BAB III

PERAN BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH DALAM PENGEMBANGAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI PEMERINTAH PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA TAHUN 2012

A. KEADAAN JUMLAH PEGAWAI NEGERI SIPIL DI PEMERINTAH PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan provinsi terkecil kedua setelah DKI Jakarta, akan tetapi sumber daya manusia yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sangatlah bagus. Hal ini didukung dengan banyaknya jumlah Pegawai Negeri Sipil yang berpendidikan tinggi, dimana jumlah Pegawai Negeri Sipil yang berpendidikan S1 sebanyak 2936 (40%), yang berpendidikan S2 sebanyak 452 (6,2%), jika dilihat pegawai yang ada sudah sangat bagus sekali. Selain itu Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta juga banyak di dukung oleh tenaga ahli dari berbagai akademisi yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta pada tahun 2012 mempunyai 7347 Pegawai Negeri Sipil[52]. Dari banyaknya jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada ini membutuhkan anggaran yang dikeluarkan sangat banyak. Oleh karena itu kualitas dan kuantitas sumber daya manusia harus benar-benar dipikirkan demi terciptanya pelayanan publik yang efektif, dan transparan. Agar tercipta pelayanan publik yang efektif dan transparan maka dalam penerimaan Pegawai Negeri Sipil harus benar-benar menyeleksi calon pegawai yang mampu

[52] http://bkd.jogjaprov.go.id/statistik/statistik.php, diakses pada tgl 1 Februari

bersaing. Jika dilihat dari komposisi jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sudah cukup ideal untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi, wewenang serta beban kerja pegawai. hal ini dapat dilihat dari komposisi jumlah pegawai yang mayoritas berpendidikan sarjanah (S1).

Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu aset Negara yang membantu pembangunan nasional, dimana dalam mewujudkan pembangunan nasional maka harus diimbangi dengan sumber daya manusia aparatur yang baik juga. Maka dengan itu sumber daya manusia sangatlah penting untuk meningkatkan pelayanan publik yang ada di pemerintahan baik pusat maupun daerah. Demi terciptanya pelayanan publik yang prima maka dibutuhkan pegawai yang mumpuni dalam menangani bidangnya. Oleh karena itu keadaan sumber daya manusia sangatlah penting di dalam birokrasi, terutama penempatan Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan skill atau kemampuan yang dimilikinya. Untuk mewujudkan sumber daya manusia yang mempunyai kualitas dan kuantitas maka diperlukan pengembangan pegawai agar nantinya pegawai mempunyai kompetensi dalam bekerja. Untuk mewujudkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan maka perlu diadakan pendidikan dan pelatihan agar nantinya pegawai bisa mengembangkan intelektualnya.

Kondisi sumber daya manusia aparatur sangat mendukung dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan. Dimana sumber daya manusia merupakan salah satu faktor dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan

penyelenggaraan pemerintahan bisa berjalan dengan efektif dan efesien. Untuk melakukan penempatan pegawai harus melihat kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai agar nantinya sesuai dengan bidang yang dikuasai, hal ini dilakukan supaya tidak terjadi kekosongan pegawai pada bidang-bidang tertentu. Banyak sekali contoh di negeri ini tentang penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi atau skill yang dimiliki, hal ini mengakibatkan kekosongan pegawai dibidang-bidang tertentu, serta banyaknya penempatan pegawai yang berada di kota sehingga banyak pegawai yang menganggur dalam jam bekerja.

Sesuai dengan keadaan jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta maka dapat dilihat, bahwasannya kualitas pegawai Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta tergolong bagus. Hal ini dapat dilihat dari indikator tingkat pendidikan pegawai yang ada di pemerintah provinsi yang dapat mempengaruhi kualitas kinerja pegawai. Jika dilihat dari indikator pendidikan maka banyak sekali pegawai yang berpendidikan sarjana (S1). Jika dilihat dari formasi tingkat pendidikan maka sumber daya manusia yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sangat memadai untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan dengan efektif dan efesien serta transparan.

Untuk mengatasi kesenjangan antara tingginya tingkat pendidikan, golongan/ruang di pemerintah provinsi, dan demi terciptanya pegawai yang mempuyai kompetensi dan kualitas serta profesionalisme dalam bekerja. Maka perlu adanya pengembangan pegawai untuk meningkatakan kompetensi agar

Kepegawaian Daerah selaku organisasi yang menangani pengembangan pegawai maka dilakukan pendidikan dan pelatihan, promosi jabatan Pegawai Negeri Sipil, dan mutasi pegawai guna meningkatkan kompetensi. Untuk menempatkan orang yang tepat dan mempunyai skill yang sesuai dengan bidangnya tidaklah mudah untuk melaksanaknnya. Hal ini harus sesuai dengan peraturan yang sudah ada, dimana pegawai harus mempuyai potensi dan kompetensi serta pemegang jabatan juga harus sesuai dengan jabatan yang dilaksanakannya.

Di bawah ini akan ditampilkan jumlah Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan golongan/ruang, dengan rincian sebagai berikut:

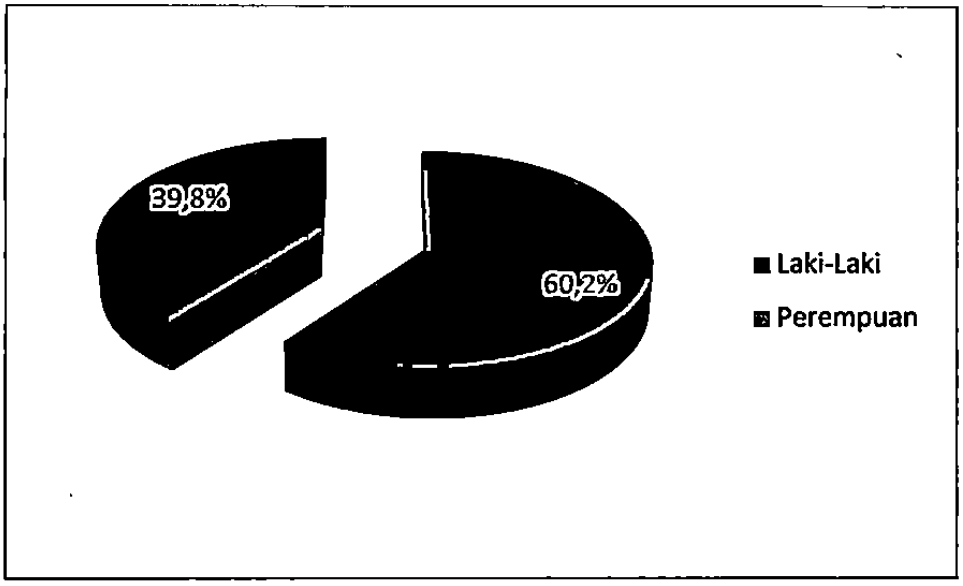
Tabel 3.1

Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-Laki	4421	60,2%
2	Perempuan	2926	39,8%
Jumlah		**7347**	**100,0%**

Grafik 3.1

Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Berdasarkan Jenis Kelamin



Dilihat dari Tabel di atas yang memaparkan jumlah Pegawai Negeri Sipil berdasarkan jenis kelamin, maka dapat diketahui bahwa jumlah Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 7347 pegawai dan jika dijadikan klasifikasi jenis kelamin maka jumlah pegawai yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 4421 pegawai jika dijadikan persentase sekitar (60,2%), sedangkan jumlah pegawai yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 2926 jika dijadikan persentase maka menjadi (39,8%). Berdasarkan data yang ada maka dapat disimpulkan bahwa jumlah Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta didominasi oleh pegawai yang berjensi kelamin laki-laki dengan persentase (60,2%). Hal ini menunjukkan bahwasannya jumlah pegawai yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta pada saat ini belum seimbang antara pegawai yang

Tabel 3.2

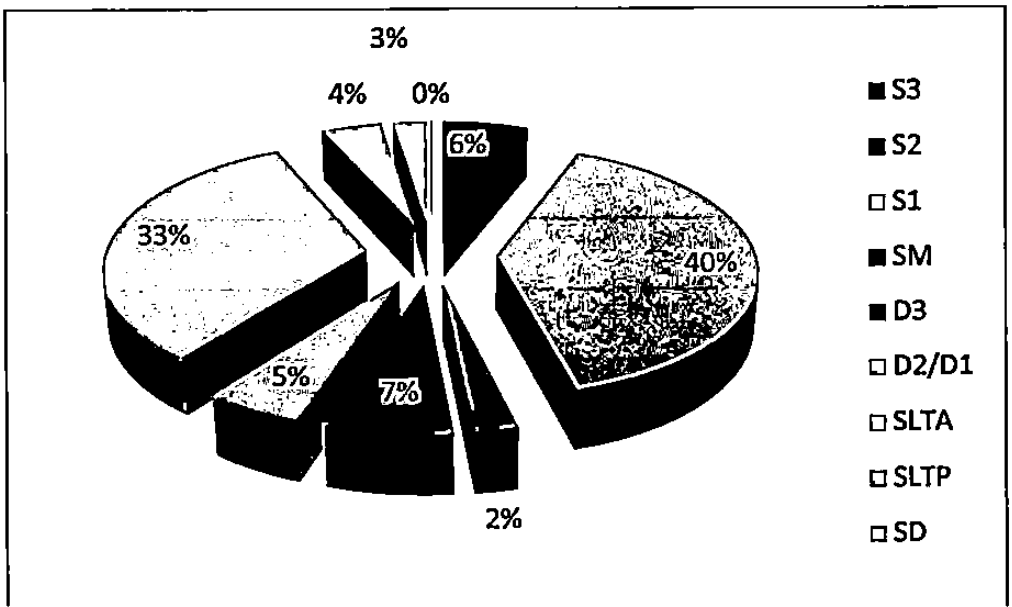
Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	S3	3	0,0%
2	S2	452	6,2%
3	S1	2936	40,0%
4	SM	168	2,3%
5	D3	497	6,8%
6	D2/D1	384	5,3%
7	SMA	2414	32,9%
8	SMP	316	4,3%
9	SD	174	2,4%
Jumlah		**7347**	**100,0%**

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Grafik 3.2

Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Berdasarkan Tingkat Pendidikan



Dilihat dari Tabel dan grafik di atas yang memaparkan jumlah Pegawai Negeri Sipil berdasarkan tingkat pendidikan, maka dapat diketahui bahwa jumlah Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 7347 pegawai. Jika dijadikan klasifikasi berdasarkan tingkat pendidikan maka pegawai yang berpendidikan S3 sebanyak 3 pegawai jika dijadikan persentase sekitar (0,0%), pegawai yang berpendidikan S2 sebanyak 452 pegawai jika dijadikan persentase sekitar (6,2%), pegawai yang berpendidikan S1 berjumlah 2936 pegawai jika dijadikan persentase maka menjadi (40,0%), pegawai yang berpendidikan SM berjumlah 168 pegawai jika dijadikan persentase maka menjadi (2,3%), pegawai yang berpendidikan D3 berjumlah 497 pegawai jika dijadikan persentase maka menjadi (6,8%), pegawai yang berpendidikan D2/D1 berjumlah 384 jika dijadikan persentase maka sekitar (5,3%), pegawai yang berpendidikan SMA berjumlah sebanyak 2414 jika dijadikan persesntase maka menjadi (32,9%), pegawai yang berpendidikan SMP berjumlah sebanyak 316 jika dijadikan persentase maka sekitar (4,3%), pegawai yang berpendidikan SD sebanyak 174 pegawai jika dijadikan persentase maka menjadi (2,4%).

Berdasarkan data yang ada maka dapat disimpulkan bahwa jumlah Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sudah cukup bagus ini dapat dilihata dari tabel dan data jumlah Pegawai Negeri Sipil. Dimana Pegawai Negeri Sipil yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta kebanyakan sudah berpendidikan sarjanah akan tetapi masih ada pegawai yang berpendidikan SD-SMA. Apabila dilihat dari tingkat pendidikan ,

Istimewa Yogyakarta adalah pegawai yang berpendidikan S1 dengan jumlah 2936 (40%) dan SMA dengan jumlah 2414 (32,9%) sendiri. Sedangkan untuk pegawai yang berpendidikan S3 baru 3 pegawai (0,0%)

Tabel 3.3

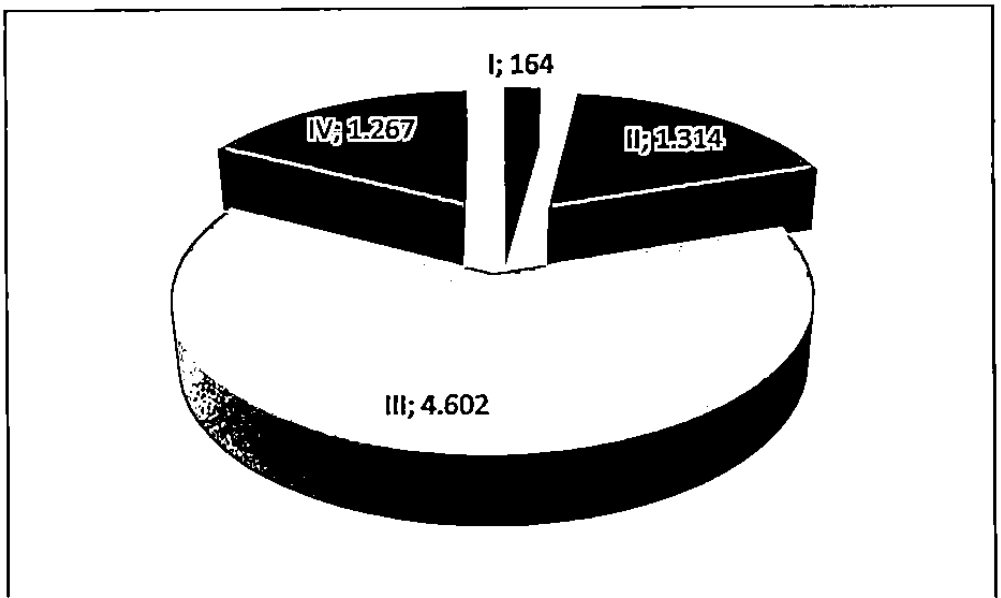
Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Jumlah	Persentase
1	IV	1267	17,2%
2	III	4602	62,6%
3	II	1314	17,9%
4	I	164	2,2%
Jumlah		7347	100,0%

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Grafik 3.3

Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Provonsi Daerah Istimewa Yogyakarta Berdasarkan Golongan



Dilihat dari Tabel dan grafik yang ada di atas telah dipaparkan golongan pegawai yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Dari 7347 jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada di pemerintah provinsi ini dibagi menjadi 4 bagian golongan. Adapun klasifikasi jumlah golongan pegawai yang ada di Pemerintah Provinsi adalah golongan IV, III, II dan I. Rincian jumlah pegawai berdasarkan golongan dapat dijelaskan sebagi berikut, pegawai yang bergolongan IV berjumlah sebanyak 1267 pegawai jika dijadikan persentase maka menjadi (17,2%), pegawai golongan III berjumlah sebanyak 4602 pegawai jika dijadikan persentase maka menjadi (62,2%), pegawai golongan II berjumlah sebanyak 1314 pegawai jika dijadikan persentase maka menjadi (17,9%), dan pegawai golongan I berjumlah sebanyak 164 pegawai jika dijadikan persentase menjadi (2,2%). Dari total jumlah golongan pegawai yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta banyak didominasi pegawai golongan III dengan jumlah 4602 atau lebih dari (50%) sendiri. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa golongan pegawai yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta lebih banyak didominasi golongan III, II, dan IV.

