

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Otonomi daerah lahir beriringan dengan suasana reformasi di Indonesia, termasuk di dalamnya reformasi di bidang pemerintahan. Dengan adanya otonomi daerah, maka diharapkan dapat menjawab tuntutan dari masyarakat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan berpihak kepada kepentingan masyarakat luas di daerah. Pemerintah daerah diberikan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam arti diberikan kewenangan untuk mengurus dan mengatur semua urusan pemerintah yang telah ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004.

Pemerintahan adalah proses menjalankan kekuasaan negara, termasuk di dalamnya hak, kewajiban, tugas, dan fungsi negara untuk mencapai tujuan negara.¹ Hal ini diperkuat juga dengan pengertian pemerintahan yang lain, bahwa pemerintahan adalah semua kegiatan lembaga atau badan-badan pelayanan publik yang memiliki fungsi melakukan upaya untuk mencapai tujuan negara yang dalam pelaksanaannya, kegiatan atau proses tersebut dilaksanakan sepenuhnya oleh pemerintah.²

Pemerintah mempunyai kewajiban dan tanggung jawab melaksanakan amanat rakyat untuk menyelenggarakan pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan negara, yaitu intinya mensejahterakan masyarakat luas.

¹ Supardi, Nondi. 2006. *Ilmu Negara dan Ilmu Pemerintahan*. Jatinagor. (hal. 18)

² Suradinata, Ermaya. 2008. *Ekologi Pemerintahan Dalam Pembangunan*. Bandung: CV Ramadan. (hal. 134)

Seiring dengan prinsip tersebut, penyelenggaraan otonomi daerah harus selalu berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan selalu memperhatikan kepentingan dan aspirasi seluruh lapisan masyarakat.³

Kebijakan desentralisasi dan implementasi otonomi daerah pada dasarnya menyangkut masalah pengalihan kewenangan dan sumber daya dari pusat ke daerah-daerah. Daerah dalam pengertian ini sekurang-kurangnya mencakup: (i) institusi-institusi pemerintahan daerah, (ii) elit-elit di daerah, dan (iii) kekuatan-kekuatan sosial politik di daerah. Karena pemerintahan hakikatnya bersangkut paut dengan pengelolaan otoritas publik (*performing public authority*), maka diharapkan dengan pengalihan kewenangan dan sumber daya ke daerah-daerah penyelenggaraan pemerintahan akan lebih efektif dan efisien dalam merespon kepentingan-kepentingan publik. Penyelenggaraan otoritas publik diharapkan lebih responsif terhadap nilai-nilai, prioritas-prioritas, dan spesifikasi-spesifikasi lokal.⁴

Tujuan otonomi daerah adalah memungkinkan setiap daerah untuk memajukan daerahnya melalui penyelenggaraan pemerintahan terutama dalam hal pelaksanaan pembangunan untuk kemajuan daerah demi mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan publik bisa tercapai. Melalui pelimpahan wewenang itulah pemerintah daerah diberi kesempatan untuk mengambil inisiatif ataupun mengembangkan segala kreativitas, mencari solusi terbaik dari setiap permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugasnya tersebut.

³ Op.Cit., hal. 89

⁴ Haris, Syamsuddin. 2005. *Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Jakarta: LIPi Press. (hal. 83)

Hal tersebut tentunya cukup membuktikan bahwa salah satu tugas pemerintah yang terpenting adalah menjalankan tugas pokok sebagai pelayan masyarakat.⁵ Pelayanan masyarakat atau *public service* sebagai hal yang menyangkut kepentingan masyarakat umum.⁶ Sekilas memang dalam hal pelaksanaan otonomi daerah kelihatannya sederhana, namun sebenarnya mengandung suatu pengertian yang cukup rumit dalam realitanya. Hal ini tercermin dari makna pendemokrasian dalam arti pendewasaan politik rakyat daerah, pemberdayaan masyarakat, dan sekaligus makna dari mensejahterakan masyarakat luas.

Kewenangan untuk mengatur urusan rumah tangga sendiri pada pemerintah daerah diberikan oleh pemerintah pusat dalam rangka agar dapat lebih mendekatkan pelayanan kepada masyarakat di daerah yang bersangkutan. Hal ini tidak lepas dari banyaknya tuntutan dari masyarakat terhadap peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan di daerahnya tersebut. Seperti salah satunya di Daerah Istimewa Yogyakarta, untuk mencapai itu semua dibentuklah suatu badan yang membantu pemerintah daerah dalam menentukan kebijaksanaan di bidang perencanaan pembangunan daerah serta penilaian atas pelaksanaannya. Badan tersebut adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda). Bappeda dibentuk berdasarkan keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 27

⁵ Wasistiono, Sadu. 2001. *Manajemen Pemerintahan Daerah*. Bandung: Alqa Print. (hal. 45)

⁶ Ndraha, Taliziduhu. 2000. *Kybernologi (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta: Rieneka Cipta. (hal. 57)

Tahun 1980 Tentang Pembentukan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.

Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan suatu provinsi yang terus berkembang. Seiring dengan perkembangan dari tuntutan masyarakat akan pentingnya tugas dan tanggung jawabnya sebagai *public oriented* yang diemban oleh Bappeda DIY dalam rangka penyelenggaraan perencanaan pembangunan daerah, maka secara otomatis semua aparatur yang ada di Bappeda DIY dituntut untuk lebih profesional dalam menjalankan tugasnya. Kebijakan pemberian otonomi daerah dan desentralisasi yang luas, nyata, dan bertanggung jawab kepada daerah merupakan langkah strategis dalam mengatasi masalah pembangunan sumber daya manusia (SDM). Untuk menjawab tuntutan tersebut maka sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang mewajibkan setiap instansi pemerintah untuk menyusun Rencana Strategis, maka Bappeda Provinsi DIY menyusun Rencana Strategi (Renstra) Tahun 2009-2013 sebagai dokumen program kerja Bappeda yang strategis dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satu renstra Bappeda tahun 2009-2013 tertuang dalam misi yang pertama, yakni 'Meningkatkan kualitas dan profesionalisme Sumber Daya Manusia (SDM) perencana pembangunan daerah'.⁷

Meningkatkan kualitas dan profesionalisme Sumber Daya Manusia (SDM) perencana pembangunan daerah merupakan keinginan Bappeda

⁷ <http://bappeda.jogjaprov.go.id>

Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai "motor" penggerak perencanaan, maka kualitas dan profesionalisme SDM perencana pembangunan menjadi sangat penting dan menjadi kunci keberhasilan proses perencanaan pembangunan. Kualitas perencanaan sangat bergantung pada kemampuan dan keahlian para perencana secara teknis maupun kemampuan lain yang bersifat intersektoral, multidisipliner, dan berfikir komprehensif. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan peningkatan kapasitas individu dalam mengemban beban tugas masing-masing dalam organisasi. Peningkatan profesionalisme merupakan upaya peningkatan kinerja berkait dengan kesetiaan, logika, dan etika. Tujuan dari pembentukan misi tersebut adalah mewujudkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dalam perencanaan pembangunan daerah.

