

**EFEKTIVITAS DIKLAT APARATUR PADA PUSAT  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DEPARTEMEN DALAM  
NEGERI REGIONAL MAKASSAR**



**ANDI PANDANGAI**

**E 211 02 060**



UPT PERPUSKANTAR UNIVERSITAS HASANUDDIN	
Tgl. Terima	7-3-2007
Asal Dst	Fale-sospol
Ban	1(satu) dks
H	H
No.	91 1737-
No.	37049

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2007**

**EFEKTIVITAS DIKLAT APARATUR PADA PUSAT  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DEPARTEMEN DALAM  
NEGERI REGIONAL MAKASSAR**

**ANDI PANDANGAI**

**E 211 02 060**



**Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana**

**Pada Jurusan Ilmu Administrasi**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2007**

## PERNYATAAN ORIGINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : **A. PANDANGAI**

NIM : E 211 03 060

Menyatakan bahwa sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat unsur-unsur jiblanan ataupun semacamnya di dalam skripsi ini, kecuali disebutkan dengan jelas sumber-sumber rujukannya di dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari, terdapat indikasi adanya unsur jiblanan (plagiasi) di dalam skripsi ini, maka saya dapat dituntut sesuai dengan aturan yang berlaku dan menyatakan bahwa skripsi yang saya telah pertahankan di depan dewan penguji dan gelar yang saya telah peroleh dapat dibatalkan.

Makassar, 14 Februari 2007

Penyusun

  
(A. PANDANGAI)



## Halaman Persetujuan

Judul : EFEKTIVITAS DIKLAT APARATUR PADA PUSAT  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DEPARTEMEN  
DALAM NEGERI REGIONAL MAKASSAR

Nama : Andi Pandangai

Nomor Pokok : E 211 02 060

Jurusan : Ilmu Administrasi

Program Studi : Administrasi Negara

Telah Diperiksa dan Disetujui Untuk Mengikuti Ujian Sarjana pada Jurusan Ilmu  
Administrasi Fisip Unhas.

Makassar, Februari 2007

Menyetujui,

Pembimbing I

Drs. H. Nurdin Nara, M. Si  
NIP. 131 866 084

Pembimbing II

Drs. Nelman Edy, M. Si  
NIP.131 658 124



## HALAMAN PENGESAHAN

Judul : EFEKTIVITAS DIKLAT APARATUR PADA PUSAT  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DEPARTEMEN  
DALAM NEGERI REGIONAL MAKASSAR

Nama : Andi Pandangai

Nomor Pokok : E 211 02 060

Jurusan : Ilmu Administrasi

Program Studi : Administrasi Negara

Telah diperiksa dan disahkan oleh Panitia Ujian Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin, pada hari **Senin** tanggal **19** bulan **Februari** tahun **2007** dan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **sarjana (S1)**.

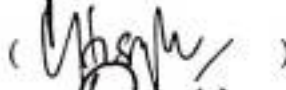
Makassar, 19 Februari 2007

Panitia Ujian :

Ketua : Drs. H. P. S. Rahim, M. Si

Sekretaris : Dra. Gita Susanti, M. Si

Anggota : 1. Drs. H. Nurdin Nara, M. Si  
2. Dra. Syahribulan, M. Si  
3. A. Ahmad Yani, S. Sos, M. Si

()  
()  
()  
()  
()

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillah, sembah sujud yang tak terhingga sebagai rasa syukur kehadiran Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga skripsi yang berjudul **“Efektivitas Diklat Aparatur Pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar”** dapat diselesaikan guna memenuhi salah satu syarat dalam penyelesaian studi pada Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Dan tak lupa shalawat dan salam atas junjungan Nabi besar Muhammad SAW. beserta para keluarga dan sahabat.

Pencapaian tugas akhir ini tidak akan tercapai tanpa jasa-jasa, doa, dan dorongan serta dukungan baik moral maupun materil dari orang tua-ku yang tercinta, maka dalam kesempatan ini penulis menghanturkan rasa hormat dan penghargaan yang setinggi-tingginya dalam ucapan terima kasih kepada ayahanda **Andi Syafruddin** dan ibunda **Ida Rosida** yang telah melahirkan dan membesarkan penulis dengan penuh kasih sayang dan kesabaran tanpa batas. Semoga Allah SWT. senantiasa memberi kesehatan dan kebahagiaan dunia akhirat pada mereka. Amien !!!

Selama proses penyusunan dan penilaian skripsi ini, penulis menghadapi berbagai masalah dan kendala yang terutama disebabkan oleh keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki penulis, namun berkat bantuan dan dukungan dari

berbagai pihak pada akhirnya hal tersebut dapat diatasi. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada yang terhormat :

1. Bapak **Prof. Dr. dr. Idrus A. Paturusi, Sp.B., Sp.BO.** selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. Bapak **Deddy T. Tikson, Ph.D** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
3. Bapak **Dr. Sangkala, M. Si** selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi dan Bapak **Dr. Muh. Rusdi, M. Si** selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi.
4. Bapak **Drs. H. Nurdin Nara, M. Si** selaku penasehat akademik sekaligus pembimbing I dan Bapak **Drs. Nelman Edy, M. Si** selaku pembimbing II yang bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan saya dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Segenap **Dosen dan Staff** dalam lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin, khususnya pada jurusan Ilmu Administrasi (**K' Irman, K' Rini, dan K' Amra**).
6. Buat **Tanteku** tercinta (**Andi Rukmini dan Andi Hamsinah**) yang senantiasa memberikan bantuan dan perhatian kepada penulis selama studi sampai penyelesaian skripsi ini.
7. Buat **zulaichah (Ai')** yang kukasihi, senantiasa mendampingi dan memberikan semangat, serta perhatiannya dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Buat Saudara-saudaraku tersayang **Sey, Acos, dan Tenri** yang senantiasa memberikan perhatian dan bantuan yang tak terhingga kepada penulis.

9. Terima kasihku kepada **Humanis** tercinta yang akan selalu kukenang, **Sobat ADM '02** teman seperjuangan sependeritaan (**Zulharman, Wadu'ud, Chaerul, Sadiq, Bundu', Kaka, Namri, Amdan, Ashar, Moyo, Beni, Hakim, Ivan, Enal, Mamat, Hasim, Rani, Yaya', Amma, Ummae, Hera, Icha'**, serta **sobat-sobat yang lain**) thanks 4 everything I wiil miss you all with all of our time that we spent together. Adik-adik **Mawar '03, Peace '04, Ksatria '05 , Atmosper '06** terima kasih untuk segala waktu dan kebersamaan kita selama ini.
10. Kepada **Kanda Muskamal, S. Sos, M. Si** terima kasih atas bimbingan skripsinya dan buku-bukunya.
11. Special Thanks 4 **Lia, ancha', Ramlan, Ade, Anie, Meylani, Srie, Dinda Aldi dan Sakti, BTP Crew M362/L64, dan DeMaDe CrEw.**

Dari Lubuk hati yang paling dalam penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kesalahan dan jauh dari kesempurnaan, baik dari segi materi, metodologi, maupun tata bahasa sebagai sebuah karya tulis yang sempurna, disebabkan segala keterbatasan penulis sebagai manusia untuk itu dengan segala keikhlasan penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya. Selain itu kritik dan saran yang sifatnya membangun penulis harapkan guna melengkapi segala kekurangan yang ada dalam skripsi ini.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Makassar, Februari 2007

Penulis



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

## ABSTRAK

**Andi Pandangai (E211 02 060), *Efektivitas Diklat Aparatur Pada Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar*, xii+78 halaman+1 tabel+1 gambar+21 pustaka (1974-1999)+1 lampiran.**

Bahwa Pusdiklat Depdagri Regional Makassar adalah lembaga yang berwenang melaksanakan diklat aparatur di kawasan Indonesia Bagian Timur.

Secara umum penelitian dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana efektivitas diklat aparatur dan faktor-faktor yang mempengaruhi diklat aparatur pada Pusdiklat Depdagri Regional Makassar. Unit analisis penelitian ini adalah organisasi menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan dasar penelitian studi kasus. Instrumen pengumpulan data adalah wawancara terhadap informan kunci baik secara wawancara lisan maupun wawancara terstruktur dan juga berdasarkan dokumentasi berupa literatur, laporan tahunan, dokumen, tabel, dan karya tulis ilmiah yang tersedia pada lembaga yang terkait dengan penelitian. Teknik analisis data penelitian ini dilakukan secara kualitatif eksplorasi.

Berdasarkan hasil penelitian, menerangkan bahwa diklat terlaksana dengan baik dengan capaian cukup efektif. Dan faktor yang mempengaruhi pelaksanaan diklat, yakni Anggaran/Dana, Fasilitas/Perlengkapan dan Peralatan, Waktu Pelatihan, dan Kesadaran Aparatur. Faktor yang paling berpengaruh dalam efektivitas diklat aparatur adalah anggaran.

HASANUDDIN UNIVERSITY  
FACULTY OF SOCIAL SCIENCE AND POLITIC  
ADMINISTRATION SCIENCE DEPARTMENT  
STATE ADMINISTRATION PROGRAM STUDY

#### ABSTRACT

**Andi Pandangi** (E 211 02 060). *The Effectiveness of Apparatus Training and Education at Regional Department of Internal Affairs in Makassar*, xii+, 78 pages+1table+1 figures+21 bibliographies (1974-1999)+ enclosure)

That Pusdiklat (Training and Education Center) of Regional department of Internal Affairs, Makassar is the institution has the authority in implementing the training and Education in the Eastern Part of Indonesia.

Generally the aim of this research was to know how the effectiveness of apparatus training and education at Pusdiklat of Internal Affairs Department, Makassar. The unit of research analysis as individual determining based on the objective consideration and the use of descriptive research i.e. the effort to give the description and explain about the effectiveness of apparatus training and education. The instrument of data collection was interview towards the key informant both oral interview and structured interview based on the related literature such as the annual report, documentation, table, and scientific works available at the related institution. The technique of analysis data was conducted qualitatively i.e. the analysis stated in form of interpretation and statement from some key informant at the education and training center of Regional Internal Affairs Department, Makassar. The type of data consisting of primary data and secondary data.

Based on the results of the research, it showed that the education and training center was implemented both the effective achievement. Some factors influencing the implementation of Education and Training i.e. Financial/ Budget, facility/equipment and tools, the training schedule is necessary to improve to get the effective apparatus at Pusdiklat Regional Internal Affairs Makassar.

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
ABSTRAK .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	3
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	3
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Konsep Efektivitas .....	5
B. Konsep Pendidikan dan Pelatihan Aparatur .....	12
C. Konsep Aparatur .....	26
D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pendidikan dan Latihan ....	31
E. Kerangka Konseptual .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Lokasi Penelitian .....	35
B. Unit Analisis .....	35
C. Tipe dan Dasar Penelitian .....	35

D. Informan Kunci .....	36
E. Definisi Operasional .....	37
F. Instrumen Pengumpulan Data .....	38
G. Jenis dan Sumber Data .....	38
H. Teknik Analisa Data .....	39

#### **BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN**

A. Gambaran Umum .....	40
B. Tugas Pokok dan Fungsi Pusdiklat Regional Makassar .....	40
C. Struktur Organisasi Pusdiklat Regional Makassar .....	43
D. Visi, Misi dan Tujuan Strategis Pusdiklat Regional Makassar ....	47

#### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Efektivitas Diklat Aparatur yang Dilaksanakan Oleh Pusdiklat Depdagri Regional Makassar .....	51
1. Diklat Struktural .....	52
2. Diklat Teknis Fungsional .....	55
3. Tenaga Pengajar dan Peserta Diklat Aparatur .....	58
4. Metode, Sarana, dan Anggaran Diklat Aparatur .....	60
5. Evaluasi/Penilaian .....	61
B. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Dalam Pelaksanaan Diklat .....	64
C. Faktor-faktor Yang Berpengaruh Terhadap Efektivitas Diklat Aparatur .....	66
1. Anggaran .....	66

2. Fasilitas/Perlengkapan dan Peralatan .....	68
3. Waktu Pelatihan .....	70
4. Kesadaran Aparatur .....	71
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	74
B. Saran .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	76

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Hal
1.	Diagram Model/Kerangka Konseptual .....	34

## DAFTAR LAMPIRAN

Struktur Organisasi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar .....	79
---	----

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dalam operasionalisasi pembangunan nasional keberhasilan sangat bergantung kepada seberapa jauh masyarakat terlibat dalam proses pembangunan itu sendiri. Sebab itu kualitas sumber daya manusia Indonesia harus ditingkatkan utamanya melalui pendidikan. Aspek yang berkaitan dengan pendidikan, selalu strategis untuk dikaji secara mendalam, karena di satu pihak merupakan suatu akibat dari berbagai pengaruh yang ada diluar, seperti pengaruh sosial, ekonomi, politik, dan budaya teraktualisasi, positif maupun negatif. Dipihak lain, pendidikan merupakan sebab, yakni kekuatan yang menyebabkan terjadinya perubahan sosial yang diharapkan.

