural yang mereka ikuti.

c. Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Yang Diikuti Pegawai

Pendidikan dan Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan. Pendidikan dan pelatihan struktural adalah pendidikan dan pelatihan yang dipersyaratkan bagi Pegawai Negeri Sipil yang akan diangkat dalam jabatan struktural.

Jenjang pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang sesuai pada tabel 7 dapat diketahui bahwa pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan pada Diklat Kepemimpinan IV sebanyak 19 orang, Diklat Kepemimpinan III sebanyak 2 orang, pada Diklat Kepemimpinan II dan Diklat Kepemimpinan I belum ada yang mengikutinya. Dalam ketentuan kenaikan jabatan maupun promosi pegawai dapat dilihat dari daftar urutan kepegawaian (DUK), Prestasi kerja, DP3 dan pengabdian.

d. Penyelenggaran Pendidikan dan Pelatihan

1. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan

Keberhasilan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sangat tergantung pada sarana dan prasarana yang memadai dan instruktur yang berkualitas. Berdasarkan pada tabel 8 dapat diketahui bahwa dari 10 orang yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang, 5 orang menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia sudah memadai, 3 orang menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia cukup memadai, dan 2 orang menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia kurang memadai. Menurut hasil wawancara penulis dengan

beberapa pegawai secara keseluruhan sarana dan prasarana yang ada sudah cukup memadai, tetapi ada beberapa hal yang kurang dalam sarana dan prasarana yang ada yaitu tidak adanya fasilitas olahraga dan unit kesehatan. Dengan sarana dan prasarana yang baik maka akan dapat membantu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Tidak hanya dengan sarana dan prasarana yang baik, seorang instruktur juga memegang peranan penting dalam proses pendidikan dan pelatihan, tanpa seorang instruktur maka materi tidak akan dapat disampaikan dengan baik. Jadi sarana, prasarana dan instruktur merupakan bagian terpenting dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

2. Peserta Pendidikan dan Pelatihan

Dalam pendidikan dan pelatihan peserta diharapkan dapat memberikan umpan balik yang positif atas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, selain bagi pegawai itu sendiri juga buat instansi. Peserta pendidikan dan pelatihan struktural adalah Pegawai Negeri Sipil yang akan diangkat dalam jabatan yang telah memenuhi persyaratan, antara lain :

- a. Pangkat serendah-rendahnya untuk Diklat Kepemimpinan Tingkat IV adalah Golongan III/a, untuk Diklat Kepemimpinan Tingkat III adalah Golongan III/c, untuk Diklat Kepemimpinan Tingkat II adalah Golongan IV/a, dan untuk Diklat Kepemimpinan Tingkat I adalah Golongan IV/b.
- b. Pendidikan minimal SLTA/SMU untuk Diklat Kepemimpinan Tingkat IV, Diploma 3 untuk Diklat Kepemimpinan Tingkat III, Sarjana untuk Diklat Kepemimpinan Tingkat II, dan Sarjana untuk Diklat Kepemimpinan Tingkat I.
- c. Umur maksimal untuk Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dan Diklat Kepemimpinan Tingkat III adalah pada umur 45 Tahun, untuk Diklat Kepemimpinan Tingkat II umur maksimalnya adalah 50 Tahun, dan pada Diklat Kepemimpinan Tingkat I umur maksimalnya pada usia 48 Tahun.
- d. Sehat jasmani dan rohani.

3. Penerapan Materi Yang Diberikan dalam Pendidikan dan Pelatihan

Dalam pendidikan dan pelatihan materi adalah hal yang sangat penting, karena materi merupakan pedoman bagi kegiatan belajar mengajar dalam rangka mengembangkan kemampuan pegawai dan sasaran pendidikan dan pelatihan. Dalam proses pendidikan dan pelatihan materi juga mencerminkan hasil

pendidikan dan pelatihan yakni sejauh mana para peserta pendidikan dan pelatihan memahami dan menyerap materi yang diberikan sehingga dapat membantu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Berdasarkan pada tabel 9 dapat diketahui bahwa dari 26 orang pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan, 12 orang pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan menyatakan bahwa materi yang diberikan dapat diterapkan dalam pekerjaan dengan persentase 46,2 %, 11 orang pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan menyatakan bahwa materi yang diberikan cukup diterapkan dalam pekerjaan dengan persentase 42,3 %, dan 3 orang pegawai dengan materi yang diberikan menyatakan bahwa kurang dapat diterapkan dalam pekerjaan dengan persentase 11,5 %.

Dengan adanya uraian diatas dapat diketahui bahwa dengan penerapan materi yang baik pegawai akan dapat menyerap materi tersebut dan dapat menerapkan dalam pekerjaan yang mereka emban. Sedangkan jika penerapan materi kurang dikuasai oleh pegawai maka penerapan materi dalam pekerjaan kurang diterapkan.