Sasaran tujuan terwujudnya sumber daya manusia yang berkualitas dalam perencanaan pembangunan daerah yang ditempuh melalui indikator :

- a. Jumlah aparat yang mengikuti jenjang Pendidikan dan Latihan Formal / Non Formal perencanaan.
- b. Jumlah pejabat fungsional perencana.

Maka untuk mencapai sasaran tujuan tersebut, dibuatlah kebijakan yakni melaksanakan fasilitasi pendidikan dan pelatihan fungsional perencana serta meningkatkan orientasi dan memperluas wawasan perencanaan pembangunan. Hal ini dilakukan melalui :

1. Program Peningkatan Kapasitas Sumberdaya Aparatur, dilakukan melalui kegiatan :
 - a. Pendidikan dan pelatihan formal.
 - b. Sosialisasi peraturan perundang-undangan.
 - c. Fasilitasi diklat teknis fungsional.
 - d. Peningkatan motivasi kerja bagi aparat.
2. Program Perencanaan Pembangunan Daerah, dilakukan melalui kegiatan :
 - a. Perencanaan pembangunan aparatur.
 - b. Fasilitasi dan Koordinasi Perencanaan Peningkatan Kualitas sumberdaya aparatur.
 - c. Fasilitasi dan Koordinasi Perencanaan pembangunan aparatur.
 - d. Fasilitasi dan Koordinasi program peningkatan sarana dan prasarana aparatur.

Uraian dari setiap capaian program tersebut, tertuang dalam kegiatan per tahun. Sehingga ketika berbicara mengenai konteks dalam program usaha peningkatan kapasitas sumberdaya aparatur, maka kegiatan yang dilaksanakan Bappeda DIY untuk tahun 2010 yaitu pendidikan dan pelatihan formal.

Hal ini senada dengan kondisi saat ini menunjukkan bahwa SDM aparatur yang ada di pemerintahan sangat jauh dari apa yang diharapkan. Potret SDM aparatur saat ini yang menunjukkan profesionalisme rendah, banyaknya praktek KKN yang melibatkan aparatur, tingkat gaji yang tidak memadai, pelayanan kepada masyarakat yang berbelit-belit, hidup dalam pola

patronklien, kurang kreatif dan inovatif, bekerja berdasarkan juklak dan juknis serta mungkin masih banyak potret negatif lainnya yang intinya menunjukkan bahwa aparatur yang ada masih lemah.⁸ Dengan adanya kompleksitas permasalahan tersebut tentunya akan berakibat pada rendahnya kualitas para aparatur sebagai penyedia pelayanan masyarakat.

Untuk itu sangat perlu adanya upaya peningkatan kualitas kinerja dari setiap aparatur seperti yang diterapkan di Bappeda DIY. Ketika berbicara tentang kualitas maka hal ini berkaitan erat dengan sumber daya manusia yang merupakan faktor utama yang mempengaruhi berhasil atau tidaknya pelaksanaan penyelenggaraan pembangunan daerah yang dijalankan oleh Bappeda. Walaupun sebenarnya ada banyak faktor yang bisa berpengaruh terhadap keberhasilan setiap pelaksanaan kebijakan yang dijalankan Bappeda, namun masalah sumber daya manusia merupakan masalah yang sangat mendasar dan bahkan menjadi masalah yang sangat krusial dalam urusan ini. Karena dalam kaitannya dengan tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas menjadi dasar pertimbangan utama dalam menentukan atau mengambil langkah-langkah prioritas yang terprogram secara sistematis.

Dengan demikian, keberhasilan implementasi kebijakan otonomi daerah ditentukan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kualitas aparatur yang ada di Bappeda DIY. Kualitas dari aparatur Bappeda merupakan hal yang paling dominan berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan otonomi daerah, sehingga sangat perlu mendapat perhatian khusus.

⁸ <http://jurnal.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/22077989.pdf>

Untuk itu, diperlukan strategi peningkatan kualitas aparatur, di mana kompetensi yang memadai merupakan sesuatu yang sangat mutlak yang perlu dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh jajaran aparatur pemerintah terutama di lingkup Bappeda DIY.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pelaksanaan strategi peningkatan kualitas aparatur Bappeda DIY tahun 2010 melalui pendidikan dan pelatihan (diklat)?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) tersebut?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) sebagai suatu strategi peningkatan kualitas aparatur dan faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan diklat tersebut di Bappeda Daerah Istimewa Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat secara teoritis untuk mengembangkan teori dan secara praktis karena dapat memecahkan suatu permasalahan yang ada. Sehingga berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yakni:

1. Secara Teoritis

Dengan hasil penelitian ini, dapat menambah literatur mengenai pelaksanaan diklat sebagai suatu strategi dalam meningkatkan kualitas aparatur pemerintah khususnya di lingkup Bappeda.

2. Secara Praktis

Bagi Kantor Bappeda DIY dapat menjadi salah satu referensi dalam merumuskan kembali kebijakan yang terkait dengan usaha peningkatan kualitas aparaturnya melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) tersebut.

E. Kerangka Dasar Teori

Kerangka dasar teori adalah teori-teori yang digunakan dalam melaksanakan penelitian sehingga kegiatan menjadi jelas, sistematis, dan ilmiah.