Perubahan keadaan suatu Negara sangat ditunjang dengan tingkat sumber daya manusia, terlebih pada kualitas aparatur yang sebagai pelaksana pemerintahan. Sesuai dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian dan ditambah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Olehnya itu, pendidikan haruslah secara global ditingkatkan demi meningkatnya kualitas aparatur dalam pemerintahan untuk mempertahankan eksistensi, pertumbuhan, perkembangan sistem kehidupan nasional, serta kelangsungan hidup bangsa dan Negara yang kesemuanya dapat diwujudkan melalui mekanisme sistem pemerintahan yang baik (*good governance*).



Searah dengan perkembangan sumber daya manusia pada tingkat pemerintahan, lebih tepatnya pada peningkatan kualitas aparatur yang nantinya dapat mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang baik, maka ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dan diusahakan, yaitu :

1. Sumber daya manusia yang memiliki profesionalisme dan kapabilitas yang memadai, netral serta didukung dengan etika dan moral sesuai dengan budaya bangsa Indonesia.
2. Memiliki kemampuan kompetensi dan kode etik sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Menerapkan prinsip merit sistem dilingkungan birokrasi.
4. Modernisasi administrasi negara dengan mengaplikasikan teknologi telekomunikasi dan informatika yang tepat guna.

Untuk menjadi aparatur yang professional perlu adanya pembinaan berkelanjutan, terarah, dan efektif yang salah satunya dapat dilaksanakan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Departemen Dalam Negeri Regional Makassar. Karena hal itu sesuai dengan peran dan fungsi serta tanggung jawab dalam pengembangan sumber daya aparatur.

Berdasarkan berbagai uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "***EFEKTIVITAS DIKLAT APARATUR PADA PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DEPARTEMEN DALAM NEGERI REGIONAL MAKASSAR***".

## **B. Rumusan Masalah**

Dengan bertitik tolak pada latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Efektivitas Diklat Aparatur Pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar ?
2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi Efektivitas Diklat Aparatur Pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar ?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Searah dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui Efektivitas Diklat Aparatur Pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Efektivitas Diklat Aparatur Pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar.

### **2. Kegunaan Penelitian**

- a. Kegunaan Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai suatu hasil karya ilmiah yang dapat menunjang pengembangan ilmu

pengetahuan dan dapat menjadi suatu bahan masukan dan perbandingan bagi para peneliti lainnya yang tertarik untuk meneliti tema penelitian yang sejenis, serta menambah perbendaharaan perpustakaan bagi mereka yang membutuhkan.

b. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar, khususnya dalam meningkatkan efektivitas diklat aparatur pada masa-masa mendatang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Konsep Efektivitas**

##### **1. Pengertian Efektivitas**

Untuk dapat mengukur efektivitas, terlebih dahulu harus dibuat batasan-batasan pengukuran yang akan dilakukan terhadap konsep tersebut. Para ahli telah mencoba merumuskan suatu konsep efektivitas, tetapi adalah sulit untuk mencapai batasan yang sama mengingat adanya perbedaan sudut pandang dalam melihat konsep tersebut. Bagi ahli ekonomi konsep efektivitas organisasi diartikan sebagai keuntungan atau laba investasi. Bagi seorang manajer produksi, efektivitas seringkali diartikan sebagai kuantitas ataupun kualitas keluaran barang dan jasa. Bagi seorang ilmuwan bidang riset, efektivitas dijabarkan dengan jumlah paten, penemuan atau proyek baru dari suatu organisasi. Bagi sejumlah sarjana ilmu sosial efektivitas itu sendiri seringkali ditinjau dari sudut kualitas kehidupan pekerja. Singkatnya, pengertian efektivitas organisasi mempunyai arti yang berbeda bagi setiap orang, hal tersebut bergantung pada kerangka acuan yang dipakainya.

Hal yang sering dikemukakan bahwa ukuran yang sebenarnya untuk manajemen yang baik ialah kemampuan mengorganisasi dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam tugas untuk mencapai dan memelihara suatu tingkat operasi yang efektif. Kata kunci ialah kata

efektif karena pada akhirnya keberhasilan kepemimpinan dan organisasi diukur dengan konsep efektivitas itu.

Efektivitas merupakan atribut yang diinginkan dalam setiap organisasi, oleh karenanya efektivitas dipandang dari sudut pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dan menimbulkan dampak bagi organisasi. Sebagaimana yang dikemukakan Lubis (1987:55) yaitu :

*“ Efektivitas dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi atau program dalam usaha mencapai tujuan dan sasaran organisasi atau program. “*

Definisi lain efektivitas menurut The Liang Gie (1989:147) sebagai berikut :

*“ Efektivitas yaitu suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki. Kalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendaki maka orang itu dikatakan efektif kalau menimbulkan akibat sebagaimana yang dikehendaki. “*

Sedangkan Gibson DKK (1993) mengemukakan efektivitas dari tiga sudut pandangan :

*“ Pandangan pertama, Efektivitas Individu menekankan hasil karya karyawan atau organisasi tertentu dari suatu organisasi. Pandangan kedua, Efektivitas Kelompok adalah jumlah kontribusi dari semua anggotanya. Pandangan ketiga, Efektivitas organisasi yaitu organisasi terdiri dari individu dan kelompok, karena itu efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Sebenarnya alasan bagi organisasi sebagai alat untuk melaksanakan pekerjaan masyarakat adalah bahwa organisasi itu dapat melakukan pekerjaan yang lebih dari pada yang mungkin dilakukan oleh individu. “*

Konsep mengenai efektivitas dengan pendekatan sistem menarik dua kesimpulan pokok dari teori sistem yaitu :

- 1) Efektivitas organisasi adalah konsep yang sangat luas, yang mencakup sejumlah komponen konsep,
- 2) Tugas manajemen adalah mempertahankan keseimbangan yang optimal antara semua komponen konsep.

Steers (1977) menjelaskan bahwa dalam usaha membina pengertian efektivitas yang semula bersifat abstrak itu menjadi sedikit lebih kongkrit (dapat diukur), beberapa analis organisasi berusaha mengidentifikasi segi-segi yang lebih menonjol yang berhubungan dengan konsep ini. Walaupun ada sederetan panjang kriteria evaluasi yang dipakai meliputi hal antara lain sebagai berikut :

- 1) Kemampuan menyesuaikan diri,
- 2) Produktivitas,
- 3) Kepuasan kerja,
- 4) Kemampuan berlaba,
- 5) Pencarian sumber daya.

Selanjutnya R. M. Steers memberikan kerangka yang dapat digunakan untuk mengidentifikasikan empat rangkaian variable yang berhubungan dengan efektivitas, yaitu :

- 1) Ciri organisasi,
- 2) Ciri lingkungan,
- 3) Ciri pekerja,

4) Kebikaksanaan dan praktek manajemen.

Selanjutnya S. P. Siagian (1992:30) mengungkapkan sebagai berikut :

*" Efektivitas yang berarti bahwa dalam proses administrasi dan manajemen tercapainya tujuanlah yang terpenting, tidak peduli pengorbanan yang diberikan, "*

Efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanismenya mempertahankan diri dan mengejar sasarannya. Dengan kata lain, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan masalah sarana maupun tujuan-tujuan organisasi. Sehingga dikatakan efektivitas merupakan konsep yang sangat penting dalam organisasi karena mampu memberikan gambaran tentang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasarannya.

## **2. Ukuran Efektivitas Suatu Organisasi**

Ada beberapa teori dan pandangan serta ukuran yang dapat digunakan untuk mebilai efektivitas organisasi. Pertama adalah teori yang menghubungkan pengertian efektivitas dengan tingkat kepuasan anggotanya. Menurut pandangan teori ini suatu organisasi efektif bila para anggotanya merasa puas. Pandangan yang kedua adalah pandangan yang dikemukakan oleh Adam Ibrahim Indrawijaya dalam bukunya Prilaku Organisasi (1993:27), dimana adanya beberaa ukuran yang merupakan penilaian efektif organisasi yang berpendapat bahwa :

*“ Organisasi dapat diukur berdasarkan beberapa besar keuntungan diperolehnya. Dalam hal ini misalnya keuntungan lebih besar maka berarti organisasi semakin efektif. Dari sisi lain, organisasi dapat dikatakan efektif bila jumlah pengeluaran makin lama makin menurun. ”*

Seiring dengan hal tersebut, Adam Ibrahim Indrawijaya (1993:226) mengemukakan pula bahwa untuk menilai efektivitas suatu organisasi ada 3 teori yang dikemukakan, antara lain :

- 1) Efektivitas organisasi sama dengan prestasi organisasi secara keseluruhan. Menurut pandangan ini efektivitas organisasi dapat diukur berdasarkan berapa besar keuntungan yang dapat dilihat dari efisiensinya.
- 2) Efektivitas organisasi dihubungkan dengan tingkat kepuasan anggota organisasi.
- 3) Efektivitas organisasi mencakup aspek intern organisasi dan ekstern organisasi yaitu kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan keadaan sekeliling.

S. P. Siagian (1992:30) mengemukakan bahwa efektivitas suatu organisasi dapat diukur dari berbagai hal diantaranya sebagai berikut :

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugasnya mencapai sasaran yang terarah dan tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai.
- b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah peta jalan yang diikuti adalah melakukan berbagai upaya dalam



- pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.
- c. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan, artinya kebijaksanaan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
  - d. Perencanaan yang matang pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang akan dikerjakan oleh organisasi di masa depan.
  - e. Penyusunan program yang tepat, suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak dilakukan maka para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
  - f. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
  - g. Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimana pun baiknya suatu program apabila tidak direncanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.
  - h. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik, mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Dari beberapa kriteria di atas maka efektivitas disini dapat dipersempit pengertiannya dalam cakupan tercapainya suatu tujuan dan waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada 3 (tiga) pendekatan yang dapat digunakan, seperti yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis (1987:55), antara lain :

1. Pendekatan Sumber dalam mencoba mengukur efektivitas dari sisi input, yakni mengukur keberhasilan organisasi dalam mendapatkan sumber yang dibutuhkan untuk mencapai performance bentuk yang lain.
2. Pendekatan Proses melibatkan kegiatan internal organisasi dalam mengukur efektivitas melalui berbagai indikator seperti efisiensi dan iklim organisasi.
3. Pendekatan Sasaran dalam pengukuran efektivitas organisasi memusatkan perhatian terhadap aspek output yaitu keberhasilan organisasi dalam mencapai output yang direncanakan.

Ketiga pendekatan tersebut dapat dikemukakan bahwa efektivitas organisasi merupakan suatu konsep yang mampu memberikan gambaran tentang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasarannya.

Konsep efektivitas dapat dipakai sebagai sarana untuk mengukur keberhasilan suatu organisasi yang dapat diwujudkan dengan tetap memperhatikan faktor biaya, tenaga, waktu, dan sarana atau prasarana serta resiko atau keadaan yang akan dihadapi. Namun dalam penelitian ini

penulis membatasi ukuran efektivitas dilihat dari pengelolaan atau penyelenggaraan suatu pekerjaan itu berhasil sehingga dapat mencapai tujuan atau sasaran yang dikehendaki dan menimbulkan dampak positif bagi organisasi.

## **B. Konsep Pendidikan dan Pelatihan Aparatur**

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu usaha dalam pembinaan pegawai (aparatur), yang pada dasarnya dilaksanakan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan diadakannya pendidikan dan latihan yang merupakan upaya untuk menghadapi pembangunan yang semakin kompleks dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat dan perubahan lingkungan global yang menuntut pengembangan sumber daya pegawai dalam penyelenggaraan pembangunan.

Untuk memberikan gambaran tentang arti dan tujuan pendidikan dan latihan berikut dikemukakan beberapa pendapat dalam perumusan oleh para ahli. Menurut Edwin B. Flippo (dalam Moenir, 1992:162) bahwa pendidikan dan latihan berkaitan dengan peningkatan pengetahuan dan kemampuan dalam menjalankan pekerjaan tertentu dan merupakan beban penting bagi organisasi dimana pekerjaan itu berada, disamping itu pendidikan berkaitan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pengertian atas seluruh lingkungannya.

Sementara Moenir (1992:162) mengatakan bahwa pendidikan (teoritis) lebih banyak ditujukan terhadap usaha pembinaan mental dan kejiwaan (sikap,

tingkah laku, kedewasaan berpikir, kepribadian). Sedangkan latihan (praktek) lebih banyak ditujukan terhadap kecekatan, kecakapan dan keterampilan menggunakan anggota badan dan alat kerja keduanya sama pentingnya dalam peningkatan produktivitas dilingkungan kerja.

Musanef (1996:85) memberikan batasan pengertian pendidikan dan latihan bahwa pendidikan pegawai negeri adalah pendidikan yang dilakukan bagi pegawai negeri sipil untuk meningkatkan kemampuan, ketetapan dan pengetahuannya sesuai dengan tuntutan persyaratan dari pekerjaan sebagai pegawai negeri.

Pelatihan pegawai negeri adalah bagian dari pada pendidikan yang dilakukan bagi pegawai negeri untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya sesuai dengan tuntutan persyaratan pekerjaannya.

Kemudian menurut S. P. Siagian (1986:99) mengatakan bahwa pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam rangka mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya.

Pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Biasanya sasarannya adalah seseorang atau sekelompok orang yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisien, efektif dan produktivitas kerja yang dirasakan.

