



UNIVERSITAS INDONESIA

**EFEKTIVITAS PELAKSANAAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
JABATAN FUNGSIONAL PERANCANG
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA**

TESIS

**SITI FAJAR NINGRUM
0706308906**

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL
JAKARTA
DESEMBER, 2009**

**PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS INDONESIA**



UNIVERSITAS INDONESIA

**EFEKTIVITAS PELAKSANAAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
JABATAN FUNGSIONAL PERANCANG
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains

**SITI FAJAR NINGRUM
0706308906**


**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI KANJIAN KETAHANAN NASIONAL
PEMINATAN KAJIAN STRATEGIK PERENCANAAN,
STRATEGI DAN KEBIJAKAN
JAKARTA
DESEMBER, 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

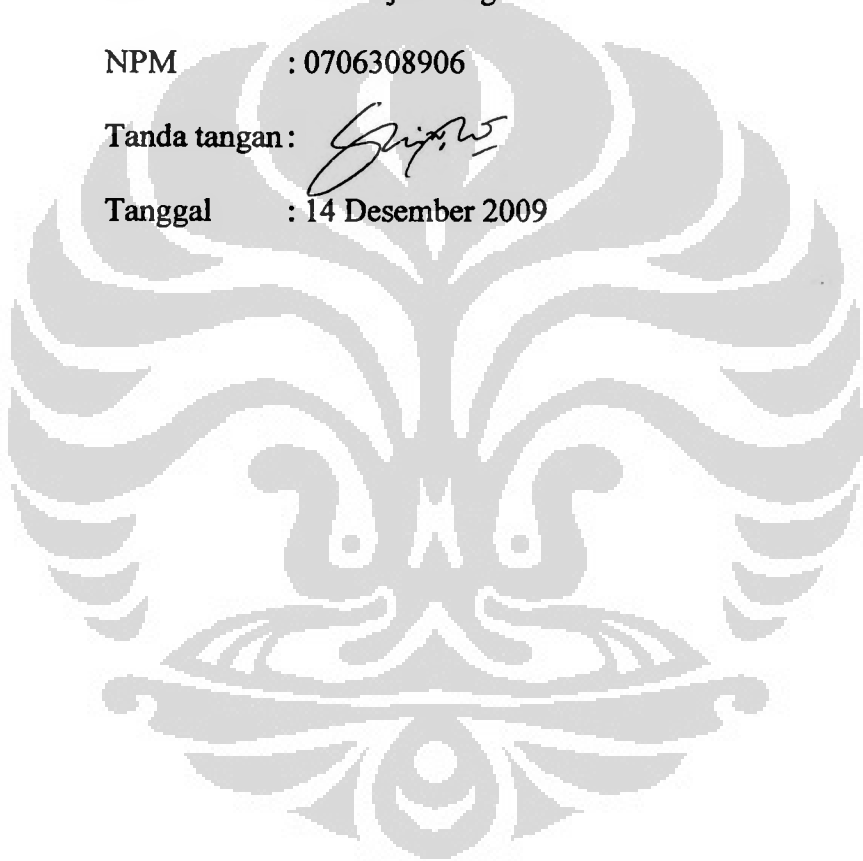
Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Siti Fajar Ningrum

NPM : 0706308906

Tanda tangan: 

Tanggal : 14 Desember 2009



HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : SITI FAJAR NINGRUM
NPM : 0706308906
Program studi : Kajian Ketahanan Nasional
Judul Tesis : Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Pengkajian Ketahanan Nasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. DR. CHANDRA WIJAYA, M.M., M.Si. (.....)

Pembimbing : DR. AMY Y.S. RAHAYU, M.Si. (.....)

Penguji : Drs. JOHANES SUTOYO, MA (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 14 Desember 2009

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis yang merupakan salah satu syarat karya tulis untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh Gelar Magister Sains (M.Si.) pada Program Studi Pengkajian Ketahanan Nasional Konsentrasi Kajian Startejik Perencanaan, Startegi dan Kebijakan.

Tesis dengan judul “Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia (Periode Tahun 2009)”, diharapkan dapat bermanfaat bagia Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia khususnya untuk perbaikan proses pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia.

Penulis mengakui bahwa dalam penulisan tesis ini jauh dari sempurna karena terbatasnya waktu, kemampuan dan banyak mengalami kesulitan yang berhubungan dengan proses pendekatan terhadap informan, guna mendapatkan informasi yang subyektif dan obyektif, mengingat kemungkinan adanya hal-hal yang sensitif untuk diungkap serta kedudukan penulis selaku staf di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia, tetapi hal tersebut dapat diatasi berkat bimbingan Dosen Pembimbing dan semua pihak yang membantu hingga terselesaikannya Tesis ini. Berkenaan dengan hal tersebut penulis membuka diri dan mengharapakan saran dan kritik yang bersifat membangun guna penyempurnaan Tesis ini.

Dalam kesempatan ini pula penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak, semoga Allah SWT senantiasa memberikan petunjuk dan melindungi serta memberikan balasan yang layak bagia kita semua, dan semoga tesis ini bermanfaat bagia pengembangan ilmu dan perbaikan organisasi. Amin.....

Jakarta, Desember 2009

Penulis,

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN PUBLIKASI**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SITI FAJAR NINGRUM

NPM : 0706308906

Program studi : Kajian Ketahanan Nasional

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

EFEKTIVITAS PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN JABATAN FUNGSIONAL PERANCANG PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan), dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis, pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 14 desember 2009

Yang menyatakan


(SITI FAJAR NINGRUM)

ABSTRAK

Nama : Siti Fajar Ningrum
Program studi : Kajian Ketahanan Nasional
Peminatan : Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan
Judul : Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia

Penelitian ini berfokus pada pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan dengan cara mengukur apakah dengan adanya pendidikan dan pelatihan tersebut dapat menghasilkan sasaran organisasi yang dalam hal ini adalah menghasilkan Tenaga Perancang yang berkualitas dengan menggunakan pendekatan-pendekatan teori efektivitas yang pengukurannya terfokus pada pelaksanaan diklat.

Penelitian dilakukan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM selaku unit pelaksana pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan sumber daya manusia hukum dan HAM yang berkualitas, baik itu dari instansi Departemen Hukum dan HAM maupun instansi lain dengan metode penelitian kualitatif.

Dari analisis terhadap hasil wawancara, disimpulkan bahwa Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan yang diselenggarakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM secara umum belum efektif hal ini bisa dilihat dari pencapaian sasarnya.

Sedangkan kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan adalah dari segi *input* yaitu penentuan peserta, penentuan kurikulum, sarana dan prasarana, dari segi proses tenaga pengajar yang belum memiliki Satuan Acara Perkuliahan, dan dari segi *output* evaluasi.

Saran-saran untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tersebut adalah pimpinan yang memiliki kompetensi dan pemikiran yang visioner mengenai peningkatan kompetensi sumber daya manusia.

Kata kunci:

Diklat, efektivitas, sasaran organisasi

ABSTRACT

Name : Siti Fajar Ningrum
Program of the Study : The Study of National Defense
Concentration : Study of Strategic Planning, Strategy and Policy
Title : The Effectiveness of Training and Education for Functional Position of Rule and Law Designers in Human Resources Bureau of Law and Human Rights

This research focuses on the training and education for the functional position of rule and law designers. This research tests how far those trainings and education could output in the organizational target which is creating qualified designers by using Effective approaches by which testing the commencement of the training and education itself.

The research, which was conducted by a Qualitative method, was commenced in the Human Resources Bureau of Law and Human Rights as the conducting unit of the training and education to enhance the quality of human resources of the Law and Human Rights personnel, both in the Law and Human Resources Department as well as other institutions.

From the analysis of the interviews, we could conclude that the trainings and education for the functional position of rule and law designers conducted by the Human Resources Bureau of Law and Human Rights are generally not effective which could be seen from the target achievements.

Furthermore, the obstacles faced in the commencement of the trainings and education for the functional position of the rule and law designers are in terms of the input is the determination of the participants, curriculum, facilities and infrastructures, in terms of the process is the trainers who have not been equipped with the details of the lectures, and in terms of the output evaluation

The suggestion for handling those obstacles in conducting the trainings and education is that we need a leader who has excellent competence and visionary thoughts to enhance the competence of the human resources.

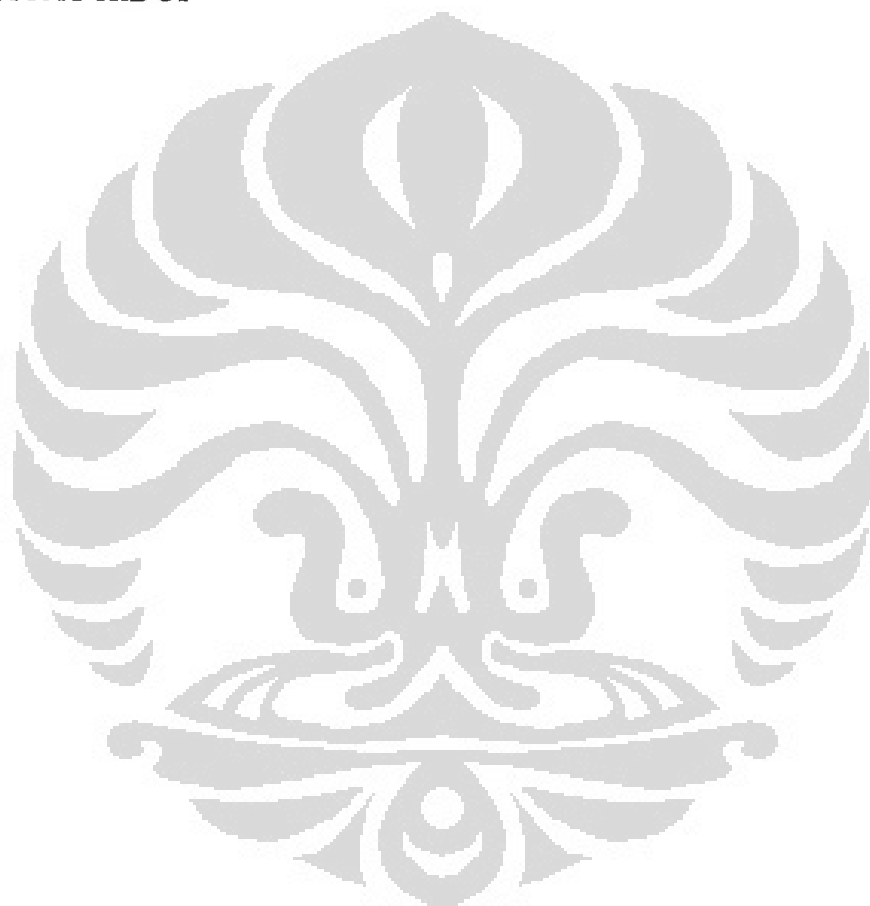
Keywords:

Training and education, effectiveness, organizational target

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN OROSINILITAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vi
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	
DAFTAR LAMPIRAN	
BAB 1 : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Pokok Permasalahan	6
1.3. Pertanyaan Penelitian	8
1.4. Tujuan Penelitian	9
1.5. Sistematikan Penulisan	9
BAB 2 : LANDASAN TEORI	10
2.1. Penelitian terdahulu	11
2.2. Efektivitas Organisasi	13
2.3. Pendidikan dan Pelatihan	24
2.4. Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang- Undangan	32
BAB 3 : METODE PENELITIAN	33
3.1. Lokasi Penelitian	37
3.2. Pendekatan Penelitian	37
3.3. Sumber Data	38
3.4. Teknik Pengumpulan Data	38
3.5. Teknik Pengolahan Data	39
3.6. Analisis Data	41
3.7. Keterbatasan Penelitian	42
3.8. Operasonalisasi Konsep	43
BAB 4 : GAMBARAN UMUM BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA HUKUM DAN HAM	45
4.1. Sejarah Organisasi	45
4.2. Visi, Misi dan Sasaran Organisasi	59
4.3. Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi	50
4.4. Struktur Organisasi	51
4.5. Sumber Daya Manusia	56

