

**ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN PRAJABATAN
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA BANJARBARU**

Ihil S. Baron

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pancasetia Banjarmasin
Jalan A Yani Km 5,5 Komp. Waringin Banjarmasin, 70248, telp. 0511-3256560

Artikel info

Keywords:
analysis, effectiveness,
training, development

Abstract

The effectiveness is an overview about succeeding in all management resource from implementation of activity. The activity in this research was preservice and development training, and this training will be effective if the resource were comparable with result. For knowing this effectiveness about this training and the factor which influences this research to success then the researcher conducted depth analysis for the effectiveness of research implementation. This research was descriptive research which is giving the overview about the effectiveness of pre-service and development training for second section and first generation in Banjarbaru Municipal Environment. The result for this research was showing the implementation of pre-service and development training yet effective because of widyaiswara factor, infrastructure and funding, whereas another factor like training audiences and the material was quite effective.

PENDAHULUAN

Pelatihan merupakan bagian dari investasi sumber daya manusia (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja serta meningkatkan kinerja pegawai dan keterampilan kerja. Pelatihan dianggap penting untuk melengkapi atau kompensasi atas rendahnya tingkat dan kualitas pendidikan para pekerja di Indonesia sekarang ini. Sesuai dengan kondisi di atas manajemen perlu menciptakan sistem kerja yang membuka kesempatan bahkan mendorong setiap pekerja meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerjanya. Pengalaman kebanyakan organisasi menunjukkan bahwa dengan menyelenggarakan pengenalan yang sangat komprehensif dapat membantu para pegawai baru, walaupun tidak serta merta dapat melaksanakan tugas dengan memuaskan artinya para pegawai baru itu masih memerlukan pelatihan tentang berbagai seni tugas pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Para pegawai yang sudah berpengalaman pun selalu memerlukan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas kerja, belum lagi kalau seorang pegawai ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang baru tidak mustahil ada kebiasaan-kebiasaan kerja yang tidak atau kurang baik yang perlu dihilangkan.

Pelatihan dan pengembangan sering kita dengar dalam dunia kerja, hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat pada masa yang akan datang. Pada instansi pemerintahan, pelatihan dan pengembangan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para tenaga kerja yang

dianggap belum mampu untuk mengemban pekerjaannya karena faktor perkembangan kebutuhan masyarakat. Secara deskripsi tertentu potensi para pegawai mungkin sudah memenuhi syarat administrasi pada pekerjaannya, tetapi secara aktual para pegawai harus mengikuti atau mengimbangi perkembangan sesuai dengan tugas yang dijabat atau yang akan dijabatnya. Hal ini yang mendorong pihak instansi pemerintahan untuk memfasilitasi pelatihan dan pengembangan para pegawainya guna mendapatkan hasil kinerja yang baik, efektif dan efisien. Sumber daya manusia merupakan aset yang tidak ternilai harganya yang dimiliki oleh suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan penentu keberhasilan bagi setiap organisasi menjadi lebih profesional dan sebagai pembangun citra pelayanan publik, oleh karena itu sumber daya manusia yang profesional sangat mendukung mewujudkan pembangunan nasional. Untuk mewujudkan pembangunan nasional dituntut adanya peran sumber daya manusia yang berkualitas. Kegiatan pengembangan diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan lebih baik sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sejalan dengan itu kedudukan dan peranan pegawai sangat penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya tugas dari penyelenggara pemerintah dan pembangunan dalam rangka pencapaian tujuan. Untuk mengukur tingkat keberhasilan dalam penelenggaraan tugas ini dapat menggunakan konsep efektivitas.

Efektivitas merupakan suatu konsep strategis bagi kelangsungan hidup organisasi karena merupakan aspek penting dalam pencapaian tujuan dan saran organisasi. Efektivitas dapat diwujudkan dalam pemanfaatan waktu dan prosedur kerja yang tepat.

Untuk mendapatkan Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kemampuan yang baik dalam bekerja diperlukan pelatihan dan pengembangan yang efektif. Untuk mengetahui keefektifan pelatihan dan pengembangan prajabatan golongan II maka perlu dilakukan suatu analisis pelaksanaannya.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan pelatihan dan pengembangan prajabatan, serta bagaimana efektivitas pelaksanaan pelatihan dan pengembangan prajabatan?