Dari batasan pengertian pendidikan dan latihan diatas disimpulkan bahwa dengan pendidikan dan latihan dapat meningkatkan kemampuan dan produktivitas kerja dalam hal ini pendidikan dan latihan merupakan suatu

kegiatan untuk menambah pengetahuan, keterampilan dan merubah sikap pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Telah ditegaskan dalam peraturan pemerintah Nomor 14 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil (1994:56) bahwa pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) adalah penyelenggaraan proses belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai negeri Sipil dalam melaksanakan tugasnya (jabatannya).

Mengacu pada konsep diatas, jelaslah bahwa kebutuhan akan pendidikan dan latihan adalah mengatasi masalah kesenjangan (gap) antara pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja untuk meningkatkan kemampuan kerja pada diri pegawai yang dituntut oleh jabatan yang diembannya. Untuk itu kebutuhan akan pendidikan dan latihan selain sebagai persyaratan dari suatu jabatan juga merupakan sesuatu yang harus dimiliki oleh pegawai jika ingin menjalankan tugasnya dengan baik.

Meskipun para pegawai baru telah menjalani orientasi yang komprehensif, mereka jarang melaksanakan pekerjaan dengan memuaskan, begitu pula pegawai lama yang berpengalaman sering juga melakukan pekerjaan yang kurang baik atau jelek, sehingga perlu dilaksanakan atau mengikuti pelatihan untuk mengurangi atau menghilangkan kebiasaan kerja yang jelek, atau untuk meningkatkan keterampilan, karena belajar adalah suatu proses seumur hidup (life-long process). Oleh karena itu program pendidikan dan latihan harus bersifat kontinyu dan dinamis.

## 1. Perlunya Pendidikan dan Latihan

Pendidikan dan latihan pegawai negeri merupakan salah satu segi penting didalam pembinaan kepegawaian. Pada dasarnya sistem pendidikan dan keadaan pendidikan disuatu negara mempunyai pengaruh terhadap kondisi kepegawaian negeri dari negara tersebut. Suatu sistem atau kondisi pendidikan perlu pula disesuaikan untuk bias lebih mendukung suatu pertumbuhan masyarakat kearah pembaharuan dan pembangunan. Dan karena keadaan pendidikan ini pula yang menjadi sumber bagi tersedianya pegawai negeri atau aparatur yang handal.

Perlunya pendidikan dan latihan dalam rangka pembinaan pegawai negeri antara lain telah dikemukakan oleh Reining H.Jr (dalam Bintoro, 1974:136) alasan utama bagi keperluan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri adalah badan-badan pemerintah negara-negara baru berkembang adalah *pertama*, perlunya pembaharuan dan penyempurnaan dibidang administrasi untuk dapat menanggulangi dan mendukung perkembangan sosial dan ekonomi. Kemudian perlu diberikan berbagai orientasi baru, penekanan kepada berbagai teknik-teknik administrasi maupun manajemen yang dirasakan masih lemah. *Kedua*, perlunya perluasan dan penambahan fungsi-fungsi pemerintahan yang harus dilaksanakan. Berbagai bidang tertentu perkembangan sedemikianrupa hingga peranan pemerintah menghendaki perlu dilakukan oleh pemerintah. Atau hal-hal dimana sektor swasta belum mampu melakukannya. *Ketiga*, adalah kenyataan masih langkanya tenaga-tenaga kepegawaian yang cukup

ahli. Oleh karena itu pendidikan dan latihan pegawai perlu mendapat prioritas yang tinggi didalam usaha pembangunan berencana.

Pendidikan dan latihan dapat dipandang sebagai suatu bentuk investasi "investment in human resources" atau bahkan sebagai suatu "capital investment" oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang perlu melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri sipil yang harus memperoleh perhatian yang besar.

Dengan demikian akan semakin jelas bahwa pendidikan dan latihan sangat diperlukan tidak hanya oleh pegawai tetapi juga merupakan kebutuhan organisasi, karena adanya perkembangan dan perubahan yang cepat dan terus-menerus diberbagai bidang kehidupan atau tuntutan untuk dapat bisa beradaptasi atau lebih konperatif dalam persaingan global.

## 2. Tujuan Serta Sasaran Pendidikan dan Latihan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang pendidikan dan latihan jabatan pegawai negeri sipil dijelaskan bahwa tujuan pendidikan dan latihan adalah :

- a. Meningkatkan kesetiaan dan ketaatan pegawai negeri sipil kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah Republik Indonesia.
- b. Menanamkan kesamaan pola pikir yang dinamis dan bernalar agar memiliki wawasan yang komprehensif untuk melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

- c. Memantapkan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pengembangan partisipasi masyarakat.
- d. Meningkatkan pengetahuan, keahlian atau keterampilan serta pembentukan sedini mungkin kepribadian pegawai negeri sipil.

Sedangkan dalam buku SANRI (Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia 1994:221) dijelaskan mengenai tujuan umum pendidikan dan latihan pegawai negeri yaitu :

- a. Membina, memelihara dan meningkatkan dedikasi pegawai negeri sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat, kepada Pancasila, UUD 1945, negara dan pemerintah Republik Indonesia.
- b. Meningkatkan mutu pegawai negeri agar lebih mampu dan tinggi memotivasi dalam menjalankan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya secara berdaya guna dan berhasil guna.
- c. Membina pegawai negeri agar menjadi manusia yang mampu dan tinggi dedikasinya serta motivasinya dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa untuk mencapai tujuan nasional.

Sedangkan tujuan khusus Pendidikan dan Latihan pegawai negeri yaitu:

- a. Mengusahakan perbaikan sikap dan kepribadian pegawai negeri serta dedikasinya sesuai dengan tuntutan tugas dan jabatan yang sedang maupun yang akan dijalankan.



- b. Meletakkan dasar bagi terwujudnya sistem penghargaan berdasarkan prestasi kerja dan pengembangan karier pegawai negeri.
- c. Membina kesatuan berpikir dan kesamaan bahasa dikalangan pegawai negeri dalam rangka terwujudnya kesatuan gerak meliputi pembinaan kesamaan.
- d. Melaksanakan usaha peningkatan, pengetahuan dan keterampilan pegawai negeri yang meliputi pengembangan, peningkatan dan pemeliharaan keterampilan.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan pendidikan dan latihan pegawai negeri sipil adalah untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian dan keterampilan serta perubahan sikap pegawai negeri, sehingga tercapainya dayaguna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil Pasal 3 dijelaskan tentang sasaran pendidikan dan pelatihan adalah tersedianya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kualitas tertentu guna memenuhi salah satu persyaratan untuk diangkat dalam jabatan tertentu.

Sedangkan dalam buku Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (1994:222) dijelaskan bahwa pendidikan dan latihan pegawai negeri berorientasi pada :

- a. Pelaksanaan program pembangunan
- b. Pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan.

- c. Peningkatan produktivitas kerja
- d. Peningkatan kemampuan serta dedikasi dan motivasi pegawai negeri

Agar tujuan latihan tersebut diatas tercapai dengan baik, hendaknya pelaksanaan pendidikan dan latihan didasarkan pada prinsip-prinsip berikut :

1. Prinsip perbedaan individu (Individual difference)

Dalam merencanakan pendidikan dan latihan hendaknya diperhatikan perbedaan-perbedaan individu yang meliputi pendidikan, pengalaman, kemampuan dan minat pegawai.

2. Prinsip hubungan latihan dan analisis (Relation to job analisis)

Pelaksanaan pendidikan dan latihan pegawai harus didasarkan pada analisis jabatan karena dalam analisis jabatan telah ditentukan persyaratan untuk memangku suatu jabatan. Harus dipikirkan apakah suatu jabatan memerlukan orang-orang yang harus mengikuti latihan lebih dahulu atau tidak.

3. Prinsip motivasi (Motivation)

Agar para peserta mengikuti latihan dan sungguh-sungguh, kepada mereka diberikan suatu motivasi atau dorongan yang dilakukan dengan berbagai macam cara seperti : promosi, kenaikan gaji, kenaikan pangkat dan golongan.

4. Prinsip partisipasi aktif (Active participation)

Dalam latihan hendaknya para peserta berpartisipasi aktif mendukung proses belajar mengajar, sehingga mereka semua benar-benar terlibat langsung dan minat serta motivasi mereka bertambah.

5. Prinsip seleksi peserta (Selection of trainees)

Seleksi peserta ini mengandung tujuan agar para peserta latihan belajar dengan sungguh-sungguh.

a. Penentuan peserta yang dapat mengikuti latihan. Seleksi peserta latihan ini dilakukan apabila jumlah calon peserta latihan melebihi target.

b. Penentuan kelulusan, seleksi ini dilakukan dengan cara mengadakan ujian akhir setelah pendidikan dan latihan selesai.

6. Seleksi pelatih (Selection of trainer)

Agar prinsip pendidikan dan latihan dapat mencapai sasaran dan bobot hasil sesuai dengan yang telah ditentukan dalam program pendidikan dan latihan, hendaknya para pelatih atau instruktur dipilih dari orang-orang yang cakap yang mempunyai kemampuan dan kemauan yang tinggi dalam memberikan pendidikan dan latihan.

7. Latihan para pelatih (Trainer training)

Sebelum pelatih memberikan latihan sebaiknya terlebih dahulu mereka diberi latihan untuk para pelatih mencakup :

a. Metode latihan yang akan digunakan

b. Sistem penilaian

c. Materi yang akan diberikan

8. Metode latihan (Training methods)

Agar pendidikan dan pelatihan dapat menarik dan berhasil bagi para peserta hendaknya metode latihan yang akan digunakan untuk setiap sistem bidang studi berbeda-beda, tergantung dari :

- a. Ruang lingkup materi yang diberikan
- b. Tujuan setiap bidang studi
- c. Sifat pelatih
- d. Kemampuan dan kecakapan para pelatih
- e. Pengalaman pelatih

9. Prinsip belajar (Principles of learning)

Para pelatih hendaknya dapat memperhatikan prinsip belajar. Belajar harus dimulai dari yang mudah kepada yang sulit atau dari yang diketahui menuju kepada yang diketahui.

Tujuan dan sasaran pendidikan dan latihan diatas tidak dapat tercapai, kecuali apabila pimpinan menyadari akan pentingnya latihan yang sistematis dan efektif, serta aparaturnya sendiri percaya bahwa mereka akan memperoleh keuntungan setelah mengikuti program pelatihan dengan kata lain adanya kemauan dalam diri pegawai tersebut untuk mengikuti pendidikan dan latihan.

Pendidikan dan latihan merupakan bagian integral dari sistem pembinaan pegawai serta mempunyai keterkaitan dengan pola perencanaan dan pola karier pegawai. Untuk itu pendidikan dan latihan

harus bersifat selektif dan diikuti atas dasar penugasan. Olehnya itu bukan merupakan fasilitas yang bersifat terbuka dan dapat diminta sebagai hak, akan tetapi keikutsertaan pegawai dalam pendidikan dan latihan karena merupakan salah satu syarat bagi pegawai untuk diangkat dalam satu jabatan.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 Tentang Pendidikan dan Latihan Jabatan Pegawai Negeri sipil yang terdiri dari :

a. Pendidikan dan latihan prajabatan

Latihan prajabatan sebenarnya merupakan salah satu cara orientasi pegawai yang terencana atau terprogram. Orientasi pegawai atau juga dikenal dengan rolling hadala aktivitas administrasi kepegawaian yang diselenggarakan sesudah pengadaan pegawai. Aktivitas ini merupakan pengenalan pegawai baru terhadap tugas-tugas, nilai-nilai, kebijakan-kebijakan,

Peraturan-peraturan, ataupun hal-hal lain yang ada pada organisasi tempatnya bekerja yang merupakan jembatan bagi pegawai baru tersebut menyeberangi lingkungan sekolah dengan lingkungan kerja sebenarnya, ataupun menjembatani lingkungan kerja sebelumnya dengan lingkungan kerja barunya.

Ada dua cara untuk menyelenggarakan orientasi, yaitu :

1. Formal atau terencana,
2. informal.

Menurut Siegel orientasi formal diberikan oleh manajemen dan informasi yang diberikan diarahkan, sedangkan orientasi informal diberikan oleh kawan kerjanya, akibatnya pegawai baru tersebut sering terpengaruh oleh pola pikir, terintimidasi dan memperoleh informal yang salah.

Oleh karena itu, perlu dikemukakan di sini keuntungan-keuntungan yang bisa dipetik dari adanya orientasi yang diberikan secara formal tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. Orientasi membantu pegawai-pegawai baru mempelajari lingkungan kerjanya dan program ini sebaiknya diberikan pada saat mereka baru masuk, agar mereka dapat menyesuaikan dirinya dengan kebijakan-kebijakan dan praktek-praktek kerja yang ada.
2. Orientasi membantu pegawai-pegawai tersebut bisa menempatkan diri dalam kelompok-kelompok kerjanya. Proses penyesuaian diri tersebut tidak mudah, karena mungkin sekali kebudayaan, kebiasaan, ataupun nilai-nilai yang dimiliki berbeda dengan yang ada pada kelompok-kelompok kerja tersebut.
3. Orientasi mengurangi biaya-biaya yang biasanya dikeluarkan untuk pemula, artinya kalau pegawai-pegawai tersebut tidak diberikan program orientasi, di mana yang bersangkutan tidak mengetahui seluk beluk organisasi dan peranannya, pegawai-pegawai lain, kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang ada, maka produktivitas kerja akan turun.