BAB 5	: PEMBAHASAN	58
	5.1. Input	63
	5.2. Proses	82
	5.3. Ouput	88
BAB 6	: SIMPULAN DAN SARAN	92
	6.1. Simpulan	92
	6.2. Saran	93
DAFTAR REFERENSI		95
LAMPIRAN		
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		



BAB 1

PENDAHULUAN

Sebagaimana kita ketahui bersama, dengan diundangkannya Undang-Undang nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan, Peran Perancang Peraturan Perundang-Undangan sebagai tenaga yang mempunyai tugas menyiapkan, mengolah, dan merumuskan rancangan peraturan perundang-undangan sangat diperlukan dalam menghasilkan produk peraturan perundang-undangan yang aspiratif dan responsive serta berlaku secara efektif di masyarakat. Atas dasar tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian berkaitan dengan efektivitas pendidikan dan pelatihan Jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-Undangan, berikut penulis uraikan tentang latar belakang penulisan, pokok permasalahan, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

1.1. Latar Belakang

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi telah mengubah berbagai bidang kehidupan dan pemerintahan ke arah yang dicita-citakan. Akibat kemajuan tersebut, globalisasi telah melanda di berbagai penjuru dunia dan membawa implikasi pada pemilihan dan praktek penyelenggaraan pemerintahan yang pada akhirnya menimbulkan pergeseran pada sejumlah paradigma dalam menyelenggarakan pemerintahan.

Dalam perkembangan dunia yang semakin kompleks, termasuk dalam bidang Hukum dan HAM, melakukan perubahan merupakan hal yang tidak dapat ditawar-tawar. Perubahan merupakan hal yang pasti terjadi, dan mengandung makna beralih dari keadaan sebelumnya (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*after condition*). Transisi dari kondisi awal hingga kondisi kemudian memerlukan proses transformasi.

Saat ini persoalan Hukum dan HAM, yang sebagian ditangani oleh Departemen Hukum dan HAM, tidak terlepas dari adanya pengaruh lingkungan eksternal. Perubahan lingkungan dan arus globalisasi memberi tekanan pada organisasi, antara lain menimbulkan kemajuan di bidang teknologi informasi dan

komunikasi, kebijakan pemerintah, budaya dan berbagai aspek kehidupan lainnya di masyarakat.

Seiring dengan hal tersebut, saat yang dinanti telah tiba. Setelah melalui perjalanan panjang, akhirnya transformasi organisasi Pusat Pendidikan Pelatihan Pegawai Departemen Hukum dan HAM menjadi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM yang selanjutnya disebut BPSDM disahkan melalui Peraturan Presiden RI No. 91 Tahun 2006 tentang Unit Organisasi dan Tugas Eselon I Kementrian Negara RI, yang ditandatangani oleh Presiden pada 2 November 2006 lalu.

Kehadiran BPSDM diharapkan dapat menjadi ujung tombak organisasi dalam pembinaan aparat dengan variasi kebutuhan kompetensi yang cukup kompleks. Dalam operasionalisasi kerja BPSDM ini dituntut untuk dapat memenuhi berbagai tugas-tugas pemerintahan di bidang Hukum dan HAM sebaik-baiknya, karena tugas pokok BPSDM itu sendiri yaitu melaksanakan pengembangan sumber daya manusia di bidang Hukum dan Ham dan dapat mencapai sasaran-sasaran, yaitu :

- a. Terbentuknya Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM yang profesional, kreatif, inovatif, dinamis dan berwawasan ke masa depan.
- b. Terciptanya pendidikan dan pelatihan di bidang Hukum dan HAM yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan pengetahuan.
- c. Terciptanya pendidikan teknis dan fungsional Hukum dan Ham yang memenuhi standar kompetensi nasional dan internasional.
- d. Terciptanya diklat dengan sistem belajar jarak jauh sehingga sumber daya manusia aparatur yang bertugas di unit pelaksana teknis dapat mengikuti diklat.
- e. Terwujudnya kerjasama diklat dengan organisasi yang bergerak dalam bidang pendidikan dan pelatihan dari dalam dan luar negeri dalam rangka peningkatan sumber daya manusia di bidang Hukum dan HAM.

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri sipil diatur dalam Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999, yang merupakan perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian pasal 31, dimana pendidikan dan pelatihan jabatan bertujuan untuk :

- a. Meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian dan keterampilan
- b. Menciptakan adanya pola pikir yang sama
- c. Menciptakan dan mengembangkan metode kerja yang lebih baik
- d. Membina karier PNS

Berdasarkan peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil, dapat digolongkan menjadi dua jenis, yaitu :

- a. Pendidikan dan Pelatihan Pra-jabatan (*Pre Service training*) adalah pelatihan yang diberikan kepada calon pegawai negeri sipil sebagai persyaratan dalam pengangkatan untuk menjadi pegawai negeri sipil. Pendidikan dan pelatihan ini dimaksudkan untuk membentuk sikap, mental, kesamaan fisik, disiplin memenuhi kebutuhan kemampuan, keahlian sehingga dapat terampil dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan.
- b. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan (*In Service Training*), meliputi :
 - Pendidikan dan pelatihan struktural, adalah pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh pegawai negeri sipil sebagai prasyarat bagi yang akan diangkat dalam jabatan struktural.
 - Pendidikan dan pelatihan Teknis, adalah pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk memberikan keterampilan atau penguasaan dibidang teknis tertentu dan diberikan kepada pegawai negeri sipil.
 - Pendidikan dan Pelatihan Fungsional, merupakan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk pegawai negeri sipil sebagai prasyarat bagi yang akan diangkat dalam jabatan fungsional.

Berdasarkan Undang-Undang dan Peraturan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri sipil adalah untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan jenis pendidikan dan pelatihan yang diikutinya.

Sementara itu, dalam memberikan dukungan bagi pelaksanaan tugas-tugas pokok Departemen Hukum dan HAM, salah satu tugas BPSDM terhadap pembinaan kompetensi dan profesionalisme pegawai diarahkan juga kepada pegawai yang memiliki karakteristik tugas fungsional melalui pengembangan

fungsional. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai yang akan dan telah menduduki jabatan fungsional, bekerjasama dengan instansi Pembina jabatan fungsional. Jabatan fungsional tersebut diantaranya yaitu Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-Undangan yang selanjutnya disebut Tenaga Penyusun dan Perancang.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor M-73.KP.04.12 Tahun 2006 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-Undangan, bahwa pembinaan terhadap program Diklat fungsional Perancang Pertama secara fungsional menjadi tanggung jawab instansi Pembina Jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan, yang dibantu oleh Tim Ahli Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-Undangan.

Perancang peraturan Perundang-Undangan merupakan ujung tombak atau arsitek pembangunan hukum nasional, khususnya dalam menyusun atau merancang Peraturan Perundang-Undangan baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah. Kompetensi seorang Perancang Peraturan Perundang-undangan dapat dilihat dari kemampuan yang bersangkutan dalam merancang atau merumuskan suatu permasalahan sosial kemasyarakatan ke dalam suatu norma hukum atau Peraturan Perundang-undangan yang jelas dan tegas sehingga dapat dipahami oleh para pengguna peraturan perundang-undangan, yang pada akhirnya dapat memudahkan pelaksanaan dan penerapan Peraturan Perundang-undangan tersebut di masyarakat.

Mengingat betapa strategisnya peran dan fungsi perancang Peraturan Perundang-undangan, sudah selayaknya pola karir Perancang Peraturan Perundang-undangan mendapat perhatian pemerintah. Hal ini tidak saja untuk memberikan apresiasi atau penghargaan namun juga memberikan suatu kepastian pola karir bagi perancang peraturan perundang-undangan, baik di pusat maupun daerah yang ingin memilih mengembangkan di bidang Perancangan Peraturan Perundang-Undangan. Sebagai kepedulian pemerintah akan pentingnya peran dan tugas Perancang Peraturan Perundang-Undangan, melalui Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil ditetapkan bahwa Perancang Peraturan Perundang-undangan masuk dalam

kelompok atau rumpun Jabatan Fungsional dan melalui Peraturan Presiden Nomor 43 Tahun 2007 juga ditetapkan besaran tunjangan bagi Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan.

Pada tanggal 11 nopember tahun 2005, Presiden telah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2005 yang menentukan bahwa Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan adalah salah satu jabatan yang dapat dirangkap, dalam arti bahwa Pejabat fungsional Perancang peraturan Perundang-Undangan dapat pula merangkap menjadi Pejabat struktural dalam suatu instansi pemerintah. Dengan ketentuan inilah dapat disebut bahwa menjadi Tenaga Perancang Peraturan Perundang-Undangan adalah salah satu jabatan yang cukup strategis.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka BPSDM melalui Pusat Pengembangan Fungsional dan HAM menyelenggarakan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan, diharapkan melalui kegiatan ini dapat mencetak para tenaga penyusun dan perancang peraturan perundang-undangan yang berkualitas, aspiratif dan dapat dipertanggungjawabkan baik secara substantif, prosedur penyusunan dalam penerapannya.

Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan sudah dilaksanakan dari semenjak masih menjadi PUSDIKLAT, yaitu sejak tahun 1990. Pada saat BPSDM berdiri sejak bulan November tahun 2006 yang lalu, BPSDM sendiri telah melaksanakan Diklat Suncang sebanyak 14(sebelas) angkatan yang jumlah peserta dari tiap angkatannya 30 orang. Sampai saat ini tenaga perancang yang sudah dicetak semenjak Pusklat sampai BPSDM sekarang ini adalah 3600 orang. Namun pada kenyataannya tenaga perancang yang ada di Departemen Hukum dan HAM sendiri masih teramat kurang, Menurut data dari Biro Kepegawaian Departemen hukum dan HAM saat ini yang terdaftar sebagai Tenaga Penyusun Perancang Perundang-Undangan baru 18 orang, itupun berasal hanya dari Unit Direktorat Jenderal Perundang-Undangan, sedangkan data evaluasi dan laporan Pusat Pengembangan Fungsioanal dan HAM BPSDM pegawai yang telah mengikuti diklat yang berasal dari Direktorat Jenderal Perundang-Undangan sebanyak 160 pegawai, dan pegawai yang telah mengikuti diklat yang berasal dari kantor-kantor

wilayah Departemen Hukum dan HAM sendiri jumlahnya sudah banyak sekali sedangkan jika dilihat dari syarat untuk menjadi seorang Tenaga Perancang tidaklah sulit yaitu cukup mempunyai kualifikasi pendidikan minimal Sarjana Hukum, Pangkat/Golongan serendah-rendahnya Penata Muda/IIIa, memiliki pengalaman dalam kegiatan perancangan peraturan perundang-undangan dan yang terakhir sudah mengikuti diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan, dengan adanya keterangan di atas, maka penulis ingin mengetahui lebih jelas lagi apa penyebab dari hal tersebut, namun disini penulis juga perlu tegaskan bahwa penelitian ini hanya lingkup masalah untuk diklat, apakah program diklat yang selama ini dilaksanakan belum dikatakan mencapai sasaran dan tujuan organisasi khususnya BPSDM yang dalam hal ini mempunyai tugas mengembangkan sumber daya manusia dalam bidang Hukum dan HAM, karena dalam mewujudkan tujuan tersebut salah satu yang mempunyai peranan penting yaitu Pendidikan dan Pelatihan. Dari diklatlah diharapkan dapat menghasilkan tenaga Perancang yang handal dan profesional.