Pengelolaan sumber daya manusia memang sangat berguna bagi sebuah organisasi baik publik maupun privat. Karena dengan adanya sumber daya manusia yang memadai maka sebuah organisasi akan berjalan dengan baik demi mencapai tujuan utama organisasi tersebut. Maka dengan itu, salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia adalah dengan cara pengembangan pegawai, agar tercipta pegawai yang memiliki kompetensi dan kualitas serta kuantitas dalam bekerja. Dalam pelaksanaan pengembangan pegawai sasaran utamanya

adalah meningkatakan kompetensi pegawai agar dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsi pegawai, sehingga dampak dari pengembangan ini dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai.

Dalam bab III ini akan dibahas tentang program Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dalam melaksanakan perannya sebagai salah satu organisasi yang bertanggungjawab untuk mengembangkan Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Karena Pegawai Negeri Sipil merupakan sebuah aset Negara yang sangat berharga untuk mewujudkan pembangunan nasional serta mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efesien, transparan serta akuntabel. Oleh karena itu, yang perlu dijawab dalam analisis ini adalah peran dari Badan Kepegawaian Daerah dalam pengembangan Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

B. PERAN BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH DALAM PENGEMBANGAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI PEMERINTAH PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Demi terciptanya sumber daya manusia aparatur yang mempunyai kualitas dan kuantitas serta mempunyai dedikasi yang tinggi dalam berkinerja maka sebuah organisasi publik maupun privat harus memberikan pelatihan-pelatihan kepada pegawainya. Salah satu cara untuk mewujudkan pegawai yang mempunyai kompetensi tinggi maka harus diadakan pengembangan pegawai, yang mana [illegible] tersebut bisa dilaksanakan dengan melakukan pendidikan

dan pelatihan, tugas belajar, ijin belajar, promosi jabatan bagi pegawai, mutasi atau transfer pegawai.

Di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta organisasi yang mempunyai peranan dalam mengambangkan pegawai adalah Badan Kepegawaian Daerah. Dimana organisasi ini perannya sangat penting untuk masalah pengembangan pegawai sehingga pengembangan pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dengan cara melalui tugas belajar, ijin belajar, dan pendidikan dan pelatihan. Tiga cara itulah yang sudah dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta untuk mengembangkan pegawainya. Dengan adanya program pengembangan pegawai tersebut maka diharapakan pegawai bisa melaksanakan tugas dibidangnya dengan baik dan professional.

Maka dengan itu di dalam sebuah isntitusi pemerintahan peran Badan Kepegawaian Daerah sangat penting untuk mewujudkan pegawai yang mempunyai kompetensi. Berdasarkan hal itu maka di bawah ini akan dibahas tentang peran Badan Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan pengembangan Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan beberapa program yang telah dilaksanakan. Diantara program tersebut

1. Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat)

1.1 Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu program pengembangan Pegawai Negeri Sipil. Pendidikan dan pelatihan juga merupakan salah satu program dari Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang ingin menciptakan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan bisa mewujudkan professionalisme dalam bekerja. Dilaksanakannya pendidikan dan pelatihan ini tujuannya tidak lain adalah untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Dimana program ini merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, sehingga menciptakan pegawai yang memiliki kualitas dan kuantitas serta profesionalisme dalam bekerja. Untuk mewujudkan program ini Badan Kepegawaian Daerah bekerjasama dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan (Bandiklat) dalam pelaksanaanya.

Pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang sangat penting bagi sumber daya manusia aparatur, dimana pendidikan dan pelatihan selain untuk meningkatkan kompetensi hal ini juga merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Dalam sebuah organisasi pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang sangat penting, karena jika sebuah organisasi ingin berkembang maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawan ataupun pegawai harus diperhatikan lebih khusus. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan maka hal ini tidak menguntungkan bagi pegawai atau karyawan saja akan tetapi organisasi yang bersangkutan juga akan mendapatkan keuntungan

Keuntungan yang didapat oleh sebuah organisasi dengan adanya pendidikan dan pelatihan ini adalah meningkatnya kualitas dan kuantitas pegawai dalam bekerja, selain itu sebuah organisasi juga bisa mewujudkan pelayanan publik yang lebih baik serta efektif dan efesien.

Pendidikan dan pelatihan adalah salah satu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia, dimana dengan adanya pendidikan dan pelatihan maka sumber daya manusia bisa berkembang dan mempunyai kompetensi. Untuk melaksanakan proses pendidikan dan pelatihan dibutuhkan dana serta sarana dan prasaranan yang memadai sehingga dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bisa berjalan dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapakan. Akan tetapi yang paling utama dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan adalah adanya prosedur pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Dengan adanya prosedur ini nantinya pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh peserta yang ditunjuk dari instansi tertentu diharapkan bisa berjalan dengan lancer dan dapat membawa dampak positif bagi organisasinya.

Untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan ada beberapa hal yang harus dianalisis terlebih dahulu sehingga untuk pemetaan kebutuhan disetiap instansi bisa lebih jelas. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Pengembangan Pegawai untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan tidak bisa langsung dilakukan akan tetapi harus ada pemetaan terlebih dahulu. Maka hal yang harus dilakukan sebelum melaksanakan pendidikan dan pelatihan adalah melakukan analisis kebutuhan diklat (AKD), melaksanakan forum group discussion (FGD) dengan semua SKPD. Di bawah ini adalah hasil wawancara

dengan bapak Heru Purnomo,SE selaku Kepala Bidang Pengembangan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut:

> "Untuk melaksanakan program pendidikan dan pelatihan yang paling utama harus dilakukan analisis kebutuhan diklat (AKD). Tujuan dari analaisis kebutuhan diklat ini untuk mengetahui jenis-jenis diklat yang dibutuhkan oleh instansi pemerintahan. Untuk mengetahui jenis diklat yang dibutuhkan oleh isntansi pemerintahan maka Bagian Pengembangan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah mengadakan *forum group discussion* (FGD) dengan mengundang semua SKPD secara bertahap. Setelah diadakan diskusi nantinya SKPD diharapkan bisa mengisi kebutuhan-kebutuhan diklat sesuai orientasi tugas pokok dan fungsi yang ada di SKPD tersebut, dari tugas pokok dan fungsi maka diharapkan SKPD bisa mengetahui fungs-fungsi mana saja yang belum bisa berjalan dengan baik."[53]

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwasannya proses pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta harus bertahap. Analisis kebutuhan diklat merupakan hal yang paling utama untuk dilakukan sebelum menunjuk orang-orang yang akan dikirim untuk ikut dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Dengan adanya analisis kebutuhan diklat ini maka diharapkan seluruh SKPD bisa mengisi kebutuhan diklat yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi. Sehingga SKPD bisa mengetahui jenis-jenis diklat yang harus diikuti oleh instansi atau SKPD, agar nantinya SKPD tidak salah untuk mengirim peserta yang diikutkan di dalam pendidikan dan pelatihan.

---

[53] Hasil wawancara dengan Bapak Heru Purnomo, SE. selaku Kepala Bidang Pengembangan

Setelah mengetahui jenis-jenis diklat yang akan diikuti oleh SKPD maka kewajiban dari SKPD untuk mengetahui fungsi-fungsi mana saja yang belum bisa berjalan dengan baik sehingga SKPD bisa merekomendasikan jenis-jenis diklat yang akan diikuti oleh instansi yang bersangkutan. Untuk melakukan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta hanya menentukan peserta yang telah dikirim dan dipilih oleh instansi-instansi yang bersangkutan serta yang melaksanakan proses pendidikan dan pelatihan adalah Badan Pendidikan dan Pelatihan (Bandiklat). Akan tetapi jika proses pendidikan dan pelatihan yang direkomendasikan tidak ada dan tidak dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah maupun Badan Pendidikan dan Pelatihan (Bandiklat) maka Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta melaksanakan proses pendidikan dan pelatihan dengan cara mengirim perwakilan peserta diklat ke daerah lain yang melaksanakan proses pendidikan dan pelatihan.

Program pendidikan dan pelatihan biasanya dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah apabila pegawai kekurangan kompetensi. Proses dalam manajemen kepegawaian sipil di Indonesia selalu berkembang mulai dari rekrutmen sampai dengan pensiunan Pegawai Negeri Sipil. Karena di dalam manajemen kepegawaian yang berlaku di Indonesia, Pegawai Negeri Sipil yang baru diangkat menjadi pegawai tidak mungkin langsung menduduki jabatan yang strategis di dalam birokrasi atau instansi pemerintahan, misalnya kepala dinas, kepala bagian dan lain-lain. Sehingga Calon Pegawai Negeri Sipil yang baru saja diterima menjadi Pegawai Negeri Sipil tidak mungkin untuk menduduki jabatan-

jabatan struktural tertentu. Karena Pegawai Negeri Sipil yang baru saja diterima masih membutuhkan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi demi terciptanya manajemen pemerintahan yang efektif, efesien, dan akuntabel.

Di dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta pasti membutuhkan dana yang sangat besar demi terlaksananya pendidikan dan pelatihan. Untuk pendanaan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ada tiga macam sumber dana yang bisa digunakan untuk mendukung program pendidikan dan pelatihan. Adapun sumber dana yang bisa dipakai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta untuk membiayai program pendidikan dan pelatihan selama ini adalah sebagai berikut:

a. Dana APBD Bandiklat DIY dimana untuk penggunaan dana ini dilakukan apabila yang mengadakan pendidikan dan pelatihan adalah Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.
b. Dana APBD Badan Kepegawaian Daerah Provinsi daerah Istimewa Yogyakarta dana ini digunakan apabila ada instansi yang mengajukan permohonan dana untuk membiayai pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti.
c. Dana APBN dana ini digunakan apabila program pendidikan dan pelatihan dilakukan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementrian Dalam Negeri Republik Indonesia

1.2 Jenis-Jenis Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Sebuah instansi pemerintahan bisa berjalan dengan baik dalam melaksanakan pelayanan publik apabila sumber daya manusia aparatunya mempunyai kompetensi dan professional dalam bekerja. Hal ini akan tercipta jika sumber daya manusia atau pegawai yang ada di dalam instansi tersebut mau mengikuti program pengembangan pegawai yang diselenggarakan sehingga kompetensi yang dimiliki oleh pegawai bisa meningkat. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan maka kemampuan sumber daya manusia yang ada di instansi bisa berkembang serta bisa menerapkan penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efesien.

Setiap instansi pemerintahan bisa mengikuti program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai yang dimilikinya. Untuk ikut berpartisipasi dalam program pendidikan dan pelatihan ini peserta yang dikirim harus memenuhi persyaratan yang telah berlaku. Adapun persyaratan yang paling utama untuk ikut adalah peserta sudah menjadi Pegawai Negeri Sipil. Oleh karena itu, setiap Pegawai Negeri Sipil sebenarnya bisa mengikuti pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah maupun Badan Pendidikan dan Pelatihan untuk meningkatkan kompetensi, akan tetapi jika lolos dari tes seleksi yang telah dilaksanakan.