4. Orientasi juga membantu para pegawai baru menanamkan harapan-harapan yang realistis terhadap jabatan yang disandanginya, karena adanya perbedaan perlakuan dari manajemen kepada pegawai baru. Terhadap pegawai tingkat tinggi, misalnya biasanya manajemen memberikan otonomi untuk pelaksanaan tugas, sementara kepada pegawai tingkat rendah mungkin tidak diberikan otonomi, artinya semua pekerjaan diprogram oleh manajemen.

Dengan memperhatikan hal-hal tersebut di atas, perlu dibuat program orientasi pegawai baru, yang menurut Siegel terdiri dari :

1. Sejarah, dan kebijakan umum organisasi
2. Uraian program-program organisasi
3. Peraturan-peraturan umum, seperti yang berhubungan dengan keselamatan kerja dan jam kerja.
4. Orientasi tentang perkantoran dan fasilitas-fasilitas fisik
5. Kebijakan-kebijakan kepegawaian
6. Gaji, Pendapatan, dan tunjangan lainnya.
7. Spesifikasi kerja sehari-hari.

Tiga hal pertama sebaiknya diberikan oleh pimpinan yang lebih tinggi, sedangkan sisanya, kecuali yang terakhir, bisa diberikan oleh staf unit kepegawaian. Sedangkan yang terakhir diberikan oleh pimpinan unit teknisnya.

Masalah-masalah yang mungkin timbul selama pegawai menjalani masa orientasi biasanya adalah sebagai berikut :

1. Adanya pegawai yang mungkin selalu punya masalah untuk menyesuaikan diri, di mana pun dia berada.
  2. Adanya pegawai yang cakap dalam bekerja, tetapi tidak disiplin.
  3. Adanya pegawai yang tidak bersungguh-sungguh dalam masa orientasi, karena pekerjaan yang dilamar tidak sesuai dengan apa yang dibayangkan, atau yang bersangkutan menganggap pekerjaan yang diperolehnya itu sebagai batu loncatan untuk mendapatkan pekerjaan lain
  4. Adanya pegawai "titipan" dari pejabat yang mungkin merasa tidak perlu bersungguh-sungguh dalam menjalani masa orientasi.
- b. Pendidikan dan latihan dalam jabatan

Pendidikan dan latihan dalam jabatan terdiri dari :

- a. Pendidikan dan latihan struktural adalah pendidikan dan latihan yang dipersyaratkan bagi Pegawai Negeri Sipil yang akan diangkat dalam jabatan struktural, yang terdiri dari :
  1. SPAMA, dipersyaratkan bagi Pegawai Negeri Sipil yang terpilih dan memiliki kemampuan untuk diangkat dalam jabatan struktural eselon III.
  2. SPAMEN, dipersyaratkan bagi Pegawai Negeri Sipil yang terpilih dan memiliki kemampuan untuk diangkat dalam jabatan eselon II.



3. SPATI, dipersyaratkan bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah menduduki jabatan struktural eselon II dan terpilih serta memiliki kemampuan untuk diangkat dalam jabatan struktural eselon I.
- b. Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum, dipersyaratkan bagi Pegawai Negeri Sipil yang terpilih dan memiliki kemampuan untuk diangkat dalam jabatan eselon V dan IV, dan juga akan diangkat dalam jabatan fungsional.
- c. Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional, dipersyaratkan bagi Pegawai Negeri Sipil dan telah menduduki jabatan fungsional.

Selain ketiga jenis pendidikan dan latihan diatas, terdapat pula pendidikan dan latihan teknis, yaitu memberikan keterampilan dan penguasaan pengetahuan dibidang teknis tertentu dan dilakukan secara berjenjang sesuai dengan tingkat dan jenis pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.

### **C. Konsep Aparatur**

Secara etimologi istilah aparatur berasal dari kata "apparatus", yang dalam bahasa Inggris artinya alat, badan, instansi, pegawai negeri. Oleh karena itu dapat kita katakan bahwa aparatur sebenarnya berasal dari kata lain pegawai negeri sipil. Karena sebagaimana diketahui apabila kita berbicara aparatur/aparat maka arah pemikiran kita langsung tertuju pada pegawai yang bekerja di pemerintahan dan istilah aparatur tidak digunakan oleh pegawai/karyawan diluar instansi pemerintah.

Lebih lanjut Handayani (1985:154) menjelaskan pengertian aparatur sebagai berikut :

*" Aparatur adalah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintah/negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan nasional. Aspek-aspek administrasi itu terutama ialah kelembagaan (organisasi) dan kepegawaian "*

Pengertian pegawai negeri sebelum ditetapkan Undang-Undang No. 18/1961 LN. No. 236/1961 tentang pokok-pokok kepegawaian, tidak ada kesatuan perumusan yang pasti dan umum. Hal ini disebabkan karena masing-masing peraturan kepegawaian memberi perumusan yang berlainan. Misalnya pengertian pegawai negeri, PP No. 8/1952 LN. No. 13/1953, merumuskan bahwa pegawai negeri adalah mereka yang bekerja sebagai pegawai dalam badan pemerintah baik tetap maupun sementara. Selanjutnya di dalam penjelasan dinyatakan bahwa pekerja harian tidak termasuk didalamnya atau tidak tergolong pegawai negeri. Kemudian menurut PP No. 9/1952 LN. 14/1953 yang dimaksud pegawai negeri adalah pegawai tetap.

Dalam Undang-Undang No. 43/1999 tentang perubahan atas Undang-Undang No. 8/1974 tentang pokok-pokok kepegawaian yang pada pasal 1 ayat (1) disebutkan bahwa :

*" Pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku "*

Berdasarkan rumusan diatas, maka seorang pegawai negeri apabila :

- Telah memenuhi syarat-syarat- yang telah ditentukan yang meliputi kepribadian, ketaatan, kecakapan dan budi pekerti yang baik.

- Diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam jabatan negeri atau tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- Digaji menurut perundang-undangan yang berlaku.

Meskipun seorang pegawai negeri telah memenuhi persyaratan seperti yang disebutkan diatas, akan tetapi tidaklah dapat dikatakan bahwa mereka semua berada dalam status kepegawaian. Sebagaimana yang dijabarkan dalam pasal 2 UU No. 43/1999 mengemukakan bahwa :

- (1) Pegawai negeri terdiri dari :
- (2) Pegawai Negeri Sipil sebagaimana yang dimaksudkan dalam ayat (1) huruf a terdiri dari :
  - a. Pegawai Negeri Sipil Pusat; dan
  - b. Pegawai Negeri Sipil Daerah.
- (3) Disamping Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud ayat (1) pejabat yang berwenang dapat mengangkat pegawai tidak tetap.

Selanjutnya dalam penjelasan pasal 2 ayat (2) dan ayat (3) UU No. 43/1999 diatas dikemukakan bahwa :

“ Ayat (2)

Huruf a : Yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil adalah Pegawai Negeri Sipil yang digajinya dibebankan pada anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan bekerja pada Departemen, Lembaga pemerintah Non-Departemen, Kesekretariatan lembaga tertinggi dan tinggi negara, Instansi Vertikal di Daerah Propinsi/Kabupaten Kota,

Kepaniteraan Pengadilan atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas negara lainnya.

Huruf b : Yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah Pegawai Negeri Sipil daerah Propinsi, Kabupaten, Kota yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan bekerja pada Pemerintah Daerah atau dipekerjakan di luar instansi induknya.

Ayat (3)

Yang dimaksud dengan pegawai tidak tetap adalah pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang bersifat teknis professional dan administrasi dan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Pegawai tidak tetap berkedudukan sebagai pegawai negeri. “

Dari berbagai pengertian diatas, maka istilah Pegawai Negeri Sipil semuanya telah tercakup dalam pasal demi pasal Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tepatnya pasal 2 ayat (2).

Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur harus dapat memusatkan segala perhatian dan mengarahkan segala daya dan tenaganya untuk menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna, karena itu kedudukan serta tugasnya sebagai pegawai negeri perlu mendapat perhatian.

Hal ini sejalan dengan UU No. 43/1999 pasal 3 yang menyatakan bahwa :

- (1) Pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.
- (2) Dalam kedudukan dan tugas sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), pegawai negeri harus netral dari pengaruh semua golongan dan partai politik serta tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
- (3) Untuk menjamin netralisasi pegawai negeri sebagaimana dimaksud dalam ayat (2), pegawai negeri dilarang menjadi anggota atau pengurus partai politik.

Selanjutnya mengenai hak seorang pegawai negeri diatur dalam pasal 7, pasal 8 dan pasal 9 UU No. 43/1999, antara lain :

- a. Menurut pasal 7 ayat (1) bahwa setiap pegawai negeri berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya; ayat (2) bahwa gaji yang diterima oleh pegawai negeri harus mampu memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraannya; dan ayat (3) bahwa gaji pegawai yang adil dan layak sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), ditetapkan dengan peraturan pemerintah.
- b. Menurut pasal 8 bahwa setiap pegawai negeri berhak mendapatkan cuti.

- c. Menurut pasal 9 ayat (1) bahwa setiap pegawai negeri yang tertimpa suatu kecelakaan dalam dan karena menjalani tugas dan kewajibannya berhak memperoleh perawatan; ayat (2) bahwa setiap pegawai negeri yang menderita cacat jasmani atau cacat rohani dalam dan arena menjalankan tugas kewajibannya yang mengakibatkan tidak dapat bekerja lagi dalam jabatan apapun juga, berhak memperoleh tunjangan; dan ayat (3) bahwa setiap pegawai negeri sipil yang tewas, keluarganya berhak memperoleh uang duka.

#### **D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pendidikan dan Latihan**

Menurut Musanef (1996:132) mengatakan bahwa dalam pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan dan latihan pegawai negeri sipil yang dihadapi oleh beberapa Kantor dan Departemen, terdapat masalah atau faktor-faktor yang mempengaruhi pendidikan dan latihan antara lain meliputi :

1. Terbatasnya saat atau kesempatan oleh negara donor dan jenis pendidikan luar negeri, yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan pada masing-masing kantor dan departemen.
2. Terbatasnya saat atau kesempatan untuk mengikuti pendidikan struktural (SPAMA, SPAMEN, SPATI) dengan jumlah golongan II dan IV.
3. Terbatasnya sarana dan fasilitas pendidikan dan pelatihan.
4. Belum tersusunnya rencana dan program pendidikan dan latihan berdasarkan hasil inventarisasi, analisis dan evaluasi jabatan.

5. Terbatasnya anggaran/dana yang tersedia, dibandingkan dengan rencana dan program kebutuhan pendidikan dan latihan yang harus ditangani.

Selanjutnya untuk mengatasi masalah atau faktor-faktor tersebut, kiranya perlu dilakukan langkah-langkah antara lain sebagai berikut :

1. Perlu adanya rencana dan program pendidikan dan latihan terpadu berdasarkan hasil inventarisasi, analisis dan evaluasi jabatan.
2. Perlu adanya peningkatan keahlian dan keterampilan terhadap para pegawai yang telah memenuhi syarat untuk mengikuti pendidikan dan latihan.
3. Perlu adanya penambahan atau pengembangan sarana fasilitas pendidikan dan latihan, sesuai kebutuhan operasional.
4. Perlu adanya pendelegasian pelaksanaan dalam penyelenggaraan pendidikan dan latihan struktural tertentu.
5. Penyediaan kebutuhan dana/anggaran sesuai kebutuhan Diklat pegawai negeri sipil bagi kantor dan departemen yang bersangkutan.

Peranan pendidikan dan latihan demikian penting dalam organisasi oleh karena dengan pendidikan dan latihan diharapkan dapat membantu pegawai mampu menjangkau ketinggian yang lebih tinggi dalam susunan kepegawaian/hirarki dan kemajuan organisasi. Dengan pendidikan dan latihan dapat diharapkan terciptanya keserasian dan kepentingan pegawai dan organisasi secara keseluruhan.

## E. Kerangka Konseptual

Sumber daya manusia merupakan faktor pendukung dalam berhasilnya suatu organisasi dengan tidak mengesampingkan faktor-faktor yang lain. Maka dari itu perlu adanya pendidikan dan latihan aparatur secara efektif, terencana, terprogram, sesuai dengan kemampuan dan sasaran yang hendak dicapai organisasi yang bersangkutan. Pelatihan aparatur secara non fisik tersusun dalam suatu program, kurikulum, konsep, dan model secara jelas seperti yang diprogramkan oleh kantor Pusat Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Departemen Dalam Negeri Regional Makassar.

Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan aparatur sering ditemui kendala-kendala baik berupa prosedur, kemampuan dana, maupun disiplin aparatur itu sendiri yang semuanya dapat menghambat peningkatan kualitas aparatur negara.

Olehnya itu diperlukan konsep efektivitas dalam diklat aparatur itu sendiri agar meminimalisir kendala-kendala yang dihadapi dan menghasilkan aparatur yang berkualitas.