BPSDM dalam menyelenggarakan diklat, dilakukan langsung oleh Pusat-Pusat yang secara struktural di bawah pengawasan dan bertanggung jawab kepada seorang Kepala Badan. Sesuai dengan Organisasi dan Tata Kerja (ORTA) yang disahkan melalui PERMEN No.M.09-PR.07.10 Tahun 2007 dan juga telah disebut di atas bahwa diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Fungsional dan HAM yang terdiri dari Bidang Program, Bidang Penyelenggaraan, Bidang Evaluasi dan Pelaporan dan Kelompok Jabatan Fungsional. Bidang-bidang inilah yang bertugas secara langsung dalam pelaksanaan diklat-diklat fungsional dan HAM berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala BPSDM.

1.2. Pokok Permasalahan

Dengan adanya kemajuan peradaban manusia, perlu dibuat ketentuan-ketentuan yang disepakati bersama. Ketentuan-ketentuan ini bersifat mengikat dan mengandung ancaman hukuman bagi barang siapa saja yang melanggarnya. Tujuan dibuatnya peraturan-peraturan yang bersifat mengikat ini, tidak lain adalah agar di dalam kehidupan bermasyarakat tercipta ketertiban, dimana hak dari

masing-masing anggota masyarakat dilindungi. Disamping menjadi kewajiban dari pihak-pihak lain untuk mentaati setiap ketentuan - ketentuan yang telah disepakati bersama itu.

Undang-undang, ketentuan-ketentuan dan peraturan-peraturan, seperti larangan, hukuman dan lain sebagainya, yang dibuat oleh pemerintahan suatu Negara, disusun oleh kabinet, disetujui oleh parlemen dan ditandatangani oleh kepala Negara adalah sah dan berlaku sebagai undang-undang. Undang-undang yang telah disahkan tentunya menjadi aturan hukum yang harus ditaati oleh seluruh lapisan penduduk Negara Indonesia. Pernyataan diatas, menjelaskan bahwa undang-undang ataupun peraturan sangatlah diperlukan untuk terciptanya kehidupan yang lebih teratur dan tertib.

Departemen Hukum dan HAM sebagai salah satu pilar pemerintah di bidang penegakkan Hukum dan HAM, tentunya mempunyai peranan penting dalam menciptakan kehidupan masyarakat yang tertib akan Hukum. Jelaslah disini bahwa tenaga Perancang Perundang-undangan amatlah sangat diperlukan. Jabatan fungsional Perancang merupakan tantangan tersendiri dalam pengembangan diri Pegawai Negeri Sipil yang memilih jalur fungsional. Sesuai dengan data diatas, pada saat ini Tenaga Perancang di Departemen Hukum dan HAM masih rendah sedangkan pegawai yang telah mengikuti diklat Perancang sudah cukup banyak. Seperti yang telah disinggung di atas bahwa diklat merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam mencetak tenaga Perancang yang berkualitas yang pada akhirnya dapat memenuhi jumlah Tenaga Perancang di Departemen Hukum dan HAM.

Dari analisa kondisi seperti inilah, maka pokok permasalahan yang ingin disampaikan penulis yaitu : bagaimana efektivitas pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan di BPSDM Hukum dan HAM dalam menghasilkan tenaga perancang yang berkualitas, sehingga dapat mencapai tujuan dari salah satu tugas pokok Departemen Hukum dan HAM RI?

1.3. Pertanyaan penelitian

- a. Bagaimana efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan dilihat dari

pendekatan sumber (perencanaan awal), *pendekatan proses internal* (penilaian kegiatan diklat selama pelaksanaan diklat berlangsung), dan *pendekatan tujuan* (hasil akhir dan tujuan yang ingin dicapai) di BPSDM Hukum dan HAM?

- b. Faktor-faktor apakah yang menjadi kendala dalam pelaksanaan diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan?

1.4. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan pokok masalah dan pertanyaan penelitian diatas, penulis bermaksud untuk mendeskripsikan dan menelaah berbagai masalah yang berkaitan dengan penelitian efektivitas pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan di BPSDM Hukum dan HAM. Adapun tujuan penelitian ini adalah

- a. Mengetahui bagaimana efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di BPSDM khususnya diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan dilihat dari pendekatan sumber, pendekatan proses internal dan pendekatan tujuan.
- b. Mengetahui kendala-kendala dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan.

1.5. Sistematika Penulisan

Penulisan dalam tesis ini terbagi dalam 6 (enam) bab, dengan garis besar sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi latar belakang masalah, pokok masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2 : LANDASAN TEORI

Pada Bab ini akan membahas berbagai landasan teori dari dan konsep-konsep yang berhubungan dengan isi penulisan. Teori dan konsep-konsep yang ditampilkan adalah mengenai teori-teori

tentang efektivitas khususnya terhadap pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Pada Bab ini mengemukakan metode pendekatan penelitian, obyek studi, sumber data, teknik pengumpulan data, serta proses analisa data.

BAB 4 : GAMBARAN UMUM DAN PEMBAHASAN

Pada Bab ini berisi uraian tentang kedudukan, tugas, fungsi Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan di Departemen Hukum dan HAM RI juga berisi tentang uraian mengenai hasil penelitian yang meliputi deskripsi hasil penelitian, analisa data, pembahasan dan temuan penelitian.

BAB 5 : SIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab ini berisi kesimpulan dari keseluruhan pembahasan penelitian serta saran yang peneliti ajukan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan juga dapat menjadi bahan masukan dan bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan pada instansi terkait.

BAB 2

LANDASAN TEORI

Dalam mengkaji "Efektivitas Pelaksanaan Diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan di BPSDM Hukum dan HAM", penulis mengacu pada teori dan tema penelitian terdahulu berikut ini akan dipaparkan telaahan terhadap penelitian terdahulu walaupun tidak mengacu pada teori yang sama maupun lokus penelitian yang sama namun hal ini dilakukan peneliti dalam rangka memperkuat data dan informasi serta teori-teori yang berkaitan dengan konsep efektivitas maupun yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan.

Hasil penelitian terdahulu di bawah ini dijadikan data dan referensi pendukung dalam penelitian yang dilakukan. Sedangkan dari segi literatur penulis akan memaparkan konsep efektivitas organisasi, konsep pendidikan dan pelatihan, dan teori yang berkaitan dengan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan.

2.1. Penelitian Terdahulu

Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kesamaptaaan Bagi Petugas Pemasarakatan, oleh Yudhy Chaerudin, (2007). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menelaah berbagai masalah yang berkaitan dengan penelitian tentang efektivitas pendidikan dan pelatihan kesamaptaaan bagi petugas pemasarakatan, diukur dari segi :

- Efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi petugas pemasarakatan dilihat dari reaksi (*reaction*) peserta terhadap kurikulum, widyaiswara, penyelenggara, sarana dan prasarana
- Efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kesamaptaaan bagi petugas pemasarakatan dilihat dari hasil pembelajaran (*learning*) peserta melalui test sebelum pelatihan (*pre-test*) dan test sesudah mengikuti pelatihan (*post-test*).

BAB 2

LANDASAN TEORI

Dalam mengkaji "Efektivitas Pelaksanaan Diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan di BPSDM Hukum dan HAM", penulis mengacu pada teori dan tema penelitian terdahulu berikut ini akan dipaparkan telaahan terhadap penelitian terdahulu walaupun tidak mengacu pada teori yang sama maupun lokus penelitian yang sama namun hal ini dilakukan peneliti dalam rangka memperkuat data dan informasi serta teori-teori yang berkaitan dengan konsep efektivitas maupun yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan.

Hasil penelitian terdahulu di bawah ini dijadikan data dan referensi pendukung dalam penelitian yang dilakukan. Sedangkan dari segi literatur penulis akan memaparkan konsep efektivitas organisasi, konsep pendidikan dan pelatihan, dan teori yang berkaitan dengan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan.

2.1. Penelitian Terdahulu

Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kesamaptaaan Bagi Petugas Pemasarakatan, oleh Yudhy Chaerudin, (2007). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menelaah berbagai masalah yang berkaitan dengan penelitian tentang efektivitas pendidikan dan pelatihan kesamaptaaan bagi petugas pemasarakatan, diukur dari segi :

- Efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi petugas pemasarakatan dilihat dari reaksi (*reaction*) peserta terhadap kurikulum, widyaiswara, penyelenggara, sarana dan prasarana
- Efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kesamaptaaan bagi petugas pemasarakatan dilihat dari hasil pembelajaran (*learning*) peserta melalui test sebelum pelatihan (*pre-test*) dan test sesudah mengikuti pelatihan (*post-test*).

BAB 2

LANDASAN TEORI

Dalam mengkaji "Efektivitas Pelaksanaan Diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan di BPSDM Hukum dan HAM", penulis mengacu pada teori dan tema penelitian terdahulu berikut ini akan dipaparkan telaahan terhadap penelitian terdahulu walaupun tidak mengacu pada teori yang sama maupun lokus penelitian yang sama namun hal ini dilakukan peneliti dalam rangka memperkuat data dan informasi serta teori-teori yang berkaitan dengan konsep efektivitas maupun yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan.

Hasil penelitian terdahulu di bawah ini dijadikan data dan referensi pendukung dalam penelitian yang dilakukan. Sedangkan dari segi literatur penulis akan memaparkan konsep efektivitas organisasi, konsep pendidikan dan pelatihan, dan teori yang berkaitan dengan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan.

2.1. Penelitian Terdahulu

Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kesamaptaaan Bagi Petugas Pemasarakatan, oleh Yudhy Chaerudin, (2007). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menelaah berbagai masalah yang berkaitan dengan penelitian tentang efektivitas pendidikan dan pelatihan kesamaptaaan bagi petugas pemasarakatan, diukur dari segi :

- Efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi petugas pemasarakatan dilihat dari reaksi (*reaction*) peserta terhadap kurikulum, widyaiswara, penyelenggara, sarana dan prasarana
- Efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kesamaptaaan bagi petugas pemasarakatan dilihat dari hasil pembelajaran (*learning*) peserta melalui test sebelum pelatihan (*pre-test*) dan test sesudah mengikuti pelatihan (*post-test*).

- Efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kesamptaan bagi petugas pemasyarakatan dilihat dari perilaku (*behaviour*) peserta setelah mengikuti pelatihan yang dinilai oleh atasan, bawahan dan teman sejawat.
- Efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kesamptaan bagi petugas pemasyarakatan dilihat dari hasil (*result*) peserta yang telah mengikuti pelatihan yang dinilai oleh atasan, bawahan dan teman sejawat.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yudhy Chaerudin tersebut memiliki persamaan pandangan dengan peneliti di dalam melaksanakan penelitian yakni meneliti dalam hal efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Namun yang membedakan adalah pendekatan teori yang digunakan dan lokus penelitian dimana Yudhy Chaerudin menggunakan Pendekatan Evaluasi Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan menurut teori Kirkpatrick yaitu tentang efektivitas pelatihan (Kirkpatrick, 1994) sedangkan peneliti menggunakan teori pendekatan Daft dalam bukunya *Organization Theory and Design* (1992). Kirkpatrick menunjukkan tingkatan-tingkatan di dalam pelaksanaan evaluasi pelatihan yang meliputi penilaian mengenai efektivitas pelatihan yang mempunyai 4 (empat) tingkatan yaitu :

- Evaluasi Reaksi (*Reaction*)
- Evaluasi Pembelajaran (*Learning*)
- Evaluasi perilaku (*Behaviour*)
- Evaluasi hasil (*Result*)

Dalam penelitian inipun lokus penelitian tidak memiliki lokus yang sama, penelitian Yudhy dilakukan di Kantor Wilayah Departemen Hukum dan HAM Banten dan Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang ada di Banten, sedangkan penulis melakukan penelitian di BPSDM Hukum dan HAM.