Teori adalah serangkaian asumsi, konsep, abstrak, definisi dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial atau fenomena alami yang jadi pusat perhatian.⁹

⁹ Effendi, Sofian, dan Singarimbun, Masri. 1989. *Metodologi Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES. (hal. 37)

1. Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani “*Stratos*: militer dan pemimpin), yang berarti “*generalship*” atau sesuatu yang dikerjakan oleh para Jenderal perang. Strategi pada awalnya muncul pada dunia militer, ‘*a general set of maneuvers carried out to overcome a enemy dwing combat*’.¹⁰

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi diartikan sebagai ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu, rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.¹¹ Strategi juga diartikan sebagai pola-pola berbagai tujuan serta kebijaksanaan dasar dalam rencana-rencana untuk mencapai tujuan yang sedang dan akan dilaksanakan oleh perusahaan baik sekarang maupun yang akan datang.¹²

Dalam organisasi pemerintahan, strategi dirumuskan dengan pengertian cara untuk mencapai keinginan tertentu untuk menyelesaikan suatu masalah. Dengan demikian terdapat tiga hal yang terkandung dalam strategi, yaitu: ke mana yang harus dituju, melalui mana kita menuju tujuan dan bagaimana cara mencapai. Adapun kriteria strategi yang baik adalah:¹³

¹⁰ Bryson, John M., 2007. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Pustaka Pelajar. (hal. xvi)

¹¹ Ali, Lukman. 1997. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka. (hal. 964)

¹² Chrisience C. Ronald dan R.A Supriyono. 1986. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: BPFE (hal. 9)

¹³ <http://dedibrave09.wordpress.com/opini/strategi-peningkatan-sdm-dalam-meningkatkan-kinerja-aparatur/>

- a. Tujuan yang jelas, sehingga mampu memberikan stabilitas dan kesatuan arah. Mampu mendefinisikan hubungan dan tugas dan fungsi organisasi, dan tujuan pendirian organisasi dan kontribusi organisasi pada sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi.
- b. Dirumuskan berdasarkan pemahaman kondisi lingkungan. Hal ini berhubungan dengan perubahan teknologi, sosial, ekonomi, budaya, dan politik apa yang memungkinkan menjadi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi.
- c. Dirumuskan berdasarkan penilaian objektif terhadap sumber yang dimiliki, adalah merupakan kajian terhadap ketersediaan sumber daya yang dimiliki organisasi dan faktor alternatif pilihan suatu tindakan dalam menghadapi hal yang menjadi hambatan penerapan strategi.
- d. Bisa diimplementasikan secara efektif, yaitu strategi yang baik adalah strategi yang dapat diterapkan di lingkungan organisasi dan adanya optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang tersedia.

2. Pengembangan SDM

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan / jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

Prinsip pengembangan adalah peningkatan kualitas dan kemampuan bekerja karyawan. Program adalah suatu jenis rencana yang konkret karena didalamnya sudah tercantum sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, dan waktu pelaksanaannya. Jelasnya suatu program sudah pasti dilakukan. Supaya pengembangan ini mencapai hasil yang baik dengan biaya relatif kecil hendaknya terlebih dahulu ditetapkan program pengembangan. Dalam program pengembangan harus dituangkan sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum, dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan harus berprinsipkan pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing karyawan pada jabatannya. Program pengembangan suatu organisasi hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua karyawan atau anggota supaya mereka mempersiapkan dirinya masing-masing. Adapun jenis pengembangan dikelompokkan atas:¹⁴

a. Pengembangan Secara Informal

Pengembangan secara informal adalah karyawan atas keinginannya dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat

¹⁴ Ibid., hal. 72-73

bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar, di samping efisiensi dan efektivitasnya juga semakin membaik.

b. Pengembangan Secara Formal

Pengembangan secara formal adalah karyawan ditugaskan oleh perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, yang sifatnya non karier seorang karyawan.

Peserta yang akan mengikuti pengembangan dari suatu organisasi adalah karyawan baru dan lama, baik dia tenaga operasional atau karyawan manajerial.

- a. *Karyawan baru*, yaitu karyawan yang baru diterima bekerja pada perusahaan. Mereka diberi pengembangan agar memahami, terampil, dan ahli dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga para karyawan dapat bekerja lebih efisien dan efektif pada jabatan / pekerjaannya. Pengembangan karyawan baru perlu dilaksanakan agar teori dasar yang telah mereka kuasai dapat diimplementasikan secara baik dalam pekerjaannya.
- b. *Karyawan lama*, yaitu karyawan lama oleh organisasi / perusahaan ditugaskan untuk mengikuti pengembangan. Pengembangan karyawan lama dilaksanakan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan, penggantian lama mesin lama dengan mesin baru,

pembaruan metode kerja, serta persiapan untuk promosi. Jelasnya pengembangan karyawan lama perlu dilaksanakan agar para karyawan semakin memahami *technical skill*, *human skill*, *conceptual skill*, dan *managerial skill*, supaya moral kerja dan prestasi kerja meningkat.¹⁵

Adapun proses atau langkah-langkah pengembangan hendaknya dilakukan sebagai berikut:¹⁶

a. Sasaran

Setiap pengembangan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai. Apakah sasaran pengembangan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan (*technical skills*) ataukah untuk meningkatkan kecakapan memimpin (*managerial skills*) dan *conceptual skills*. Penetapan sasaran harus didasarkan kepada kebutuhan jabatan atau pekerjaan dari karyawan yang bersangkutan.

b. Kurikulum

Kurikulum atau mata pelajaran yang akan diberikan harus mendukung tercapainya sasaran dari pengembangan itu. Kurikulum harus ditetapkan secara sistematis, jumlah jam pertemuan, metode pengajaran, dan sistem evaluasinya harus jelas agar sasaran dari pengembangan itu optimal.

¹⁵ *Ibid.*, hal. 73

¹⁶ *Ibid.*, hal. 75

c. Sarana

Mempersiapkan tempat dan alat-alat yang akan digunakan dalam pelaksanaan pengembangan. Penyediaan tempat dan alat-alat harus didasarkan pada prinsip ekonomi serta berpedoman pada sasaran pengembangan yang ingin dicapai. Misalnya tempat pengembangan hendaknya strategis, tenang, nyaman, dan tidak mengganggu lingkungan. Mesin-mesin yang digunakan dalam pengembangan sama jenisnya dengan mesin yang akan digunakan dalam bekerja.

d. Peserta

Menetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti pengembangan. Misalnya usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan latar belakang pendidikannya. Peserta pengembangan sebaiknya mempunyai latar belakang yang relatif homogen dan jumlahnya ideal, supaya kelancaran pengembangan terjamin.

e. Pelatih

Menunjuk pelatih atau instruktur yang mempunyai persyaratan untuk mengajarkan setiap mata pelajaran sehingga sasaran pengembangan tercapai. Pengangkatan pelatih atau instruktur harus berdasarkan kemampuan objektif (teoritis dan praktis) bukan didasarkan kepada kawan atau saudara. Dengan pelatih yang *qualified* akan menghasilkan anak didik yang baik.

f. Pelaksanaan

Melaksanakan proses belajar-mengajar artinya setiap pelatih mengajarkan materi pelajaran kepada peserta pengembangan. Proses belajar mengajar harus diakhiri dengan ujian atau evaluasi untuk mengetahui sasaran pengembangan tercapai atau tidak.