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, dimana jenis penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri atau satu variabel, yaitu tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain. Oleh karena itu penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai topik yang diteliti.

Dalam penelitian ini sumber data yang dikumpulkan berasal dari data primer dan data sekunder.

Teknik Pengumpulan Data

Observasi; yakni metode yang menitikberatkan pada pengamatan langsung di lokasi peneliti guna melihat dan mengetahui secara pasti mengenai efektivitas pelaksanaan Diklat Prajabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Banjarbaru.

Wawancara; yakni kegiatan tanya jawab lisan antara 2 orang atau lebih secara langsung, wawancara dilakukan guna menggali informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Maksud mengadakan wawancara antara lain adalah mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian lain-lain, kebulatan, merekonstruksi kebulatan-kebulatan demikian sebagai yang dialami masa lalu, memproyeksikan kebulatan-kebulatan sebagai yang telah diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang, memverifikasi, mengubah, dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain, baik manusia maupun bukan manusia.

Teknik Analisis Data

Proses analisis data dilakukan dengan pendekatan ke-sistem-an, yaitu saling keterkaitan antara berbagai komponen pelatihan, yaitu: orang, cara atau metode, bahan, alat, dan lingkungan, baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

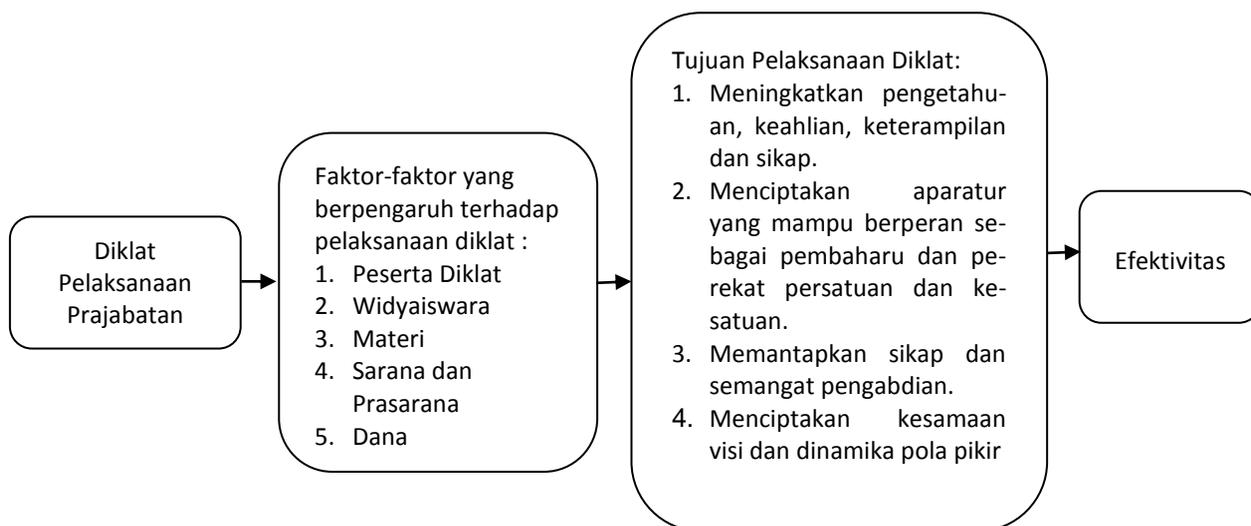
Hasil Penelitian

Peserta Prajabatan

Peserta diklat prajabatan pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Kota Banjarbaru Tahun anggaran 2012 terdiri dari Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) pelamar umum yang berasal dari lingkup Pemerintah Kota Banjarbaru dengan jumlah peserta sebanyak 28 (dua puluh delapan) orang, rinciannya dapat dilihat pada tabel 1.

Pelaksana

Pelaksana diklat adalah Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Daerah Kota Banjarbaru. Pelaksanaan diklat prajabatan dimaksud dilaksanakan selama 17 (tujuh belas) hari bertempat Banjarbaru.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Standar Kompetensi

Standar kompetensi yang diperlukan bagi CPNS, mata pelajaran atau kurikulum sesuai dengan keputusan kepala LAN RI nomor 18 Tahun 2011. Untuk peserta prajabatan golongan II angkatan I dilaksanakan selama 17 (tujuh belas) hari terdiri dari 194 jam pelajaran.