Hasil penelitian dari Yudhy Chaerudin menunjukkan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kesamptaan bagi petugas pemasyarakatan berjalan secara efektif dan sesuai dengan harapan serta keinginan dari pimpinan dimana para peserta bekerja, namun perlu ditingkatkan cara pemberian materi pembelajaran bagi para tenaga pengajar agar lebih variatif dan disesuaikan dengan perkembangan jaman yang semakin maju, sehingga para peserta tidak terlalu jenuh dengan materi-materi yang disampaikan.

2.2. Efektivitas Organisasi

Hampir dalam semua aspek kehidupan keberadaan organisasi bisa kita rasakan, walaupun organisasinya sendiri tidak dapat dilihat atau diraba. Pengertian organisasi itu sendiri dinyatakan dengan kata-kata yang berbeda, misalnya menurut Husein dan Lubis dalam buku Teori Organisasi (1987), organisasi merupakan sesuatu yang abstrak sulit dilihat tapi bisa kita rasakan eksistensinya. Pengertian dari Organisasi Menurut James D. Mooney, yaitu: *"Organization is the form of every human association for the attainment of common purpose"*, (Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama), sedangkan Menurut Luther Gulick Organisasi adalah:

"Organization is the means of interrelating the subdivisions of work by allotting them to men who are placed in a structure of authority, so that the work may be coordinated by orders of superiors to subordinates, reaching from the top to the bottom of the entire enterprise." (Organisasi sebagai suatu alat saling berhubungan satuan-satuan kerja yang memberikan mereka kepada orang-orang yang ditempatkan dalam struktur kewenangan; dengan demikian pekerjaan dapat dikoordinasikan oleh perintah para atasan kepada para bawahan yang menjangkau dari puncak sampai ke dasar dari seluruh badan usaha), selanjutnya menurut Chester I. Barnard organisasi adalah *"Organization is a system of cooperative activities of two or more person something intangible and impersonal. Largely a matter of relationship"*. (Organisasi sebagai suatu sistem tentang aktivitas kerjasama dua orang atau lebih dari sesuatu yang tidak berwujud dan tidak pandang bulu, yang sebagian besar tentang persoalan silaturahmi).

Dari keseluruhan beberapa pendapat para ahli diatas jelas tergambar bahwa semua literature mengenai organisasi selalu memberikan definisi yang berbeda namun pada dasarnya tujuan dan pengertian organisasi tersebut sama. Dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah :

- a. Wadah atau tempat terselenggaranya administrasi, yaitu sebagai tempat memberikan pelayanan kepada stake holder.
- b. Didalamnya terjadi berbagai hubungan antar individu maupun kelompok, baik dalam organisasi itu sendiri maupun keluar, meliputi hubungan antara

karyawan dalam organisasi dan hubungan dengan individu maupun kelompok yang tergabung dalam suatu organisasi maupun atas nama pribadi.

- c. Terjadinya kerjasama dan pembagian tugas, adanya kerjasama diantara karyawan serta pembagian tugas dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi.
- d. Berlangsungnya proses aktivitas berdasarkan kinerja masing-masing yang sesuai dengan masing-masing bidang pembagian kerja.

Organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui mekanisme birokrasi agar pelayanan sesuai dengan yang diharapkan perlu menerapkan prinsip-prinsip yang dikemukakan oleh Max Weber seperti dikutip oleh Suhardi Mukhlis :

- a. Adanya prinsip pembidangan tugas yang jelas (*jurisdictional areas*), umumnya diatur oleh hukum atau peraturan-peraturan administrasi, yaitu:
 - Adanya pembagian tugas yang jelas bagi aparatur birokrasi.
 - Adanya pendelegasian wewenang.
- b. Setiap tugas yang dilaksanakan menuntut keahlian atau keterampilan (*spesialisasi*).
- c. Adanya prinsip hierarki.
- d. Manajemen kantor modern didasarkan pada dokumen tertulis atau diarsipkan.
- e. Tugas dalam organisasi dilaksanakan berdasarkan spesialisasi, diperlukan pendidikan dan latihan terus menerus.
- f. Menuntut pegawai bekerja dengan kapasitas penuh.
- g. Karena tindakan dalam manajemen harus didasari oleh peraturan-peraturan atau perundangan-undangan dan memahaminya.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip di atas diharapkan penyelenggaraan pelayanan bisa lebih efektif dan efisien.

Efektivitas dalam organisasi merupakan konsep yang sering bergandengan dengan efisiensi. Namun kedua konsep ini merupakan konsep yang berlainan, walaupun saling melengkapi. Efisiensi organisasi merupakan sebuah konsep yang bersifat lebih terbatas dan menyangkut proses internal yang terjadi dalam suatu organisasi (Lubis Huseini, 1987 : 55). Untuk memahami efisiensi di sektor publik

perhatian tidak saja dipusatkan terhadap penghematan biaya atau cost minimization tetapi perhatian juga diberikan terhadap pencapaian tujuan. Pengertian efisiensi (daya guna) dapat dipahami sebagai tingkat biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan suatu kegiatan atau memperoleh sesuatu yang erat hubungannya dengan metode operasi.

Efektivitas organisasi mengandung makna yang lebih luas dan bahkan memasukkan efisiensi sebagai salah satu kriteria keefektifitasan organisasi dalam jangka pendek, efektivitas (hasil guna) dapat dipahami sebagai derajat keberhasilan untuk mencapai apa yang menjadi tujuan atau sasaran organisasi.

Daft dalam bukunya *Organization Theory and Design* (1992) Sedangkan efisiensi merupakan konsep yang lebih terbatas yang mengacu pada aktifitas-aktifitas internal organisasi. Efisiensi adalah seberapa besar sumber daya yang dipakai untuk memproduksi suatu unit hasil produk. Efektivitas organisasi adalah suatu tingkatan sejauh mana suatu organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya. Efektivitas merupakan suatu konsep yang luas yang secara implisit mempertimbangkan banyak variabel baik pada level departemen maupun level organisasinya itu sendiri. Pengukuran efektivitas dapat dilakukan dengan berbagai cara yang berbeda dalam organisasi. Menurut Daft di dalam mengukur efektivitas ada 2 (dua) pendekatan yaitu :

A. Pendekatan Efektivitas Modern

Pendekatan baru ini mengenal konsep bahwa organisasi melakukan banyak hal dan memproduksi banyak hasil akhir. Pendekatan ini menggabungkan beberapa indikator efektivitas dalam suatu kerangka berfikir (framework) termasuk dalam indikator ini adalah *stakeholder dan nilai-nilai yang bersaing*.

- Pendekatan stakeholder

Stakeholder adalah kelompok di dalam atau di luar organisasi yang memiliki kepentingan di dalam performa organisasi tersebut. Stakeholder yaitu kreditor, supplier, pegawai dan pemilik. Pendekatan ini juga disebut pendekatan konstituensi. Kepuasan dari stakeholder dapat disebut sebagai indikator performa organisasi.

Indikator

No	Stakeholder	Kriteria Efektivitas
1.	Pemilik	Keuntungan Finansial
2.	Pegawai	Kepuasan kerja, upah, pengawasan
3.	Pembeli/Pelanggan	Kualitas produk dan pelayanan
4.	Kreditor	Kelayakan produk
5.	Komunitas/Masyarakat	Kontribusi untuk kepentingan masyarakat
6.	Suplier	Kepuasan transaksi
7.	Pemerintah	Kepatuhan terhadap hukum dan perundangan

Tabel 2.1.

Kegunaan

Keunggulan pendekatan ini adalah mempertimbangkan aspek yang luas pada efektivitas dan menelaah faktor-faktor di lingkungan dan di dalam organisasi.

- Pendekatan Nilai-Nilai bersaing

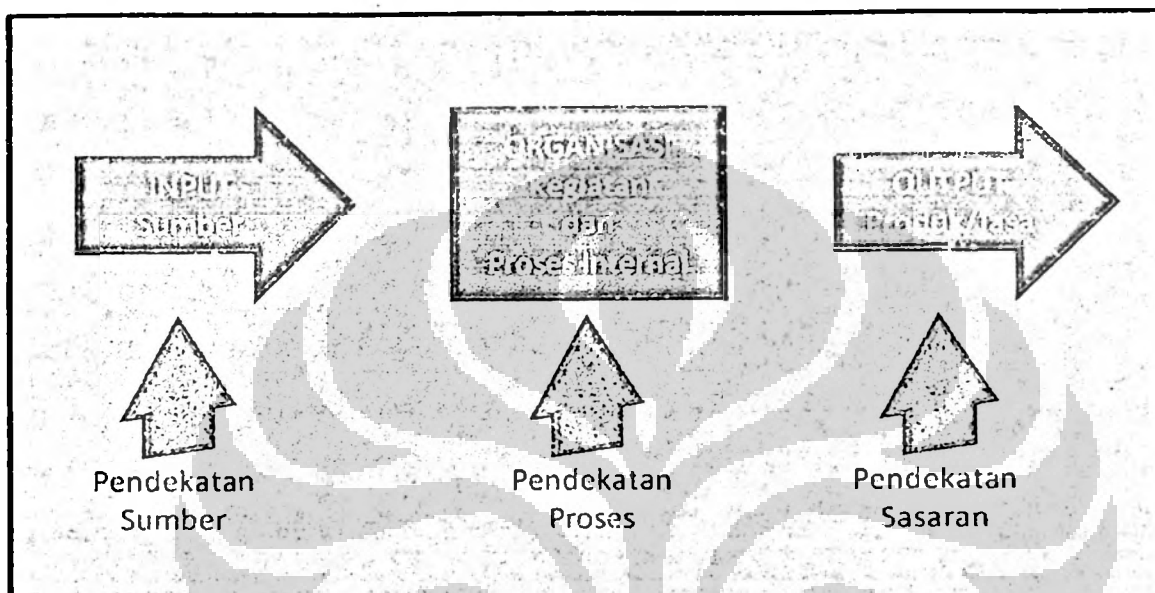
Pendekatan ini dikembangkan oleh Robert Quinn dan John Rohrbaugh.

Indikator

Pertama, fokus pada masalah yang dihadapi baik internal atau eksternal. Fokus Internal mencerminkan perhatian manajemen untuk kesejahteraan dan efisiensi pegawai, dan eksternalnya mencerminkan penekanan terhadap keberhasilan organisasi di lingkungannya. Kedua, struktur organisasi baik dari sudut pandang stabilitas dan fleksibilitas. Stabilitas merujuk pada kontrol manajemen yang *Top-down*, sama dengan pendekatan mekanistik. Fleksibilitas mencerminkan suatu nilai untuk adaptasi dan perubahan yang mana pendekatan ini sama dengan pendekatan organik.

B. Pendekatan Efektivitas Tradisional

Dalam penelitian pendekatan tradisional, Penulisan Daft sama dengan penulisan Lubis dan Huseini dalam bukunya Teori organisasi (suatu pendekatan makro), tahun 1987 yang fokus pada penilaian bagian-bagian organisasi yang berbeda, seperti yang diperlihatkan pada bagan 2.1.