2. Keadaan Pangkat Pegawai Setelah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan

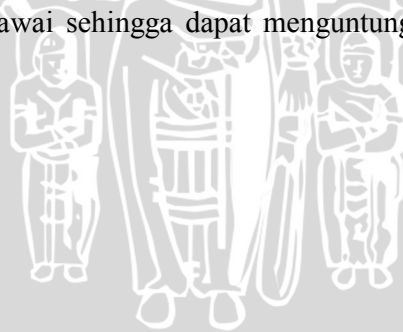
Pangkat merupakan kedudukan seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian. Tingkat kedudukan seorang Pegawai Negeri Sipil dapat diketahui melalui pangkat atau golongan yang dimiliki oleh pegawai tersebut, biasanya semakin tinggi suatu pangkat atau golongan yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil semakin tinggi pula gaji yang akan diterima pegawai tersebut. Dengan adanya kenaikan pangkat seorang Pegawai Negeri Sipil merupakan sebuah upaya dalam pengembangan karier pegawai tersebut.

Pengembangan karier pegawai dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan yang ada dapat dilihat pada tabel 10 yaitu baru 4 orang pegawai yang telah mendapatkan kenaikan pangkat melalui pendidikan dan pelatihan yang telah mereka ikuti. Dengan adanya kenaikan pangkat tersebut secara otomatis bagi pegawai yang naik pangkat akan meningkatkan pengembangan karier mereka dan dengan adanya kenaikan pangkat tersebut maka gaji yang akan diterima akan naik pula. Walaupun baru 4 orang yang mendapatkan kenaikan pangkat berdasarkan dari wawancara penulis dengan beberapa pegawai yang mendapatkan kenaikan

pangkat diketahui bahwa dengan adanya kenaikan pangkat ini dapat menimbulkan semangat baru dalam bekerja hal ini dikarenakan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan para pegawai bertambah dengan adanya pendidikan dan pelatihan yang diikuti para pegawai. Menurut beberapa pegawai dengan adanya program pendidikan dan pelatihan dapat membantu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan baik.

Selain kenaikan pangkat melalui pendidikan dan pelatihan, di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang juga terdapat kenaikan eselon, hal ini terlihat jelas pada tabel 11 yaitu 2 orang yang baru mendapatkan kenaikan eselon yaitu eselon IV a. Sama halnya dengan kenaikan pangkat melalui pendidikan dan pelatihan, kenaikan pangkat ini juga dapat meningkatkan pengembangan karier pegawai dengan adanya semangat baru pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan dari uraian diatas dapat diketahui bahwa dengan adanya pendidikan dan pelatihan dapat berperan penting dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan dari pegawai sehingga menjadi seorang pegawai yang berkualitas yang dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka sehingga tercipta prestasi kerja yang diinginkan. Dengan adanya pegawai yang berkualitas maka dapat terjadi adanya pengembangan karier pegawai sehingga dapat menguntungkan instansi maupun pribadi pegawai.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data dari penelitian dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Pendidikan dan Pelatihan struktural yang diberikan kepada pejabat struktural yang ada di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang sudah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditentukan.
2. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan struktural yang dilaksanakan yaitu ditinjau dari materi yang diberikan kepada peserta pendidikan dan pelatihan, penerapan materi yang diberikan dapat dipahami dan diterapkan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan.
3. Dengan adanya kenaikan pangkat terhadap pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan dapat memberikan semangat baru dalam melaksanakan tugas, hal ini dikarenakan adanya peningkatan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan para pegawai.
4. Tingkat posisi atau jabatan pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural juga terlihat adanya kenaikan golongan dan eselon, walaupun masih terdapat pegawai yang belum naik jabatan setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan.
5. Di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang sudah terjadi pengembangan karier pegawai, hal ini terlihat adanya kenaikan pangkat dari pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan.

B. Saran

Berdasarkan dari uraian dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural, hendaknya dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya agar dapat menjadi pedoman dalam pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil.

2. Walaupun sarana dan prasarana dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang sudah cukup memadai. Lebih disarankan lagi bila Badan Pendidikan dan Pelatihan untuk lebih meningkatkan lagi fasilitas yang ada sehingga dapat membantu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dan juga dapat memberikan kenyamanan bagi para peserta pendidikan dan pelatihan yang tinggal di asrama.
3. Lokasi atau tempat Badan Pendidikan dan Pelatihan itu sendiri kurang mendukung hal ini dapat dilihat dari lingkungan sekitar Badan Pendidikan dan Pelatihan di pinggir jalan raya, dekat dengan Mall, dan merupakan jalan yang ramai. Seharusnya lokasi yang baik adalah tempat yang tenang dan tidak ramai hal ini dapat menunjang para peserta pendidikan dan pelatihan dapat dengan baik menyerap materi yang diberikan tanpa adanya kebisingan dari luar yang dapat mengganggu konsentrasi para peserta.



DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, dan Hanafi Ridyah. 2002. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Dessler, Gary. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- _____. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2 edisi ke-10*. Jakarta: PT. Indeks.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, H. Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan keenam. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manihuruk, AE. 1977. *Beberapa Masalah Dalam Pembinaan Pegawai Negeri Sipil Ceramah Pada Universitas Brawijaya Fakultas Ketatanegaraan dan Ketataniagaan*. Malang.
- Manullang, M. 1996. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta : Ghalia.
- Martoyo, Susilo. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Mathis, Robert L and John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 2*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Moekijat. 1993. *Evaluasi Pelatihan*. Bandung: Mandar Maju.
- Moelyono, Mauled. 2004. *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Moleong, Lexi J. 2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen*. Bandung : Refika Aditama.

Soekidjo, Notoadmodjo. 1998. *Pengantar Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Soesanto, Slamet. 2001. *Administrasi Kearsipan, Manajemen dan Aplikasi*. Jakarta: Djambatan.

Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta.

Thoha, Miftah. 2005. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarata: Prenada Media.

Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wursanto, J.G. 1992. *Manajemen Kepegawaian (1)*. Yogyakarta : Kansius.

Internet

Evaluasi, diakses pada Tanggal 17 Maret 2009 dari <http://www.evaluasipendidikan.blogspot.com/2008/03/evaluasi-program-sebuah-pengantar.html>



**PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 101 TAHUN 2000
TENTANG
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN JABATAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA**

Menimbang :

- a. bahwa sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global untuk mewujudkan pemerintahan yang baik diperlukan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan;
- b. bahwa untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi tersebut diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan Pegawai Negeri Sipil melalui Pendidikan dan Pelatihan Jabatan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh.
- c. bahwa Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil mengacu pada kompetensi jabatan;
- d. bahwa sehubungan dengan pertimbangan di atas, dipandang perlu mengatur kembali ketentuan tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai negeri Sipil;

Mengingat :

1. Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Dasar 1945;
2. Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 1989 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara No.3390)
3. Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999

(Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara No.3890);

4. Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3839);

MEMUTUSKAN

Menetapkan : **PERATURAN PEMERINTAH TENTANG PENDIDIKAN**

DAN

PELATIHAN JABATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan

1. Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.
2. Calon Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut CPNS adalah Warga Negara Indonesia yang melamar, lulus seleksi, dan diangkat untuk dipersiapkan menjadi Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut PNS adalah PNS sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999.
4. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang PNS dalam suatu satuan organisasi negara.
5. Pejabat pembina kepegawaian adalah Menteri, Jaksa Agung, Kepala Kepolisian Negara, Pimpinan Lembaga Pemerintah Non Departemen, Sekretaris Negara, Sekretaris Kabinet, Sekretaris Militer, Sekretaris Presiden, Sekretaris Wakil Presiden, Pimpinan Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, Gubernur dan Bupati/Walikota.

6. Instansi Pengendali Diklat yang selanjutnya disebut Instansi Pengendali adalah Badan Kepegawaian Negara yang secara fungsional bertanggung jawab atas pengembangan dan pengawasan standar kompetensi jabatan serta pengendalian pemanfaatan lulusan Diklat.
7. Instansi Pembina Diklat yang selanjutnya disebut Instansi Pembina adalah Lembaga Administrasi Negara yang secara fungsional bertanggung jawab atas pengaturan, koordinasi, dan penyelenggaraan Diklat.
8. Instansi Pembina Jabatan Fungsional adalah lembaga pemerintah yang bertanggung jawab atas pembinaan Jabatan Fungsional menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.
9. Widyaiswara adalah PNS yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh Pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggung jawab, wewenang untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih PNS pada lembaga Diklat Pemerintah.
10. Lembaga Diklat Pemerintah Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, dan Perangkat Daerah yang bertugas melakukan pengelolaan Diklat.

BAB II

TUJUAN DAN SASARAAN DIKLAT

Pasal 2

Diklat bertujuan:

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

Pasal 3

Sasaran Diklat adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing.

BAB III**JENIS DAN JENJANG DIKLAT****Pasal 4**

Jenis Diklat terdiri dari:

- a. Diklat Prajabatan;
- b. Diklat Dalam Jabatan.