Di dalam sebuah pendidikan dan pelatihan ada beberapa tahapan yang harus diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil agar nantinya mampu melaksanakan beban kerja yang telah diberikan. Adapaun tahapan yang *pertama,* adalah pendidikan dan pelatihan prajabatan dimana pendidikan dan pelatihan ini adalah

syarat untuk para Calon Pegawai Negeri Sipil yang akan diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil dengan tujuan agar dapat terampil untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. *Kedua*, pendidikan dan pelatihan kepemimpinan hal ini wajib untuk dilakukan bagi pejabat yang mau diangkat menjadi pejabat struktural. *Ketiga*, pendidikan dan pelatihan fungsional dilaksanakan untuk memenuhi persyaratan yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional. *Keempat*, pendidikan dan pelatihan teknis hal ini dilaksanakan untk memeberikan keterampilan atau penguasaan pengetahuan teknis yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas pokok sebuah instansi pemerintahan.[54]

Pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang sangat penting untuk membantu meningkatkan kompetensi pegawai. Maka dengan itu di dalam proses pendidikan dan pelatihan ada beberapa jenis pendidikan dan pelatihan yang bisa membantu meningkatkan kompetensi dan pengetahuan bagi pegawai. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Heru Purnomo. SE selaku Kepala Bidang Pengembangan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta mengenai jenis-jenis pendidikan dan pelatihan yang telah dilakukan dan diikuti oleh Badan Kepegawaian Daerah adalah sebagai berikut:

> "Untuk ikut dalam pendidikan dan pelatihan persyaratan yang paling utama adalah peserta harus sudah menjadi Pegawai Negeri Sipil. Jenis pendidikan dan pelatihan dibagi menjadi 2 yaitu diklat prajabatan dan diklat dalam jabatan. Sedangkan jenis pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti dan

diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Daerah adalah diklat prajabatan, diklat struktural, diklat teknis, dan diklat fungsional".[55]

Berdasarkan data yang telah didapat melalui wawancara tersebut, bahwasannya jenis pendidikan dan pelatihan itu dibagi menjadi dua macam yaitu pendidikan dan pelatihan prajabatan dan pendidikan dan pelatihan dalam jabatan. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta selaku organisasi yang menangani pengembangan pegawai telah menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan prajabatan dan pendidikan dan pelatihan dalam jabatan. Adapun pendidikan dan pelatihan dalam jabatan dibagi menjadi tiga macam jenis yaitu pendidikan dan pelatihan struktural, pendidikan dan pelatihan fungsional serta pendidikan dan pelatihan teknis, Di bawah ini jenis-jenis pendidikan dan pelatihan prajabatan dan dalam jabatan yang akan dijelaskan oleh peneliti:

a. Pendidikan Dan Pelatihan Prajabatan

Pendidikan dan pelatihan prajabatan merupakan salah satu syarat pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil menjadi Pegawai Negeri Sipil dengan maksud memberikan pengetahuan dan wawasan serta etika Pegawai Negeri Sipil. Sehingga nantinya pegawai bisa melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta peran sebagai pejabat publik yang senantiasa melayani masyarakat. Pendidikan dan pelatihan prajabatan ini hanya ditujukan kepada semua Calon Pegawai Negeri Sipil. Pendidikan dan pelatihan prajabtan ini dibagi menjadi 3 macam jenis yaitu:

- Pendidikan dan pelatihan prajabatan I untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil golongan I

[55] Hasil wawancara dengan Bapak Heru Purnomo, SE. selaku Kepala Bidang Pengembangan

- Pendidikan dan pelatihan prajabatan II untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil golongan II
- Pendidikan dan pelatihan prajabatan III untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil golongan III

Pendidikan dan pelatihan prajabatan ini sangat penting untuk dilakukan karena, pendidikan dan pelatihan prajabatan ini merupakan salah satu syarat bagi Calon Pegawai Negeri Sipil untuk diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil. Untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil maka para Calon Pegawai Negeri Sipil harus ikut pendidikan dan pelatihan prajabatan ini sampai lulus untuk dapat diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil. Akan tetapi selama tahun 2012 ini Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta tidak melaksanakan pendidikan dan pelatihan prajabatan ini. Pendidikan dan pelatihan prajabatan tidak dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dikarenakan masih adanya moratorium dari Kemendagrai sampai akhir tahun 2012. Dimana untuk semua instansi tidak diperbolehkan menerima Pegawai Negeri Sipil hingga batas akhir moratorium yang telah ditentukan.

b. Pendidikan Dan Pelatihan Struktural Atau Kepemimpinan (Diklatpim)

Pendidikan dan pelatihan struktural merupakan salah satu bentuk program dari pengembangan pegawai, yang mana pendidikan dan pelatihan struktural ini lebih ditujukan kepada pegawai yang mau diangkat menjadi pegawai struktural. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan ini maka diharapkan nantinya pegawai

pokok dan fungsinya sebagai pegawai struktural. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta telah melakukan pendidikan dan pelatihan struktural yang mana jenis-jenis pendidikan dan peltihan tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4

Jenis-Jenis Diklat Struktural/Diklatpim Yang Diikuti

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY Tahun 2012

No	Jenis/Nama Diklat	Pelaksana	Peserta
1	Diklatpim tingkat II	Badan Diklat Provinsi DIY	6 orang
2	Diklatpim tingkat III	Badan Diklat Provinsi DIY	30 orang
3	Diklatpim tingkat IV	Badan Diklat Provinsi DIY	73 orang
Jumlah			**109 orang**

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

Jenis pendidikan dan pelatihan struktural ini dilakukan untuk pejabat yang menduduki jabatan struktural. Hal ini dilakukan karena merupakan salah satu persyaratan kompetensi kempemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Di dalam pendidikan dan pelatihan struktural ini Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta telah melaksanakan 3 macam jenis tingkatan pendidikan dan pelatihan struktural/kepemimpinan diantaranya adalah sebagai berikut:

- Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklatpim) tingkat IV, diklat ini ditujukan untuk pejabat yang menduduki jabatan eselon

- Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklatpim) tingkat III, diklat ini ditujukan untuk pejabat yang menduduki jabatan struktural eselon 3.
- Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklatpim) tingkat II, diklat ini ditujukan untuk pejabat yang menduduki jabatan struktural eselon 2.

Dari tiga jenis pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah tersebut telah diikuti sebanyak 109 peserta, dimana dengan rincian diklatpim tingkat II diikuti oleh 6 orang, diklatpim tingkat III diikuti oleh 30 orang dan diklatpim tingkat IV diikuti oleh 73 orang. Dari Tabel yang ada di atas, dapat disimpulkan bahwasannya peserta pendidikan dan pelatihan struktural atau kepemimpinan ini sangat antusias dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan ini, hal ini dapat dilihat dengan banyaknya jumlah peserta yang ikut dalam pendidikan dan pelatihan. Dari ketiga jenis pendidikan dan pelatihan yang ada maka yang paling banyak diikuti oleh peserta adalah pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV dengan jumlah 73 peserta.

Tujuan diadakannya pendidikan dan pelatihan kepemimpinan atau struktural adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Pendidikan dan pelatihan struktural ini diadakan selain untuk menambah kompetensi para pegawai hal ini juga sebagai salah satu persyaratan bagi pejabat yang ingin diangkat untuk menjadi pejabat struktural. Dimana pegawai setelah melakukan pendidikan dan pelatihan struktural atau kepemimpinan dapat mengetahui tentang pemerintahan

secara luas, karena salah satu manfaat yang didapat dari pendidikan dan pelatihan struktural bagi pegawai adalah untuk meningkatkan kompetensi dalam bidang wawasan pemerintahan. Pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural pasti mempunyai beban yang sangat tinggi. Dimana pejabat harus menguasai tentang pemerintahan secara umum dan dimana seorang pejabat harus bisa melaksanakan tugas secara professional.

c. Pendidikan Dan Pelatihan Fungsional (Diklat Fungsional)

Pendidikan dan pelatihan dilakukan demi tercipatanya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan mampu untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan professional. Salah satu bentuk dari pengembangan pegawai adalah melaksanakan pendidikan dan pelatihan fungsional dimana pendidikan dan pelatihan ini lebih menitik beratkan kepada jabatan fungsional. Adapun pendidikan dan pelatihan fungsional yang telah diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5

Jenis-Jenis Diklat Fungsional Yang Diikuti Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY Tahun 2012

No	Jenis/Nama Diklat	Pelaksana	Peserta
1	Diklat TOT Calon Widyaiswara	Lembaga Administrasi Negara RI Pusdiklat Badan Meterologi	2 orang
2	Pranata Komputer	Badan Diklat Provinsi DIY	50 orang
3	Diklat Arsiparis	Badan Diklat Provinsi DIY	30 orang
Jumlah			**82 orang**

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

Berdasarkan Tabel yang ada di atas jenis pendidikan dan pelatihan fungsional yang telah dilaksanakan hanya tiga jenis. Dari tiga jenis pendidikan dan pelatihan tersebut telah diikuti oleh 82 orang. Dari ketiga jenis pendidikan dan pealtihan tersebut yang paling banyak diikuti oleh peserta pendidikan dan pelatihan adalah jenis Diklat pranata komputer dengan jumlah peserta 50 orang. Pendidikan dan pelatihan ini dilakukan guna menambah kemampuan pegawai serta nantinya pegawai diharapkan bisa menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai peran dan tanggung jawab sangat besar bagi pembangunan nasional. Dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan ini pegawai yang bersangkutan diharapkan mampu untuk menjalankan tugas dan fungsinya dibagian masing-masing sesuai dengan jabatan fungsional yang telah ditentukan.

Tujuan diadakannya pendidikan dan pelatihan fungsional ini tidak lain adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing. Sehingga pegawai yang diikutkan dalam program pendidikan dan pelatihan harapannya bisa melaksanakan tugasnya dengan baik dan bekerja secara professional. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan fungsional maka manfaat yang didapat oleh pegawai yang mengikuti program pendidikan dan pelatihan tersebut adalah bisa meningkatnya kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sehingga pegawai bisa bekerja dengan

d. Pendidikan Dan Pelatihan Teknis (Diklat Teknis)

Pendidikan dan pelatihan teknis merupakan salah satu jenis dari pendidikan dan peltihan, yang mana ini merupakan salah satu program untuk mengembangkan pegawai. Di dalam pendidikan dan pelatihan teknis ini lebih menekankan kepada pegawai agar dapat melaksanakan tugas-tugas yang bersifat teknis atau tugas lapangan. Dimana pendidikan dan pelatihan yang telah diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta untuk menciptakan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang tinggi, kemampuan dalam bekerja, pengetahuan yang luas dan lain sebagainya. Maka adapun jenis program pendidikan dan pelatihan teknis yang telah diselenggarakan selama tahun 2012 adalah sebagai berikut:

Tabel 3.6

Jenis-Jenis Diklat Teknis Yang Diikuti Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY Tahun 2012

No	Jenis/Nama Diklat	Pelaksana	Peserta
1	Diklat Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD)	Badan Diklat Kementrian Dalam Negeri RI	2 orang
2	Sekolah Kepemimpinan Pemerintah Dalam Negeri Tingkat Dasar	Badan Diklat Kementrian Dalam Negeri RI	1 orang
3	Diklat Bidang Pengembang Daerah Dan Pemberdayaan Masyarakat	Badan Diklat Kementrian Dalam Negeri RI	2 orang
4	Diklat Perijinan Terpadu Bagi Pej.Strategis	Badan Diklat Kementrian Dalam Negeri RI	2 orang
5	Diklat Perijinan Terpadu Bagi Pej.Pelaksana	Badan Diklat Kementrian Dalam Negeri RI	2 orang

6	Diklat Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD)	Badan Diklat Kementrian Dalam Negeri RI	2 orang
7	Diklat Bidang Kependudukan Dan Pencatatan Sipil	Badan Diklat Kementrian Dalam Negeri RI	2 orang
8	TOT Diklat Penyusunan APBD	Badan Diklat Kementrian Dalam Negeri RI	1orang
9	Diklat Penanganan Konflik Pertanahan Bagi Pejabat Strategis	Kapusdiklat Kemendagri RI	2 orang
10	Diklat Kepamongprajaan Bagi Camat /Pejabat Strategis	Kapusdiklat Kemendagri RI	1 orang
11	Diklat Penilaian Angka Kredit (PAK) Jabatan Fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Di Daerah (P2UPD)	Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Dan Standarisasi Diklat	1 orang
12	Diklat Tim Penilaian Aspirasi PNBP	Pusat Diklat Kearsipan ANRI Bogor	2 orang
13	Diklat Programmer Networking Computer	Bina Nusantara	2 orang
14	Pelatihan Monitoring Dan Evaluasi	MAP UGM	1 orang
15	Pelatihan Indikator Kinerja	MAP UGM	5 orang
16	Diklat Dasar Pengujian Kendaraan Bermotor Angkatan 120	Diklat Trasportasi Darat Di Bali	1 orang
17	Diklat Bimbingan Teknis Penulisan Karya Ilmiah Dan APBD Story Telling Tahun 2012	Sekretarian GMP Jl. Merdeka Selatan No 11 Jak.Pus	1 orang
18	Pelatihan Admin SIPKD	PT. Usadi Sistemindo Intermatika	2 orang
19	Kursus Bahasa Inggris	Universitas Sana Dharma Yogyakarta	32 orang
20	Diklat Matrikulasi Bagi Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Di Daerah (P2UPD)	LP2MP Undip Semarang	1 orang
21	Pelatihan Integritas Data Dan Penulisan Laporan Pemeriksaan Psikologi	Fakultas Psikologi UAD Yogyakarta	4 orang

22	Akuntabilitas Kinerja Instasi Pemerintah	Badan Diklat Provinsi DIY	30 orang
23	Kehumasan	Badan Diklat Provinsi DIY	30 orang
24	Perencanaan Pembangunan Daerah	Badan Diklat Provinsi DIY	30 orang
25	Bendahara Daerah	Badan Diklat Provinsi DIY	30 orang
26	Kesekretariatan	Badan Diklat Provinsi DIY	30 orang
27	Transformasi Birokrasi	Badan Diklat Provinsi DIY	40 orang
28	Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah	Badan Diklat Provinsi DIY	90 orang
29	Ujian Sertifikasi Keahlian Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah	Badan Diklat Provinsi DIY	100 orang
30	Workshop Pengembangan Aparatur Berwawasan Seni Budaya	Badan Diklat Provinsi DIY	60 orang
31	Satuan Polisi Pamong Praja	Badan Diklat Provinsi DIY	30 orang
32	System Pengawasan Internal Pemerintah (SPIP)	Badan Diklat Provinsi DIY	80 orang
Jumlah			**619**

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

Berdasarkan tabel yang ada di atas, jenis pendidikan dan pelatihan teknis yang telah diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebanyak 32 macam pendidikan dan pelatihan. Dari 32 macam pendidikan dan pelatihan yang telah diselenggarakan ini diikuti oleh 619 peserta. Pendidikan dan pelatihan teknis ini diselenggarakan tidak lain adalah untuk menambah kemampuan pada pegawai sehingga pegawai bisa mengerjakan tugas pokok dan fungsinya. Adapun tujuan diadakannya pendidikan dan pelatihan teknis ini adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan

Dengan tujuan diadakannya pendidikan dan pelatihan teknis ini maka Pegawai Negeri Sipil diharapkan bisa melaksanakan tugas yang diemban dengan baik. Selain untuk mengembangkan kompetensi pendidikan dan pelatihan juga dapat menambah pengatahuan bagi pegawai, dimana pengembangan pegawai yang dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan teknis ini lebih ditik beratkan kepada kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas yang dilakukan sesuai dengan jabatan teknis. Berdasarkan pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti oleh pegawai maka diharapkan pegawai dapat mengembangkan kemampuannya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

1.3 Tujuan Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dalan pelatihan merupakan program yang sangat penting untuk dilakukan, demi terciptanya sumber daya manusia yang mempunyai kualitas dan kuantitas memadai. Begitu juga dengan tujuan dari pendidikan dan pelatihan yang menginginkan terciptanya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dalam bekerja dengan baik dan professional. Oleh karena itu, tujuan pendidikan dan pelatihan tidak lain adalah untuk membentuk sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Berarti pendidikan dan pelatihan pada hakikatnya bertujuan untuk meningkatkan intelektual dan kemampuan kerja pada pegawai.