Sasaran pengembangan karyawan adalah:¹⁷

1. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan atau *technical skills*.
2. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau *managerial skills* dan *conceptual skills*.

Metode pengembangan (development) yang diterapkan perlu diukur baik atau tidak. Metode pengembangan dikatakan baik jika mencapai sasaran sesuai dengan yang diinginkan, yaitu dapat meningkatkan kualitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Dalam pelaksanaan pengembangan kendala pengembangan (*development*) yang dilaksanakan selalu ada dan kita harus berusaha membenahi pengaruh kendala-kendala tersebut. Kendala pengembangan akan menghambat lancarnya pelaksanaan latihan atau pendidikan, sehingga sasaran yang tercapai kurang memuaskan. Kendala-kendala pengembangan berkaitan

¹⁷ Ibid., hal. 76-77

dengan peserta, pelatih atau instruktur, fasilitas pengembangan, kurikulum, dan dana pengembangan.¹⁸

a. Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan pelatihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi, dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.

b. Pelatih / Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta pelatihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya, sasaran yang diinginkan tidak tercapai. Misalnya ada pelatih yang ahli dan pintar tetapi tidak dapat mengajar dan berkomunikasi secara efektif atau *teaching skill*-nya tidak efektif, jadi dia hanya pintar serta ahli untuk dirinya sendiri.

c. Fasilitas Pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk pelatihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Misalnya buku-buku, alat-alat, dan mesin-mesin yang akan digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

¹⁸ Ibid., hal. 85-86

d. Kurikulum

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tepat sangat sulit.

e. Dana Pengembangan

Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

3. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan

Pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan. Metode pendidikan atau *education* diberikan kepada karyawan manajerial. Metode pendidikan dalam arti sempit, yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal. Hal inilah yang memotivasi organisasi atau perusahaan memberikan pendidikan terhadap karyawan

manajerialnya. Jenis-jenis metode pendidikan / *development*, sebagai berikut:¹⁹

a. *Training Methods* atau *Classroom Method*

Training methods merupakan metode latihan di dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan (*development*), karena manajer adalah juga karyawan. Latihan dalam kelas seperti rapat (*conference*), studi kasus (*case study*), ceramah (*lecture*), dan *role playing*.

b. *Under Study*

Under study adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya. Di sini calon disiapkan untuk mengisi jabatan tempat ia berlatih apabila pimpinannya berhenti. Jadi, merupakan *on the job training*, tetapi *under study* biasanya untuk jabatan kepemimpinan.

c. *Job Rotation and Planned Progression*

Job rotation adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan. Dengan demikian, ia dapat mengetahui dan menyelesaikan pekerjaan pada setiap bagian. Jika ia dipromosikan, ia telah

¹⁹ *Ibid.*, hal. 80-83

mempunyai pengetahuan luas terhadap semua bagian pada perusahaan bersangkutan, sehingga tidak canggung dalam kepemimpinannya.

d. *Coaching - Counseling*

Coaching adalah suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. Dalam metode ini, supervisor diperlukan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada para peserta mengenai tugas yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya. *Counseling* adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya, dan aspirasinya.

Tabel 1.1
Perbedaan *Coaching* dan *Counseling*

<i>Coaching</i>	<i>Counseling</i>
1. Dilakukan untuk pegawai langsung.	1. Dilakukan untuk pejabat / manajer.
2. Berhubungan dengan pekerjaan / jabatan-jabatan.	2. Berhubungan dengan masalah pribadi.
3. Jangka waktunya panjang.	3. Jangka waktunya singkat.
4. Sering dilakukan.	4. Jarang dilakukan.
5. Hubungan merupakan lini atau perintah.	5. Hubungan merupakan hubungan staf atau bukan perintah.
6. Ditujukan pada semua karyawan.	6. Ditujukan pada pegawai tertentu saja.

e. *Junior Board of Executive or Multiple Management*

Merupakan suatu komite penasihat yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah organisasi yang kemudian direkomendasikan kepada manajer lini (*Top Management*). Komite penasihat ini hanya berperan sebagai staf.

Kebaikannya:

- biaya pendidikan murah;
- mempermudah mendapatkan pengalaman praktis;
- membantu pencarian manajer yang berbobot.

Kelemahannya:

- pendidikan waktunya cukup lama;
- perumusan masalah sering bertele-tele.

f. *Committee Assignment*

Committee assignment yaitu komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan. Ditentukan berbagai komite, yaitu:

- komite formal dan informal;
- komite tetap dan sementara;
- komite eksekutif dan staf.

g. *Bussines Games*

Bussines games (permainan bisnis) adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu.

Tujuannya untuk melatih para peserta dalam pengambilan keputusan yang baik dalam situasi / kondisi dan objek tertentu.

h. *Sensitivity Training*

Sensitivity training dimaksudkan untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam di antara para karyawan, dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik. Dengan kata lain. Para peserta diharapkan untuk belajar bagaimana cara bekerja yang efektif sebagai anggota tim dan bagaimana melaksanakan peranannya dengan baik.

i. *Other Development Method*

Metode lain ini digunakan untuk tujuan pendidikan terhadap manajer.

Pelatihan²⁰

Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan, secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa datang. Hal-hal berikut penting untuk mengetahui konsep pelatihan lebih lanjut, yaitu:

- Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk

²⁰ Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. (hal. 226-231)

mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

- Program pelatihan formal adalah usaha pemberi kerja untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pekerjaan atau bidang tugas yang sesuai dengan kemampuan, sikap, dan pengetahuannya.