Pasal 5

- (1) Diklat Prajabatan merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS.
- (2) Diklat Prajabatan terdiri dari:
 - a. Diklat Prajabatan Golongan I untuk menjadi PNS Golongan I;
 - b. Diklat Prajabatan Golongan II untuk menjadi PNS Golongan II;
 - c. Diklat Prajabatan Golongan III untuk menjadi PNS Golongan III;

Pasal 6

- (1) CPNS wajib diikutsertakan dalam Diklat Prajabatan selambat-lambatnya 2 (dua) tahun setelah pengangkatannya sebagai CPNS.
- (2) CPNS wajib mengikuti dan lulus Diklat Prajabatan untuk diangkat sebagai PNS.

Pasal 7

Diklat Prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.

Pasal 8

- (1) Diklat Dalam Jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya.
- (2) Diklat Dalam Jabatan terdiri dari:

- a. Diklat Kepemimpinan;
- b. Diklat Fungsional;
- c. Diklat Teknis.

Pasal 9

Diklat Kepimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural.

Pasal 10

Diklatpim terdiri dari:

- a. Diklatpim Tingkat IV adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon IV;
- b. Diklatpim Tingkat III adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon III;
- c. Diklatpim Tingkat II adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon II;
- d. Diklatpim Tingkat I adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon I

Pasal 11

- (1) Diklat Fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang Jabatan Fungsional masing-masing.
- (2) Jenis dan jenjang Diklat Fungsional untuk masing-masing jabatan fungsional sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan oleh instansi Pembina Jabatan Fungsional yang bersangkutan.

Pasal 12

- (1) Diklat Teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS.
- (2) Diklat Teknis sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dapat dilaksanakan secara berjenjang.
- (3) Jenis dan Jenjang Diklat Teknis sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dan ayat (2) ditetapkan oleh instansi teknis yang bersangkutan.

BAB IV

PESERTA DIKLAT

Pasal 13

Peserta Diklat Prajabatan adalah semua CPNS.

Pasal 14

- (1) Peserta Diklatpim adalah PNS yang akan atau telah menduduki Jabatan Struktural.
- (2) PNS yang akan mengikuti Diklatpim Tingkat tertentu tidak dipersyaratkan mengikuti Diklatpim Tingkat di bawahnya.

Pasal 15

Peserta Diklat Fungsional adalah PNS yang akan atau telah menduduki Jabatan Fungsional tertentu.

Pasal 16

Peserta Diklat Teknis adalah PNS yang membutuhkan peningkatan kompetensi teknis dalam pelaksanaan tugasnya.

BAB V

KURIKULUM DAN METODE DIKLAT

Pasal 17

- (1) Kurikulum Diklat mengacu pada standar kompetensi jabatan.
- (2) Penyusunan dan pengembangan kurikulum Diklat dilakukan dengan melibatkan pengguna lulusan, penyelenggara Diklat, peserta dan alumni Diklat, serta unsur ahli lain.
- (3) Kurikulum Diklat Prajabatan dan Diklatpim ditetapkan oleh Instansi Pembina
- (4) Kurikulum Diklat Fungsional ditetapkan oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional.
- (5) Kurikulum Diklat Teknis ditetapkan oleh instansi teknis yang bersangkutan.

Pasal 18

Metode Diklat disusun sesuai dengan tujuan dan program Diklat bagi orang dewasa.

BAB IV

TENAGA KEDIKLATAN

Pasal 19

Tenaga kediklatan terdiri dari:

- a. Widyaiswara;
- b. Pengelola Lembaga Diklat Pemerintah;
- c. Tenaga keiklatan lainnya.

BAB VII

SARANA DAN PRASARANA DIKLAT

Pasal 20

- (1) Sarana dan prasarana Diklat ditetapkan sesuai dengan jenis Diklat dan jumlah peserta Diklat
- (2) Instansi Pembina menetapkan standar kelengkapan sarana dan prasarana Diklat.

BAB VIII

PENYELENGGARA DIKLAT

Pasal 21

- (1) Diklat dapat diselenggarakan secara klasikal dan/atau non klasikal.
- (2) Penyelenggaraan Diklat secara klasikal dilakukan dengan tatap muka.
- (3) Penyelenggaraan Diklat secara non klasikal dapat dilakukan dengan pelatihan di alam bebas, pelatihan di tempat kerja, dan pelatihan dengan sistem jarak jauh.

Pasal 22

- (1) Diklat Prajabatan dilaksanakan oleh Lembaga Diklat Pemerintah yang terakreditasi.
- (2) Diklatpim Tingkat IV, Diklatpim Tingkat III, dan Diklatpim Tingkat II dilaksanakan oleh Lembaga Diklat Pemerintah yang terakreditasi.
- (3) Diklatpim Tingkat I dilaksanakan oleh Instansi Pembina.
- (4) Diklat Teknis dan Diklat Fungsional dilaksanakan oleh lembaga Diklat yang terakreditasi.

BAB IX
PEMBIAYAAN DIKLAT

Pasal 23

Pembiayaan Diklat dibebankan pada anggaran instansi masing-masing.