Untuk lebih jelasnya hubungan variabel dalam efektivitas diklat aparatur, penulis memberikan gambaran melalui kerangka konseptual sebagai berikut :





*(Gambar Kerangka Konseptual)*

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada kantor Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar. Hal ini didasarkan dengan pertimbangan bahwa pada kantor Pusat Pendidikan dan Pelatihan tersebut menjadi tempat pelatihan bagi aparatur pemerintah. Hal ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana tingkat efektivitas diklat aparatur pada kantor Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar.

##### **B. Unit Analisis**

Unit analisis ini adalah organisasi, yang penentuan analisis ini didasarkan pada pertimbangan objektif dengan melihat kebijakan yang dilakukan oleh Kantor Pusdiklat Depdagri Regional Makassar dalam pengembangan kemampuan aparatur.

##### **C. Tipe dan Dasar Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian deskriptif yakni berusaha memberikan gambaran atau penjelasan yang tepat mengenai permasalahan yang diteliti, menginterpretasikan dan menjelaskan data yang ada secara sistematis berdasarkan pada fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Sedangkan dasar penelitian yang digunakan adalah studi

kasus yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu yang berhubungan dengan judul penelitian.

#### **D. Informan Kunci**

Adapun informan yang penulis wawancarai adalah :

- Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar.
- Kepala Seksi Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Struktural
- Kepala Seksi Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional
- Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional
- Kepala Seksi Data Pendidikan Dan Pelatihan Teknis Fungsional
- Kepala Seksi Data Pendidikan dan Pelatihan Struktural
- Kepala Seksi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Struktural
- Kepala Seksi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional.
- Staf Bagian Umum
- Peserta pelatihan, baik yang telah mengikuti maupun yang sementara berlangsung.

## E. Definisi Operasional

Adapun definisi operasional penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas adalah suatu keadaan dimana tingkat keberhasilan atas suatu pekerjaan tercapai dengan melihat tujuan atau sasaran yang diraih sesuai dengan yang dikehendaki (berhasil guna) dan dapat memberikan dampak yang diinginkan bagi organisasi.
2. Pendidikan merupakan salah satu usaha dalam pembinaan aparatur, yang pada dasarnya dilaksanakan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
3. Pelatihan merupakan upaya yang secara sadar dilakukan baik di dalam maupun diluar organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya.
4. Aparatur adalah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintah atau negara sebagai alat untuk mencapai tujuan nasional.
5. Diklat Struktural merupakan persyaratan bagi PNS yang akan diangkat dalam jabatan struktural.
6. Diklat Teknis adalah pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk memberi keterampilan atau penguasaan terhadap teknis tertentu bagi PNS sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan sebaik-baiknya, dan diklat inipun dapat dilakukan secara berjenjang sesuai dengan tingkat dan jenis pekerjaan PNS yang bersangkutan.

7. Diklat Fungsional adalah pendidikan dan pelatihan yang dipersyaratkan bagi PNS yang akan dan telah menduduki jabatan-jabatan fungsional yang dapat dilakukan secara berjenjang sesuai dengan tingkat jabatan fungsional yang bersangkutan.

#### **F. Instrumen Pengumpulan Data**

Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Wawancara, yaitu usaha teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada informan.
2. Dokumentasi, yaitu cara pengumpulan data yang dianggap relevan dengan permasalahan yang akan diteliti, baik berupa literatur, laporan tahunan, terbitan, dokumen, tabel, karya tulis ilmiah yang telah tersedia pada lembaga yang terkait dengan penelitian.

#### **G. Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini terdiri atas :

- 1) Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari informan dengan melalui wawancara dan pengamatan langsung dari lokasi penelitian.
- 2) Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dari berbagai literatur, dokumen atau karya tulis ilmiah yang berhubungan dengan pembahasan penelitian ini.

## **H. Teknik Analisa Data**

Analisa data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif eksplorasi yaitu suatu analisis yang dinyatakan dalam bentuk pernyataan-pernyataan, tafsiran-tafsiran setelah menggali data dari beberapa orang informan kunci.

## BAB IV

### DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum

Pusdiklat Regional Makassar adalah organisasi yang baru dibentuk berdasarkan Kepmendagri Nomor 27 Tahun 2000 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusdiklat Regional dan Kepmendagri Nomor 29 Tahun 2001 tentang Perubahan Kepmendagri Nomor 27 Tahun 2000 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusdiklat Regional yang berlokasi di jalan Paccerakkang Daya Makassar. Pusdiklat Regional Makassar merupakan perubahan dari organisasi lama dengan nomenklatur Diklat Wilayah IV Makassar.

#### B. Tugas Pokok dan Fungsi Pusdiklat Regional Makassar

Berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 27 Tahun 2000 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pendidikan dan Pelatihan Regional serta Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 29 Tahun 2001 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 27 Tahun 2000 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pendidikan dan Pelatihan Regional, Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Regional Makassar mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pelatihan aparatur Daerah Propinsi, Kabupaten dan Kota di Daerah sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Menteri Dalam Negeri dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, Pusdiklat Regional Makassar mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Penyusunan program, pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan,
2. Pelaksanaan pembelajaran dan pelatihan serta bimbingan teknis pendidikan dan pelatihan bidang Teknis Fungsional,
3. Pelaksanaan pembelajaran dan pelatihan serta bimbingan teknis pendidikan dan pelatihan Bidang Struktural,
4. Pelaksanaan pembelajaran urusan tata usaha, kepegawaian, keuangan, administrasi Umum, perpustakaan, Perlengkapan, sarana pendidikan dan pelatihan serta rumah tangga.

**Tabel 1**  
**Data Pegawai pada Kantor Pusdiklat**  
**Depdagri Regional Makassar**

<b>Nama</b>	<b>NIP</b>	<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Pangkat</b>	<b>Jabatan</b>
Drs. H. M. Said Saggaf, M. Si	010005079	S2	IV/d	Widyaiswara Utama Madya
Drs. H. A. Azis Halim, M. Si	580011628	S2	IV/c	
Dr. Ir. Hariadi Ali, M. Si	010166103	S3	IV/c	Widyaisara Utama Pratama
Drs. Muh. Muchsin Salim, M. Si	010159488	S2	IV/c	Widyaisara Utama Pratama
Dra. Hj. Andi Nurminah Mappangaja, MS	580007203	S2	IV/C	Widyaisara Utama Pratama
Ir. H. Rahman Saenong, MA	010157084	S2	IV/a	Kabid. Diklat Struktural
Drs. H. Muh. Syahrir, M. Pd	010166439	S2	IV/a	Kabid. Tata Usaha
Dra. Hj. Sitti Hylmah, M. Si	010077445	S2	IV/a	Kasubag. Program
Dra. Hj. Sulaeha, M. Si	010204221	S2	IV/a	Kasi Evaluasi,



				Data dan Alumni Bidang Diklat Teknis Fungsional
Drs. H. Usman Abdulrahman	010123027	SI	IV/a	Kabid. Diklat Teknis Fungsional
Drs. H. Muh. Suaib	010173603	SI	III/d	Kasi Pelaksanaan Bidang Diklat Teknis Fungsional
Dra. Hj. Marhayani	010201944	SI	III/d	Kasubag. Perpustakaan
Dra. Rita Rahmawati	010226683	SI	III/d	
Andi Rosnawati, SH, M. Si	010241455	SI	III/d	Kasi Analisis Kurikulum, Silabi & Metode Diklat Bidang Diklat Struktural
Dra. Murniati	010254953	SI	III/c	
Muh. Taswin, BSc	010175401	Sarjana Muda	III/c	Kasubag. Keuangan
Dra. Hj. Sakiyani	010089672	SI	III/c	Kasi Evaluasi, Data dan Alumni Bidang Diklat Struktural
	010257858	SI	III/c	
Ir. Hj. Saidah	010258005	SI	III/c	
Dra. Widi Astuti	010201946	SI	III/c	
Drs. Andi Ilyas	010201948	S2	III/c	
Drs. Muh. Arif, M. Si	010201994	S2	III/c	
Dra. Hj. Nur Alam, M. Si	010201995	S2	III/c	
Drs. H. Rustam, M. Si	010110701		III/b	
Agustina Likulangi	010077430		III/b	
Muhammad	010160392	SI	III/b	
Drs. Jamal	010108178		III/b	
Damaris Paembonan	58001926	SI	III/b	
Drs. Abu Hasan	010077437		III/a	
Rachmat	010214810		III/a	
Melyana Kaluku	010220791	SI	III/a	
Bombong	010252852	SI	III/a	
Andi Ismawati, SH	010252619	SI	III/a	
Yuliana, S. Sos				

Iskandar, S. Sos	010241381	SI	III/a
A. Irvan Z. Abidin, S. Sos	010244252	SI	III/a
Abdul Halik	010215061		II/d
Andi Kabir, SH	010241382	SI	II/d
Muh. Nurdin	010242009		II/d
Maryam Gobel	010241380		II/d
Ilyas Rachman	010242644		II/d
Erwinsyah, S. Sos	010241378	SI	II/d
Sujarwo	580023102		II/c
Achmad Umarang	010083668		II/c
Amir Takdir	010122888		II/c
Burhanuddin	010104490		II/b
Jumadang	010220797		II/b
Hasanuddin	580018832		II/a
Salikin	010220797		II/a
Mughtar H.	010220884		I/d
Hengky Souisa	010221973		I/d

Sumber : *Tata Usaha Pusdiklat Depdagri Regional Makassar 2006*

### C. Struktur Organisasi Pusdiklat Regional Makassar

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi tersebut diatas, struktur organisasi Pusdiklat Regional Makassar terdiri dari :

#### 1. Bidang Tata Usaha

Bidang Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan penyusunan program, urusan keuangan, urusan kepegawaian, urusan surat menyurat, perpustakaan, perlengkapan, sasaran pendidikan dan pelatihan, rumah tangga dan penyusunan laporan pendidikan dan pelatihan.

Dalam menyelenggarakan tugas tersebut, Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan program
- b. Pelaksanaan urusan keuangan

c. Pelaksanaan urusan administrasi umum, kepegawaian, perlengkapan, rumah tangga

d. Pelaksanaan urusan perpustakaan

Untuk melaksanakan fungsi tersebut, Bagian Tata Usaha terdiri dari :

a. Sub Bagian Program

Sub Bagian Program mempunyai tugas menyiapkan bahan rencana dan program kerja, pengumpulan dan analisa data, pemantauan dan pelaporan.

b. Sub Bagian Keuangan

Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas melakukan urusan perencanaan dan pembiayaan, perbendaharaan, dan pertanggung jawaban keuangan.

c. Sub Bagian Administrasi dan Umum

Sub Bagian Administrasi dan Umum mempunyai tugas melakukan urusan surat menyurat, pengetikan, penggandaan, kearsipan, penatausahaan kepegawaian, perlengkapan, dan rumah tangga.

d. Sub Bagian Perpustakaan

Sub Bagian Perpustakaan mempunyai tugas melakukan urusan perpustakaan dan dokumentasi hasil pendidikan dan pelatihan sebagai pusat sumber belajar.

2. Bidang Diklat Teknis Fungsional

Bidang Diklat Teknis Fungsional mempunyai tugas melaksanakan pembinaan penyusunan rencana dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan

Teknis Fungsional serta melakukan analisis, penetapan kurikulum dan silabi serta evaluasi data dan alumni.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Bidang Diklat Fungsional mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan analisis kurikulum dan silabi serta metode diklat
- b. Penyusunan rencana kegiatan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Teknis Fungsional
- c. Pelaksanaan evaluasi, data, dan alumni

Untuk melaksanakan fungsi tersebut, Bidang Diklat Teknis Fungsional terdiri dari :

- a. Seksi Analisis Kurikulum, Silabi dan Metode Pendidikan dan Pelatihan

Seksi Analisis Kurikulum, Silabi dan Metode Pendidikan dan Pelatihan mempunyai tugas melakukan analisis, menyusun dan menetapkan kurikulum dan silabi.

- b. Seksi Pelaksanaan

Seksi Pelaksanaan mempunyai tugas melakukan pelaksanaan, pendidikan dan pelatihan Teknis Fungsional.

- c. Seksi Evaluasi, Data dan Alumni

Seksi Evaluasi, Data dan Alumni mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, penyusunan rencana dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Teknis Fungsional serta melakukan analisis, penetapan kurikulum dan silabi serta evaluasi data dan alumni.

### 3. Bidang Diklat Struktural

Bidang Diklat Struktural mempunyai tugas melaksanakan pembinaan penyusunan rencana dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Struktural serta melakukan analisis, penetapan kurikulum dan silabi serta evaluasi data dan alumni.

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

- a. Pelaksanaan analisis kurikulum dan silabi serta metode diklat
- b. Penyusunan rencana kegiatan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Struktural
- c. Pelaksanaan evaluasi, data, dan alumni.

Untuk melaksanakan fungsi tersebut, Bidang Diklat Struktural terdiri dari :

- a. Seksi Analisis Kurikulum, Silabi dan Metode Pendidikan dan Pelatihan

Seksi Analisis Kurikulum, Silabi dan Metode Pendidikan dan Pelatihan mempunyai tugas melakukan analisis, menyusun dan menetapkan kurikulum dan silabi.

- b. Seksi Pelaksanaan

Seksi Pelaksanaan mempunyai tugas melakukan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Struktural.

c. Seksi Evaluasi, Data dan Alumni

Seksi Evaluasi, Data dan alumni mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, penyusunan rencana dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Struktural serta melakukan analisis, penetapan kurikulum dan silabi serta evaluasi data alumni.