Pelatihan adalah salah satu bentuk edukasi dengan prinsip-prinsip pembelajaran. Langkah-langkah berikut dapat diterapkan dalam pelatihan:

- Pihak yang diberikan pelatihan (*trainee*) harus dapat dimotivasi untuk belajar.
- *Trainee* harus mempunyai kemampuan untuk belajar.
- Proses pembelajaran harus dapat dipaksakan atau diperkuat.
- Pelatihan harus menyediakan bahan-bahan yang dapat dipraktikkan atau diterapkan.
- Bahan-bahan yang dipresentasikan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.
- Materi yang diajarkan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.

Pada dasarnya semua kegiatan yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Sehingga, sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan bermanfaat dalam:

1. Menjamin konsistensi dalam menyusun program pelatihan yang mencakup materi, metode, cara penyampaian, sarana pelatihan.

2. Memudahkan sarana komunikasi antara penyusun program pelatihan dengan pihak yang memerlukan pelatihan.
3. Memberikan kejelasan bagi peserta tentang apa yang harus dilakukan dalam rangka mencapai sasaran.
4. Memudahkan penilaian peserta dalam mengikuti pelatihan.
5. Memudahkan penilaian hasil program pelatihan.
6. Menghindari kemungkinan konflik antara penyelenggara dengan orang yang meminta pelatihan mengenai efektifitas pelatihan yang diselenggarakan.

Tujuan atau sasaran dari pelatihan pada dasarnya dapat dikembangkan dari serangkaian pertanyaan sebagai berikut:

1. Keefektifan / validitas pelatihan
Apakah peserta memperoleh keahlian, pengetahuan, dan kemampuan selama pelatihan.
2. Keefektifan pengalihan / transfer ilmu pengetahuan
Apakah pengetahuan, keahlian atau kemampuan yang dipelajari dalam pelatihan dapat meningkatkan kinerja dalam melakukan tugas.
3. Keefektifan / validitas intraorganisasional
Apakah kinerja pekerjaan dari grup baru yang menjalani program pelatihan di organisasi yang sama dapat dibandingkan dengan kinerja pekerjaan dari grup sebelumnya.

4. Keefektifan / validitas interorganisasional

Dapatkan suatu program pelatihan yang diterapkan di satu organisasi berhasil di organisasi yang lain.

Adapun tujuan dari pelatihan yang diadakan adalah;

- a). Untuk meningkatkan kuantitas output.
- b). Untuk meningkatkan kualitas output.
- c). Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan.
- d). Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan.
- e). Untuk menurunkan *turnover*, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja.
- f). Untuk mencegah timbulnya antipati karyawan.

Dengan demikian, kegiatan pelatihan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksudkan, yaitu dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan perubahan sikap maupun perilaku. Oleh karena itu sasaran pelatihan dapat dikategorikan ke dalam beberapa tipe tingkah laku yang diinginkan, antara lain:

- a). Kategori *psikomotorik*, meliputi pengontrolan otot-otot sehingga orang dapat melakukan gerakan-gerakan yang tepat. Sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.

- b). Kategori *afektif*, meliputi perasaan, nilai, dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu.
- c). Kategori *kognitif*, meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami, dan menganalisis. Sasaran pelatihan pada kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berpikir.

Selain itu, perlu pula diketahui jenis sasaran pelatihan sehingga pelatihan yang diselenggarakan akan mencapai sasaran:

- Berdasarkan Tingkatannya

- 1). Sasaran primer, sasaran ini merupakan inti dari program pelatihan. Sasaran primer ini sangat penting karena akan memberikan arti kejelasan dan kesatuan atas segala kegiatan selama kegiatan pelatihan berlangsung.
- 2). Sasaran sekunder, sasaran ini merupakan inti dari masing-masing pelajaran dalam suatu pelatihan. Sasaran sekunder ini sesungguhnya sebagai penjabaran lebih lanjut dan sekaligus merupakan bagian integral dari sasaran primer.

- Berdasarkan Kontennya

- 1). Berpusat pada kegiatan instruktur, yaitu menggambarkan apa yang dilakukan instruktur selama pelatihan dilaksanakan (seperti: *pendemonstrasian cara menggunakan Microsoft Word*).

- 2). Berpusat pada bahan pelajaran, yaitu menggambarkan bahan yang disampaikan dalam pelatihan (seperti: *prosedur mengaktifkan komputer*).
- 3). Berpusat pada kegiatan peserta, yaitu menggambarkan kegiatan yang dilakukan peserta selama pelatihan (seperti: *peserta mampu menggunakan komputer*).

Manfaat-Manfaat Pengadaan Pelatihan²¹

1. Untuk Pegawai

- Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri sendiri dan kepercayaan diri.
- Membantu seseorang menangani stres, ketegangan, frustrasi, dan konflik.
- Memberikan informasi untuk perbaikan pengetahuan kepemimpinan dan keterampilan dalam berkomunikasi dan bersikap.
- Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
- Membantu seseorang ke arah tujuan-tujuan pribadi ketika keterampilan interaksi meningkat.
- Memuaskan kebutuhan para pelatih dan juga peserta pelatihan.
- Meningkatkan keinginan belajar.

²¹ Marihot Tua, Efendi Hariandja. 2002. *Sumber Daya Manusia 'Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo. (hal. 170-172)

- Membantu seseorang meningkatkan keterampilan berbicara dan mendengar, juga kemampuan menulis bilamana pelatihan-pelatihan dilakukan.
- Membantu menghilangkan ketakutan dalam mencoba tugas baru.

2. Untuk Organisasi

- Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level organisasi.
- Memperbaiki moral pegawai.
- Membantu pegawai untuk mengidentifikasi tujuan organisasi.
- Membantu menciptakan citra organisasi yang lebih baik.
- Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan.
- Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
- Memberikan bantuan dalam pengembangan organisasi.
- Membantu menyiapkan pedoman kerja.
- Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan (*policy*).
- Memberikan informasi tentang kebutuhan masa depan di semua bidang organisasi.
- Meningkatkan efektifitas proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
- Membantu pengembangan promosi dari dalam.
- Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, loyalitas, sikap yang lebih baik, dan aspek lain yang biasanya ditampilkan oleh pegawai dan manajer yang berhasil.