Aspek Penilaian

Peserta diklat prajabatan adalah calon Pegawai Negeri Sipil Daerah yang berasal dari pelamar umum, yang telah ditempatkan diberbagai unit kerja dalam lingkungan Pemerintah Kota Banjarbaru. Adapun penilaian yang dilakukan adalah berdasarkan bobot penilaian peserta diklat, yang meliputi:

- a. Sikap dan perilaku sebesar 60% terdiri dari: (1) disiplin sebesar 30%; (2) kerjasama sebesar 20%; (3) prakarsa sebesar 10%.
- b. Penguasaan Materi sebesar 40%.

Adapun cara penilaian adalah sebagai berikut:

1. Nilai terendah adalah 0 (nol), sedangkan nilai tertinggi adalah 100 (seratus).
2. Nilai sikap dan perilaku merupakan nilai dari seluruh aspek yang diperoleh dengan cara nilai seluruh aspek sikap dan perilaku (antara 0 dan 100) dikalikan bobot 60%.
3. Nilai penguasaan materi merupakan nilai dari hasil ujian yang diperoleh dengan cara nilai hasil ujian (antara 0 dan 100) dikalikan 40.
4. Jumlah nilai sikap dan perilaku ditambah nilai hasil ujian adalah nilai yang diperoleh peserta.
5. Penilaian terhadap peserta dilakukan oleh tim yang dibentuk oleh Kepala BKD dan Diklat Kota Banjarbaru.
6. Kualifikasi kelulusan peserta ditetapkan sebagai berikut: (1) lulus sangat memuaskan (skor: 92,5–100); (2) lulus memuaskan (skor: 85-92,4); (3) lulus baik sekali (skor: 77,5 – 84,9); (4) lulus baik (skor 70-77,4); (5) tidak lulus (skor dibawah 70).

Tabel 1. Daftar Peserta Diklat Prajabatan Golongan II Angkatan I

Satuan Unit Kerja	Kategori	Jumlah	Hadir	Gugur
RSUD	Pelamar Umum	12 orang	12 orang	-
Puskesmas	Pelamar Umum	16 orang	16 orang	-
Jumlah		28 orang	28 orang	-

Sumber: BKD dan Diklat Kota Banjarbaru

Hasil Penilaian

Penilaian aspek sikap dan perilaku meliputi: disiplin, kerjasama dan prakarsa dengan hasil penilaian sebagai berikut: (a) Disiplin: nilai 80 sebanyak 24 orang, nilai 85 sebanyak 4 oarang; (b) Kerjasama: nilai 80 sebanyak 15 orang, nilai 83 sebanyak 12 orang, nilai 85 sebanyak 1 orang; dan, (c) Prakarsa: nilai 75 sebanyak 12 orang, nilai 77 sebanyak 16 orang.

Pembahasan

Program Pelatihan dan Pengembangan Prajabatan Golongan II Angkatan I yang di Jalankan Saat ini

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan unsur utama Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Negara yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, oleh karena itu perlu adanya upaya peningkatan kompetensi bagi Pegawai Negeri Sipil agar dapat menghasilkan sosok PNS yang bertanggung jawab, bermoral, profesional serta dapat menjadi acuan bagi masyarakat luas, bangsa dan negara.

Untuk dapat membentuk sosok PNS seperti di atas, maka perlu dilaksanakan pembinaan bagi pegawai melalui pendidikan dan pengembangan seperti diklat prajabatan yang mengarah pada peningkatan-peningkatan sebagai berikut:

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas secara profesionalisme dengan dilandasi kepribadian

dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.

2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Menetapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
4. Menciptakan kesamaan visi dan misi pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Adapun pelaksanaan diklat prajabatan adalah sebagai berikut :

Peserta

Peserta diklat prajabatan pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Daerah Kota Banjarbaru terdiri dari CPNS pelamar umum yang berjumlah 28 (dua puluh delapan) orang yang terdiri dari 17 (tujuh belas) orang perempuan dan 11 (sebelas) orang laki-laki dengan asal instansi Rumah Sakit Umum Daerah Kota Banjarbaru dan Puskesmas.