Pendidikan dan pelatihan adalah alat untuk mengembangkan pegawai maupun karyawan pasti mempunyai tujuan tertentu. Begitu juga dengan program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta mempunyai tujuan yakni untuk

meningkatkan kompetensi pegawai. Dasar dilaksanakannya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai ini tidak lain adalah untuk pembinaan dan perkembangan karir pegawai yang bersangkutan. Sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan professional dalm bekerja. Berdasarkan hal itu, dengan adanya program ini maka diharapkan profesionalisme pegawai dalam bekerja bisa meningkat, demi terciptanya manajemen pemerintahan yang efektif, efesien dan akuntabel.

Pendidikan dan pelatihan dibagi menjadi dua yaitu pendidikan dan pelatihan prajabatan dan pendidikan dan pelatihan dalam jabatan. Sesuai yang sudah diterangkan dalam pembahasan sebelumnya bahwa pendidikan dan pelatihan dibagi menjadi 2 macam yaitu:

a. Pendidikan dan pelatihan Prajabatan merupakan salah satu syarat pengengkatan Calon Pegawai Negeri Sipil menjadi Pegawai Negeri Sipil dengan maksud memberikan pengetahuan dan wawasan serta etika dalam Pegawai Negeri Sipil agar nantinya pegawai bisa melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan publik.
b. Pendidikan dan Pelatihan Dalam Jabatan
    - Pendidikan dan Pelatihan Struktural/Kepemimpinan tujuan dari pendidikan dan pelatihan ini adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah sesuai dengan jenjang jabatan struktural.
    - Pendidikan dan Pelatihan Fungsional tujuan dari pendidikan dan pelatihan adalah untuk mencapai

persyaratan kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas Pegawai Negeri Sipil.

- Pendidikan dan Pelatihan Teknis tujuan dari pendidikan dan pelatihan ini adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas Pegawai Negeri Sipil.

1.4 Materi Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu cara untuk mengembangan sumber daya manusia, dimana dengan adanya pengembangan sumber daya manusia kemampuan pegawai bisa semakin meningkat. Pegawai yang mempunyai kompetensi dan kemampuan yang meningkat ini diharapkan bisa merubah buruknya manajemen kepegawaian dan pelayanan birokrasi di negeri ini. Salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi pegawai adalah dengan pendidikan dan pelatihan, selain itu di dalam pendidikan dan pelatihan faktor yang paling mendukung untuk meningkatkan kompetensi adalah adanya materi yang diajarkan atau yang diujikan dalam pendidikan dan pelatihan. Karena, dengan adanya materi tersebut maka dapat mengukur kompetensi yang dimiliki oleh peserta atau pegawai.

Materi dalam pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang sangat penting untuk kemajuan pegawai, hal ini dilakukan demi terciptanya pegawai yang mempunyai kompetensi dan menciptakan pegawai yang bisa melaksanakan menajemen pemerintahan yang efektif, efesien dan akuntabel. Dengan adanya materi yang disampaikan dalam pendidikan dan pelatihan ini maka pegawai yang

ikut dalam program ini diharapkan bisa lebih memahami tugas pokok dan fungsi dalam jabatan yang diembannya. Selain untuk meningkatkan kompetensi pegawai, materi yang disampaikan dalam pendidikan dan pelatihan juga dapat mengukur sejauh mana pengaruh atau dampak pendidikan dan pelatihan bagi pegawai. Sehingga Badan Kepegawaian Daerah bisa melihat dan memilih pegawai-pegawai yang dibutuhkan dalam suatu jabatan tertentu yang dibutuhkan sesuai dengan bidang yang dikuasai.

Untuk materi pendidikan dan pelatihan disesuaikan dengan materi pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh peserta pendidikan dan pelatihan. Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ada materi pokok dan ada meteri penunjang. Materi yang disampaikan tersebut disesuaikan dengan jenis pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil. Adapun jenis pendidikan dan pelatihan yang dikuti oleh Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta adalah pendidikan dan pelatihan Struktural, pendidikan dan pelatihan fungsional dan pendidikan dan pelatihan teknis.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Kepala Bidang Bagian Pengembangan Pegawai materi yang disampaikan dalam pendidikan dan pelatihan tergantung dengan jenis pendidikan dan pelatihan yang dilakukan. Selama ini penyampaian materi pendidikan dan pelatihan sudah sesuai dengan jenis pendidikan dan pelatihan, sehingga dengan adanya kesesuaian materi yang disampaikan kepada peserta pendidikan dan pelatihan tersebut maka peserta bisa

yang disampaikan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ini dibagi menjadi dua macam yaitu materi pokok dan materi tambahan/penunjang.

Dimana untuk materi pokok harus sesuai dengan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan misalnya pendidikan dan pelatihan yang diadakan adalah tentang diktal perencanaan pembangunan daerah maka materi pokok yang diajarkan tentang pembangunan daerah. Sedangkan untuk materi tambahan atau penunjang ini wajib untuk dilaksanakan, adapun materi tambahan atau penunjang adalah sebagai berikut:

- Untuk diklat teknis dan fungsional materi penunjang atau tambahan adalah tes komprehensif, *pretest dan posttest*, evaluasi penyelenggaraan.
- Diklat struktural materi penunjang atau tambahan adalah bahasa inggris, *logical fremwork aprout*, dan wawasan kebangsaan.

Dengan adanya materi penunjang tersebut peserta bisa terbantu dalam pelaksanaan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi bidang masing-masing. Sehingga pegawai yang mengikuti proses pendidikan dan pelatihan mendapat wawasan yang lebih dan dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Dengan adanya materi tambahan tersebut pegawai bisa menambah wawasannya sehingga dalam menjalankan tugasnya bisa bekerja dengan professional dan dan menciptakan pelayanan publik yang efesien, efektif dan akuntabel. Dalam pelaksanaannya pendidikan dan pelatihan mempunyai kurikulum sendiri sehingga setiap pelaksanaan pendidikan dan

dengan jenis pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan. Di bawah ini adalah contoh kurikulum pendidikan dan pelatihan perencanaan pembangunan daerah sebagai berikut:

Tabel 3.7

Contoh Kurikulum Pendidikan Dan Pelatihan

No	Materi	Mata Pelajaran	Jam Pelajaran
1	Umum	1. Implementasi kepemerintahan yang baik dalam struktur dan kultur lokal. 2. Kebijaksanaan perencanaan pembangunan daerah. 3. Pengarahan program.	1. 2 JPL 2. 2 JPL 3. 2 JPL
2	Pokok	1. Prinsip perencanaan pembangunan daerah. 2. Masalah dan potensi daera. 3. Merencanakan pembangunan daerah. 4. Merencanakan program, pembiayaan, dan penganggaran. 5. Perencanaan spesiap dalam pengembangan wilayah. 6. Metode analisis perencanaan.	1. 8 JPL 2. 8 JPL 3. 8 JPL 4. 8 JPL 5. 8 JPL 6. 8 JPL
3	Penunjang	1. Building learning commitment 2. Pretest 3. Posttest 4. Tes komprehensif 5. Evaluasi penyelenggaraan	1. 2 JPL 2. 2 JPL 3. 2 JPL 4. 2 JPL 5. 2 JPL
Jumlah Jam Pelajaran			**64 JPL**

Sumber: Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DIY

Materi-materi yang disampaikan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ini sudah cukup untuk membantu peserta pendidikan dan pelatihan dalam melaksanakan tugasnya. Dimana materi yang disampaikan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ini sudah dirancang melalui kajian

akademik dan praktisi agar materi yang diberikan kepada peserta ini sesuai dengan pendidikan dan pelatihan yang diikuti. Namun, tidak cukup begitu saja karena tuntutan perkembangan zaman yang semaikn majau maka materi tiap tahunnya harus diup gred atau diperbaharui sesuai dengan perkembangan zaman. Dilakukannya hal ini tidak lain adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai dan profesionalisme dalam kerja, selain itu juga untuk menciptakan pegawai yang mempunyai kompetensi serta bisa mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efesien dan akuntabel.

Setelah proses pendidikan dan pelatihan dilaksanakan pasti harapannya peserta yang mengikuti pendidikan dan pelatihan bisa menambah kompetensi yang dimiliki sehingga bisa membawa perubahan bagi organisasinya. Oleh karena itu, untuk melihat kemampuan yang dimiliki oleh peserta pendidikan dan pelatihan maka dibutuhkan cara tersendiri. Cara yang biasanya dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah adalah dengan memberikan kuesioner sebelum dan sesudah mengikuti pendidikan dan pelatihan, kuesioner yang diberikan ini sesuai dengan jenis pendidikan dan pelatihan yang diikuti peserta. Dengan cara ini maka dapat dilihat kemampuan pegawai sesuai dengan bidang yang diinginkan, agar nantinya dalam penempatan pegawai tidak salah tempat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. hal ini dilakukan selain untuk melihat kemampuan pegawai juga untuk meningkatkan produktivitas kerja dan mencapatkan wawasan sehingga Pegawai Negeri Sipil dapat bekerja dengan baik dalam bidangnya masing-masing

1.5 Metode Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat)

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan memang salah satu cara untuk mengembangkan pegawai, dimana dalam pelaksanaannya pasti dibutuhkan materi demi mewujudkan pegawai yang mempunyai kompetensi. Oleh karena itu, untuk menyampaikan materi-materi pendidikan dan pelatihan tersebut pasti dibutuhkan metode penyampaian materi kepada peserta pendidikan dan pelatihan sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan dan pelatihan yang diharapkan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bidang Pengembangan Badan Kepegawaian daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, bahwa metode yang digunakan dalam penyampaian materi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Metode ceramah atau penyampaian materi di dalam kelas adalah metode penyampaian materi pendidikan dan pelatihan dari pengajar kepada peserta pendidikan dan pelatihan. Biasanya cara ini disampaikan oleh widiyaswara atau akademisi.
b. Metode diskusi metode penyampaian materi yang melibatkan semua peserta pendidikan dan pelatihan untuk ikut aktif dalam pembicaraan dan pemecahan masalah yang didiskusikan sesuai dengan tema yang ditentukan.
c. Metode praktek langsung adalah dimana peserta pendidikan dan pelatihan menirukan dan mengulangi operasi-operasi yang telah dilakukan serta di bawah pengawasan pengajar

d. Studi kasus adalah metode ini dilakukan dengan cara pengajar memberikan suatu kasus permasalahan kepada peserta pendidikan dan pelatihan dan peserta diarahkan untuk memecahkan masalah yang telah diberikan dengan cara menganalisis, mencari data ataupun mencarai informasi dari luar. Dengan adanya metode ini diharapkan peserta pendidikan dan pelatihan dapat memecahkan suatu kasus yang dihadapi dengan mencari data dan informasi.

Dengan beberapa metode yang telah dilaksanakan dalam penyampaian pendidikan dan pelatihan maka diharapkan peserta pendidikan dan pelatihan bisa menambah wawasan serta bisa meninkgatkan kemampuan, keterampilan serta dapat menjalankan tugas pokok dan fungsi sebgai Pegawai Negeri Sipil. selain itu Pegawai Negeri Sipil setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan diharapkan bisa bekerja secara professional dan meningkatkan kinerja demi terciptanya pelayanan publik yang efektif, efesien dan akuntabel. Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang bekerja sama dengan Badan Kepegawaian Daerah berperan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur sehingga terciptanya tujuan dari pendidikan dan pelatihan yang menghasilkan Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai kompetensi.

Metode-metode yang digunakan dalam pendidikan dan pelatihan ini tidak lain adalah untuk mempermudah peserta memahami materi yang disampaikan. Karena materi yang disampaikan dalam pendidikan dan pelatihan menjelaskan tentang nilai dan manfaat materi pelajaran. Dengan ini maka, diharapkan peserta

materi tersebut, karena didukung oleh beberapa faktor yang memang sudah berpengalaman seperti pemateri, sarana dan prasaranan dan lain-lain. Dengan adanya dukungan ini maka diharapkan peserta pendidikan dan pelatihan bisa lebih mudah untuk memahami materi pendidikan dan pelatihan dengan jelas.