- Membantu meningkatkan produktivitas dan atau kualitas kerja.
 - Membantu menurunkan biaya di beberapa bidang seperti produksi, kepegawaian, administrasi, dan lain-lain.
 - Mengembangkan rasa tanggung jawab pada organisasi dan menjadi lebih kompeten serta memiliki kemampuan.
 - Memperbaiki hubungan tenaga kerja dan manajemen.
 - Mengurangi biaya konsultasi luar dengan menggunakan konsultan internal yang kompeten.
 - Mendorong terjadinya manajemen pencegahan sebagai kebalikan dari tindakan sesudah terjadi masalah.
 - Menghindari perilaku yang tidak sepatutnya, seperti menyembunyikan peralatan.
 - Menciptakan iklim kerja yang tepat untuk pertumbuhan dan komunikasi.
 - Membantu memperbaiki komunikasi organisasi.
 - Membantu dalam penanganan konflik, sehingga membantu mencegah stres dan ketegangan.
3. Manfaat dalam hubungan kepegawaian, hubungan-hubungan antar kelompok dan dalam kelompok, dan pelaksanaan kebijaksanaan:
- Memperbaiki komunikasi antar kelompok dan antar individu.
 - Memberikan bantuan dalam orientasi pegawai baru dan mereka yang mengambil tugas baru melalui transfer dan promosi.

- Memberikan informasi dengan kesempatan yang sama dan tindakan penyesuaian.
- Memberikan informasi mengenai peraturan pemerintah lain dan kebijakan-kebijakan administrasi.
- Meningkatkan keterampilan hubungan antar pribadi.
- Memperbaiki moral;
- Memberikan iklim yang baik untuk belajar, berkembang dan berkoordinasi;
- Membuat organisasi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

Selain banyak manfaat yang akan didapat ketika mengadakan pelatihan, juga dikarenakan pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Kebutuhan dapat digolongkan menjadi:²²

1. Kebutuhan memenuhi tuntutan sekarang. Kebutuhan ini biasanya dapat dikenali dari prestasi karyawannya yang tidak sesuai dengan standar hasil kerja yang dituntut pada jabatan itu.
2. Memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya. Pada tingkat hirarki manapun sering dilakukan rotasi jabatan. Alasannya bermacam-macam, ada yang menyebutkan untuk mengatasi kejenuhan, ada juga yang menyebutkan untuk membentuk orang generalis.

²² Op.Cit. 2004., hal 233-234

3. Untuk memenuhi tuntutan perubahan. Perubahan-perubahan, baik intern (perubahan sistem, struktur organisasi) maupun ekstern (perubahan teknologi) sering memerlukan adanya tambahan pengetahuan baru. Meskipun pada saat ini tidak ada persoalan antara kemampuan orangnya dengan tuntutan jabatannya, tetapi dalam rangka menghadapi perubahan di atas dapat diantisipasi dengan adanya pelatihan yang bersifat potensial

Tabel 1.2
Perbedaan Pendidikan dan Pelatihan²³

Perbedaan	Pendidikan	Pelatihan
1. Peserta	karyawan manajerial	karyawan operasional
2. Tujuan	<i>managerial skills</i>	<i>technical skills</i>
3. Metode	metode pendidikan	metode latihan
4. Waktu	jangka panjang	jangka pendek
5. Biaya	relatif besar	relatif kecil
6. Tempat	di dalam kelas	lapangan praktek

Jenis Diklat terdiri dari:

1. Diklat Prajabatan

Diklat Prajabatan merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS, yang terdiri dari :

- a. Diklat Prajabatan Golongan I untuk PNS Golongan I.
- b. Diklat Prajabatan Golongan II untuk PNS Golongan II.
- c. Diklat Prajabatan Golongan III untuk PNS Golongan III.

²³ Op.Cit. 2009., hal. 83

2. Diklat Dalam Jabatan

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

a. Diklat Kepemimpinan / Diklatpim

Dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural.

Diklatpim terdiri atas :

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

b. Diklat Fungsional

Dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang Jabatan Fungsional masing-masing.

c. Diklat Teknis

Dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang dineriukan untuk pelaksanaan tugas PNS.

4. Aparatur

Secara etimologis istilah aparatur berasal dari kata aparat, yakni perangkat alat (negara, pemerintah), para pegawai (negeri). Sedangkan aparatur disamakan artinya sebagai alat kelengkapan negara, yang terutama meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian, yang mempunyai tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari.²⁴