Bagan 2.1.

- a. Pendekatan sasaran (goal approach) dimana dalam pengukuran efektivitas memusatkan perhatian terhadap aspek input, yaitu dalam mengukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkatan output yang direncanakan. Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi dan mengukur tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran tersebut. Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan ini adalah sasaran yang sebenarnya (operative goal). Pengukuran efektivitas dengan menggunakan sasaran yang sebenarnya akan memberikan hasil yang lebih realistis daripada pengukuran efektivitas berdasarkan sasaran resmi (official goal), dengan memperhatikan permasalahan yang ditimbulkan oleh beberapa hal berikut :

- Adanya macam-macam output (multiple outcomes)

Adanya bermacam-macam output yang dihasilkan menyebabkan pengukuran efektivitas organisasi dengan pendekatan sasaran menjadi sulit untuk dilakukan. Pengukuran juga semakin sulit jika ada sasaran organisasi yang saling bertentangan dengan sasaran lainnya. Efektivitas organisasi tidak akan dapat diukur hanya dengan satu indikator saja. Efektivitas yang tinggi pada suatu sasaran seringkali disertai dengan efektivitas yang rendah pada sasaran lainnya. Selain itu, masalah juga muncul karena bagian-bagian organisasi mungkin mempunyai sasarannya sendiri, yang bisa berbeda dengan sasaran organisasi secara keseluruhan. Karena itu pengukuran efektivitas seringkali terpaksa dilakukan dengan memperhatikan bermacam-macam sasaran secara simultan. Dengan demikian yang diperoleh dari pengukuran efektivitas adalah profil (bentuk) dari efektivitas organisasi, yang menunjukkan ukuran efektivitas organisasi pada setiap sasaran yang dimilikinya.

- Adanya subyektivitas dalam penilaian

Pengukuran efektivitas organisasi dengan menggunakan pendekatan sasaran seringkali mengalami hambatan karena sulitnya mengidentifikasi sasaran organisasi yang sebenarnya, dan juga karena kesulitan dalam pengukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai sasarannya. Untuk organisasi usaha, hal ini lebih mudah dilakukan karena tujuan perusahaan, sasaran yang dikehendaki, dan ukuran-ukuran keberhasilan perusahaan seperti keuntungan, besarnya omset, biasanya tertukis secara jelas. Tetapi pada beberapa jenis organisasi terutama pada beberapa jenis organisasi yang tidak mengejar keuntungan, sasaran lebih sulit diidentifikasi sehingga juga akan membawa kesulitan dalam melakukan pengukuran efektivitas organisasi. hal ini terjadi karena sasaran organisasi yang secara resmi tertulis berbeda dengan sasaran sebenarnya dalam pengelolaan organisasi. Karena itu, kita perlu masuk ke dalam organisasi yang sebenarnya, dan karena

sasaran yang dipilih sangat tergantung pada nilai-nilai yang dianut oleh pimpinan, sumber informasi yang terbaik untuk mengetahui sasaran organisasi adalah para pimpinan organisasi. Tetapi, informasi yang diperoleh dari para pimpinan ini seringkali dipengaruhi oleh subyektivitas para pimpinan tersebut. Untuk sasaran yang dinyatakan dalam bentuk kuantitatif unsur subyektif itu tidak berpengaruh, tetapi untuk sasaran-sasaran yang harus dideskripsikan secara kualitatif, informasi yang diperoleh akan sangat tergantung pada persepsi para pimpinan tersebut mengenai sasaran organisasi. Karena itu, subyektivitas para pimpinan akan berpengaruh terhadap informasi yang mereka berikan mengenai sasaran organisasi.

- Pengaruh Kontekstual

Lingkungan dan keseluruhan elemen-elemen kontekstual berpengaruh terhadap performansi organisasi. Pengaruh kontekstual ini dapat memberikan kesempatan untuk berprestasi dengan baik bagi organisasi, ataupun sebaliknya. Karena itu, perbedaan karakteristik faktor-faktor kontekstual ini perlu diperhatikan apabila kita bermaksud mengukur efektivitas beberapa organisasi yang terdapat pada lingkungan yang berbeda. Perbedaan itu, terlihat misalnya pada elemen-elemen tertentu dari lingkungan, seperti mutu tenaga kerja, kemudahan dalam mendapatkan sumber-sumber yang diperlukan, peraturan pemerintah, dan sebagainya.

- b. Pendekatan sumber (system resource approach), yaitu pendekatan yang mengevaluasi awal proses kegiatan organisasi dan apakah organisasi memperoleh sumber dayanya secara efektif untuk mencapai performa tinggi. Dalam pandangan sistem, efektivitas organisasi adalah kemampuan organisasi baik secara relatif atau mutlak dalam mengeksploitasi lingkungannya dalam memperoleh sumber daya yang bernilai tinggi dan langka atau Menurut Lubis dan Huseini, dalam bukunya Teori Organisasi (1987), efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat

keberhasilan organisasi dalam memanfaatkan lingkungannya untuk memperoleh berbagai jenis sumber yang bersifat langka maupun yang nilainya tinggi.

Indikator dari pendekatan sumber menurut J.Barton Cunningham dalam bukunya "*A System Resource Approach for Evaluating Organizational Effectiveness*", Human Relation 31(1978), hal: 631-656, yaitu :

- Kemampuan organisasi untuk memanfaatkan lingkungannya dalam memperoleh sumber daya yang bersifat langka dan nilainya tinggi.
- Kemampuan para pengambil keputusan dalam menilai dan menginterpretasikan sifat-sifat lingkungan secara tepat.
- Kemampuan organisasi untuk menghasilkan output tertentu dengan menggunakan sumber-sumber yang berhasil diperoleh.
- Kemampuan organisasi dalam memelihara kegiatan operasionalnya sehari-hari.
- Kemampuan organisasi untuk bereaksi dan menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan.

Pengukuran efektivitas dengan pendekatan sumber ini mampu memberikan alat ukur yang sama untuk mengukur efektivitas berbagai organisasi yang jenisnya berbeda, yang tidak dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan sasaran. Kriteria pertama dari efektivitas suatu organisasi adalah kemampuannya untuk tetap hidup dianggap lebih efektif daripada organisasi yang tidak dapat bertahan. Jika sumber yang diperoleh mencukupi untuk menjaga kelangsungan hidupnya, dikatakan bahwa organisasi telah mampu mencapai tingkatan pertama dari efektivitas. Setelah itu, tingkatan efektivitas berikutnya dapat diukur dengan nilai (rupiah) dari sumber-sumber langka yang berhasil diperoleh organisasi dari lingkungannya. Dengan demikian organisasi dapat dibandingkan dengan kriteria efektivitas yang sama walaupun sasarannya berbeda.

- c. Pendekatan Proses (Internal process approach), Lubis dan Huseini (1987) menyatakan, pendekatan ini menganggap efektivitas sebagai efisiensi dan kondisi dari organisasi internal. Pada organisasi yang efektif proses

internal berjalan dengan lancar, karyawan bekerja dengan kegembiraan serta kepuasan yang tinggi, kegiatan masing-masing bagian terkoordinasi secara baik dengan produktivitas yang tinggi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan organisasi, dan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan organisasi. Pendekatan proses umumnya digunakan oleh penganut pendekatan neo-klasik (human relation) dalam teori organisasi yang terutama meneliti hubungan antara efektivitas dengan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Berbagai komponen yang dapat menunjukkan efektivitas organisasi adalah :

- Perhatian atasan terhadap karyawan
- Semangat, kerjasama dan loyalitas kelompok kerja
- Saling percaya dan komunikasi antara karyawan dengan pimpinan
- Desentralisasi dalam pengambilan keputusan
- Adanya komunikasi vertikal dan horisontal yang lancar dalam organisasi
- Adanya usaha dari setiap individu maupun keseluruhan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan
- Adanya sistem imbalan yang merangsang pimpinan untuk mengusahakan terciptanya kelompok-kelompok kerja yang efektif serta performansi dan pengembangan karyawan
- Organisasi dan bagian-bagian bekerja sama secara baik, dan konflik yang terjadi selalu diselesaikan dengan acuan kepentingan organisasi.

Cara lain dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan proses ini adalah melalui pengukuran terhadap efisiensi ekonomis dari organisasi. William M. Evan dalam bukunya "*Organization Theory and Organizational Effectiveness: An Exploratory Analysis*", *Organization and administrative Sciences*, 7(1976), hal: 15-28, mengembangkan metode pengukuran efektivitas secara kuantitatif. Ia menyarankan pengukuran efektivitas organisasi dilakukan terhadap input sumber, transformasi

sumber menjadi output, dan output yang diberikan terhadap konsumen yang terdapat di luar organisasi. Pendekatan ini relevan untuk dikategorikan sebagai pendekatan proses karena Evan mengembangkan sejumlah rasio-rasio yang mengukur efisiensi internal organisasi. Langkah pertama yang ia lakukan adalah dengan menghitung besarnya ongkos untuk pengadaan input (I), ongkos transformasi (T), serta nilai output (O). Ketiga variabel ini dapat dikombinasikan untuk mengukur berbagai aspek dari performansi organisasi. Cara yang paling sering digunakan untuk melakukan pengukuran efisiensi adalah dengan menggunakan rasio O/I . Bagi sebuah perusahaan, rasio ini dapat diartikan sebagai tingkat keuntungan dibanding besarnya investasi. Untuk sebuah rumah sakit, rasio ini dapat diartikan sebagai rasio antara jumlah pasien terhadap anggaran rumah sakit untuk suatu periode tertentu. Untuk sejumlah perguruan tinggi, rasio ini bisa diartikan sebagai perbandingan jumlah lulusan terhadap nilai input. Rasio lainnya seperti T/O , menunjukkan besarnya kegiatan transformasi yang diperlukan untuk menghasilkan sejumlah tertentu output. Pada sebuah perusahaan, rasio ini dapat diartikan sebagai biaya penelitian dan pengembangan (R&D) dibagi besarnya penjualan. Pada sebuah rumah sakit, rasio ini dapat dipandang sebagai perbandingan antara investasi yang dilakukan untuk penyempurnaan teknologi perawatan dengan jumlah pasien yang dirawat ataupun yang berhasil disembuhkan. Dengan demikian tampak bahwa pengukuran terhadap input, transformasi serta output, memberikan kesempatan untuk melakukan perhitungan terhadap berbagai aspek dari efisiensi organisasi.

- d. Pendekatan Gabungan, ketiga pendekatan yang telah dijelaskan masing-masing mempunyai kelemahannya sendiri-sendiri. Karena itu salah satu cara yang sering digunakan untuk mengukur efektivitas organisasi adalah dengan menggunakan ketiga jenis pendekatan tersebut secara bersamaan, terutama jika informasi yang diperlukan seluruhnya tersedia. Dengan demikian diharapkan bahwa kelemahan dari suatu pendekatan dapat ditutup oleh kelebihan yang dimiliki oleh pendekatan lainnya. Pengukuran efektivitas organisasi dengan pendekatan gabungan ini akan mencakup

pengukuran pada sisi input, efisiensi proses, dan keberhasilan dalam mencapai output. Dengan demikian diharapkan pengukuran yang dilakukan dapat memberikan gambaran mengenai seluruh dimensi daripada efektivitas organisasi saja, oleh karena itu dalam penelitian ini penulis menggunakan pengukuran efektivitas dengan metode pendekatan gabungan.