Dari hasil wawancara terhadap beberapa informan bahwa peserta diklat termotivasi untuk mengikuti diklat prajabatan karena adanya perubahan status dari CPNS menjadi PNS yang perubahan tersebut berpengaruh kepada gaji yang di terima dan peserta diklat juga termotivasi karena diklat prajabatan memberikan pengetahuan mengenai peranan sebagai seorang PNS. Peserta yang termotivasi untuk mengikuti diklat prajabatan dikarenakan adanya peru-

bahan gaji memang masuk akal, namun akan lebih baik lagi jika peserta diklat tertarik untuk mengikuti diklat dikarenakan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap yang di dapat setelah mengikuti diklat. Untuk itu perlu adanya pembinaan mengenai motivasi ini yang ditanamkan pada peserta sehingga dapat mewujudkan aparatur negara dalam pemerintahan yang baik.

Waktu dan Tempat Pelaksanaan

Jadual pelaksanaan selama 17 (tujuh belas) hari bertempat di Banjarbaru.

Kurikulum dan Silabi

Kurikulum diklat prajabatan CPNS golongan II angkatan I tahun 2012 disusun berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara RI Nomor 18 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap materi yang diberikan kepada peserta dinyatakan bahwa materi yang diberikan menambah pengetahuan peserta diklat serta banyak menambah wawasan dan kesadaran pribadi terhadap tugas yang harus dijalankan seorang PNS. Oleh karena itu dengan pemberian materi tersebut di atas diharapkan peserta diklat lebih memahami ilmu yang telah didapat dan mewujudkannya dalam pekerjaan sehari-hari.

Metode Pengajaran dan Tenaga Pengajar

Metode pengajaran yang digunakan adalah metode kuliah/ceramah, tanya jawab, diskusi, ujian dan evaluasi, sedangkan tenaga pengajar berasal dari Badan Diklat Daerah Provinsi Kalimantan Selatan, Pemerintah Kota Banjarbaru dan SPN Banjarbaru. Tenaga pengajar yang digunakan adalah PNS yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang untuk mendidik, mengajar, dan melatih peserta diklat. Dari hasil wawancara terhadap beberapa peserta diklat dijabarkan bahwa tenaga pe-

ngajar dalam memberikan materi masih belum efektif dikarenakan penyampaian materi yang diajarkan membosankan, tegang dan tidak variasi sehingga materi yang diberikan tidak tepat sasaran. Untuk itu disarankan agar tenaga pengajar yang dipakai dalam diklat prajabatan benar-benar tenaga pengajar yang memiliki kemampuan untuk dapat menjadi motivasi peserta diklat.

Pembiayaan

Biaya penyelenggaraan diklat prajabatan dibebankan pada anggaran belanja Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Kota Banjarbaru Tahun 2012. Dalam pelaksanaannya pembiayaan yang dibutuhkan tidak cair tepat pada waktunya seperti yang dinyatakan oleh panitia pelaksana diklat bahwa masih minimnya dana yang digunakan, karena dana penyelenggaraan tidak diperoleh tepat waktu sehingga pelaksanaan diklat prajabatan tidak berjalan dengan efektif, sehingga disarankan agar meminta anggaran terlebih awal sebelum pelaksanaan diklat.

Evaluasi Penyelenggaraan Diklat

Dalam upaya mencapai pendidikan dan pelatihan yang berdaya guna dilakukan evaluasi terhadap perencanaan dan pelaksanaan diklat prajabatan yang meliputi:

- a. Aspek sikap dan perilaku (60%): (1) disiplin (dengan rata-rata 82,5); (2) kerjasama (dengan rata-rata 82,7); (3) prakarsa (dengan rata-rata 76).
- b. Aspek penguasaan materi (40%): dengan mengacu pada aspek penilaian menyangkut bahan ujian tertulis dengan indikator angka dari jawaban peserta.
- c. Evaluasi tenaga pengajar dan widyaiswara yang dinilai panitia penyelenggara diklat prajabatan maupun oleh para peserta yang meliputi penguasaan materi dan metode yang digunakan serta lain-lain seba-

- gaimana terhadap pengajar/widyaiswara penilaian peserta rata-rata sebesar 76,36.
- d. Evaluasi penyelenggara diklat prajabatan dilakukan oleh peserta maupun pengajar antara lain meliputi penanganan administrasi, pelaksanaan perkuliahan dan penyediaan alat instruksi, sesuai dengan hasil penelitian yaitu penilaian peserta terhadap penyelenggaraan rata-rata sebesar 76,25.