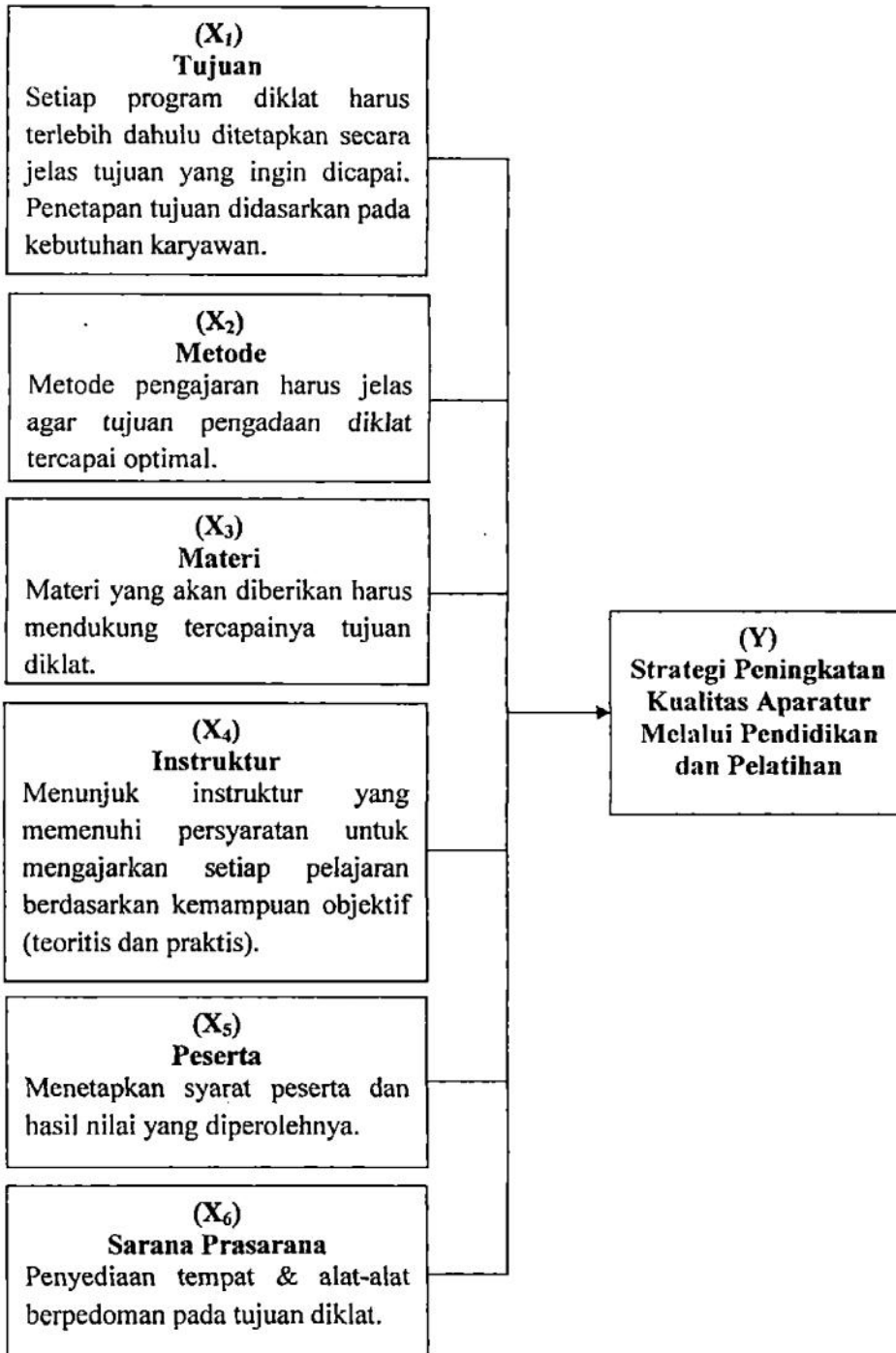
Aparatur merupakan sumber daya manusia yang ada di suatu badan atau instansi pemerintah. Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerja dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Beberapa hal penting dari sumber daya manusia yang perlu dievaluasi antara lain: mengenai produktivitas kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, pelatihan dan pengembangan, serta kepemimpinan. Program pelatihan ditujukan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pegawainya memangku jabatan tertentu di masa yang akan datang. Program pelatihan dan pengembangan bertujuan antara lain untuk menutupi *gap* antara kecakapan karyawan dan permintaan jabatan selain meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja.²⁵

²⁴ Ali, Lukman. Op.Cit.. hal. 51

²⁵ Tika, Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. PT. Bumi Aksara. (hal. 123)

Bagan Keterkaitan Antara Variabel X dan Y ²⁶



²⁶ Op.Cit. 2004., hal. 241

F. Definisi Konseptual

1). Strategi

Strategi merupakan suatu taktik atau cara yang dipikirkan matang-matang oleh seseorang ataupun sekelompok orang di suatu organisasi pemerintah maupun swasta dalam rangka untuk mengambil langkah, kebijakan, atau keputusan tertentu demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Di mana dalam pengambilan keputusan tersebut dengan mempertimbangkan orientasinya untuk jangka pendek, jangka menengah, ataupun jangka panjang.

2). Pengembangan SDM

Pengembangan SDM adalah suatu program / kegiatan mengelola sumber daya manusia yang ada di suatu organisasi tertentu, tujuannya agar sumber daya yang ada tersebut bisa bekerja lebih profesional di bidangnya.

3). Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan pelatihan atau yang sering disebut dengan diklat, yaitu suatu program pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi. Dengan demikian, sumber daya manusia yang ada tersebut mampu bekerja lebih efektif dan tentunya akan ada suatu perubahan peningkatan kualitas kinerja seseorang.

4). Aparatur

Aparatur adalah individu atau sekelompok pegawai negeri yang bekerja di suatu badan atau instansi milik pemerintah yang mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk menjalankan kegiatan pemerintahan.

G. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan bahasan atau definisi variabel agar tidak terjadi ambiguous yaitu memiliki makna ganda atau tidak memasukkan indikatornya yang jelas.²⁷

1. Program-Program Diklat Bappeda DIY:

- a. Diklat Prajabatan Golongan III;
- b. Diklat Transformasi Birokrasi;
- c. Diklat Keprotokolan;
- d. Diklat Pranata Komputer;
- e. Diklat Penatausahaan Keuangan Daerah;
- f. Diklat Manajemen Legal Drafting;
- g. Diklat Manajemen Bencana;
- h. Diklat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan SKPD.

²⁷ Safudin, Anwar. 2001. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. (hal. 59)

2. Pelaksanaan Diklat

Faktor-faktor yang berperan dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan (diklat):

- a. Tujuan
- b. Metode
- c. Materi
- d. Instruktur
- e. Peserta
- f. Sarana Prasarana

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk memahami fenomena sosial dari pandangan pelakunya. Penelitian kualitatif adalah sebuah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang yang diamati.²⁸ Konsep penelitian kualitatif menunjuk dan menekankan pada proses, dan berarti tidak diteliti secara ketat atau terukur (jika memang dapat diukur), dilihat dari kualitas, jumlah, intensitas atau frekuensi.

Pemahaman serupa juga diungkapkan oleh Hadari Nawawi yang menyatakan bahwa penelitian deskriptif pada dasarnya digunakan untuk

²⁸ Moloeng, Lexy J. 1990. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. (hal. 3)

menggambarkan dan melukiskan keadaan subyek dan atau obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana mestinya.²⁹

Relevansi penggunaan metode kualitatif dalam penelitian ini adalah kesesuaian antara cara mendapatkan data dengan tujuan dari analisa data penelitian. Penelitian kualitatif menggambarkan secara jelas dan mendetail tentang obyek atau kajian penelitian berdasarkan data-data yang terkumpul di lapangan dan diperkuat dengan studi literatur. Metode ini diharapkan mampu memberikan analisis mendalam mengenai strategi peningkatan kualitas aparatur yang digunakan Bappeda DIY melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Bagaimana sesungguhnya penerapan strategi tersebut di Bappeda DIY dari perspektif pelaku yang melakukan dan menggunakan strategi tersebut. Analisis pada penelitian ini berdasarkan data-data yang terkumpul di lapangan dan diperkuat dengan studi literatur. Sehingga, dapat ditarik suatu kesimpulan yang benar sebagai jawaban akhir atas pokok permasalahan.