4. Kelompok Tenaga Fungsional

Kelompok Tenaga Fungsional mempunyai tugas melakukan kegiatan pengembangan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Teknis Fungsional dan Struktural sesuai dengan rencana dan program yang telah ditetapkan.

**D. Visi, Misi, dan Tujuan Strategis Pusdiklat Regional Makassar**

Adapun visi, misi dan tujuan strategis Pusdiklat Regional Makassar adalah sebagai berikut :

a. Visi

Visi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Regional Makassar dalam menghadapi masa depan tuntutan peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia aparatur adalah dirumuskan sebagai berikut, " *Menjadi Pusat Pelayanan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur yang Profesional di Indonesia Bagian Timur.* "

b. Misi

Dalam rangka mewujudkan visi yang telah disepakati tersebut ditetapkan sejumlah misi yang harus dilaksanakan dan dicapai. Misi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Regional Makassar adalah sebagai berikut :

1. Senantiasa melaksanakan kegiatan Evaluasi dan Analisa kebutuhan diklat untuk penyusunan dan penyempurnaan kurikulum dan silabi diklat yang sesuai dengan kebutuhan riil aparatur Pemerintah Daerah di Indonesia Bagian Timur.
2. Senantiasa mengembangkan desain dan menyelenggarakan diklat yang dapat menumbuhkan kontribusi pembiayaan dari peserta diklat.
3. Senantiasa meningkatkan profesionalisme pelayanan kediklatan melalui peningkatan kualitas penyelenggaraan, widyaiswara, sarana dan prasarana diklat, serta sistem pelayanan penyelenggaraan diklat.
4. Senantiasa membina dan mengembangkan jaringan kerjasama penyelenggaraan diklat sehingga mampu meningkatkan kepercayaan pihak terkait terhadap potensi Pusdiklat Regional Makassar.

c. Tujuan Strategis

Tujuan yang hendak dicapai oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Regional Makassar mengacu kepada visi dan misi yang telah ditetapkan, yang selanjutnya menggambarkan penjabaran dari tugas pokok dan fungsi yang diemban. Rumusan tujuannya tersebut adalah sebagai berikut :

Tujuan strategis untuk mencapai misi yang pertama :

1. Terlaksananya kegiatan pengumpulan data secara berkesinambungan dalam rangka evaluasi dan analisis kebutuhan diklat yang riil bagi aparatur di Indonesia Bagian Timur.
2. Tercapainya kegiatan penyusunan dan pengembangan kurikulum dan silabi baik untuk diklat struktural maupun diklat teknis fungsional.
3. Diperoleh penyempurnaan dan pengembangan metode diklat yang dapat menunjang penyelenggaraan diklat baik struktural maupun diklat teknis fungsional.

Tujuan strategis untuk mencapai misi yang kedua :

1. Diperolehnya desain diklat yang mampu menarik minat calon peserta untuk membiayai diklat secara swadana.
2. Diperolehnya desain paket materi diklat yang dapat diimplementasikan ke dalam sejumlah kegiatan diklat.
3. Diperolehnya sistem penyelenggaraan diklat yang mampu menarik alokasi dana dari pemerintah daerah, instansi terkait, maupun donor internasional.

Tujuan strategis untuk mencapai misi yang ketiga :

1. Tersusunnya Rencana Strategis Pusdiklat Regional Makassar yang mendapatkan komitmen seluruh aparatur Pusdiklat Regional Makassar.
2. Terlaksananya tekad seluruh staf dalam mengimplementasikan nilai-nilai strategis Pusdiklat Regional mengarah kepada profesionalisme pelaksanaan seluruh tugas.



Tujuan adalah untuk mencapai misi yang merupakan  
sasaran organisasi. Kegiatan pengumpulan data secara berkala  
untuk menilai kinerja dan analisis kebutuhan diklat.

~~... Rencana Lima~~  
~~... dan pengembangan~~  
~~... maupun diklat~~  
~~... pengembangan~~  
~~... diklat~~

~~... misi yang~~  
~~... yang mampu menarik minat~~  
~~... secara swadaya~~

1. Menentukan desain materi diklat yang dapat dilaksanakan  
ke dalam sejumlah kegiatan diklat
2. Menentukan sistem penyelenggaraan diklat yang mampu menarik  
sukses dana dari pemerintah daerah, instansi terkait, maupun sumber  
internasional.

Tujuan strategis untuk mencapai misi yang ketiga :  
Terwujudnya Rencana Strategis Pusdiklat Regional Makassar yang  
menunjukkan komitmen seluruh aparatur Pusdiklat Regional Makassar  
terhadap tekad seluruh staf dalam mengimplementasikan nilai-  
nilai Pusdiklat Regional mengarah kepada profesionalisme  
seluruh tugas

3. Terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana Pusdiklat Regional yang dapat menunjang profesionalisme pelayanan.
4. Meningkatkan profesionalisme Widyaiswara dan pegawai diklat di dalam memfasilitasi penyajian dan penyelenggaraan diklat.

Tujuan strategis untuk mencapai misi yang keempat :

1. Terciptanya suatu jaringan kerjasama penyelenggaraan kegiatan kediklatan dengan instansi terkait, pemerintahan daerah, dan donor internasional.
2. Terlaksananya kegiatan peningkatan kompetensi lembaga diklat pemerintah daerah melalui kegiatan konsultasi, asistensi dan pembinaan.
3. Terlaksananya kegiatan kerjasama peningkatan kualitas aparatur Pusdiklat Regional melalui kerjasama dengan instansi terkait, pemerintahan daerah, dan donor internasional.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Efektivitas Diklat Apartur yang Dilaksanakan Oleh Pusdiklat Depdagri Regional Makassar

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Negara mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Sosok PNS yang mampu memainkan peran tersebut adalah PNS yang mempunyai kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Negara, bermoral, dan bermental baik, profesional, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

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

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

## 1. Diklat Struktural

Pendidikan dan Pelatihan Struktural merupakan persyaratan bagi PNS yang akan diangkat dalam jabatan struktural. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi PNS, terdapat 4 (empat) jenjang diklat kepemimpinan, yaitu :

- a. Diklat Latpim untuk IV jabatan struktural IV, dan disetarakan dengan diklat ADUM.
- b. Diklat Latpim III untuk jabatan struktural III, dan disetarakan dengan diklat SPAMA.
- c. Diklat Latpim II untuk jabatan struktural II, dan disetarakan dengan diklat SPAMEN.
- d. Diklat Latpim I untuk jabatan struktural I, dan disetarakan dengan diklat SPATI.

Dari 4 (empat) jenjang tersebut, jenis diklat struktural yang dilaksanakan oleh Pusdiklat Depdagri Regional Makassar adalah diklat Latpim III untuk jabatan struktural III, dan disetarakan dengan diklat SPAMA.

Hal senada diungkapkan oleh informan melalui wawancara yaitu Ibu

A. Rosnawati, SH, M. Si bahwa :

*" Kegiatan diklat struktural yang dilaksanakan di Pusdiklat Regional Makassar masih berfokus kepada penyelenggaraan diklat struktural SPAMA. Kegiatan diklat struktural tersebut belum menggambarkan optimalisasi tingkat kewenangan lembaga penyelenggara diklat yang terakreditasi dalam menyelenggarakan kegiatan sesuai dengan peraturan yang berlaku ". (Hasil wawancara, 07 Februari 2007)*

Sesuai dengan standar kompetensi yang diperlukan bagi PNS pemangku jabatan struktural eselon III dan dengan memperhatikan keragaman bidang tugasnya, maka struktur kurikulum Diklatpim Tingkat III disusun sebagai berikut :

a. Kajian Sikap dan Perilaku

Kajian ini diarahkan pada pengembangan dan penguasaan sikap dan perilaku kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan perkembangan lingkungan internal dan eksternal. Mata pendidikan dan pelatihan dalam kajian ini adalah :

1. Kepemimpinan di Alam Terbuka	36 jam
2. Pengembangan Potensi Diri	18 jam
3. Kepemimpinan Dalam Organisasi	<u>18 jam</u>
Jumlah	72 jam

b. Kajian Manajemen Publik

Kajian ini diarahkan pada pembahasan dan penguasaan konsep-konsep manajemen publik yang relevan dalam menangani masalah-masalah sektor, lintas sektor, wilayah dan lembaga dengan memperhatikan dinamika perkembangan lingkungan internal dan eksternal. Mata pendidikan dan pelatihan dalam kajian ini adalah :

1. Analisis Kebijakan Publik	9 jam
2. Hukum Administrasi Negara (HAN)	6 jam
3. Membangun Kepemimpinan Yang Baik	9 jam
4. Kepemimpinann Dalam Keragaman Budaya	6 jam

5. Negoisasi, Kolaborasi dan Jejaring Kerja	9 jam
6. Pengembangan Pelaksanaan Pelayanan Prima	12 jam
7. Teknik-teknik analisis Manajemen	24 jam
8. Pemberdayaan SDM	9 jam
9. AKIP dan Pengukuran Kinerja	12 jam
10. Teknologi Informasi Dalam Pemerintahan	6 jam
11. Telaah Staf Paripurna	<u>9 jam</u>
Jumlah	111 jam

c. Kajian Pembangunan

Kajian ini diarahkan pada pemahaman dan penguasaan teori dan indikator-indikator pembangunan, serta pemecahan permasalahan kebijakan, utamanya yang terkait dengan bidang tugasnya. Mata pendidikan dan pelatihan dalam kajian ini adalah :

1. Teori dan Indikator Pembangunan	9 jam
2. Pembangunan Daerah, Sektor, dan Nasional	9 jam
3. Sistem Pengelolaan Pembangunan	9 jam
4. Muatan Teknis, Substantif Lembaga	<u>18 jam</u>
Jumlah	45 jam

d. Aktualisasi

Pembelajaran ini diarahkan pada pembahasan isu-isu aktual dan penerapan materi pendidikan dan pelatihan. Mata pendidikan dan pelatihan dalam kajian ini adalah :

1. Isu Aktual Sesuai Tema	18 jam
2. Observasi Lapangan (OL)	45 jam
3. Kertas Kerja Perorangan (KKP)	27 jam
4. Kertas Kerja Kelompok (KKK) dan Kertas Kerja Angkatan (KKA)	27 jam
5. Seminar (Paket)	<u>15 jam</u>
Jumlah	132 jam

## 2. Diklat Teknis Fungsional

Diklat Teknis Fungsional adalah pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk memberi keterampilan atau penguasaan dibidang teknis tertentu kepada PNS yang akan dan telah menduduki jabatan-jabatan fungsional. Pusdiklat Regional Makassar merupakan salah satu dari 4 (empat) Pusdiklat yang telah banyak menciptakan dan mengembangkan jenis diklat teknis fungsional.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan terhadap infoman, yaitu Bapak Drs. H. Usman Abdul Rahman, yang mengatakan bahwa :

*" Diklat Teknis Fungsional dilaksanakan berdasarkan kebutuhan dari instansi terkait dan berdasarkan perencanaan strategis dari pihak penyelenggara diklat dalam hal ini Pusdiklat Depdagri Regional Makassar ". (Hasil wawancara, 07 Februari 2007)*

Adapun diklat yang telah dikembangkan/direncanakan tersebut antara lain :

a. Diklat Penyusunan Tata Naskah

Tata Naskah adalah suatu upaya untuk peningkatan kompetensi pengelolaan Kantor Modern sebagai wujud tertib administrasi perkantoran sesuai dengan perkembangan pemerintahan dan pembangunan perlu mengatur Tata Naskah Dinas dilingkungan Pemerintah Propinsi, Kabupaten dan Kota. Adapun kurikulum mata pendidikan dan pelatihan dalam kajian ini adalah :

- |  |        |
|--|--------|
| 1. BLC (Building Learning and Commitment)  | 6 jam  |
| 2. Pengantar Umum Tata Naskah Dinas  | 6 jam  |
| 3. Penggunaan Bahasa Indonesia pada Naskah Dinas   | 6 jam  |
| 4. Telaahan Staf   | 6 jam  |
| 5. Teknik dan Praktek Penyusunan laporan   | 10 jam |
| 6. Teknik Pengetikan Naskah Dinas  | 8 jam  |
| 7. Teknik dan praktek penyusunan surat   | 8 jam  |
| 8. Teknik dan praktek penyusunan surat Keputusan<br>Instruksi dan Surat Pengumuman, serta SK Lainnya | 10 jam |
| 9. Diskusi/Seminar tugas Kelompok  | 12 jam |

b. Diklat Perencanaan Tata Ruang

Diklat Perencanaan Tata Ruang adalah suatu diklat yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan perencana daerah di dalam mengoptimalkan pengalokasian sumberdaya dalam suatu



lokasi serta mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang ada dalam suatu lokasi.

c. Diklat Teknis Analisis Jender

Diklat Teknis Analisis Jender merupakan suatu diklat yang dapat dikatakan pertama kali dikembangkan di Pusdiklat Regional Makassar tahun 1987 atas kerjasama dengan Universitas Guelph Kanada. Sebelumnya diklat tersebut berjudul laki-laki dan Perempuan Dalam Pembangunan oleh karena saat tersebut belum ada istilah jender. Selanjutnya diambil alih oleh Kementerian Urusan Peranan Wanita, dikembangkan dan disempurnakan dengan melibatkan Pusdiklat Regional Makassar dan berbagai Penyandang Donor Internasional, yang akhirnya disepakati dengan judul Teknis Analisis Jender, yang sampai sekarang masih diimplementasikan di berbagai kegiatan diklat.

d. Diklat Penyusunan Repelita Daerah

Diklat Penyusunan Repelita Daerah merupakan suatu jenis diklat yang dikembangkan di Pusdiklat Regional Makassar tahun 1987 atas kerjasama dengan Pemerintah Propinsi Sulawesi Selatan, dan diimplementasikan ke seluruh Kabupaten dan Kota yang ada di Sulsel. Diklat inipun saat ini hanya terdapat di Pusdiklat Regional Makassar.

e. Diklat Orientasi Kepemimpinan Aparatur Perangkat Wilayah/Daerah

Diklat Orientasi Kepemimpinan Aparatur Perangkat Wilayah/Daerah merupakan suatu diklat teknis yang dikembangkan atas kerjasama antara Pusdiklat Regional Makassar dan Pemerintah

Propinsi Sulsel tahun 1994, yang telah dilaksanakan sebanyak 12 angkatan. Diklat ini jug hanya terdapat di Pusdiklat Regional Makassar.