1.6 Hambatan Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Dan Solusi Pendidikan Dan Pelatihan

Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pasti membutuhkan sarana dan prasarana yang memadai, agar peserta dapat dengan mudah untuk memahami materi yang disampaikan. Namun pada kenyataannya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tidak semua berjalan dengan lancar. Karena, dalam pelaksanaan pendididkan dan pelatihan terkadang masih mengalami beberapa hambatan. Seperti contohnya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah yang bekerjasama dengan Badan Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Istimewa Yogyakarta, dimana hambatan-hambatan yang terjadi adalah sebagai berikut:

- Sarana dan prasarana dimana sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat penting untuk mewujudkan pegawai yang mempunyai komptensi. Akan tetapi sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Badan Diklat Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sudah banyak yang rusak, sedangkan untuk dana pemeliharaannya sangat minim sekali. Maka dari itu sarana dan prasarana merupakan hambatan

- Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan memang ada 3 alokasi dana yang bisa dipakai untuk membiayai pelaksanaan pendidikan dan pelatihan agar berjalan dengan baik. Adapun alokasi dana tersebut adalah dana APBD BKD, APBD Bandiklat, dan APBN. Namun, pada kenyataannya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan masih terkendala dengan minimnya dana, akan tetapi bagi Pegawai Negeri Sipil yang sudah memenuhi syarat dalam pendidikan, pangkat atau golongan dapat diberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.
- Pemateri, dimana pemateri merupakan hal yang sangat penting dalam proses pendidikan dan pelatihan. Pada kenyataanya pengajar yang ditunjuk untuk menyampaikan materi pelajaran biasanya tidak bisa padahal jauh-jauh hari sudah diberitahu untuk menyampaikan materi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan maka untuk mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ini ada beberapa solusi yang ditawarkan. Adapun solusi tersebut adalah sebagai berikut:

- Jika hambatannya terkait dengan sarana dan prasarana maka solusi yang diberikan dengan cara pemateri harus membawa alat-alat

Sehingga program pendidikan dan pelatihan bisa berjalan dengan baik.

- Jika hambatan yang terjadi dana maka untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang diprioritaskan bagi pejabat struktural yang sudah menduduki jabatan.
- Jika hambatan yang terjadi adalah pemateri maka untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ditawarkan dua opsi yang pertama mengganti pemateri yang tidak bisa menyampaikan materi pelajaran, dan yang kedua mengganti atau merubah jadwal pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Dari beberapa hambatan dan solusi yang ada di atas dapat dilihat bahwasannya pendidikan dan pelatihan yang dilakukan kurang maksimal karena dengan keterbatasan sarana dan prasarana. Oleh karena itu, sarana dan prasarana seharusnya dilengkapi sehingga proses pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bisa berjalan dengan baik dan dapat menghasilkan sumber daya manusia aparatur yang mempunyai kualitas dan kuantitas yang memadai. Dengan adanya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi maka pelayanan publik kepada masyarakat bisa berjalan dengan baik dan dapat menciptakan pelayanan yang efektif, efesien

2. Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui Mutasi/Transfer Pegawai

2.1 Prosedur Pelaksanaan Mutasi/Transfer Pegawai

Mutasi merupakan salah satu pembinaan pegawai yang dilakukan oleh intansi yang mengelola masalah kepegawaian. Mutasi pegawai adalah perpindahan kerja pegawai dari instansi satu ke instansi yang lain. Pembinaan pegawai yang dilakukan dengan cara mutasi/transfer pegawai ini tidak lain adalah untuk penyegaran sebuah instansi atau organisasi pemerintahan. Dimana dengan adanya mutasi ini diharapkan pegawai bisa memahami pekerjaan-pekerjaan dibidang yang lain juga sesuai dengan tugas pokok dan fungsi sebuah intansi tersebut. Selain untuk memahami tugas pokok dan fungsi bidang lain, pegawai yang dimutasi harus bisa membawa perubahan bagi instansi atau organisasinya yang baru, sehingga roda organisasi pemerintahan tetap berjalan dengan baik.

Pelaksanaan mutasi atau transfer pegawai itu sangat penting untuk dilakukan, dimana dengan adanya mutasi ini penyegaran atau siklus kepegawaian demi perputaran roda organisasi bisa tetap berjalan dengan baik dan lancar. Pelaksanaan mutasi biasanya indentik dengan hukuman kepada pegawai, akan tetapi selama pegawai tidak melanggar peraturan dan melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan yang berlaku maka hukuman ini tidak akan ada. Mutasi merupakan salah satu bentuk pembinaan pegawai dimana dengan adanya mutasi maka instansi yang bersangkutan dapat mengevaluasi kinerja pegawainya sehingga dengan adanya evaluasi tersebut instansi yang bersangkutan bisa melihat

Pelaksanaan mutasi atau transfer pegawai ini sangat membantu bagi pegawai maupun organisasi yang bersangkutan, dimana dengan adanya mutasi pegawai ini, maka roda organisasi bisa tetap berjalan dengan baik serta pegawai bisa mendapatkan pengelaman dan mengembangkan keterampilan yang ada pada pegawai tersebut. Pelaksanaan mutasi ini pada dasarnya merupakan fungsi dari pengembangan pegawai, karena dengan mutasi ini maka dapat dilihat prestasi kerja pegawai sehingga pegawai bisa mengembangkan kompetensi yang dimiliki serta pegawai bisa menyelesaikan uraian pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Dalam pelaksanaan mutasi pegawai Badan Kepegawaian Daerah selaku organisasi yang menangani masalah kepegawaian tidak bisa semena-mena untuk melaksanaan mutasi pegawai, karena ada beberapa aspek yang harus diperhatikan sebelum melakukan mutasi atau transfer pegawai. Mutasi pegawai yang dilaksanakan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta mempunyai alur mutasi sendiri, oleh karena itu mutasi tidak bisa dilakukan seenaknya saja. Berdasarkan hasil wawancara dari Bapak Prapto Nugroho, SH selaku Kepala Bidang Mutasi Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta prosedur pelaksanaan mutasi pegawai adalah sebagai berikut:

> "Mutasi pegawai ini bisa dilakukan jika dari organisasi atau instansi yang bersangkutan mengusulkan untuk pengadaan mutasi pegawai kepada Badan Kepegawaian Daerah. Akan tetapi Badan Kepegawaian daerah tidak bisa begitu saja untuk mengambil keputusan tentang mutasi ini, karena Badan Kepegawaian daerah juga harus melihat aspek dan berkonsultasi bersama Baperjakat serta memepertimbangkan pegawai yang akan dimutasi. Jika dari [illegible]

maka Bapaerjakat juga mempunyai hak untuk megusulkan pengganti pegawai yang akan dimutasi tersebut".[56]

Pelaksanaan mutasi pegawai ini dilakukan tidak lain adalah untuk meningkatkan kompetensi agar pegawai bisa mendalami serta menguasai pekerjaan dibidang yang berbeda. Sehingga pegawai tidak mengalami kejenuhan dalam bekerja dan pegawai bisa meningkatkan kinerja mereka demi mewujudkan kualitas pelayan yang baik dan transparan. Pada hakikatnya mutasi pegawai ini diadakan sebagai salah satu bentuk perwujudan dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, pelaksanaan mutasi pegawai ini harus dilakukan sesuai dengan prosedur yang ada sehingga nantinya pegawai yang dimutasi bisa melaksanakan tugas pokok dan fungsi diinstansi atau bidang yang lain. Adapun prosedur pelaksanaan mutasi atau transfer pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut:

a. Secara umum pengadaan mutasi pegawai, harus dilakukan oleh instansi yang bersangkutan. Dimana instansi yang bersangkutan mengajukan permohonan mutasi pegawai ke Badan Kepegawaian Daerah. Akan tetapi sebelum melakukan mutasi kita harus melihat komptensi pegawai baik keterampilan, kemampuan serta kecakapan pegawai dalam melaksanakan tugas.

[56] Hasil wawancara dengan Bapak Prapto Nugroho, SH. selaku Kepala Bidang Mutasi Pegawai BKD DIY, pada tanggal 24 Mei 2013, jam 13.00 WIB.

b. Setelah pengajuan diterima oleh Badan Kepegawaian Daerah maka langkah selanjutnya adalah melihat persyaratan pegawai yang mau dimutasi.

c. Untuk mengambil keputusan maka Badan Kepegawaian Daerah harus rapat dengan Baperjakat untuk mempertimbangkan dan mengambil keputusan mutasi pegawai. Dalam pelaksanaan rapat ini ada perbedaan antara pejabat struktural dan pejabat fungsional, dimana jika yang dimutasi adalah pejabat struktural maka harus dibahas dan dirapatkan dengan Baperjakat, akan tetapi jika yang mutasi adalah pegawai fungsional maka tidak perlu dibahas dan rapat dengan baperjakat.

d. Setelah pembahasan dan memeprtimbangkan pegawai yang mau dimutasi maka dikeluarkan surat keputusan (SK) untuk dilakukan mutasi atau transfer pegawai.

2.2 Tujuan Mutasi/Transfer Pegawai

Mutasi atau transfer pegawai merupakan hal yang sangat penting, dimana hal ini sangat berguna untuk penyegaran organisasi. Dilakukannya mutasi tidak lain adalah untuk siklus kepegawaian dan pendayagunaan Pegawai Negeri Sipil. Pendayagunaan ini bertujuan untuk mengembangkan kompetansi Pegawai Negeri Sipil agar nantinya pegawai bisa mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki. Dengan adanya siklus kepegawaian ini maka diharapkan pegawai ditempat yang baru juga bisa bekerja dengan maksimal sesuai dengan tugas pokok dan fungsi instansi atau organisasi tersebut. Selain untuk siklus kepegawaian

mutasi diadakan juga untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.

Dilakukannya mutasi pegawai ini untuk memberikan kesempatan kepada pegawai agar mendapatkan pengalaman yang baru dalam dunia kerja. Dengan diadakan mutasi maka Pegawai Negeri Sipil tidak merasa bosan dalam menjalankan tugasnya sebagai abdi Negara. Karena, mutasi pegawai ini sangat berguna bagi pegawai dimana pegawai selain mendapatkan pengalaman yang baru dan bisa mengembangkan kompetensi yang dimiliki, maka pegawai juaga tidak merasakan jenuh atau bosan dalam bekerja. Bosan atau jenuh ini biasanya muncul jika pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sangat monoton dan tidak ada variasi, hal ini yang nantinya akan menimbulkan buruknya kinerja pegawai. Jika kinerja pegawai sudah tidak maksimal maka yang dihasilkan adalah pelayanan kepada masyarakat yang kurang memuaskan ini bisa menimbulkan praduga yang tidak diinginkan. Oleh karena itu, mutasi pegawai perlu dilakukan untuk penyegaran pegawai dan organisasi demi terciptanya pelayanan publik yang efektif, efesien dan akuntabel.

Mutasi pegawai ini dilaksanakan tidak lain juga untuk mengatasi dinamika kepegawaian maka bisa mengakibatkan kekurangan dan kelebihan pegawai pada suatu instansi. Mutasi ini dilaksanakan juga untuk mengatasi masalah kekurangan dan kelebihan pegawai, dimana dengan mutasi maka instansi yang mempunyai formasi kosong memerlukan pegawai agar dapat mengisi kekosongan formasi tersebut. Begitu juga dengan instansi yang kelebihan pegawai agar pegawai bisa

pelaksanaan mutasi pegawai ini diharapakan kekosongan formasi bisa terpenuhi dan pegawai bisa meningkatakan kinerja setelah mendapatkan tempat kerja yang baru. Selain itu kemampuan dan wawasan yang luas selalu dibutuhkan untuk mendukung dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai. Adapun jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang dimutasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.8

Jumlah Pegawai Yang Dimutasi Tahun 2012

No	Eselon	Jumlah	Persentase
1	II.a	6	4,5%
2	II.b	2	1,5%
3	III.a	51	38,3%
4	IV.a	74	55,6%
	Jumlah	**133**	**100%**

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

Dilihat dari Tabel di atas bahwasannya jumlah Pegawai Negeri Sipil yang dimutasi di Pemerintahan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta selama tahun 2012 berjumlah 133 orang. Jika dijabarkan berdasarkan eselonisasi yang ada pegawai yang paling banyak dimutasi adalah pegawai eselon IV.a dengan jumlah 74 orang jika dijadikan persentase sekitar 55,6%, pegawai eselon III.a yang dimutasi sebanyak 51 orang jika dijadikan menjadi persentase sekitar 38,3%, pegawai eselon II.a yang dimutasi sebanyak 6 orang atau jika dijadikan persentase sekitar 4,5% dan jumlah pegawai eselon II.b yang dimutasi sebanyak 2 orang

Berdasarkan data yang ada di atas maka dapat disimpulkan bahwasannya jumlah pegawai yang paling banyak dimutasi adalah eselon IV.a dengan jumlah 74 orang, sedangkan pegawai eselon III.a hanya berjumlah 51 pegawai. Dalam pelaksanaanya mutasi jabatan memang sangat diperlukan guna untuk membantu meningkatkan kemampuan pegawai. Mutasi jabatan ini dilakukan tidak lain adalah untuk meningkatkan kompetensi pegawai, dimana pegawai dituntut untuk mencari trobosan atau ide-ide serta perencanaan baru dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tugas yang dilaksanakan pada posisi atau jabatan yang baru. Mutasi pegawai bisa dilaksanakan sewaktu-waktu serta mutasi dilakukan jika ada kebutuhan yang mendesak. Badan Kepegawaian Daerah selaku organisasi yang menangani tentang kepegawaian melaksakan mutasi pegawai jika ada usulan dari organisasi atau instanasi yang bersangkutan, serta melaksakan mutasi jika ada kekeosongan jabatan pada sebuah instansi atau organisasi publik sehingga pelayanan publik terhadap masyarakat bisa tetap berjalan.