2. Jenis Data

Adapun pengertian dari sumber data dalam penelitian adalah:

“Subjek dari mana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik

²⁹ Nawawi; Hadari. 1998. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. (hal. 63)

pernyataan tertulis maupun lisan. Apabila peneliti menggunakan teknik observasi, maka sumber datanya bisa berupa benda, gerak atau proses sesuatu. Apabila peneliti menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatanlah yang menjadi sumber data, sedangkan isi catatan subjek penelitian atau variabel penelitian".³⁰

Dalam penelitian ini, penyusun menggunakan beberapa jenis data yaitu:

- a. Data Primer, merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian.³¹ Sehingga, data primer yaitu data yang langsung diterima dari pihak pertama berupa pendapat pribadi yang subjektif sifatnya. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara kepada informan yang dapat diambil informasi mengenai penelitian yang sedang dilaksanakan.
- b. Data Sekunder, merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).³² Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Dalam penelitian ini, data yang diperoleh dari kepustakaan meliputi: dokumen,

³⁰ Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Bandung: PT. Remaja Karya. (hal. 129)

³¹ <http://nagabiru86.wordpress.com/2009/06/12/data-sekunder-dan-data-primer/>

³² Ibid.,

laporan-laporan, buku-buku kepustakaan, serta kumpulan data lainnya yang diperoleh dari Kantor Bappeda Daerah Istimewa Yogyakarta.

3. Unit Analisa

Unit analisa merupakan suatu faktor yang dipertimbangkan oleh peneliti dalam menentukan besarnya sampel di samping pendekatan, ciri-ciri khusus yang ada pada populasi dan keterbatasan yang ada pada peneliti. Unit analisis dalam penelitian ini adalah aspek-aspek strategi yang dijalankan oleh Kantor Bappeda Daerah Istimewa Yogyakarta, disertai dengan keterangan yang disampaikan oleh narasumber, yaitu: pejabat-pejabat, staf kantor dan karyawan di lingkungan instansi tersebut.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam memperoleh data, penulis menggunakan cara-cara sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara ialah tanya jawab antara pewawancara dengan yang diwawancara untuk meminta keterangan atau pendapat mengenai suatu hal. Teknik ini merupakan proses untuk mendapatkan informasi dengan cara mewawancarai dan terlibat secara langsung terhadap responden dengan sistematis serta berlandaskan pada tujuan penelitian. Dalam hal ini, wawancara dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung kepada narasumber tentang diklat sebagai suatu strategi peningkatan kualitas aparatur dan penerapannya pada Kantor Bappeda

Daerah Istimewa Yogyakarta. Adapun narasumber dalam penelitian ini meliputi: Kepala Bappeda DIY beserta staf atau perwakilan yang ditunjuk.

Beberapa keuntungan dari teknik pengumpulan data dalam bentuk wawancara, yaitu.³³

- a) Wawancara dapat digunakan pada responden yang tidak bisa membaca dan menulis.
- b) Jika ada pertanyaan yang belum dipahami, pewawancara dapat segera menjelaskannya.
- c) Wawancara dapat mengecek kebenaran jawaban responden dengan mengajukan pertanyaan pembanding, atau dengan melihat wajah atau gerak-gerik responden. Yang terakhir ini tidak dapat dilakukan apabila wawancara dilakukan melalui telepon.

b. Dokumentasi

Dokumentasi didefinisikan sebagai pemberian atau pengumpulan bukti-bukti dan keterangan-keterangan (seperti gambar, kutipan, dan bahan referensi lain).³⁴ Sehingga, dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dan informasi melalui pencarian dan penemuan bukti-bukti. Teknik dokumentasi ini merupakan metode pengumpulan data yang berasal dari sumber non-manusia. Penulis mengumpulkan beberapa data yang diperoleh dari dokumentasi baik

³³ Soehartono, Irawan. 1995. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Remaja Rosdakarya. (hal. 68)

³⁴ Ali, Lukman. Op.Cit., hal. 240

berupa laporan, catatan dan arsip penting lainnya yang berasal dari Kantor Bappeda Daerah Istimewa Yogyakarta.

Adapun keuntungan-keuntungan dari teknik dokumentasi adalah sebagai berikut:³⁵

- a) Untuk subjek penelitian yang sukar atau tidak dapat dijangkau seperti para pejabat, studi dokumentasi dapat memberikan jalan untuk melakukan penelitian.
- b) Tak reaktif. Karena studi dokumentasi tidak dapat dilakukan secara langsung dengan orang, maka data yang diperlukan tidak terpengaruh oleh kehadiran peneliti atau pengumpul data. Hal ini berbeda dengan wawancara, observasi, atau bahkan angket yang dapat mempengaruhi tingkah laku subjek yang diteliti.
- c) Analisis longitudinal. Untuk studi yang bersifat longitudinal, khususnya yang menjangkau jauh ke masa lalu, maka studi dokumentasi memberikan cara yang terbaik.
- d) Besar sampel. Dengan dokumen-dokumen yang tersedia, teknik ini memungkinkan untuk mengambil sampel yang lebih besar karena biaya yang diperlukan relatif kecil.

³⁵ Soehartono, Irawan. Op.Cit., hal. 68

5. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari penelitian ini akan dianalisis secara kualitatif, yaitu suatu analisis terhadap data tidak dinyatakan dalam bentuk angka-angka, tetapi dalam uraian-uraian yang disusun secara sistematis dari apa yang dinyatakan oleh narasumber atau responden secara lisan maupun tertulis dan juga perilakunya yang nyata diteliti dan dipelajari sebagai bagian yang utuh. Adapun tahapan-tahapan yang dilalui dalam menganalisis data kualitatif ini adalah:³⁶

- 1). Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
- 2). Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesis, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya.
- 3). Berpikir, dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan, dan membuat temuan-temuan umum.

Adapun dalam berpikir atau peroleh data ini penulis menggunakan metode sebagai berikut:³⁷

- a) Deduktif, yaitu cara berpikir dari hal-hal yang bersifat umum kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat khusus.
- b) Induktif, yaitu cara berpikir dimulai dari hal-hal yang bersifat khusus kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat khusus.

³⁶ Moloeng, Lexy J., Op.Cit.. hal. 248

³⁷ Op.Cit. 1989., hal. 31-33