Berdasarkan hal tersebut terlihat bahwa kebersihan kelas, asrama dan toilet serta ketersediaan fasilitas olahraga, kesehatan dan tempat ibadah masih kurang efektif karena nilai yang didapat adalah 60 poin dan berdasarkan hasil wawancara pada hasil penelitian dari beberapa informan menyatakan bahwa sarana dan prasara tidak cukup memadai, oleh karena itu disarankan agar fasilitas yang diberikan diperhatikan dengan baik dengan mengecek setiap fasilitas yang ada agar pelaksanaan diklat prajabatan berjalan dengan nyaman.

Adapun tata tertib peserta diklat prajabatan golongan II angkatan I adalah sebagai berikut:

Tata Tertib Administrasi

Para peserta diwajibkan mengisi biodata peserta yang kemudian dikembalikan kepada penyelenggara, setiap pembagian diklat dan bahan lainnya, para peserta diminta untuk menandatangani tanda terima yang disediakan.

Tata Tertib Peserta

Apabila peserta tidak memenuhi panggilan 2 (dua) hari setelah acara pembukaan maka akan dinyatakan gugur.

Seluruh peserta diwajibkan menginap di asrama dan mengikuti seluruh kegiatan akademis. Ketidakhadiran peserta melebihi 5% dari jumlah jam pelajaran dinyatakan gugur, kecuali cacat jasmani.

Tata tertib di Ruang Kelas

Peserta sudah harus siap paling lambat 10 (sepuluh) menit sebelum kegiatan akademis di mulai. Pada setiap awal mata kuliah ketua kelas melaporkan kehadiran/ ketidakhadiran, demikian pula pada setiap akhir pelajaran. Apabila peserta dalam mengikuti pelajaran ingin keluar kelas untuk keperluan sesuatu harus meminta ijin terlebih dahulu.

Tata Tertib di Ruang Makan

Makan pagi pukul 07.00-07.45, snack pagi pukul 11.00-11.45, makan siang pukul 12.45-13.30, snack sore pukul 15.45-16.00, makan malam pukul 18.45-20.00.

Pada pembahasan di atas tentang pelaksanaan diklat prajabatan yang dimulai dari peserta, pelaksana, kurikulum dan silabi, metode pengajaran dan tenaga pengajar, pembiayaan, evaluasi serta penyelenggaraan diklat, ada beberapa indikator yang masih belum efektif yaitu berupa metode pengajaran, pembiayaan dan penyelenggaraan diklat. Beberapa indikator tersebut tidak efektif dikarenakan adanya tenaga pengajar yang kurang memiliki kemampuan dalam memotivasi peserta, dana yang dibutuhkan tidak diperoleh tepat waktu dan adanya fasilitas yang kurang memadai, oleh karena itu disarankan agar tenaga pengajar yang digunakan benar-benar memiliki kemampuan dalam memotivasi peserta diklat, dana yang dibutuhkan direncanakan lebih awal sebelum pelaksanaan diklat serta fasilitas yang digunakan lebih diperhatikan.

Penetapan peserta diklat bersifat selektif dan merupakan penugasan instansi yang bersangkutan untuk memenuhi persyaratan kompetensi jabatan. Persyaratan umum bagi calon peserta diklat prajabatan menurut UU Nomor 101 Tahun 2000 tentang diklat jabatan pegawai adalah sebagai berikut: (a) Memiliki potensi untuk dikembangkan; (b) Memiliki motivasi tinggi untuk

pengembangan diri; (c) Mampu menjaga reputasi dan kredibilitas sebagai PNS; (d) Memiliki dedikasi dan loyalitas sebagai PNS; (e) Berprestasi baik dalam menjalankan tugas; dan, (f) Sehat jasmani dan rohani.