### 3. Tenaga Pengajar dan Peserta Diklat Aparatur

#### a. Tenaga Pengajar

Tenaga Pengajar yang akan berpartisipasi selama pelaksanaan diklat aparatur adalah masing-masing berasal dari :

1. Unsur Pejabat Struktural dan Fungsional Badan Diklat Departemen Dalam Negeri.
2. Unsur Pejabat Struktural dan Fungsional Pusdiklat Depdagri Regional Makassar.
3. Unsur Pejabat Struktural dan Fungsional Pusat Kajian dan Diklat Aparatur II LAN Makassar.
4. Unsur Perguruan Tinggi.
5. Pejabat/Tenaga Ahli dari instansi terkait.

Adapun Persyaratan Tenaga Pengajar adalah sebagai berikut :

1. Mampu mengajar atau berpengalaman mengajar/melatih orang dewasa.
2. Menguasai materi yang akan diajarkan atau memiliki keahlian tertentu dalam bidang materi yang akan diajarkan.
3. Mengikuti dan memahami perkembangan peraturan perundang-undangan.
4. Telah mengikuti TOT bidang studi yang diasuh.

b. Peserta

Adapun persyaratan peserta diklat aparatur adalah sebagai berikut :

1. Sikap, perilaku, dan potensi yang meliputi :
  - a. Moral yang baik
  - b. Dedikasi dan loyalitas terhadap tugas dan organisasi
  - c. Kemampuan menjaga reputasi diri dan instansinya
  - d. Jasmani dan Rohani yang sehat.
2. Pangkat/Golongan minimal Penata – III/c dan telah atau dipersiapkan untuk menduduki jabatan struktural eselon III untuk diklat struktural dan minimal Pengatur Tk. I – II/b untuk diklat teknis fungsional.
3. Pendidikan serendah-rendahnya Strata Satu (S1) atau yang sederajat untuk diklat struktural dan minimal Sarjana Muda atau yang sederajat untuk diklat teknis fungsional.
4. Penguasaan Bahasa Inggris minimal pasif dan memiliki skor TOFEL minimal 350 atau yang setara. Bagi instansi yang pegawainya mempunyai penguasaan Bahasa Inggris lebih baik, maka persyaratan minimal tersebut dapat dinaikkan.
5. Diutamakan yang mempunyai pengetahuan dasar Komputer / Operator Komputer.
6. Ditunjuk dan dikirim oleh unit kerja yang bersangkutan.
7. Persyaratan lainnya yang ditetapkan oleh instansi yang bersangkutan.

8. Usia sesuai dengan ketentuan/peraturan perundangan yang berlaku.

#### 4. Metode, Sarana, dan Anggaran Diklat Aparatur

##### a. Metode

Dalam proses pembelajaran pendekatan yang diterapkan adalah andragogi, yaitu merupakan proses belajar mengajar yang berorientasi pada peserta diklat yang dituntut untuk berpartisipasi aktif dan menciptakan situasi saling asah, asih dan asuh serta bersifat saling belajar dari berbagi pengalaman. Untuk penerapan metode ini perlu dipahami bahwa :

1. Peserta diperlukan sebagai seorang dewasa yang mandiri.
2. Peserta harus dilibatkan dalam proses pembelajaran melalui komunikasi tiga arah, yaitu antar penyelenggara, tenaga pengajar serta antar peserta. Untuk memberi kesempatan kepada peserta agar menyumbangkan pengalaman-pengalaman yang konstruktif. Proses belajar mengajar dapat mencapai sasaran apabila metode dan kegiatannya selalu dikaitkan dengan :

1. Tujuan pendidikan dan pelatihan
2. Materi yang akan diberikan
3. Karakteristik peserta baik kuantitas dan kualitas
4. Waktu dan fasilitas yang tersedia.

Untuk mendukung pelaksanaan tersebut di atas, maka metode pembelajaran yang digunakan meliputi :

1. Kuliah/tanya jawab

2. Diskusi Kelompok/Seminar
3. Ceramah
4. Observasi Lapangan
5. Praktek
6. Evaluasi/Ujian

b. Sarana

Sarana yang disiapkan untuk menunjang jalannya diklat aparatur adalah sebagai berikut :

1. Ruang belajar lengkap dengan peralatan seperti meja, kursi, papan tulis, OHP, suond system flipchart, dll.
2. Asrama tempat tinggal peserta selama mengikuti diklat lengkap dengan ruang makan.

c. Anggaran

Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan pada Pusdiklat Depdagri Regional Makassar dibebankan pada APBN dan APBD Propinsi Sulawesi Selatan dan swadaya peserta.

**5. Evaluasi/Penilaian**

Penilaian yang dilakukan dalam pelaksanaan diklat aparatur meliputi :

a. Penilaian Terhadap Peserta

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

1. Aspek sikap dan perilaku ..... 45 %

Unsur yang dinilai dan bobotnya adalah :

a) Disiplin	10 %
b) Kepemimpinan	15 %
c) Kerjasama	10 %
d) Prakarsa	<u>10 %</u>
Jumlah	45 %

2. Aspek akademis/Penguasaan materi ..... 55 %

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

a) Hasil Ujian Akhir	20 %
b) Seminar KKP	15 %
c) Kertas Kerja Kelompok	10 %
d) Observasi Lapangan (OL)	<u>10 %</u>
Jumlah	55 %

Adapun tata cara penilaian pada diklat aparatur adalah sebagai berikut :

1. Nilai Terendah 0 (nol) sedangkan nilai tertinggi 100 (seratus)
2. Nilai sikap merupakan nilai rata-rata dari seluruh unsur sikap dan perilaku.
3. Nilai penguasaan materi merupakan nilai rata-rata tertimpang dari nilai hasil ujian kertas kerja, diskusi kelompok dan pendalaman materi.
4. Penilaian terhadap peserta diberikan oleh widyaiswara, nara sumber, tim pemeriksa ujian dan lain-lain.

Kualifikasi kelulusan peserta diklat ditetapkan sebagai berikut :

- |                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| 1. Sangat Memuaskan | Skor : 92,5 – 100  |
| 2. Memuaskan        | Skor : 85,0 – 92,4 |
| 3. Baik Sekali      | Skor : 77,5 – 84,9 |
| 4. Baik             | Skor : 70,0 – 77,4 |
| 5. Tidak Lulus      | Skor : di bawah 70 |

Apabila nilai rata-rata akhir yang dicapai peserta kurang dari 70, maka dinyatakan tidak lulus.

b. Penilaian Terhadap Tenaga Pengajar/Widyaiswara

Aspek yang dinilai dari Widyaiswara/Tenaga Pengajar antara lain sebagai berikut :

1. Pencapaian Tujuan Instruksional
2. Sistematika penyajian
3. Kemampuan menyajikan/memfasilitasi
4. Ketepatan waktu, kehadiran dan cara menyajikan
5. Penggunaan metode dan sarana diklat
6. Sikap dan perilaku
7. Cara menjawab pertanyaan dari peserta
8. Penggunaan bahasa
9. Memberikan motivasi kepada peserta
10. Penguasaan materi
11. Kerapian berpakaian
12. Kerjasama antar Widyaiswara

c. Penilaian Terhadap Penyelenggaraan

Ada beberapa hal yang menjadi acuan dalam pemberian penilaian terhadap penyelenggaraan, yaitu :

1. Aspek yang dinilai :
  - a) Efektivitas penyelenggaraan
  - b) Kesiapan sarana diklat
  - c) Kesesuaian pelaksanaan program dengan rencana
  - d) Kebersihan kelas, asrama, WC, dan lain-lain
  - e) Ketersediaan dan kelengkapan bahan diklat
  - f) Ketersediaan fasilitas olah raga dan kesehatan
  - g) Pelayanan terhadap peserta dan Widyaiswara.
2. Penilaian terhadap penyelenggaraan dilakukan oleh Widyaiswara/Tenaga Pengajar dan Peserta.
3. Evaluasi akhir program diklat dilaksanakan dan ditetapkan oleh Badan Diklat Depdagri bersama Lembaga Administrasi Negara.

**B. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Dalam Pelaksanaan Diklat**

Dalam upaya mencapai efektivitas diklat yang diharapkan, maka langkah penting yang harus ditempuh adalah melakukan identifikasi terhadap faktor-faktor yang menentukan keberhasilan suatu diklat. Faktor-faktor tersebut dapat dilihat dari sisi internal organisasi, maupun dilihat dari sisi eksternal organisasi. Dari sisi internal organisasi, terdapat faktor yang menguntungkan organisasi, dan ada faktor yang merugikan organisasi. Faktor yang



menguntungkan organisasi secara internal disebut sebagai faktor kekuatan, sedangkan faktor yang merugikan organisasi secara internal disebut sebagai faktor kelemahan. Demikian pula jika dilakukan pengamatan dari sisi eksternal organisasi, terdapat faktor yang akan menguntungkan organisasi dan ada faktor yang merugikan organisasi. Faktor yang menguntungkan organisasi secara eksternal disebut sebagai faktor peluang, sedangkan faktor yang merugikan organisasi secara eksternal disebut sebagai faktor ancaman.

Hasil identifikasi secara internal diperoleh sebagai berikut :

1. Kekuatan

- a. Kapasitas kelembagaan diklat yang semakin berkembang
- b. Memiliki kewenangan memfasilitasi diklat
- c. Pengalaman pengelolaan berbagai jenis kediklatan

2. Kelemahan

- a. Sumberdaya keuangan yang semakin terbatas
- b. Sumberdaya manusia yang profesional terbatas
- c. Sumber belajar yang terbatas
- d. Koordinasi internal yang lemah

Selanjutnya, secara eksternal yang berhasil diidentifikasi adalah :

1. Peluang

- a. Tuntutan Kualitas aparatur yang semakin tinggi
- b. Kerjasama yang baik dengan instansi terkait
- c. Kecenderungan Pemerintah Daerah IBT untuk datang ke Makassar

- d. Kebijakan kepegawaian yang mensyaratkan diklat sebagai sistem pengembangan pegawai.
- e. Tingginya kepercayaan lembaga donor Internasional untuk bekerjasama.

## 2. Ancaman

- a. Kompetitor penyelenggara diklat semakin banyak dan terbuka
- b. Kecenderungan Pemerintah Kabupaten dan Kota melakukan diklat sendiri.

## C. Faktor-faktor Yang Berpengaruh Terhadap Efektivitas Diklat Aparatur

### 1. Anggaran

Anggaran dapat diartikan sebagai pernyataan dalam bentuk angka-angka terutama dalam bentuk keuangan yang berhubungan dengan dana organisasi yang ada kaitannya terhadap semua tahap-tahap kegiatan untuk periode tertentu dalam waktu yang akan datang.

Sehubungan dengan definisi di atas, pelaksanaan Diklat Aparatur yang bersumber dari APBD Propinsi Sulawesi Selatan dan swadaya peserta diklat, sesungguhnya masih kurang dalam menunjang pelaksanaan diklat dan itu sangatlah berpengaruh pada peningkatan sarana dan fasilitas selama diklat.

Berdasarkan hasil wawancara penulis terhadap informan, yaitu Bapak Drs. Andi Ilyas, M. Si menjelaskan bahwa :

*" Anggaran sangat penting dalam pelaksanaan Diklat Aparatur karena dengan anggaran yang besar fasilitas penunjang dan sarana yang lainnya dapat diupayakan dengan maksimal oleh penyelenggara diklat sehingga meningkatkan pelayanan terhadap peserta ". (Hasil Wawancara, 08 Februari 2007)*

Senada dengan hasil wawancara salah satu peserta diklat yaitu Bapak Baedawi Sanusi mengatakan bahwa :

*" Anggaran merupakan faktor kunci dari pelaksanaan diklat, olehnya itu pengalokasian di APBD haruslah besar karena tidak semua peserta dapat membiayai pelaksanaan diklat, jelasnya minimalkan dana swadaya dari peserta ". (Hasil Wawancara, 08 Februari 2007)*

Keberlangsungan diklat memang disokong dari dana yang tidak sedikit dan sangat mempengaruhi aktifitas dalam pelaksanaan diklat sesuai dengan hasil identifikasi penulis secara internal diperoleh sebagai berikut :

Kekuatan :

1. Sebagai faktor kunci dari pelaksanaan diklat
2. Penunjang peningkatan fasilitas dan sarana

Kelemahan :

1. Sumber daya keuangan terbatas
2. Kurangnya negara donor
3. Biaya pendidikan semakin tinggi
4. Minimnya dana yang dianggarkan di APBD.