Pelaksanaan mutasi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah di instansi Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta tidak lain adalah untuk penyegaran pegawai. Sehingga pegawai yang dimutasi bisa mendapatkan pengalaman yang baru dan dapat mengembangkan keterampilan dan kemampuannya. Pelaksanaan mutasi memang banyak di dominasi oleh pegawai yang mempunyai eselon IV, hal ini sudah disesuaikan dengan kebutuhan pegawai sehingga pengadan mutasi jabatan ini bisa sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Pelaksanaan mutasi jabatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah

memunculkan ide-ide yang baru pada setiap instansi pemerintahan. Pada pelaksanaanya mutasi jabatan yang paling banyak dilakukan adalah pejabat yang beresełon IV dan eselon III, hal ini dilakukan dengan tujuan untuk meregenerasi pegawai. Sehingga pegawai yang baru dimutasi mempunyai kesempatan untuk menambah wawasan dan pengalaman serta meningkatkan kompetensi baik kemampuan dan keterampilan dalam bekerja, serta pegawai yang baru dimutasi bisa diharapkan untuk membuat trobosan-trobosan dan ide-ide yang baru sehingga organisasi atau instansi pemerintahan bisa berkembang dan dapat menciptakan pelayanan publik yang efektif, efesien dan akuntabel.

2.3 Hambatan Pelaksanaan Mutasi/Transfer Pegawai

Mutasi pegawai memang sangat perlu untuk dilakukan, sehingga dengan adanya mutasi ini diharapkan pegawai tidak mengalami kejenuhan pada bidang yang dikerjakan, serta bisa menambah wawasan dan mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Pentingnya pelaksanaan mutasi pegawai ini pasti akan menimbulkan hambatan dalam proses pelaksanaan mutasi pegawai. Untuk mengetahui hambatan apa saja yang terjadi dalam proses pelaksanaan mutasi pegawai di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, maka hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Prapto Nugroho, SH selaku Kepala Bidang Mutasi Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta akan menjelaskan sedikit tentang hambatan dalam pelaksanaan mutasi pegawai. Adapun hasil wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

"Dalam pelaksanaan mutasi pegawai yang telah dilakukan selama ini tidak

tugasnya sesuai dengan peraturan dan tidak melanggar peraturan tentang Pegawai Negeri Sipil maka hambatan tersebut tidak akan ada. Namun dalam pelaksanaannya pegawai sangat rentan sekali terhadap perubahan-perubahan yang dilakukan, mungkin hal ini yang menyebabkan hambatan pegawai terhadap pelaksanaan mutasi. Akan tetapi, dalam melaksanakan mutasi harus berhati-hati, karena untuk melaksanakan mutasi harus melihat kompetensi pegawai sehingga dalam penempatan pegawai tidak salah sasaran dan tepat pada bidang yang dibutuhkan".[57]

Dalam pelaksanaan mutasi pegawai bidang yang menangani adalah bidang mutasi pegawai, dimana bidang ini berada di bawah naungan Badan Kepegawaian Daerah. Selama proses pelaksanaan mutasi yang dilakukan di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta tidak ada hambatan yang mengganggu jalannya proses mutasi pegawai, sehingga mutasi yang dilaksanakan di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta berjalan dengan lancar. Hambatan dalam pelaksanaan mutasi pegawai sebenarnya tergantung pada individu pegawai, dimana jika pegawai yang dimutasi menjalankan tugasnya dengan baik dan tidak melanggar peraturan maka hambatan tersebut tidak akan ada. Akan tetapi hambatan yang dimaksud dalam pelaksanaan mutasi jabatan yang terjadi selama ini adalah rentannya perpindahan pegawai dimana kebanyakan pegawai sangat rentan terhadap perubaha-perubahan yang dilakukan.

Dalam pelaksanaan mutasi pegawai harus benar-benar dilakukan dengan sangat hati-hati, karena di dalam melakukan mutasi harus melihat kompetensi, keterampilan serta kemampuan pegawai yang akan dimutasi, agar nantinya dalam pelaksanaan mutasi tidak salah menempatkan pegawai dalam bidang-bidang yang

dibutuhkannya. Sehingga mutasi yang dilakukan benar-benar menguntungkan bagi pegawai maupun bagi organisasi atau instansi pemerintahan tersebut. Pelaksanaan mutasi yang dilakukan sebenarnya tidak membawa kerugian bagi pegawai maupun instansi atau organisasi yang bersangkutan. Akan tetapi, lebih manguntungkan bagi pegawai maupun bagi instansi yang bersangkutan, dimana pegawai bisa dapat mengembangkan kompetensi maupun keterampilan yang dimilik dan organisasi atau instansi bisa mengevaluasi kinerja pegawai sehingga dapat melihat kekurangan dalam instansi atau organisasi tersebut.

Dalam pelaksanaan mutasi atau transfer pegawai ini harus dilakukan sesuai dengan peraturan. Sesuai dengan norma Pegawai Negeri Sipil yang mana Pegawai Negeri Sipil mempunyai hak dan kewajiban serta Pegawai Negeri Sipil haru taat kepada Pancasila, UUD 1945, Negara, Pemerintah dan menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Begitu juga halnya dengan pegawai yang dimutasi, setiap pegawai yang dimutasi oleh instansi maka harus taat dan menjalankan mutasi tersebut sesuai dengan peraturan. Pegawai yang telah dimutasi harus mengikuti peraturan dan keputusan yang sudah dikeluarkan, baik nantinya pegawai suka atau tidak suka di tempat kerja yang baru. Harapan diadakannya mutasi ini nantinya bisa membawa dampak yang positif bagi pegawai maupun instansi pemerintahan yang bersangkutan, sehingga mutasi yang dilaksanakan bisa membuat kinerja pegawai lebih baik dan menciptakan pelayanan publik yang efektif, efesien, transparan dan akuntabel

3. Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui Promosi Jabatan

3.1 Pelaksanaan Promosi Jabatan

Pelaksanaan promosi jabatan merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, karena promosi jabatan juga salah satu bentuk dari pembinaan pegawai. Dimana dengan adanya pelaksanaan promosi jabatan ini maka pegawai bisa menambah pengalaman serta bisa meningkatakan kinerja pegawai. Dalam pelaksanaan promosi jabatan yang dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta memang berjalan dengan lancar. Dimana dengan adanya promosi jabatan ini maka kekosongan jabatan yang ada disetiap instansi akan terdeteksi dan bisa terpenuhi sehingga organisasi bisa tetap berjalan dengan baik.

Promosi jabatan diadakan tidak lain sebagai pembinaan pegawai dan untuk menambah kemampuan kompetensi pegawai. Promosi jabatan pada pegawai ini memberikan peran yang sangat penting, bahkan promosi menjadi idaman bagi yang selalu dinanti-nantikan oleh pegawai. Dimana dengan adanya promosi ini maka pegawai merasa diperhatikan serta kepercayaan kepada pegawai dan pengakuan kemampuan serta kecakapan pegawai yang bersangkutan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi dalam struktur sebuah organisasi pemerintahan. Dengan demikian promosi jabatan memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab kepada pegawai semakin besar.

Dalam pelaksanaan promosi jabatan yang menangani tentang program ini di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta adalah bidang mutasi pegawai. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan

dengan Bapak Prapto Nugroho, SH selaku Kepala Bidang Mutasi yang juga menangani tentang masalah promosi jabatan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta tentang masalah promosi jabatan adalah sebagai berikut:

> "Promosi jabatan dilaksanakan sebenarnya untuk pengembangan karir tetap bagi pegawai. Dalam pelaksanaan promosi jabatan jika ada kekosongan dalam jabatan maka akan ditunjuk PLT, akan tetapi jika kekosongan jabatan tersebut sebentar maka akan ditunjuk PLH." [58]

Promosi jabatan memang bagian dari pengembangan pegawai, dimana dengan adanya promosi jabatan ini maka pegawai merasa diperhatikan dan dihargai sehingga pegawai bisa lebih giata dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam pelaksanaan promosi jabatan yang selama ini dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta berjalan dengan lancar. Promosi jabatan dilakukan tidak lain adalah untuk mengeisi kekosongan jabatan yang ada di instansi pemerintahan, dengan terisinya jabatan tersebut maka diharapkan organisasi akan berjalan dengan lancar sesuai dengan tugas pokok dan fungsi organisasinya.

Dalam pelaksanaan pemerintahan semua lini jabatan yang ada di instansi harus terisi guna kelancaran sebuah organisasi. Jika terjadi kekosongan dalam pemerintahan ada dua macam cara yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu dengan cara menunjuk PLT dan PLH. Dalam pelaksanaannya PLT ini ditunjuk jika kekosongan jabatan terlalu lama dan belum ada pengganti dalam jabatan tersebut, sedangkan untuk

---

[58] Hasil wawancara dengan Bapak Prapto Nugroho, SH. selaku Kepala Bidang Mutasi Pegawai

kekosongan jabatan yang notabennya sebentar maka akan ditunjuk PLH hal ini dilakukan tidak lain adalah untuk mengisi kekosongan jabatan sehingga instansi yang bersangkutan bisa tetap berjalan dengan baik.

Untuk melaksanakan promosi jabatan pastinya ada prosedur yang harus ditaati sehingga dalam pelaksanaannya tidak terjadi pelanggaran ataupun hambatan yang bisa mengganggu jalannya promosi jabatan. Selama prosedur atau aturan itu ditaati maka proses pelaksanaan promosi jabatan akan berjalan dengan lancar. Dalam pelaksanaanya prosedur promosi jabatan yang telah dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta selama ini adalah sebagai berikut:

a) SKPD mengusulkan pegawainya yang akan dipromosikan kepada Badan Kepegawaian Daerah selaku organisasi yang menangani masalah kepegawaian. Akan tetapi dalam usulan pegawai yang akan dipromosikan SKPD harus melihat kompetensi dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai agar nantinya setelah dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi pegawai tersebut diharapkan bisa bekerja dengan professional serta menegakkan disiplin pegawai.
b) Setelah usulan pegawai yang mau dipromosikan diterima oleh organisasi pengelola kepegawaian maka usulan tersebut diajukan kepada Baperjakat untuk mendapat nota pertimbangan sehingga bisa dilaksanakan promosi jabatan

c) Jika nota pertimbangan dari Baperjakat sudah disimpulkan maka sibuat susunan rencana surat keputusan gubernur yang menyatakan pegawai tersebut dapat untuk dipromosikan.

d) Surat keputusan promosi yang ditandatangani oleh gubernur dikeluarkan.

Bidang mutasi di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta selaku bidang yang menangani tentang promosi jabatan mempunyai fungsi sebagai berikut:

a) Penyusunan program Bidang Mutasi;

b) Pengkoordinasian kebijakan mutasi jabatan;

c) Pengkoordinasian kebijakan kenaikan pangkat, peninjauan masa kerja, dan pemberhentian dan pensiun;

d) Pengkoordinasian dan fasilitasi pengangkatan dan pemberhentian jabatan, kenaikan pangkat dan pensiun pegawai Kabupaten/Kota;

e) Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan program Bidang Mutasi.

f) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas danfungsinya;

3.2 Tujuan Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, promosi jabatan merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, dimana dengan promosi jabatan ini maka kekosongan

adalah untuk pembinaan pegawai selain itu promosi jabatan juga bertujuan untuk mengembangkan karir pegawai. Sehingga dengan berkembangnya karir pegawai ini maka diharapkan pegawai nantinya bisa bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dibidangnya masing-masing.

Dilaksanakannya promosi jabatan juga untuk mengisi jabatan yang kosong dimana dengan terisinya jabatan yang kosong tersebut maka organisasi ataupun instansi pemerintahan akan berjalan dengan baik. Promosi jabatan memang sebagai pengembangan karir bagi pegawai, karena dengan berkembangnya karir tersebut maka pegawai bisa lebih meningkatkan kinerjanya sehingga terciptanya pelayanan publik yang efektif, efesien dan akuntabel. Dalam pelaksanaannya promosi jabatan ini memang sangat dibutuhkan untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang mempunyai kompetensi tinggi, dimana dengan adanya promosi jabatan ini maka diharapkan pegawai bisa lebih meningkatkan kinerjanya sebagai pelayan publik, serta bisa bekerja secara profesionelisme sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Pegawai Negeri Sipil.

Promosi jabatan dilaksanakan dengan tujuan untuk mengembangkan karir pegawai yang tetap, selain itu juga promosi jabatan dilakukan guna untuk mengisi jabatan yang kosong demi kelancaran jalannya pelaksanaan pelayanan publik. Promosi jabatan dilakukan untuk pembinaan pegawai, dimana dengan promosi jabatan ini pegawai diharapkan untuk dapat meningkatkan kompetensi dan keterampilan serta promosi jabatan ini diharapkan bisa merangsang pegawai untuk meningkatakan kinerjanya. Dengan adanya promosi jabatan ini maka

menduduki jabatan yang lebih tinggi, sehingga nantinya pegawai bisa meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan sebuah organisasi.