Peserta diklat merupakan faktor kunci terselenggaranya suatu diklat dan memiliki peranan terpenting dalam diklat. CPNS adalah warga negara Indonesia yang melamar, lulus seleksi, dan diangkat untuk dipersiapkan menjadi Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Sehubungan dengan penjelasan di atas status peserta sebelum dan sesudah mengikuti diklat prajabatan secara otomatis akan berubah, jika peserta dinyatakan lulus.

Dari pemaparan informan, maka dapat disimpulkan bahwa peserta dalam diklat prajabatan termotivasi untuk ikut dalam diklat prajabatan karena adanya perubahan status dari CPNS ke PNS yang juga berpengaruh dengan gaji yang mereka terima tiap bulannya. Selain itu peserta diklat memiliki dedikasi untuk bisa memahami peran mereka sebagai PNS setelah kembali ke instansi masing-masing. Jadi dari beberapa persyaratan umum yang telah ditetapkan dalam UU Nomor 101 Tahun 2000, ada beberapa yang menjadi patokan para peserta dalam mengikuti diklat prajabatan, seperti motivasi, dedikasi dan dan potensi serta sehat jasmani dan rohani.

Pelatihan dan Pengembangan Prajabatan yang Seharusnya Dilakukan

Dengan melihat adanya ketidakefektifan pada pelaksanaan diklat prajabatan maka dari beberapa indikator berupa faktor widyaiswara, sarana dan prasarana serta dana diklat prajabatan perlu diperbaiki. Untuk mengatasi permasalahan tersebut perlu dilakukan perbaikan-perbaikan agar diklat prajabatan yang akan dilaksanakan nantinya ber-

jalan dengan lancar dan efektif. Adapun yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Menyeleksi setiap widyaiswara yang akan mengajar pada diklat prajabatan dengan persyaratan tertentu.

Widyaiswara yang ahli dan cakap dalam membagikan pengetahuannya kepada peserta didiknya sulit ditemukan. Hal ini menyebabkan sasaran yang diharapkan tidak tercapai sebagai contoh adanya widyaiswara yang ahli dan pintar tetapi tidak cakap mengajar dan berkomunikasi dengan efektif, sehingga hanya mampu memberikan ilmunya tanpa adanya pesan dari komunikasi tersebut kepada peserta. Untuk itu perlu diadakannya seleksi pada widyaiswara yang akan mengajar pada diklat prajabatan dengan syarat-syarat tertentu.

Adapun syarat-syarat yang hendaknya dimiliki seorang widyaiswara adalah:

- a. *Teaching Skills*; Seorang widyaiswara harus mempunyai kemampuan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberi petunjuk dan memberikan ilmu pengetahuannya kepada peserta. Ia harus dapat memberikan semangat, membina dan mengembangkan agar peserta mampu untuk bekerja sendiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya.
- b. *Communication Skills*; Seorang widyaiswara harus memiliki kecakapan berkomunikasi baik lisan maupun tulisan secara efektif dengan suara yang jelas, tulisan baik dan kata-kata yang mudah dipahami.
- c. *Personality Authory*; Widyaiswara harus memiliki kewibawaan terhadap peserta. Ia harus berprilaku baik, sifat dan kepribadian disenangi, kemampuan dan kepribadiannya diakui.
- d. *Social Skills*; Widyaiswara harus memiliki kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari peserta. Ia harus suka menolong dan objektif.

e. *Technical Competens*; Widyaiswara harus berkemampuan teknis, kecakapan teoritis dan tangkas dalam mengambil keputusan.

f. Stabilitas Emosi; Widyaiswara tidak boleh berprasangka jelek, tidak boleh cepat marah, tidak pendendam serta memberikan nilai dengan objektif.

2. Mencari tempat dan mengecek Sarana dan Prasarana diklat prajabatan dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku.

Sarana merupakan faktor penunjang keberhasilan suatu diklat, oleh karena itu sebelum memilih sarana dan prasarana yang akan digunakan ada baiknya untuk mencari tempat yang layak dan bagus untuk diklat serta mengecek kelengkapan sarana yang akan digunakan.