2.3. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan (selanjutnya diklat) dibutuhkan oleh setiap organisasi yang berubah, bertambah dan berkembang, yang menuntut berbagai penyesuaian dalam melaksanakannya. Kondisi inipun mengharuskan dilakukan diklat yang relevan yang diselenggarakan sendiri maupun meminta bantuan pihak luar. Walker (1992 : 112), mengungkapkan :

"Training and education is the principle vehicle for developing skills and abilities of employees. It is also important as away to implement strategy because it influences employees value, attitudes, and practise; it is a primary communication vehicle controlled by menagement."

Lebih jauh Walker (1992 : 112) mengemukakan pentingnya pendidikan dan pelatihan sebagai berikut :

"Training and education are central elements in the process of developing employess. Training in its myriad forms skills' and obtain knowledge that will help then improve their performance and futher the organization's goals."

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa diklat merupakan sarana untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan para pegawai dalam menunjang pekerjaannya sehari-hari, juga dalam mengimplementasikan strategi-strategi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan para pegawai, karena diklat sangat mempengaruhi nilai pegawai, sikap pegawai dan cara mengerjakan tugas dan pekerjaannya.

Babari dan Prijono (1996 : 27) tolok ukur mutu diklat dapat dinilai dari dua sisi, meliputi proses dan sisi produk (outcome) yang dihasilkan. Proses diklat dikatakan berkualitas jika memiliki sumber daya manusia, dana sarana dan prasarana yang memadai, proses belajar mengajar yang berlangsung secara efektif

dan peserta diklat mengalami proses pembelajaran yang bermakna. Sedangkan menurut Nawawi (1990 : 146), "Penyusunan rencana diklat tambahan antara lain harus mempertimbangkan beberapa aspek sebagai berikut :

- a. Penetapan bidang kerja yang akan diraih harus difokuskan pada tugas pokok yang menyangkut langsung produktivitas organisasi kerja yang bersangkutan.
- b. Menetapkan dan memilih personil yang akan dididik dan dilatih.
- c. Menetapkan isi program latihan sesuai dengan keperluan untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- d. Memilih dan menetapkan personil pelatih, yang terdiri dari orang-orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan keahlian sesuai dengan isi program latihan yang telah direncanakan.
- e. Menetapkan waktu dan lamanya pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan.
- f. Menetapkan tempat latihan yang harus memperhatikan sarana dan prasarana serta fasilitas yang dapat dipergunakan.
- g. Memperhitungkan dana yang diperlukan dari yang dapat disediakan dan dari mana sumbernya.

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Selanjutnya dikatakan oleh Schuler dan Jackson (1997 : 322) bahwa : "Pendidikan dan Pelatihan untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir dan keterampilan maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah hal yang paling diperlukan".

Moekijat (1991 : 7) membandingkan pendidikan dan pelatihan sebagai berikut :

"Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi sedang pelatihan berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam suatu pelatihan orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan, sedang pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum. Pelatihan pada umumnya menekankan

kemampuan psikomotor meskipun didasari pengetahuan dan sikap sedang dalam pendidikan kedua area kemampuan tersebut (kognitif, afektif, dan psikomotor) memperoleh perhatian seimbang”.

Moenir (1992 : 162) mengemukakan tujuan dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan adalah :

- a. Memelihara dan meningkatkan kecakapan dan kemampuan dalam menjalankan tugas atau pekerjaan baik pekerjaan lama maupun baru dari segi peralatan maupun metode.
- b. Menyalurkan keinginan pegawai untuk maju dari segi kemampuan dan memberikan rasa kebanggaan terhadap mereka.

Pendidikan (formal) di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedangkan pelatihan (*training*) sering dikacaukan penggunaannya dengan latihan (*exercise*) ialah merupakan bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang. Sedangkan latihan adalah salah satu cara untuk memperoleh keterampilan tertentu. Perbedaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi secara teori adalah sebagai berikut :

Tabel 2.3.1

No	Faktor Pembeding	Pendidikan	Pelatihan
1.	Pengembangan Kemampuan	Menyeluruh	Mengkhususkan
2.	Arena kemampuan (penekanan)	Kognitif, afektif	Psikomotor
3.	Jangka waktu pelaksanaan	Panjang	Pendek
4.	Materi yang diberikan	Bersifat umum	Lebih khusus
5.	Penekanan metode belajar mengajar	Konvensional	Inkonvensional
6.	Penghargaan akhir proses	Gelar	Sertifikat

Sumber : Pengembangan Sumber Daya Manusia.hal.29.(Soekidjo Noto Atmojo)

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu organisasi sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan. Dalam suatu pelatihan, orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan, sedangkan pendidikan lebih

pada pengembangan umum. Pelatihan pada umumnya menekankan pada kemampuan psikomotor meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (kognitif, afektif dan psikomotor) memperoleh perhatian yang seimbang. Oleh karena itu orientasi kepada pelaksanaan tugas serta kemampuan khusus pada sasaran maka jangka waktu pelatihan itu pada umumnya lebih pendek daripada pendidikan. Menurut Kenneth R. Robinson (1988) mengemukakan bahwa "pendidikan dan pelatihan adalah proses kegiatan pembelajaran antara pengalaman untuk mengembangkan pola perilaku seseorang dalam bidang pengetahuan, keterampilan atau sikap untuk mencapai standar yang diharapkan".

Metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh suatu sertifikat sedangkan pada akhir pendidikan peserta umumnya memperoleh ijazah atau gelar.

Pengelolaan kelas adalah usaha yang dilakukan oleh fasilitator untuk mendayagunakan pendidikan dan pelatihan secara maksimal. Adapun potensi kelas terdiri dari 3 (tiga) unsur yaitu : fasilitator, peserta dan dinamika kelas. Aspek-aspek yang mempengaruhi pengelolaan kelas adalah kurikulum dan fasilitator.

Dalam pendidikan dan pelatihan, kurikulum juga tidak kalah penting dengan hal lainnya karena merupakan pedoman bagi kegiatan belajar mengajar dalam rangka mengembangkan kemampuan sumber daya manusia atau sasaran pendidikan dan pelatihan. Dalam arti luas menurut Soekidjo Notoatmojo (2003), kurikulum adalah segala usaha dan kegiatan yang mempengaruhi proses belajar, setiap kegiatan yang mempengaruhi proses pendidikan baik langsung maupun tidak langsung merupakan bagian dari kurikulum. Ada tiga macam kurikulum yang dikenal, yaitu :

- a. Kurikulum yang berpusat pada fasilitator artinya satu-satunya sumber belajar adalah fasilitator.
- b. Kurikulum bersifat gabungan, merupakan gabungan dua mata pelajaran atau lebih yang dipandang memiliki hubungan erat.

- c. Kurikulum terpadu, merupakan integrasi materi pelajaran dari berbagai mata pelajaran, bahan mata pelajaran menjadi instrumental dan fungsional untuk memecahkan masalah itu, memungkinkan untuk kerja kelompok.

Dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan, elemen penting yang dapat mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah aset yang sangat *powerfull* dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai. Gilley dan Egglan (1989 : 4) mengartikan bahwa :

"human resources development is all about the introduction of organized activities designed to foster increase knowledge, skills, and competencies and improvement behaviour".

Pengembangan sumber daya manusia adalah segala hal tentang pengenalan dari kegiatan terorganisasi yang didesain untuk membantu perkembangan peningkatan pengetahuan, keahlian dan kompetensi serta perbaikan perilaku.

Agar pelatihan bisa memberikan hasil maksimal maka fasilitator harus memadai dari segi kualitas dan kuantitas. Perlunya fasilitator yang berkualitas agar dalam proses penyampaian materi mudah dicerna oleh peserta, serta kemampuan menyampaikan materi agar bisa sampai sesuai tujuan dari pelatihan. Istilah fasilitator dipakai oleh para pelatih yang menggunakan metode andragogi. Fasilitator adalah seseorang yang bertugas menjembatani apa yang peserta sudah miliki berupa pengetahuan dan pengalaman untuk lebih mendalami khususnya dalam aplikasinya.

Kualitas fasilitator dipengaruhi oleh persyaratan khusus dan persyaratan profesional seperti dikemukakan oleh Subagio Atmodiwiro (2002), efektivitas fasilitator ditentukan oleh :

- a. Persyaratan khusus, kemampuan merasakan, empati untuk orang lain, kesadaran bahwa seseorang dapat bertindak dan berperasaan dan dapat mengkomunikasikan kepada orang lain dengan cara langsung, fasilitator harus mempertahankan atau berjuang menjadi seorang yang menggerakkan pengayaan daripada menjadi orang lain, fokus pada upaya memberikan kesempatan bagi individu untuk berkembang.

- b. Persyaratan profesional, diklat yang cocok untuk fasilitator merupakan salah satu isu yang paling penting dalam pendidikan dan dalam pelaksanaan ilmu perilaku, penampilan yang solid dan integrasi komponen perilaku sangat dibutuhkan oleh seorang fasilitator.

Menurut Silberman, Yalam dan Miles, ada 4 (empat) dasar fungsi fasilitator, yaitu :

- a. Stimuli emosional, menggambarkan perilaku fasilitator yang bergairah, ekspresif yang bersifat pribadi dan penuh dengan emosi. Fungsi ini dilaksanakan oleh fasilitator di tengah-tengah para peserta.
- b. Kepedulian, dibuktikan dengan pengembangan khusus, hubungan yang hangat dengan anggota kelompok dan kesungguhan.
- c. Atribut yang bermanfaat dicapai dengan persiapan penjelasan perilaku, perubahan perilaku kognitif dan definisi kerangka kerja untuk berubah.
- d. Fungsi eksekutif, adalah pendekatan manajerial seperti menghentikan kegiatan, meminta anggota kelompok melakukan proses pengalaman atau mengarahkan, mengikuti peran dan prosedur untuk anggota kelompok.

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku peserta pelatihan. Dalam proses pendidikan dan pelatihan ada dua faktor yang mempengaruhi, yaitu :

- a. Perangkat lunak dalam proses diklat ini mencakup antara lain: kurikulum, organisasi pendidikan dan pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar-mengajar, pelatih.
- b. Proses diklat ialah fasilitas-fasilitas yang mencakup gedung, perpustakaan, alat bantu pendidikan.

Dalam proses belajar mengajar atau proses penyampaian materi diklat disamping kurikulum maka metode dan alat bantu pendidikan turut memegang peranan penting, bagaimanapun pandainya seorang pendidik dalam usahanya mengubah tingkah laku, tidak lepas dari metode dan alat bantu pendidikan yang baik ditambah dengan kepandaian pelatih akan mempermudah proses belajar mengajar. Bahan diklat adalah segala bentuk bahan ajar yang digunakan oleh

fasilitator (*hardware* dan *software*) dalam proses penyampaian untuk memperjelas isi dan tujuan pengajaran, membantu fasilitator menyajikan urutan isi sajian dan membantu mempermudah peserta dalam memperjelas isi pelajaran (Marpaung, 1998).