Tabel 3.9

Jumlah Pegawai Yang Dipromosikan Tahun 2012

No	Eselon	Jumlah	Persentase
1	IV.a - III.a	34	34,7%
2	III.a - II.a	59	60,2
3	III.a - II.b	2	2,0%
4	II.b - II.a	1	1,0%
5	Non Eselon - III.a	1	1,0%
6	Non Eselon - IV.a	1	1,0%
	Jumlah	**98**	**100%**

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

Berdasarkan Tabel di atas jumlah Pegawai Negeri Sipil yang di promosikan di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 98 pegawai. Berdasarkan jumlah tersebut maka dapat dirincikan berdasarkan eselonisasi sebagai berikut eselon IV.a-III.a sebanyak 34 pegawai jika dijadikan persentasi adalah 34,7%, eselon III.a-II.a berjumlah sebanyak 59 pegawai jika dijadikan persentase adalah 60,2%, eselon III.a-II.b sebanyak 2 pegawai jika dijadikan persentase 2,0%, pegawai eselon II.b-II.a berjumlah 1 pegawai jika dijadikan persentase maka menjadi 1,0%, pegawai non eselon-III.a sebanyak 1 pegawai jika dijadikan persentase maka menjadi 1,0%, pegawai non eselon-IV.a berjumlah sebanyak 1 orang jika dijadikan persentase maka menjadi 1,0%. Jika dilihat dari jumlah data yang ada maka pegawai yang paling banyak dipromosikan

Dalam pelaksanaannya promosi jabatan yang dilakukan di Pemeritah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta menunjukkan bahwa pegawai yang paling banyak dipromosikan adalah pegawai yang menjabat eselon III.a-II.a dengan jumlah 59 pegawai. Oleh karena itu, promosi jabatan ini dilaksanakan agar pegawai yang dipromosikan dapat membuat perencanaan tentang apa yang akan dilaksanakan pada posisi atau jabatan yang baru. Dengan adanya promosi jabatan ini maka pegawai dituntut untuk bisa mengerjakan pekerjaan dengan professional sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Dengan adanya promosi jabatan ini maka secara tidak langsung kesaejahteraan pegawai semakin meningkat, dimana salah satu tujuan dari promosi jabatan adalah untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Yogyakarta melaksakan promosi jabatan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan bagi pegawai. Pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah ada 6 jenis. Akan tetapi yang pegawai yang paling banyak dipromosikan adalah pegawai yang bereselon III.a-II.a dan IV.a-III.a hal ini menunjukkan bahwasannya pejabat struktural lebih diutamakan kesejahteraannya dan jenjang karirnya, selain itu promosi jabatan ini digunakan guna untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan serta keterampilan bagi pegawai.

3.3 Hambatan Promosi Jabatan

Dalam pelaksanaan promosi pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah istimewa Yogyakarta selama ini berjalan dengan lancar. Pelaksanaan promosi pegawai yang dilakukan dilingkungan

Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta tidak ada kendala atau hambatan yang mengganggu jalannya proses promosi jabatan tersebut. Karena proses pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sesuai dengan prosedur yang telah ada.

Seperti yang telah diungkapkan oleh Kepala Bidang Mutasi Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta bahwa selama pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan tidak melanggar aturan yang ada maka hambatan tersebut tidak akan pernah terjadi. Promosi jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil dimaksudkan agar nantinya pegawai yang dipromosikan bisa berorentasi pada peningkatan kinerja dan peningkatan kemampuan Pegawai Negeri Sipil setelah mendapatkan pekerjaan dan jabatan yang baru. Sehingga pegawai yang dipromosikan bisa lebih giat dalam bekerja serta bisa mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efesien dan akuntabel.

Pada umumnya dengan adanya promosi jabatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta ini disambut dengan sangat baik dan antusias oleh pegawai, karena dengan adanya promisi ini maka pegawai merasa mendapat perhatian khusus sehingga pegawai bisa bekerja lebih maksimal serta bisa menigkatkan kinerja. Selain itu juga pegawai bisa meningkatkan jabatannya dan kesejahteraan bagi pegawai juga bisa semakin meningkat. Sehingga dengan pelayanan publik yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil kepada masyarakat bisa berjalan dengan efektif, efesien dan

Pelaksanaan promosi jabatan yang selama ini dilakukan memang tidak ada hambatan, karena promosi jabatan yang dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang sudah ada. Promosi jabatan di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta mendapat sambuatan yang sangat antusias dari pegawai karena promosi jabatan memang hal yang sangat ditunggu oleh pegawai dimana dengan adanya promosi jabatan ini maka pegawai merasa diperhatikan dan mendapat kepercayaan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Selain itu promosi jabatan juga bisa menambah kesejahteraan pegawai, karena semakin tinggi jabatan maka semakin berat tanggungjawab pegawai terhadap jabatan dan pekerjaanya maka secara otomatis kesejahteraan pegawai akan semakin meningkat. Oleh karena itu, promosi jabatan memang sangat perlu untuk dilaksakanan demi meningkatkan kompetensi dan kesejahteraan pegawai dan merangsang pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

C. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGEMBANGAN PEGAWAI

1. Kebutuhan Organisasi

Sumber daya manusia dan organisasi adalah satu-satuan yang tidak dapat dipisahkan, dimana ada organisasi pasti dibutuhkan sumber daya manusia. Maka sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi, dimana dengan adanya sumber daya manusia maka organisasi akan berjalan, begitu juga dengan sumber daya manusia yang juga membutuhkan organisasi. untuk menciptakan organisasi yang mempunyai visi dan misi yang kuat maka dibutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang tinggi

Dengan adanya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi maka sebuah organisasi akan lebih mudah dalam menjalankan visi dan misinya untuk mencapai tujuan sebuah organisasi tersebut.

Organisasi pasti mempunyai tujuan, dimana untuk mencapai tujuan tersebut maka dibutuhkan pegawai yang mempunyai kompetensi serta kualitas dan kuantitas pegawai dalam bekerja. Oleh karena itu, tujuan sebuah organisasi akan dapat tercapai dengan baik apabila pegawainya menjalankan tugasnya dengan baik. Maka pengembangan sumber daya manusia memang sangat penting untuk dilakukan, dimana dengan pengembangan pegawai maka akan tercipta sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi. Dengan terciptanya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tersebut maka sebuah organisasi akan berjalan sesuai dengan visi dan misi serta mencapai tujuan sebuah organisasi tersebut.

Seiringnya dengan kemajuan zaman maka sumber daya manusia memang sangat penting untuk dikembangkan, guna untuk memenuhi kebutuhan sebuah organisasi. Sumber daya manusia akan semakin dibutuhkan dengan organisasi apabila sumber daya manusia tersebut mempunyai kompetensi yang diinginkan oleh organisasi. Kebutuhan organisasi terhadap sumber daya manusia akan semakin bertambah, dimana sumber daya manusia pasti akan dibutuhkan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Untuk menciptakan organisasi yang mempunyai kualitas dan kredibilitas maka organisasi tersebut harus

tujuan organisasi dan kemampuan yang dimiliki bisa seimbang dan dapat mencapai tujuan organisasi tersebut.

Pengembangan sumber daya manusia memang perlu ditingkatkan demi terciptanya pegawai yang mempunyai kompetensi dalam bekerja. Oleh karena itu, sumber daya manusia memang sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi baik privat maupun publik. Dimana dengan adanya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi maka sebuah organisasi tersebut akan berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi organisasi demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi memang sangat dibutuhkan, dimana dengan adanya sumber daya manusia tersebut tidak hanya tujuan organisasi yang akan tercapai akan tetapi organisasi tersebut bisa menciptakan pegawai yang mempunyai kompetensi.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi. Dimana dengan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi maka sebuah organisasi dapat menjalankan tugas pokok dan fungsi serta mencapai tujuan organisasi. Kebutuhan organisasi akan sumber daya manusia atau pegawai memang sangat besar dimana dengan adanya kebutuhan tersebut maka sebuah organisasi bisa melihat kekurangan-kekurangan yang ada di dalam organisasi tersebut. Selain itu, dalam sebuah organisasi kebutuhan akan sumber daya manusia memang sangat penting, dimana dengan adanya kebutuhan tersebut maka sebuah organisasi pasti akan berusaha untuk

pengembangan sumber daya manusia memang perlu dilakukan demi terwujudnya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia adalah kebutuhan organisasi, dimana dengan adanya kebutuhan organisasi akan sumber daya manusia maka pengembangan perlu untuk dilakukan demi mewujudkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi. Kebutuhan organisasi di dalam sebuah instansi pasti berbeda dimana untuk melihat kebutuhan organisasi dalam sebuah instansi harus mengetahui jumlah pegawai yang ada di instansi tersebut. Dalam pelaksanaanya jumlah pegawai dalam instansi pemerintahan memang sangat penting dimana dengan jumlah pegawai yang maksimal maka program-program instansi pemerintahan bisa berjalan dengan lancer. Oleh karena itu, kebutuhan organisasi akan jumlah pegawai memang sangat diperlukan demi kelancaran untuk mencapai tujuan sebuah organisasi tersebut. Untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan jumlah pegawai yang ada dalam sebuah organisasi maka harus dilakukan analisis beban kerja, dimana dengan analisis beban kerja maka sebuah organisasi bisa melihat keurangan pegawainya. Di bawah ini adalah jumlah kebutuhan organisasi yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

Tabel 3.10

Jumlah Data Kelembagaan Dan Data Bezetting Kepegawaian

No	Unit Organisasi	Jumlah Data Kelembagaan	Jumlah Data Kepegawaian	Hasil ABK
1	Sekretaris Daerah	1	1	1,00
2	Asisten Pemerintahan Dan Kesejahteraan Rakyat	1	1	1,00
3	Asisten Perekonomian Dan Pembangunan	1	1	1,00
4	Asisten Administrasi Umum	1	1	1,00
5	Tim Ahli Gubernur	3	2	3,00
6	Biro Umum, Hubungan Masyarakat Dan Protokol	16	147	244,52
7	Biro Hukum Setda	15	57	62,22
8	Biro Administrasi Keseahteraan Rakyat Dan Kemasyarakatan	13	43	49,00
9	Biro Administrasi Perekonomian Dan Sumber Daya Alam	12	53	55,16
10	Biro Administrasi Pembangunan	12	41	53,74
11	Biro Organisasi	13	44	55,65
12	Biro Tata Pemerintahan	17	65	85,13
13	Sekretaris DPRD	17	89	132,00
14	Inspektorat	9	79	140,00

15	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	22	111	172,2
16	Badan Kepegawaian Daerah	21	96	123,44
17	Badan Pendidikan Dan Pelatihan	16	85	125,37
18	Badan Perpustakaan Dan Arsip Daerah	17	152	234,54
19	Badan Lingkungan Hidup	17	61	115,632
20	Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat	11	65	81,33
21	Badan Ketahanan Pangan Dan Penyuluhan	17	94	121,048
22	Badan Kerjasama Dan Penanaman Modal	24	99	194,46
23	Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Masyarakat	17	72	98,68
24	Rumah Sakit Grhasia	15	295	383,34
25	Satuan Polisi Pamong Praja	5	117	163,51
26	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	14	47	109
27	Dinas Pertanian	41	413	695,87
28	Dinas Perikanan Dan Kelautan	25	144	313,01
29	Dinas Kehutanan Dan Perkebunan	33	363	556,32
30	Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga	52	1342	1676,95
31	Dinas Kebudayaan	23	187	284,22
32	Dinas Pariwisata	16	83	114,85

33	Dinas Sosial	44	295	687,85
34	Dinas Kesehatan	35	449	696,16
35	Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi	28	274	403,6
36	Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika	33	416	478,2
37	Dinas Peridustrian, Perdagangan, Koperasi Dan UKM	36	239	339,72
38	Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset	52	255	392,84
39	Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan Dan ESDM	39	462	821,01

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

Dari data yang ada di atas bisa dilihat bahwasannya dari seluruh instansi yang berjumlah 39 instansi di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sebagian besar mengalami kekurangan pegawai. Dimana hanya ada 4 instansi yang jumlah pegawai sesuai dengan hasil analisis beban kerja, dalam pelaksanaan pemetaan kebutuhan organisasi analisis beban kerja sangat penting guna melihat kekurangan jumlah pegawai. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan kepala subbidang perencaaan dan pengadaan Bapak Drs. Harry Susan Pujiraharjo, MA, M.AP mengatakan bahwa untuk melihat kebutuhan organisasi dalam sebuah instansi pemerintahan yang ada di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dilakukan analisis beban kerja. Setelah dilakukan analisis beban kerja maka Badan Kepegawaian Daerah Subbidang Perencanaan Dan Pengadaan selaku organisasi yang mengurusi tentang kepegawaian akan menganalisis serta menyimpulkan dan membuat formasi jabatan.

2. Formasi Jabatan

Formasi jabatan memang sangat penting untuk dilaksanakan dimana dengan adanya formasi jabatan ini maka kebutuhan organisasi terhadap sumber daya manusia dapat terpenuhi. Dimana dengan formasi jabatan ini maka sebuah organisasi dapat melihat kekosongan-kekosongan jabatan yang ada dalam organisasi tersebut. Selain itu formasi jabatan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, dimana dengan adanya formasi jabatan ini maka sebuah organisasi dapat melihat jabatan-jabatan yang perlu untuk diisi sehingga organisasi bisa berjalan sesuai dengan tugas

Dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia atau pegawai formasi jabatan memang sangat berpengaruh, dimana dengan adanya formasi jabatan ini pengembangan sumber daya manusia dapat berjalan sesuai dengan jabatan-jabatan yang diperlukan dalam sebuah organisasi. Dalam sebuah organisasi formasi jabatan memang sangat dibutuhkan demi berjalannya sebuah roda organisasi. Maka dari itu untuk menjalankan sebuah roda organisasi maka diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi, sehingga organisasi bisa berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta mencapai tujuan organisasinya. Selain itu formasi jabatan juga sangat berpengaruh dalam penentuan jabatan-jabatan organisasi, dengan adanya formasi jabatan ini maka struktur organisasi bisa tersusun dengan rapi dan pegawai yang diinginkan bisa sesuai dengan jabatan yang ada agar bisa mencapai tujuan organisasi.