Dalam keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor: 304.A/IX/614/1995 yang tergolong sarana diklat adalah papan tulis, *flipchart*, *overhead protector*, LCD/laptop, buku pegangan, modul, *sound system* dan komputer. Prasarana meliputi ruang kelas, ruang diskusi, ruang seminar, perpustakaan, tempat olahraga, tempat ibadah dan asrama. Sedangkan media yang lazim untuk digunakan adalah proyektor, multimedia, video, film, proyektor slide, overhead, papan tulis, *closed circuit*, *television* dan *flipcharts* dengan fungsi: merangsang proses belajar, menghadirkan objek yang tidak bisa dijabarkan, membuat konkret konsep abstrak, memberikan persamaan persepsi, mengatasi hambatan waktu, tempat, jumlah dan jarak, menyajikan ulasan informasi, menyajikan suasana yang santai dan menarik. Itulah yang seharusnya diperhatikan dalam sarana dan prasarana agar penyelenggaraan prajabatan dapat berlangsung dengan lancar.

3. Mengkoordinasikan dengan bagian keuangan dan meminta anggaran lebih

awal sebelum pelaksanaan diklat prajabatan.

Biaya merupakan pengeluaran-pengeluaran yang terjadi dalam pengembangan, implementasi dan evaluasi program pelatihan. Sebelum merencanakan diklat prajabatan harus mengkoordinasikan dengan bagian keuangan dan meminta anggaran lebih awal sebelum pelaksanaan diklat prajabatan sehingga dana akan cair tepat waktu. Sekecil apapun suatu kegiatan pasti membutuhkan dana sehingga penting untuk merencanakan dan mengkalkulasi biaya yang akan dibutuhkan. Adapun biaya yang harus diperhatikan adalah: jumlah peserta yang mengikuti pelatihan, durasi pelatihan, honor instruktur, pelatih dan fasilitator.

Dengan memperhatikan dan merencanakan biaya-biaya yang akan dikeluarkan maka akan mempermudah untuk mengkalkulasikan berapa biaya yang harus dikeluarkan untuk memperlancar pelaksanaan prajabatan.

Implikasi Hasil Penelitian

Program pelatihan dan pengembangan prajabatan golongan II angkatan I yang dijalankan saat ini adalah mengarah pada peningkatan-peningkatan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas secara profesionalisme dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c. Menetapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.

- d. Menciptakan kesamaan visi dan misi pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Prajabatan dan menjadi dasar pelaksanaan mulai dari peserta, waktu dan tempat pelaksanaan, kurikulum, metode pengajaran dan tenaga pengajar, pembiayaan, evaluasi dan tata tertib diklat prajabatan. Namun dari keseluruhan pelaksanaan tidak semua berjalan dengan baik karena masih perlu adanya perbaikan untuk menciptakan keefektivan pelaksanaan prajabatan yaitu dikarenakan adanya tenaga pengajar yang kurang memiliki kemampuan dalam memotivasi peserta, dana yang dibutuhkan tidak diperoleh tepat waktu dan adanya fasilitas yang kurang memadai, oleh karena itu disarankan agar tenaga pengajar yang digunakan benar-benar memiliki kemampuan dalam memotivasi peserta diklat, dana yang dibutuhkan direncanakan lebih awal sebelum pelaksanaan diklat serta fasilitas yang digunakan lebih diperhatikan.

Faktor yang mempengaruhi dalam menjalankan program pelatihan dan pengembangan prajabatan adalah sebagai berikut:

a. Peserta diklat

Peserta diklat merupakan kunci terselesenggaranya suatu diklat dan memiliki peranan yang terpenting dalam diklat. Status peserta sebelum dan sesudah mengikuti diklat prajabatan secara otomatis akan berubah jika dinyatakan lulus. Dari beberapa informan bahwa peserta prajabatan termotivasi untuk ikut diklat prajabatan karena adanya perubahan status dari CPNS ke PNS yang juga berpengaruh dengan gaji yang mereka terima tiap bulannya.

b. Widyaiswara

Widyaiswara merupakan mereka yang berstatus sebagai PNS yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar dan melatih CPNS menjadi PNS. Widyaiswara merupakan faktor keberhasilan karena perannya memberikan materi kepada peserta diklat, namun dari hasil wawancara tidak semua widyaiswara memiliki kompetensi karena masih ada beberapa widyaiswara yang menyampaikan materi masih belum jelas, sulit dipahami dan membuat mengantuk, sehingga disarankan agar widyaiswara yang dipakai benar-benar memiliki kemampuan untuk menjalankan tugasnya serta diadakan seleksi untuk widyaiswara yang akan mengajar pada diklat prajabatan dengan syarat-syarat tertentu.