Metode yang bisa diterapkan diantaranya metode stimulasi yaitu suatu penentuan karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia nyata sedemikian rupa sehingga para peserta diklat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya. Dengan demikian maka peserta pelatihan dapat menerapkan dalam kehidupan sehari-hari. Metode-metode simulasi mencakup :

- a. Simulator alat-alat
- b. Studi kasus
- c. Permainan peranan

Teknik presentasi informasi, yaitu penyajian informasi dengan tujuan memperkenalkan pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada peserta, harapan akhir dari proses pengetahuan, sikap dan keterampilan peserta diadopsi oleh peserta termasuk dalam teknik ini adalah :

- a. Teknik diskusi
- b. Teknik pemodelan perilaku

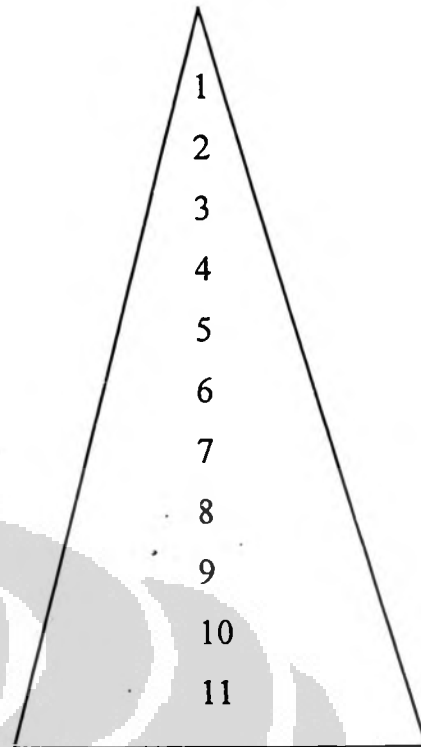
Alat bantu pendidikan adalah alat-alat yang digunakan dalam penyampaian bahan pelatihan. Alat bantu ini sering disebut sebagai alat peraga karena berfungsi untuk membantu dan memperagakan sesuatu dalam proses pelatihan.

Alat peraga ini disusun berdasarkan prinsip bahwa pengetahuan yang ada pada tiap manusia itu diterima atau ditangkap melalui panca indera, semakin banyak indera yang digunakan untuk menerima sesuatu maka semakin banyak dan semakin jelas pula pengertian/pengalaman yang diperoleh. Eldgar Dale seperti dikutip oleh Soekidjo Notoatmodjo: 2003, membagi alat peraga menjadi 11 macam sekaligus menggambarkan tingkat intensitas tiap-tiap alat tersebut dalam suatu kerucut seperti diagram dibawah ini :

Gambar 2.3.2

Tingkat intensitas alat peraga berdasarkan penerimaan alat indera

1. Kata - kata
2. Tulisan
3. Rekaman, radio
4. Film
5. Televisi
6. Pameran
7. Field trip
8. Demonstrasi
9. Sandiwara
10. Benda tiruan
11. Benda asli



Sumber : *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Hal. 72 (Soekidjo Noto Atmojo)

Dari kerucut tersebut dapat dilihat bahwa lapisan yang paling dasar adalah benda asli dan paling atas adalah kata-kata, hal ini berarti bahwa proses pelatihan, benda asli mempunyai intensitas yang paling tinggi untuk mempersepsi bahan pelatihan, sedangkan penyampaian dengan kata-kata saja kurang efektif.

Sarana dalam diklat menurut Soebagio Atmodiwirio (2002) adalah alat bantu yang secara langsung dipergunakan dalam proses diklat, sedangkan prasarana yang digunakan dalam diklat antara lain adalah ruang kelas yang bebas dari gangguan lingkungan, air conditioner/exhauster, kamar kecil, kendaraan operasional dan unit kesehatan diklat.

Pada umumnya kegiatan suatu diklat yang didasarkan pada prinsip andragogi memiliki fleksibilitas sehingga ruang belajarnya pun diperlukan ruang belajar yang mudah diubah sesuai dengan kebutuhan. Salah satu yang penting adalah ruangan yang digunakan untuk pelatihan, penghitungan luas termasuk penempatan meja, kursi, akses daya jangkauan untuk alat-alat pelajaran seperti papan tulis, menurut The Rocking mountain Association of Meeting Planners

sebagaimana dikutip oleh Soebagio Atmodiwirio (2002) merekomendasikan tentang luas ruangan sebagai berikut :

- a. Ruang seminar 50m
- b. Ruang Kelas 35m
- c. Teater 25m
- d. Ruang makan 30m
- e. Ruang serbaguna 25m

Dalam pelaksanaan program diklatpun memerlukan anggaran untuk membiayai kegiatan, pengertian anggaran menurut Dobell & Ulrich, seperti dikutip oleh Jhon Andra Asmara, (2002) sebagai berikut:

”Anggaran merupakan alat utama pemerintah untuk melaksanakan semua kewajiban, janji, dan kebijakannya ke dalam rencana-rencana konkrit dan terintegrasi dalam hal tindakan apa yang akan diambil dan hasil apa yang akan dicapai.”

Masih berkaitan dengan anggaran/biaya menurut Subagio Atmodiwirio (2002), pembiayaan bisa diperoleh dari anggaran pemerintah, swadana, hibah serta sumber lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Terkait dengan efektivitas program pendidikan dan pelatihan, Siagian (1984:207) menyatakan efektivitas penyelenggaraan suatu program pendidikan dan pelatihan tercermin pada tercapai tidaknya tujuan yang ingin dicapai yaitu peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan perubahan sikap peserta untuk bekerja lebih produktif. Dalam konteks program pendidikan dan pelatihan maka yang dimaksud dengan program diartikan sebagai suatu kegiatan yang sengaja direncanakan, dilaksanakan dan dikendalikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.4. Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan

Sebagaimana kita ketahui bahwa salah satu upaya reformasi di bidang hukum sebagaimana juga tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 7 tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional adalah dengan melakukan pembenahan di bidang substansi hukum (*legal substance*), di samping

pembenahan yang berkaitan dengan struktur hukum (*legal structure*) dan budaya hukum (*legal culture*) masyarakat.

Upaya nyata dalam pembenahan substansi hukum (*legal substance*) adalah melalui Pembentukan Peraturan Perundang-undangan yang demokratis, aspiratif, transparan, dan sesuai dengan prosedur atau tata cara pembentukan Peraturan Perundang-undangan yang telah digariskan. Pembentukan Peraturan Perundang-undangan sebagaimana disebutkan di atas akan dapat diwujudkan apabila ditunjang oleh sumber daya tenaga perancang Peraturan Perundang-undangan (Sumber Daya Manusia) yang memiliki kompetensi di bidang penyusunan peraturan perundang-undangan.

Perancang peraturan Perundang-Undangan merupakan ujung tombak atau arsitek pembangunan hukum nasional, khususnya dalam menyusun atau merancang Peraturan Perundang-Undangan baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah. Kompetensi seorang Perancang Peraturan Perundang-undangan dapat dilihat dari kemampuan yang bersangkutan dalam merancang atau merumuskan suatu permasalahan sosial kemasyarakatan ke dalam suatu norma hukum atau Peraturan Perundang-undangan yang jelas dan tegas sehingga dapat dipahami oleh para pengguna peraturan perundang-undangan, yang pada akhirnya dapat memudahkan pelaksanaan dan penerapan Peraturan Perundang-undangan tersebut di masyarakat.

Sebagaimana telah disinggung di latar belakang, bahwa Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan merupakan jabatan fungsional yang strategis, yaitu jabatan yang dapat dirangkap dalam arti bahwa Pejabat Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan dapat pula merangkap menjadi Pejabat Struktural dalam suatu instansi pemerintah, yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2005 yang ditetapkan oleh Presiden pada tanggal 11 Nopember Tahun 2005, juga sebagai kepedulian Pemerintah akan pentingnya peran dan tugas Perancang Peraturan Perundang-undangan, dikeluarkanlah Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 yang menjelaskan tentang rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil yang menetapkan bahwa Perancang Peraturan Perundang-undangan masuk dalam kelompok atau rumpun Jabatan Fungsional dan melalui Peraturan Presiden Nomor

43 Tahun 2007 yang menetapkan tunjangan bagi Jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan.

Selain peraturan di atas, untuk pelaksanaan secara lebih rinci mengenai Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan telah diatur dalam berbagai instrumen antara lain :

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 41/KEP/M.PAN/12/2000 tentang Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan dan angka kreditnya.
- Keputusan Bersama Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia dan Kepala Badan Kepegawaian Nomor M.390-KP.04.12 Tahun 2002 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan dan angka kreditnya.
- Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor M.02.PR.08.10 tahun 2005 tentang Petunjuk teknis Penilaian Angka Kredit Perancang Peraturan Perundang-undangan.
- Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia nomor M.01. PR.08.10 Tahun 2005 tentang Petunjuk Teknis Organisasi dan Tata Kerja Tim Penilai Angka Kredit Perancang Peraturan Perundang-undangan.
- Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia nomor M.HH-06.KP.09.02 tahun 2008 tentang organisasi dan Tata Kerja Tim penilai Angka Kredit Perancang Peraturan Perundang-undangan Pada Kantor Wilayah Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.

Diharapkan dengan ke-lima Peraturan Perundang-undangan yang merupakan bagian dari pilar pengembangan dan pembinaan jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan yang menekuni dunia pembentukan Peraturan perundang-undangan dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, meningkatkan kreativitas serta kemampuannya dalam pembentukan Peraturan perundang-undangan dalam rangka membangun sistem hukum nasional berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

BAB 3

METODE PENELITIAN

Penggunaan metode di dalam penelitian merupakan salah satu hal mutlak yang harus dilakukan peneliti, karena didalamnya terdapat teknik penelitian dan pengumpulan data yang menjadi indikator berhasil tidaknya pelaksanaan penelitian. Dalam melakukan penelitian penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, sumber data utama berasal dari informan peserta diklat yang sedang dan telah mengikuti program diklat Jabatan Fungsional Perancang Perundang-undangan, untuk mengumpulkan data menggunakan teknik observasi, studi pustaka dan wawancara mendalam. Tahapan pengolahan data meliputi identifikasi data, klasifikasi data dan penyaringan data, dilanjutkan dengan penulisan.

3.1. Lokasi penelitian

Dalam melaksanakan tesis ini peneliti melakukan penelitian di BPSDM Hukum dan HAM, dan Direktorat Jenderal Perundang-undangan. Dengan menentukan lokasi tersebut sebagai lokasi penelitian peneliti berharap semua data yang diperlukan, baik primer maupun sekunder akan saling melengkapi sehingga hasil penelitian benar-benar akurat.

3.2. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yang menurut Irawan dalam bukunya "Penelitian Kualitatif & Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial".(copyrights Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI, Agustus 2006.hal.4, penelitian kualitatif merupakan *Participant-Observation* karena peneliti itu sendiri yang harus menjadi instrumen utama dalam pengumpulan data dengan cara mengobservasi langsung objek yang ditelitinya. Sedangkan menurut John W. Creswell, mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai berikut : " *Pendekatan kualitatif merupakan proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau masalah manusia, berdasarkan pada penciptaan gambar holistik yang dibentuk*

BAB 3

METODE PENELITIAN

Penggunaan metode di dalam penelitian merupakan salah satu hal mutlak yang harus dilakukan peneliti, karena didalamnya terdapat teknik penelitian dan pengumpulan data yang menjadi indikator berhasil tidaknya pelaksanaan penelitian. Dalam melakukan penelitian penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, sumber data utama berasal dari informan peserta diklat yang sedang dan telah mengikuti program diklat Jabatan Fungsional Perancang Perundang-undangan, untuk mengumpulkan data menggunakan teknik observasi, studi pustaka dan wawancara mendalam. Tahapan pengolahan data meliputi identifikasi data, klasifikasi data dan penyaringan data, dilanjutkan dengan penulisan.

3.1. Lokasi penelitian

Dalam melaksanakan tesis ini peneliti melakukan penelitian di BPSDM Hukum dan HAM, dan Direktorat Jenderal Perundang-undangan. Dengan menentukan lokasi tersebut sebagai lokasi penelitian peneliti berharap semua data yang diperlukan, baik primer maupun sekunder akan saling melengkapi sehingga hasil penelitian benar-benar akurat.