Adapun hasil identifikasi penulis secara eksternal diperoleh hasil sebagai berikut :

Peluang :

1. Tuntutan pelaksanaan diklat semakin tinggi

2. Kerja sama yang baik dengan instansi atau pihak terkait
3. Meminimalkan swadaya peserta

Ancaman :

1. Diklat tidak efektif
2. Kecenderungan Pemerintah Kabupaten dan Kota melakukan diklat sendiri.
3. Kurangnya pegawai mengikuti diklat.

Anggaran juga dapat menggambarkan perencanaan yang sesungguhnya untuk setiap kegiatan yang akan dikerjakan. Jelasnya anggaran menentukan dimana kegiatan itu diarahkan untuk mencapai sasarannya.

## 2. Fasilitas/Perlengkapan dan Peralatan

Sejauh ini, kinerja diklat dalam hal profesionalisme dan perilaku pelayanan diklat dapat dikatakan masih jauh tertinggal. Ukuran profesional tidaknya pelayanan adalah tingkat kepuasan pelanggan yang dalam hal ini adalah peserta diklat. Rendahnya profesionalisme pelayanan ini bukan disebabkan kemampuan dan keterampilannya, melainkan disebabkan karena keterbatasan sarana yang digunakan untuk menunjang pelayanan kurang lengkap.

Dari hasil wawancara penulis dengan Muhammad Suaib sebagai peserta diklat mengatakan :

*" Peningkatan pelayanan sangat perlu karena dapat memotivasi peserta dalam diklat apalagi kita ini diasramakan jauh dari pusat kota ". (Hasil Wawancara, 08 Februari 2007)*

Hal senada juga diutarakan oleh Hilma yang menyatakan :

*" Sejauh ini fasilitas yang tersedia cukup baik, hanya saja ada beberapa hal yang harus ditingkatkan oleh penyelenggara diklat, seperti ketersediaan sarana olahraga, kelengkapan sarana belajar, perpustakaan baca dan kantin untuk bersantai dengan peserta yang lain ". (Hasil Wawancara, 08 Februari 2007)*

Dari hasil wawancara Muh. Suaib menambahkan bahwa:

*" Pihak penyelenggara sekiranya juga meningkatkan kedepan fasilitas, seperti kamar mandi perkamar, kecukupan air dan fasilitas hiburan ". (Hasil Wawancara, 08 Februari 2007)*

Hasil identifikasi penulis secara internal adalah sebagai berikut :

Kekuatan :

1. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan peserta
2. Memberikan kepuasan terhadap peserta
3. Sebagai pemberi motivasi

Kelemahan :

1. Fasilitas Terbatas
2. Belum adanya konsep pelayanan prima
3. Pelayanan profesional rendah
4. Media informasi terbatas

Adapun hasil identifikasi penulis secara eksternal adalah sebagai berikut :

Peluang :

1. Tuntutan konsep pelayanan prima
2. Kecenderungan pemerintah daerah Indonesia Bagian Timur untuk datang ke Makassar.

### 3. Tuntutan kualitas aparatur yang semakin tinggi

Ancaman :

1. Kompetitor penyelenggara diklat semakin banyak terbuka
2. Kecenderungan Pemerintah Kabupaten dan Kota melakukan diklat sendiri.

Kesimpulan dari hasil wawancara peneliti, tingkat keluhan peserta diklat pada umumnya adalah dalam hal pelayanan asrama yang tidak dilengkapi dengan kamar mandi perkamar, kecukupan air, ketersediaan sarana olah raga, kelengkapan sarana belajar, hiburan dan lain-lain.

Tersedianya fasilitas yang memadai akan meningkatkan kemampuan, keterampilan, perubahan perilaku serta kepuasan peserta diklat dalam hal ini peserta dan Pemerintah Daerah, sehingga dapat membina kerjasama, saling menguntungkan antar penyelenggara dan peserta.

### 3. Waktu Pelatihan

Keberhasilan diklat aparatur sangat tergantung pada kemampuan untuk mengolah waktu dalam hal ini pihak penyelenggara harus menelaah waktu untuk melaksanakan diklat aparatur mana yang lebih diprioritaskan dan berapa lama diklat tersebut berlangsung bahwa salah satu unsur yang membuat manajemen berfungsi dengan baik ialah penelaahan waktu (time study). Unsur waktu ini digunakan secara tepat berapa banyak waktu yang diperlukan oleh penyelenggara dalam setiap pelaksanaan diklat.

Hal senada yang diungkapkan oleh Sakiyani, yaitu :

*" Penyelenggara diklat harus memperhatikan jadwal dan konsisten dengan waktu yang ditentukan ". (Hasil Wawancara, 08 Februari 2007)*

Dari hasil wawancara Ahmad M. menambahkan :

*" Pengaturan waktu itu harus tepat, tidak seperti 3 hari kemarin sudah saat istirahat tapi materi masih berlangsung dan hal itu sangat mempengaruhi kondisi peserta ". (Hasil Wawancara, 08 Februari 2007)*

Dari hasil penelitian penulis pada faktor waktu ini tidaklah terlalu berdampak besar terhadap keberlangsungan diklat yang dilaksanakan oleh Pusdiklat Depdagri Regional Makassar dan hal ini dibenarkan dari hasil wawancara dengan Drs. Muh. Arif, M. Si yang mengatakan :

*" Dalam statu kegiatan tidak dapat dipungkiri ada hambatan/halangan kecil yang mempengaruhi acara, yang penting kita dapat mengatasi masalah itu dengan tanggap sehingga tidak meningkatkan terjadinya penyimpangan waktu yang lebih lama ". (Dari Wawancara, 08 Februari 2007)*

Adapun hasil identifikasi penulis secara internal adalah sebagai beriku:

Kekuatan :

1. Meningkatkan kedisiplinan
2. Efisiensi pelatihan meningkat

Kelemahan :

1. Profesional dalam bekerja kurang
2. Manajemen waktu kurang
3. Kejenuhan menungkat
4. Kesadaran Aparatur

Pada umumnya pelaksanaan diklat bertujuan untuk perubahan perilaku pesertanya, seperti pengetahuan peserta bertambah, keterampilan peserta

bertambah dan sikap/kepribadian terbentuk. Dalam hal ini etika, moral dan loyalitas aparatur sangat dibutuhkan.

Berdasarkan hasil wawancara penulis terhadap informan, yaitu Bapak Drs. H. Muh. Syahrir, M. Pd menjelaskan bahwa :

*" Kesadaran aparatur adalah faktor yang sangat penting karena berhubungan langsung dengan evaluasi output tersebut. Olehnya itu, sangat dibutuhkan kesungguhan dari peserta diklat untuk merubah diri, menambah wawasan, pengetahuan, dan keterampilan". (Hasil Wawancara, 08 Februari 2007)*

Keseriusan aparatur dalam mengikuti diklat sangat diperlukan, olehnya itu pemerintah atau instansi harus mengirimkan pegawainya untuk belajar dan melakukan alih teknologi bahkan bila mungkin mengembangkannya. Dalam kondisi inilah diperlukan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur agar pemerintah memperoleh pegawai/aparatur yang mampu melaksanakan tugas pemerintahan, beretika, disiplin dan loyalitas tinggi.

Dari hasil penelitian kesadaran aparatur dapat mempengaruhi kondisi internal, sedangkan kondisi eksternalnya tidaklah terlalu memberikan dampak yang besar kepada penyelenggara diklat. Adapun hasil indentifikasi secara internal diperoleh hasil sebagai berikut :

Kekuatan :

1. Terjadi perubahan perilaku
2. Semangat profesionalisme bertambah
3. Disiplin dan loyalitas bertambah



Kelemahan :

1. Sumber daya manusia yang profesional terbatas
2. Koordinasi internal lemah
3. Kualitas aparatur rendah
4. Konsep pembinaan kurang

Perubahan perilaku peserta tidak lepas dari upaya pembinaannya tapi ditentukan dari kesadaran peserta itu sendiri dari dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan.

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini ada beberapa kesimpulan yang dapat penulis kemukakan sebagai berikut :

1. Efektivitas Diklat Aparatur yang dilaksanakan oleh Pusdiklat Depdagri Regional Makassar, berdasarkan hasil penelitian telah tercapai dengan cukup efektif.
2. Dari banyaknya faktor yang mempengaruhi diklat aparatur pada Pusdiklat Depdagri Regional Makassar adalah faktor anggaran yang paling berpengaruh.
3. Anggaran merupakan faktor kunci dan penunjang tersedianya fasilitas dalam diklat sehingga peningkatan pelayanan dapat dilakukan secara profesional oleh pihak penyelenggara yang akan memberikan pengaruh motivasi, kepuasan, serta perubahan sikap sehingga tercapailah diklat secara efektif dan efisien.

Demikianlah kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian penulis tentang Efektivitas Diklat Aparatur pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Regional Makassar.

## B. Saran

Adapun beberapa butir saran yang berkaitan dengan temuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan fasilitas diklat perlu diupayakan sehingga perilaku pelayanan diklat dapat ditingkatkan dengan kriteria-kriteria yang terukur, berorientasi pada peningkatan kemampuan, keterampilan, perubahan perilaku yang baik, serta kepuasan peserta diklat dan pemerintah daerah.
2. Evaluasi diklat tidaklah hanya dilakukan pada suatu kegiatan diklat yang berlangsung, tapi perlu juga adanya evaluasi terhadap alumni diklat setelah kembali bekerja ke instansi masing-masing.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku Teks

- Abdulrachman, Arifin, 1979. *Kerangka Pokok-Pokok Management Umum*, PT. Ichtiar Baru, Jakarta.
- Atmosudirdjo, S. Prajudi, Prof, Dr, Mr, 1986. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Gibson, dkk, 1993. *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur dan Proses)*, Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P, 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Haji Mas Agung, Jakarta.
- Handyaningrat, Sowarno, 1985. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Gunung Agung, Jakarta.
- Indrawijaya, Adam. Ibrahim, 1993. *Perilaku Organisasi*, Penerbit Sinar Baru, Bandung.
- Kumorotomo, Wahyudi, 1999. *Etika Administrasi Negara*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Lubis, Hari, Dr, 1987. *Pengukuran Efektivitas Organisasi*, Pusat Universitas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia, Jakarta.
- LAN-RI, 1994. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*, CV. Haji Mas Agung, Jakarta.
- Manullang, M, 1978. *Pengembangan Pegawai*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moenir, 1992. *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Keprgawaian*, PT. Gunung Agung Jakarta.
- Nainggolan, H (Penyusun), 1987. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, CV. Haji Mas Agung, Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekardjo, 1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Panglaykim, S dan Tanzil, Hazil, 1986. *Manajemen Suatu Pengantar*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

- Sastropetro, Santoso, 1982. *Pelaksanaan Latihan*, Gramedia Jakarta.
- Siagian, S. P, 1986. *Manajemen Modern*, CV. Mas Agung Jakarta.
- ....., 1992. *Fungsi-fungsi Manajerial*, Bumi Aksara, Jakarta.
- ....., 1994. *Filsafat Administrasi*, PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Steers, M. Richard, 1985. *Efektivitas Organisasi (terjemahan)*, Erlangga, Jakarta.
- Syuhadhak, Mokhammad, Drs, MPA, 1996. *Administrasi Kepegawaian Negara*, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta.
- Tjokroamidjojo, Bintoro, 1974. *Pengantar Administrasi Pembangunan*, Balai Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.

### **Jurnal**

- Latuconsina, Zahruddin, 2001. *Pengembangan Aparatur Dalam Memunjang Pelaksanaan Otonomi Daerah Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Maros*, Tidak Diterbitkan, Makassar : Program Administrasi Negara Fisip Unhas.

### **Buku Metodologi**

- Arikunto, Suharsimi, Pror. Dr, 2002. *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiono, 2001. *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabet, Bandung.
- Tim Penyusun, 2004. *Pedoman Penulisan Skripsi Jurusan Ilmu Administrasi*, FISIP UNHAS, Makassar.

### **Dokumen**

- Laporan Hasil Diklat*, 2006. Makassar : Departemen Dalam Negeri Regional Makassar.
- Pedoman Diklat Kepemimpinan Tingkat III*, 2006. Makassar : Departemen Dalam Negeri Regional Makassar.
- Renstra Depdagri*, 2007. Makassar : Departemen Dalam Negeri Regional Makassar.

## **Peraturan**

Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 38 Tahun 2002 *Tentang Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan dan Kepemimpinan di Jajaran Departemen Dalam Negeri dan Daerah.*

Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 *Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri.*

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 *Tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil.*

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 *Tentang Perubahan Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian.*

STRUKTUR ORGANISASI  
PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
DEPARTEMEN DALAM NEGERI  
REGIONAL MAKASSAR