c. Materi

Materi yang disusun berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara RI Nomor 18 Tahun 2011. Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada peserta dan penyelenggara kualitas materi yang digunakan dalam diklat parajabatan cukup baik karena substansi materi yang diberikan dapat menambah wawasan peserta. Oleh karena itu disarankan agar peserta menyimak dengan baik materi yang diberikan agar menambah pengetahuan tentang tugas pokok PNS.

d. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana diklat merupakan alat bantu dan fasilitas yang digunakan untuk menjamin efektivitas agenda pembelajaran dan faktor penunjang dalam sebuah diklat. Dilihat dari pernyataan beberapa informan bahwa ada beberapa sarana dan prasarana yang masih kurang memadai seperti kebersihan kelas, asrama dan toilet yang masih kotor, tidak tersedianya fasilitas olahraga, kesehatan dan tempat ibadah. Untuk itu disarankan agar penyelenggara diklat prajabatan lebih memperhatikan fasilitas sarana

dan prasarana untuk kenyamanan peserta diklat sesuai dengan dalam keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor: 304.A/IX/614/1995 mengenai sarana dan prasarana.

e. Dana

Dana penyelenggaraan merupakan hal yang penting dalam terlaksananya diklat prajabatan agar berjalan dengan optimal. Berdasarkan pernyataan dari panitia diklat bahwa dana yang diperlukan terkadang belum tersedia karena belum cairnya dana yang diminta sehingga pelaksanaan diklat tidak efektif. Untuk itu disarankan agar mengkoordinasikan terlebih dahulu dengan bagian keuangan dan meminta anggaran lebih dahulu sebelum pelaksanaan diklat prajabatan.

PENUTUP

Simpulan

Program pelatihan dan pengembangan prajabatan golongan II angkatan I yang dijalankan saat ini adalah tidak semua berjalan dengan efektif karena masih ada tenaga pengajar yang kurang memiliki kemampuan dalam memotivasi peserta, dan dana yang dibutuhkan tidak diperoleh tepat waktu serta adanya fasilitas yang kurang memadai, sedangkan peserta diklat dan materi cukup efektif.

Saran

Menyeleksi widyaiswara yang akan mengajar pada diklat prajabatan dengan syarat-syarat tertentu.

Mencari tempat dan mengecek sarana dan prasarana diklat prajabatan dengan memperhatikan ketentuan dalam keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor: 304.A/IX/614/1995 mengenai saran dan prasarana yang harus digunakan.

Mengkoordinasikan dengan bagian keuangan dan meminta anggaran lebih awal sebelum pelaksanaan diklat prajabatan sehingga dana akan cair tepat waktu dan mengkalkulasi biaya yang harus dikeluarkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003. tentang Ketenagakerjaan.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999. tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Undang-Undang Nomor 101 Tahun 2000. tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Surat Keputusan Kepala LAN RI Nomor 304.A/IX/614/1995 tentang sarana dan prasarana yang digunakan dalam diklat prajabatan.
- Peraturan Kepala LAN RI Nomor 18 Tahun 2011. tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan.
- Kurniawan, Agung, 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Pembaharuan, Yogyakarta.
- Mamudi, 2005, *Manajemen Sektor Publik*. UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Robbin, Stephen, 2007. *Analisis Regresi, Kasus dan Solusi*. Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Sastra, Dipoera, Kamarudin. 2006. *Pengembangan dan Pelatihan*. Gramedia, Pustaka, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*. Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Pembaharu, Yogyakarta.
- Soekidjo, Notoatmodjo, 2009. *Pembangunan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Steers M., Richart, 2005. *Faktor Pengaruh Efektivitas*. Erlangga, Jakarta.

- Susanta, 2007. *Corporate Sosial Responsibility*. Tahe Jakarta Consulting Group Patner in Change, Jakarta.
- Sutarto, 2005. *Efektivitas Organisasi*. Selemba Empat, Jakarta.
- Suyadi, Prawirosentono, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kebijakan Kinerja Karyawan, BPFE-Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Thoha, Miftah, 2008. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Umar, Husien, 2003. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Pustaka Utama dan Jakarta Business Research Center, Jakarta.