BAB X
PENGENDALIAN DIKLAT

Pasal 24

Instansi Pengendali bertugas melakukan:

- a. pengembangan dan penetapan standar kompetensi jabatan;
- b. pengawasan standar kompetensi jabatan;
- c. pengendalian pemanfaatan lulusan Diklat.

Pasal 25

Pejabat pembina kepegawaian melakukan pemantauan dan penilaian secara Periodik tentang kesesuaian antara penempatan lulusan dengan jenis Diklat yang telah diikuti serta melaporkan hasilnya kepada Instansi Pengendali.

BAB X
PENGENDALIAN DIKLAT

Pasal 26

- (1) Instansi Pembina bertanggung jawab atas pembinaan Diklat secara keseluruhan.
- (2) Pembinaan Diklat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilakukan melalui:
 - a. penyusunan pedoman Diklat;
 - b. bimbingan dalam pengembangan kurikulum Diklat;
 - c. bimbingan dalam penyelenggaraan Diklat;
 - d. standarisasi dan akreditasi Diklat;
 - e. standarisasi dan akreditasi widyaiswara;
 - f. pengembangan sistem informasi Diklat;
 - g. pengawasan terhadap program dan penyelenggaraan Diklat;
 - h. pemberian bantuan teknis melalui konsultasi, bimbingan di tempat kerja, kerja sama dalam pengembangan, penyelenggaraan, dan evaluasi Diklat.

Pasal 27

Pejabat pembina kepegawaian melakukan:

- a. identifikasi kebutuhan Diklat untuk menentukan jenis Diklat yang sesuai dengan kebutuhan instansinya;
- b. evaluasi penyelenggara dan kesesuaian Diklat dengan kompetensi jabatan serta melaporkan hasilnya kepada Instansi Pembina.

Pasal 28

(1) Pembinaan Diklat Fungsional dilaksanakan oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional dan berkoordinasi dengan Instansi Pembina.

(2) Pembinaan Diklat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilakukan melalui:

- a. penyusunan pedoman Diklat;
- b. pengembangan kurikulum Diklat;
- c. bimbingan penyelenggaraan Diklat;
- d. evaluasi Diklat.

Pasal 29

(1) Pembinaan Diklat Teknis dilakukan oleh Instansi Teknis yang bersangkutan dan berkoordinasi dengan Instansi Pembina.

(2) Pembinaan Diklat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilakukan melalui:

- a. penyusunan pedoman Diklat;
- b. pengembangan kurikulum Diklat;
- c. bimbingan penyelenggaraan Diklat;
- d. evaluasi Diklat;

BAB XII**KETENTUAN LAIN-LAIN****Pasal 30**

Dalam rangka penyamaan visi, misi, dan strategi tentang kebijakan nasional bagi pejabat karier yang menduduki Jabatan Struktural Eselon I dan Pejabat Politik, diselenggarakan program Pengembangan Eksekutif Nasional (PEN) oleh Instansi Pembina.

Pasal 31

(1) Diklat yang diatur dalam Peraturan Pemerintah ini, dapat diikuti pula oleh Pejabat pada Badan Usaha Milik Negara/Daerah dan peserta tamu dari negara-

negara sahabat yang pelaksanaannya disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing dan ditetapkan oleh Instansi Pembina.

(2) Ketentuan mengenai keikutsertaan PNS dan Diklat yang diselenggarakan di luar Instansi atau di luar negeri diatur tersendiri oleh Instansi Pembina.

BAB XIII

KETENTUAN PERALIHAN

Pasal 32

(1) Penyelenggaraan Diklat yang sedang berlangsung pada saat Peraturan Pemerintah ini mulai diberlakukan, tetap dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku sebelumnya.

(2) Penyetaraan bagi PNS yang telah mengikuti dan lulus Diklat Dalam Jabatan sebelum diberlakukannya Peraturan Pemerintah ini diatur sebagai berikut;

- a. Diklat ADUM setara dengan Diklatpim Tingkat IV;
- b. Diklat SPAMA setara dengan Diklatpim Tingkat III;
- c. Diklat SPAMEN setara dengan Diklatpim Tingkat II;
- d. Diklat SPATI setara dengan Diklatpim Tingkat I.

(3) Bagi PNS yang telah mengikuti dan lulus SESPA/SESPANAS dianggap telah mengikuti dan lulus Diklatpim Tingkat II dan Diklatpim Tingkat I.

BAB IX

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 33

Ketentuan lebih lanjut yang diperlukan bagi pelaksanaan Peraturan Pemerintah ini diatur oleh Instansi Penguji, Instansi Pembina, dan Instansi Penyelenggara secara sendiri-sendiri atau bersama-sama dengan bidang tugasnya.