Dalam sebuah organisasi publik maupun privat formasi jabatan sangat pentin untuk dilakukan. Dimana dengan adanya formasi jabatan ini organisasi bisa menyusun struktur organisasi yang diperlukan, sehingga struktur organisasi bisa tersusun dengan baik. Formasi jabatan memang sangat berguna bagi organisasi yang akan menyusun struktur organisasi, sehingga dalam penempatan orang yang akan diletakkan dalam jabatan tersebut sesuai dengan kompetensi. Dalam pengembangan sumber daya manusia selain kebutuhan organisasi maka formasi jabatan juga sangat penting untuk dilaksanakan demi terciptanya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi, sehingga dalam melaksanakan tugas pegawai bisa bekerja dengan professional dan bekerja sesuai dengan tugas pokok

Dalam sebuah organisasi biasanya untuk menentukan struktur diperlukan analisis formasi jabatan terlebih dahulu, sehingga nantinya dalam menentukan jabatan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Diperlukannya formasi jabatan ini tidak lain adalah untuk menentukan jabatan yang dibutuhkan dalam sebuah organisasi, sehingga organisasi bisa berjalan sesuai dengan visi dan misi untuk mencapai tujuan organisasi. Formasi jabatan memang sangat berpengaruh dalam sebuah organisasi, dimana dengan formasi jabatan kebutuhan organisasi bisa terpebuhi terutama dalam hal sumber daya manusia. Selain itu dengan adanya formasi jabatan ini maka sebuah organisasi bisa lebih teliti untuk mengisi jabatan-jabatan yang kosong agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dan sumber daya manusia yang ditempatkan bisa menjalankan tugasnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi organisasi tersebut.

Berdasarkan data contoh yang ada di bawah ini menunjukkan bahwasannya disetiap tahunnya instansi Pemerintah Provinsi Daerah Istimewaa Yogyakarta membutuhkan formasi jabatan baru. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan jumlah untuk setiap formasi yang dibutuhkan di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 2-8 formasi. Akan tetapi hal ini tidak bisa dijadikan patokan karena kebutuhan setiap instansi sangat bereda-beda untuk jumlah kebutuhan formasi, tetapi rata-rata formasi jabatan yang dibutuhkan dalam instansi setiap tahunnya 2-8 formasi. Contoh yang saya ambil di bawah ini adalah salah satu contoh formasi jabatan yang dibutuhkan di dinas kesetahan kepala balai pengobatan paru-paru. Dimana dalam contoh yang ada di bawah ini

pendidikan, jurusan pèndidikan dan golongan yang dibutuhkan berbeda-beda. Biasanya dalam melaksanakan tambahan formasi jabatan di setiap instansi pemerintahan ada formasi yang diprioritaskan dan ada yang tidak diprioritaskan seperti contoh di bawah ini

Tabel 3.11

Contoh Formasi Jabatan Di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

No		Nama organisasi dan jabatan	Jumlah pegawai yang ada	Jumlah kebutuhan pegawai	Jumlah kekurangan pegawai	Jumlah kelebihan pegawai	Pegawai yang mencapai BUP TA	Usulan tambahan formasi tahun 2011				Ket
								Jenjang	Jurusan	Gol. Ruang	Jumlah	
		Kepala Balai Pengobatan Penyakit Paru-Paru	0	1	1							
a		**Kepala Subbagian Tata Usaha**	1	1								
	1	Penata Usaha Pimpinan	1	1								
	2	Pramu Tamu Dan Informasi	2	2			1	SMU		II/a	1	
	3	Pengadministrasian Umum	3	2		1						
	4	Pengadministrasian Kepegawaian	2	2								
	5	Pengelola Arsip Dan Bahan Pustaka	0	1	1			D.3	Arsip	II/c	1	Prioritas
	6	Pengelola Keuangan	9	14	5			D.3/S.1	Akuntasnsi, Ekonomi	II/c/ III/a	5	Prioritas

	7	Pengelola Barang	2	6	4			D.3	Komputer	II/c	4	
	8	Penyusun Program Dan Laporan	1	2	1			S.1	Kesehatan	III/a	1	Prioritas
	9	Pemelihara Sarana Prasarana Dan Kebersihan	0	2	2			SMU		II/a	2	
	10	Caraka	0	1	1			SMU		II/a	1	
	11	Pengemudi	1	4	3			SMU		II/a	3	
	12	Pramu Kantor	3	5	2			SMU		II/a	3	
	13	Penjaga Kantor	5	10	5			SMU		II/a	5	
b		**Kepala Seksi Penunjang Medik**	1	1								
	1	Petugas Administrasi Penunjang Medik	1	5	4			D.3	Rekam Medis	II/a	4	Prioritas
	2	Pengadministrasi Data Medis	0	2	2			D.3	Komputer	II/a	2	Prioritas
	3	Penyusun Program, Evaluasi Dan Pelaporan	0	2	2			S.1	Kesehatan	III/a	2	Prioritas
	4	Penyiap Fasilitas Radiologi Dan Elektromedis	7	7								

c		**Kepela Seksi Pelayanan Medik**	1	1								
	1	Petugas Administrasi Pelayanan Medik	1	2	1			D.3	Rekam Medis	II/c	1	Prioritas
	2	Penyusun Program, Evaluasi Dan Pelaporan	0	2	2			S.1	Kesehatan	III/a	2	Prioritas
	3	Petugas Loket	4	8	4			SMU		II/a	4	
	4	Pramu Bangsal	0	8	8			D.3	Keperawatan	II/c	8	Prioritas
	5	Penata Boga	3	4	1		1	D.3	Boga	II/c	2	

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

3. Tuntunan Lingkup Kerja

Sumber daya manusia memang sangat penting untuk organisasi, dimana dengan sumber daya manusia maka sebuah organisasi bisa menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik. Sumber daya manusia memang harus mempunyai kompetensi sehingga bisa memepermudah dalam melaksanakan pekerjaan, selain itu sumber daya manusia juga dituntut untuk bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. Dalam sebuah pekerjaan pasti ada yang namanya tuntutan baik untuk mencapai target maupun untuk meningkatkan kinerja. Oleh karena itu dalam sebuah organisasi pasti ada juga yang namanya tuntutan lingkup kerja, dimana dengan adanya tuntutan ini maka diharapkan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut bisa mewujudkan kinerja yang professional, sehingga mewujudkan organisasi yang mempunyai kualitas dan kuantitas.

Tuntutan lingkup kerja memang sangat diperlukan bagi sumber daya manusia dimana, dengan tuntutan lingkup kerja ini sumber daya manusia ataupun pegawai bisa lebih bekerja secara maksimal. Seiring dengan perkembangan zaman tuntutan lingkup kerja bagi pegawai memang sangat dibutuhkan demi terciptanya sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan dan keterampilan dalam bekerja. Sehingga pegawai tidak hanya mempunyai kompetensi saja dalam bekerja, akan tetapi pegawai juga mempunyai target dalam bekerja agar nantinya organisasi yang diikuti dapat mencapai tujuan. Di dalam berorganisasi tuntutan lingkup kerja memang diperlukan oleh sumber daya manusia agar nantinya dalam

Dalam sebuah organisasi pegawai adalah aset yang sangat berharga, oleh karena itu pengembangan bagi pegawai sangat penting untuk dilakukan demi terciptanya pegawai yang mempunyai kompetensi dalam bekerja. Selain itu pegawai juga harus mempunyai tuntutan lingkup kerja sehingga dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai mempunyai target dan dapat meningkatkan kinerja dalam berogranisasi. Tuntutan lingkup kerja dalam sebuah organisasi ini sangat berpengaruh sekali, dimana dengan adanya tuntutan lingkup kerja maka pengembangan bagi pegawai harus dilaksankan demi memenuhi kebutuhan skil bagi pegawai dalam bekerja, serta nantinya pegawai bisa bekerja secara professional dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pegawai.

Tuntuan lingkup kerja memang sangat dibutuhkan oleh pegawai, dimana dengan tuntutan ini maka pegawai diharapkan bisa melengkapi kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh organisasi. Dalam sebuah organisasi tuntutan lingkup kerja sangat beragam sehingga pegawai diwajibkan dapat memenuhi tuntutan lingkup kerja tersebut. Sehingga dengan adanya tuntutan tersebut maka pengembangan bagi pegawai memang harus dilakukan demi memenuhi kebutuhan kompetensi bagi pegawai. Dengan adanya pengembangan ini maka diharapkan pegawai bisa melaksanakan tututan lingkup kerja tersebut sehingga nantinya dalam melaksanakan tugas, kompetensi pegawai yang dibutuhkan dalam pekerjaan itu bisa terpenuhi. Dengan adanya pengembangan bagi pegawai dan terpenuhinya tuntutan lingkup kerja tersebut maka pegawai diharapkan bisa megerjakan dan mengisi semua jabatan-jabatan yang kosong sehingga organisasi [illegible] dan pegawai bisa bekerja dengan professional dan melaksanakan

tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi. Adapun contoh tuntuan lingkup kerja bagi sebuah instansi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.12

Contoh Tuntutan Lingkup Kerja

No	Nama Jabatan	Tuntutan Lingkup Kerja
1	Penatalaksana Seleksi Diklat Dan Ujian Pegawai	• Menyiapkan Pelaksanaan Ujian Dinas Dan Ujian Penyesuaian Ijazah • Menerbitkan Surat Tanda Lulus Ujian. • Menyiapkan Pelaksanaan Kegiatan Seleksi Diklat
2	Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata	• Melaksanakan Urusan Rumah Tangga Pemerintahan Daerah. • Tugas Pembantuan Di Bidang Pariwisata Dan Kebudayaan.

4. Kompleksitas Tugas

Pengembangan pegawai memang perlu untuk dilakukan demi terciptanya pegawai yang mempunyai kompetensi. Oleh karena itu sumber daya manusia memang sangat penting dalam sebuah organisasi, dimana dengan adanya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi maka organisasi tersebut bisa berjalan sesuai dengan tujuan serta mencapainya. Sumber daya manusia memang merupakan aset dalam sebuah organisasi, dengan adanya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi maka diharapkan sebuah organisasi bisa berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.

Dalam sebuah organisasi sumber daya manusia memang dituntut untuk dapat bekerja dengan professional. Oleh karena itu, kompleksitas tugas juga

Dengan adanya kompleksitas tugas ini maka pegawai dituntut untuk dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta pegawai juga dituntut untuk dapat mengerjakan pekerjaan dibidang yang lain. Kompleksitas tugas memang sangat penting bagi pegawai dimana dengan adanya kompleksitas tugas ini pegawai diharapkan bisa menguasai semua pekerjaan yang ada dibidangnya masing-masing sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, serta dapat menguasai pekerjaan dibidang yang lain.

Dalam melakukan pengembangan pegawai kompleksitas tugas sangat berpengaruh terutama dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Di dalam melaksanakan pekerjaan memang pegawai harus mempunyai kompetensi yang memadai guna memberi kelancaran dalam bekerja, selain itu pegawai juga harus memiliki keterampilan-keterampilan yang bisa membantu mengembangkan kompetensi yang dimilikinya. Pegawai memang syarat utama dalam sebuah organisasi akan tetapi jika pegawai yang ada di dalam organisasi tidak mempunyai kompetensi maka organisasi tersebut tidak akan berjalan dan tidak bisa mencapai tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu pegawai harus mempunyai kompetensi guna memperlancar pekerjaan yang ada dalam organisasi tersebut.

Seharusnya di dalam sebuah organisasi pegawai diharuskan untuk bisa melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi. Selain itu pegawai juga diharuskan untuk bisa mengerjakan pekerjaan dibidang yang lain hal ini tidak lain adalah bagian dari pembinaan dan pengembangan pegawai secara tidak

merupakan prestasi tersendiri bagi pegawai, dengan hal itu maka kompleksitas tugas bagi pegawai memang perlu sehingga nantinya pegawai ketika diletakkan dibidang lain tidak kaget untuk mengerjakan pekerjaannya.

Tabel 3.13

Contoh Kompleksitas Tugas

No	Nama Instansi	Tugas Pokok	Tugas Tambahan
1	Dinas Pendidikan	1. Menyusun usulan Rencana Kerja, Kinerja, dan Anggaran Tahunan Sub Bagian Perencanaan; 2. Melaksanakan penyusunan konsep Rencana Strategis dan Usulan program Dinas; 3. Melaksanakan penyusunan usulan Rencana Kerja Tahunan Dinas; 4. Melaksanakan penyusunan Rencana Kerja Tambahan dalam rangka penyusunan anggaran perubahan dinas; 5. Mempersiapkan usulan perubahan, penambahan, pengurangan UPTD persekolahdi lingkungan Dinas; 6. Mengumpulkan data dan bahan dalam rangka evaluasi pelaksanaan program kegiatan, Rencana Kerja, dan Kinerja tahunan dinas; 7. Melakukan Analisis terhadap	1. Sebagai Tim Pengumpul data/Informasi kebutuhan penyusunan dokumen perencanaan (BAPPEDA) 2. Tim Indek Pembangunan manusia (BAPPEDA) 3. PPTK LAKIP dan EVALUSI RENJA 4. PPHP Dinas Pendidikan

		permasalahan-permasalahan teknis yang dihadapi oleh Sub Bagian Perencanaan guna mencarikan jalan keluar atau solusinya; 8. Mempersiapkan bahan-bahan yang berkaitan dengan pelakanaan tugas kedinasan Sub Bagian Perencanaan dalam rangka penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang berkenaan dengan dinas; 9. Melaksanakan penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang berkenaan dengan dinas; 10. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai dengan bidang tugasnya.	