Pasal 34

Dengan berlakunya Peraturan Pemerintah ini, maka Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dan peraturan perundang-undangan lainnya yang bertentangan dinyatakan tidak berlaku lagi.

Pasal 35

Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku sejak tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan

Pemerintah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal 10 Nopember 2000

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

ttd.

ABDURRAHMAN WAHID

Diundangkan di Jakarta

Pada tanggal 10 Nopember 2000

**SEKRETARIS NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**

ttd.

DJOHAN EFFENDI

**LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2000 NOMOR
198**

Salinan sesuai dengan aslinya

SEKRETARIS KABINET RI

Kepala Biro Peraturan

Perundang-undangan II

Edy Sudibyo

PENJELASAN

ATAS

**PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 101 TAHUN 2000**

TENTANG

PENDIDIKAN DAN PELATIHAN JABATAN

PEGAWAI NEGERI SIPIL

I. UMUM

Tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 adalah untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Dalam rangka mencapai tujuan nasional tersebut, PNS sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peran yang sangat strategis dalam mengembang tugas pemerintahan dan pembangunan.

Adapun sosok PNS yang diharapkan dalam upaya perjuangan mencapai tujuan nasional adalah PNS yang memiliki kompetensi penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, dan Negara Kesatuan Republik Indonesia, profesional, berbudi pekerti luhur, berdaya guna, berhasil guna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat dan abdi negara di dalam negara hukum yang demokratis.

Untuk membentuk sosok PNS seperti tersebut di atas, diperlukan Diklat yang mengarah pada:

- a. peningkatan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air;
- b. peningkatan kompetensi teknis, manajerial, dan/atau kepemimpinannya;
- c. peningkatan dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya.

Dasar pemikiran kebijaksanaan Diklat yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah ini adalah sebagai berikut:

- a. diklat merupakan bagian integral dari sistem pembinaan PNS;
- b. diklat mempunyai keterkaitan dengan pengembangan karier PNS;
- c. sistem Diklat meliputi proses identifikasi kebutuhan, perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi Diklat;
- d. diklat diarahkan untuk mempersiapkan PNS agar memenuhi persyaratan jabatan yang ditentukan dan kebutuhan organisasi, termasuk pengadaan kader pimpinan dan staf.

Diklat meliputi dua fungsi sekaligus, yaitu fungsi pendidikan dan fungsi pelatihan yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan.

II. PASAL DEMI PASAL

Pasal 1

Cukup jelas

Pasal 2

Huruf a

Cukup jelas

Huruf b

Cukup jelas

Huruf c

Cukup jelas

Huruf d

Yang dimaksud dengan pemerintahan yang baik adalah pemerintahan yang mengembangkan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum, dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat.

Pasal 3

Yang dimaksud dengan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh PNS, berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Pasal 4

Cukup jelas

Pasal 5

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 6

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 7

Cukup jelas

Pasal 8

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 9

Bagi PNS yang telah memenuhi persyaratan kompetensi jabatan struktural tertentu dapat diberikan sertifikat sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh Instansi Pembina dan

Instansi Pembina dan Instansi Pengendali.

Pasal 10

Penyelenggaraan Diklatpim untuk setiap tingkat jabatan struktural disesuaikan dengan formasi jabatan struktural dan rencana pengisian jabatan/mutasi jabatan struktural pada instansi masing-masing sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Pasal 11

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 12

Ayat (1)

Kompetensi teknis adalah kemampuan PNS dalam bidang-bidang teknis tertentu untuk pelaksanaan tugas masing-masing. Bagi PNS yang belum memenuhi persyaratan kompetensi jabatan perlu mengikuti Diklat Teknis yang berkaitan dengan persyaratan kompetensi jabatan masing-masing.

PNS yang perlu mengikuti Diklat Teknis adalah PNS yang telah dievaluasi oleh

Pejabat Pembina Kepegawaian dengan memperhatikan pertimbangan Baperjakat dan Tim Seleksi Diklat Instansi.

Ayat (2)

Cukup jelas

Ayat (3)

Cukup jelas

Pasal 13

Cukup jelas

Pasal 14

Ayat (1)

PNS yang akan mengikuti Diklatpim ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan memperhatikan pertimbangan Baperjakat dan Tim Seleksi Peserta Diklat Instansi yang didasarkan pada peta jabatan dan Standar Kompetensi Jabatan. Setiap instansi memberikan prioritas kepada PNS yang telah menduduki jabatan struktural diatur dalam pedoman yang ditetapkan oleh Instansi Pembina.

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 15

Yang dimaksud dengan Jabatan Fungsional tertentu, adalah jabatan-jabatan fungsional sebagaimana ditetapkan dengan Keputusan Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara.

PNS yang perlu mengikuti Diklat Fungsional adalah PNS yang telah di evaluasi oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan memperhatikan pertimbangan Baperjakat dan Tim Seleksi Diklat Instansi.

PNS yang telah memenuhi persyaratan kompetensi jabatan fungsional tertentu dapat diberikan sertifikat sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh Instansi Pembina dan Instansi Pengendali.

Pasal 16

Cukup jelas

Pasal 17

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Yang dimaksud dengan unsur ahli lain adalah para pakar yang mempunyai kompetensi yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum Diklat yang bersangkutan.

Ayat (3)

Cukup jelas

Ayat (4)

Cukup jelas

Ayat (5)

Cukup jelas

Pasal 18

Mengikuti peserta Diklat telah memiliki tingkat pendidikan dan pengalaman kerja tertentu maka digunakan metode Diklat Bagi Orang Dewasa yang:

1. sesuai dengan kebutuhan praktis dan pengembangan diri peserta;
2. bersifat interaktif antara peserta dengan widyaiswara dan antar peserta;
3. berlangsung dalam suasana belajar yang bebas, dinamis, dan fleksibel.

Pasal 19

Huruf a

Cukup jelas

Huruf b

Pengelola Lembaga Diklat Pemerintah adalah PNS yang bertugas pada lembaga Diklat instansi pemerintah yang secara fungsional mengelola secara langsung program diklat.

Huruf c

Yang dimaksud dengan tenaga kediklatan lainnya adalah pejabat atau seseorang yang bukan Widyaiswara, bukan pengelola Lembaga Diklat Pemerintah tetapi karena keahlian, kemampuan, atau kedudukannya diikutsertakan dalam kegiatan pencapaian tujuan Diklat.

Contoh: Si Bambang seorang Kepala Biro yang ditugasi mengajar pada Diklat

Prajabatan disebut tenaga kediklatan lainnya.

Pasal 20

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Yang dimaksud standar kelengkapan sarana dan prasarana Diklat adalah persyaratan minimal yang menyangkut kualitas dan kuantitas fasilitas dan peralatan Diklat sesuai dengan kriteria yang ditentukan dalam persyaratan akreditasi Diklat.

Pasal 21

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Ayat (3)

Pelatihan dengan sistem jarak jauh, dilakukan untuk menjangkau peserta di tempat yang jauh dari penyelenggara Diklat yang pelaksanaannya melalui proses relajar mandiri dan tutorial serta menggunakan berbagai media komunikasi.

Pasal 22

Akreditasi terhadap lembaga diklat dimaksudkan sebagai upaya standardisasi kualitas penyelenggaraan Diklat PNS.

Lembaga Diklat Pemerintah yang terakreditasi adalah Unit Penyelenggara untuk menyelenggarakan suatu Diklat tertentu. Untuk memberikan akreditasi tersebut Instansi Pembina membentuk tim Akreditasi yang terdiri dari Instansi Pembina dan Instansi yang bersangkutan.

Lembaga diklat swasta yang terakreditasi dapat menyelenggarakan Diklat Fungsional dan/atau Diklat Teknis tertentu.

Pasal 23

Anggaran Belanja Diklat bersumber dari Anggaran Belanja Rutin dan Anggaran Belanja Pembangunan instansi masing-masing.

Pasal 24

Untuk mengembangkan dan menetapkan standar kompetensi jabatan, Instansi Pengendali membentuk Tim Standar Kompetensi Jabatan yang terdiri dari Instansi Pengendali dan instansi yang bersangkutan.

Pasal 25

Cukup jelas

Pasal 26

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 27

Huruf a

Identifikasi kebutuhan Diklat dilakukan oleh pejabat pembina kepegawaian bersama dengan pejabat lembaga Diklat instansi yang bersangkutan.

Huruf b

Cukup jelas

Pasal 28

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 29

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 30

Yang dimaksud pejabat politik dalam ketentuan ini antara lain Menteri, Gubernur dan Bupati/Walikota. Penyamaan persepsi antara pejabat politik dan pejabat struktural eselon I penting untuk mewujudkan kesesuaian dan keterpaduan, serta

menghindari terjadinya perbedaan penafsiran dan implementasi dari kebijaksanaan nasional yang telah ditetapkan.

Pasal 31

Ayat (1)

Pejabat BUMN dan BUMD adalah bagian dari aparatur perekonomian negara yang perlu memahami visi, misi, strategi dan kebijaksanaan nasional agar dapat menyelaraskan perannya dengan aparatur negara secara keseluruhan.

Ayat (2)

Yang dimaksud dengan di luar instansi adalah di luar instansi tempat peserta bekerja atau bertugas.

Yang dimaksud dengan Diklat luar negeri tidak termasuk seminar, konferensi, dan sekolah atau pendidikan tinggi.

Pasal 32

Ayat (1)

Penyelenggaraan Diklat ADUM, SPAMA, SPAMEN, dan SPATI yang sedang berlangsung pada saat Peraturan Pemerintah ini diberlakukan, tetap dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 dan ketentuan-ketentuan pelaksanaannya.

Ayat (2)

Cukup jelas

Ayat (3)

Cukup jelas

Pasal 33

Cukup jelas

Pasal 34

Cukup jelas

Pasal 35

Cukup jelas

TAMBAHAN LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA NOMOR

4019

PEDOMAN WAWANCARA

A. Pertanyaan Untuk Kaur Kediklatan

1. Bagaimana pendidikan dan pelatihan yang telah dilaksanakan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang?
2. Jenis pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan?
3. Bagaimana sarana dan prasarana yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Malang?
4. Materi apa saja yang dalam pendidikan dan pelatihan?
5. Siapa saja yang menjadi peserta pendidikan dan pelatihan?
6. Persyaratan apa yang harus dipenuhi untuk mendapatkan kenaikan pangkat?
7. Apakah pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pegawai sudah sesuai dengan golongan yang diduduki sekarang?
8. Apakah dengan pendidikan dan pelatihan mempunyai peranan penting dalam pengembangan karier?

B. Pertanyaan Untuk Pegawai Yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT)

1. Diklat struktural apa yang telah Bapak/Ibu ikuti?
 - a. Diklat Struktural
 - b. Diklat Fungsional
 - c. Diklat Teknis
2. Diklatpim apa yang telah diikuti Bapak/Ibu?
 - a. Diklatpim IV
 - b. Diklatpim III
 - c. Diklatpim II
 - d. Diklatpim I
3. Kapan Bapak/Ibu mengikuti? Tahun?
4. Apa Eselon/Jabatan Bapak/Ibu sekarang setelah mengikuti Diklat Struktural?
 - a. Eselon Ia
 - b. Eselon IIa
 - c. Eselon IIIa

- d. Eselon IVa
5. Apa pangkat/golongan Bapak/Ibu sebelum Diklat?
6. Apakah materi yang diberikan dapat diterapkan dalam pekerjaan?
 - a. Dapat diterapkan
 - b. Cukup diterapkan
 - c. Kurang dapat diterapkan
7. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu tentang sarana dan prasarana yang tersedia di Badan Pendidikan an Pelatihan Daerah Malang?
 - a. Sudah memadai
 - b. Cukup memadai
 - c. Kurang memadai

UNIVERSITAS BRAWIJAYA





DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI : - **ADMINISTRASI NEGARA/PUBLIK**
- **ADMINISTRASI NIAGA/BISNIS**

JL. Mayjen Haryono No.163 Malang 65145 Telp. (0341) 551611 Pes. 205 dan (0341) 553737 Fax. (0341) 556703

Nomor : 128/J.10.1.14/PG/2009
Lampiran :
Hal : Riset/Survey

Kepada Yth. Pimpinan
Badan Pendidikan dan Pelatihan
Jalan Kawi No. 41 Malang

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat bantuan Bapak/ Ibu/ Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan, riset/ survey bagi mahasiswa :

Nama : Vira Marestina
Alamat : Jl. Bendungan Kedung Ombo 1 Malang
N I M : 0510320160
Jurusan : Administrasi Bisnis
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tema : **Evaluasi atas Pengembangan Karier Pegawai Melalui Pendidikan dan Pelatihan**
Lamanya : 2 (dua) bulan
Peserta : 1 (satu) orang

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/ Ibu/ Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 17 Februari 2009
An. Dekan
Ketua Jurusan Administrasi Bisnis
Ub. Sekretaris Jurusan



Drs. R. Rustam Hidayat, MSI
NIP. 131 276 257



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR

BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

JI. BALONGSARI TAMA TANDES SURABAYA TELP. 7412278 FAX.7412279

JI. KAWI 41 MALANG TELP.325317 FAX.325215

SURAT KETERANGAN

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur Daerah Malang dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Vira Marestina
NIM : 0510320160
Fakultas/Jurusan : Ilmu Administrasi / Ilmu Administrasi Bisnis
Alamat : Jln. Bendungan Kedung Ombo 1 Malang

Bahwa yang tersebut di atas telah mengadakan penelitian/riset dengan tema:
“Evaluasi atas Pengembangan Karier Pegawai Melalui Pendidikan dan Pelatihan (Studi pada Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Jawa Timur Daerah Malang)

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 14 Agustus 2009

An. Kepala Badan dan Pelatihan
Provinsi Jawa Timur
Sekretaris
U.b.

Koordinator Badan Diklat di Malang

**NURHAYATI, M. SH. MM.**Penata Tk. I
NIP. 010 217 699