3.2. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yang menurut Irawan dalam bukunya "Penelitian Kualitatif & Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial".(copyrights Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI, Agustus 2006.hal.4, penelitian kualitatif merupakan *Participant-Observation* karena peneliti itu sendiri yang harus menjadi instrumen utama dalam pengumpulan data dengan cara mengobservasi langsung objek yang ditelitinya. Sedangkan menurut John W. Creswell, mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai berikut : " *Pendekatan kualitatif merupakan proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau masalah manusia, berdasarkan pada penciptaan gambar holistik yang dibentuk*

BAB 3

METODE PENELITIAN

Penggunaan metode di dalam penelitian merupakan salah satu hal mutlak yang harus dilakukan peneliti, karena didalamnya terdapat teknik penelitian dan pengumpulan data yang menjadi indikator berhasil tidaknya pelaksanaan penelitian. Dalam melakukan penelitian penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, sumber data utama berasal dari informan peserta diklat yang sedang dan telah mengikuti program diklat Jabatan Fungsional Perancang Perundang-undangan, untuk mengumpulkan data menggunakan teknik observasi, studi pustaka dan wawancara mendalam. Tahapan pengolahan data meliputi identifikasi data, klasifikasi data dan penyaringan data, dilanjutkan dengan penulisan.

3.1. Lokasi penelitian

Dalam melaksanakan tesis ini peneliti melakukan penelitian di BPSDM Hukum dan HAM, dan Direktorat Jenderal Perundang-undangan. Dengan menentukan lokasi tersebut sebagai lokasi penelitian peneliti berharap semua data yang diperlukan, baik primer maupun sekunder akan saling melengkapi sehingga hasil penelitian benar-benar akurat.

3.2. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yang menurut Irawan dalam bukunya "Penelitian Kualitatif & Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial".(copyrights Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI, Agustus 2006.hal.4, penelitian kualitatif merupakan *Participant-Observation* karena peneliti itu sendiri yang harus menjadi instrumen utama dalam pengumpulan data dengan cara mengobservasi langsung objek yang ditelitinya. Sedangkan menurut John W. Creswell, mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai berikut : " *Pendekatan kualitatif merupakan proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau masalah manusia, berdasarkan pada penciptaan gambar holistik yang dibentuk*

kata-kata, melaporkan pandangan informan dan disusun dalam sebuah latar ilmiah."

Dari kedua pengertian diatas makna penelitian kualitatif sangat bergantung dengan hasil pengamatan peneliti yang tidak terbatas pada urusan data dokumen dan objek penelitian saja. Dalam pendekatan kualitatif, teori tidak menjadi pembimbing sentral bagi peneliti dalam merancang penelitian dan menafsirkan data penelitian. Sumber pokok jawaban permasalahan penelitian terletak pada data-data yang dikumpulkan peneliti dilapangan, bukan bersumber dari teori, sedangkan teori di dalam penelitian ini digunakan untuk membantu memperjelas karakteristik data. Adapun alasan penulis menggunakan pendekatan ini adalah untuk dapat lebih mendeskripsikan, mengungkapkan informasi secara mendalam mengenai pelaksanaan diklat Jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan.

3.3.Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah informan yang menjawab pertanyaan peneliti berupa pertanyaan lisan yang diberikan kepada peserta diklat, seluruh pihak di BPSDM Hukum dan HAM yang berhubungan dengan proses pelaksanaan diklat Tenaga Perancang Perundang-undangan, juga beberapa pihak dari Direktorat Jenderal Perundang-undangan yang menangani pengangkatan jabatan Fungsional Perancang Perundang-undangan.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data terdiri dari wawancara, studi kepustakaan dan observasi.

a. Wawancara

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan untuk mendapatkan data primer mengenai kegiatan diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan di BPSDM Hukum dan HAM. Data primer diperoleh langsung dari sejumlah informan melalui wawancara mendalam. Pertanyaan yang akan diberikan peneliti kepada informan adalah pertanyaan terbuka (*open-ended questions*), dengan tujuan agar peneliti mengetahui dengan tepat jawaban yang

diberikan informan, karena peneliti tidak membatasi pilihan jawaban sehingga mereka dapat menjawab secara bebas. Seperti dikemukakan Neuman mengenai mekanisme pertanyaan terbuka :

"Open-ended questions are not followed by any kind of specified choice, and the respondent's answer recorded full. If the answer to open-ended questions are unclear, the interviewer may probe by asking to explain further or to give a rationale for something stated earlier; such open questions enable the interviewer to clear up misunderstandings, and encourage rapport."

Berdasarkan pendapat Neuman dalam pertanyaan terbuka tidak terdapat kategori jawaban sehingga informan bebas menjawab pertanyaan yang diajukan dan hasilnya direkam. Apabila jawaban yang diberikan belum jelas, maka peneliti dapat meminta informan untuk lebih memperjelas jawabannya agar tidak terjadi kesalahan dalam menginterpretasikan jawaban informan.

Di dalam melakukan wawancara peneliti dilengkapi dengan instrumen dalam bentuk pedoman wawancara yang dibuat secara tidak terstruktur untuk memperoleh data primer yang disusun berdasarkan parameter yang dibutuhkan dan relevan sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian. Pertanyaan-pertanyaan tersebut diberikan kepada sejumlah informan yang dianggap kompeten dan representatif berdasarkan tujuan penelitian. Pedoman wawancara terdiri dari beberapa pertanyaan utama yang dijadikan pedoman bagi peneliti. Kemudian pertanyaan tersebut dapat dikembangkan pada saat wawancara sesuai dengan konteks penelitian. Dengan demikian sangat dimungkinkan bagi peneliti untuk menggali pertanyaan lebih mendalam kepada informan walaupun pertanyaan tersebut tidak termasuk dalam pedoman wawancara, sampai kepada jawaban dimana peneliti merasa cukup untuk dapat menjawab permasalahan penelitian.

Teknik ini dilakukan atau digunakan untuk mendapatkan dan mengungkap informasi (data empiris) yang berhubungan dengan: pandangan dan sikap aktor/stakeholders dalam implementasi kegiatan diklat Jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan. Keterlibatan atau partisipasi peserta sebagai salah satu aktor/stakeholders penting dalam implementasi kegiatan diklat Jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan, faktor-faktor apa saja yang menjadi kendala terkait dengan hal-hal dalam implementasi kegiatan diklat tersebut. Mengingat keterbatasan peneliti dalam merekam dan

mengingat, serta agar data hasil wawancara ini dapat terekam dengan baik, tidak ada terlewatkan maka dalam melakukan wawancara peneliti menggunakan alat bantu berupa pedoman wawancara dan radio kaset.

b. Studi Kepustakaan

Dalam studi kepustakaan peneliti berusaha untuk mempelajari dan menelaah berbagai literatur (buku, jurnal, majalah, undang-undang, dll) untuk menghimpun sebanyak mungkin pengetahuan sesuai dengan permasalahan penelitian sehingga dapat mendukung analisa peneliti. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan kerangka teori dalam menentukan arah penelitian, serta konsep dan bahan teoritis lain sesuai dengan konteks penelitian. Kajian pustaka juga digunakan untuk menyeleksi masalah-masalah yang akan diangkat menjadi topik penelitian serta untuk menjelaskan kedudukan masalah dalam tempatnya yang lebih luas. Konstruksi teoritik yang ada dalam kajian pustaka akan memberikan landasan bagi penelitian.

c. Observasi

Metode observasi adalah suatu pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam arti yang luas, observasi sebenarnya tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilakukan, baik secara langsung maupun tidak langsung (Ainin : 2007).

Untuk memperoleh data yang penulis perlukan, penulis melakukan observasi di BPSDM Hukum dan HAM. Observasi dilakukan untuk mencari data berapa jumlah peserta diklat yang telah dihasilkan dan yang masih mengikuti diklat, bagaimana pelaksanaan dan pencapaian tujuan dari program diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan yang dilaksanakan, serta mencari faktor-faktor yang menjadi kendala dalam pelaksanaan diklat tersebut.

3.5. Teknik Pengolahan Data

Data dan informasi yang telah terkumpul untuk selanjutnya ditranskrip dalam bentuk tulisan, kemudian dilakukan koding terhadap seluruh data yang telah ditranskrip dengan menentukan acuan yang digunakan dari data yang diperoleh, dan memberikan kategori terhadap kalimat-kalimat kunci yang

sejenis. Setelah data tersebut terkumpul selanjutnya dilakukan penyimpulan sementara dan menambahkan catatan berupa pendapat dari observer (*observer comment*).

3.6. Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan pemeriksaan silang (*cross-checking*) dengan mempergunakan dua metode, yaitu :

- a. *Triangulasi*, yaitu membandingkan informasi dari dua atau lebih sumber-sumber yang berbeda untuk melihat tingkat konsistensi satu sama lain. Dalam penelitian ini terdapat informan kunci yaitu peserta. Hasil wawancara dari pihak-pihak tersebut akan dibandingkan dengan informasi yang diberikan oleh pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan diklat Jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan. Demikian juga sebaliknya, hasil wawancara dengan peserta akan dinilai tingkat konsistensinya dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pihak penyelenggara diklat dan tenaga pengajar.
- b. *Iterasi*, yaitu mengulang kembali wawancara dengan informan yang sama untuk memperoleh data yang lebih mendalam. Pengulangan pertanyaan atau wawancara dilakukan dalam waktu yang tidak ditentukan agar data yang diperoleh benar-benar valid.

3.7. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk menganalisa efektivitas diklat Jabatan Fungsioanal Perancang Perundang-undangan secara komprehensif dan mendalam. Namun dalam pelaksanaannya terdapat berbagai keterbatasan.

Pertama, keterbatasan teknis. Peneliti berupaya menggunakan metodologi dan sistematika penulisan ilmiah untuk mendapatkan data yang objektif, valid, dan memiliki bias yang tidak terlalu besar, dan dalam proses penelitian tidak terlepas dari pengalaman peneliti yang terlibat dalam proses kegiatan diklat. Sementara itu jika peneliti salah dalam hal cara atau prosedur memilih informan

atau responden, berarti peneliti akan memperoleh data dari informan atau responden yang tidak kompeten, tidak punya kapasitas memberi data yang akurat.

Kedua, keterbatasan dokumen. Dalam pelaksanaan penelitian menghadapi kendala kurangnya ketersediaan data yang akurat dan *up to date* dari BPSDM Hukum dan HAM. Sangat sulit mencari arsip dokumentasi karena penataan arsip yang tidak terorganisir sehingga pernyataan informan kurang kecukupan data pendukung, oleh karena itu penulis membatasi pelaksanaan diklat untuk periode tahun 2009.

Ketiga, proses *depth interview*. seperti yang diungkapkan oleh Irawan, Prasetya dikutip dari C.H Weiss dalam proses interaktif dengan informan dalam mendapatkan data informan mungkin enggan berpartisipasi, atau jawaban ingin menyenangkan hati *interviewer* sedangkan *interviewer* sendiri sadar atau tidak mencampur aduk pendapat sendiri dengan pendapat informan atau telah mempunyai harapan-harapan dan dugaan tentang apa yang bakal dikatakan oleh responden.

3.8. Operasionalisasi Konsep

Konsep yang akan dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah konsep tentang faktor – faktor yang mempengaruhi proses kegiatan diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan. Dalam penelitian ini yang diteliti adalah perencanaan awal dari kegiatan diklat baik itu menyangkut kriteria penentuan peserta, implementasi dari penentuan peserta, juga proses kegiatan diklat, dan hasil dari proses diklat tersebut yang tentunya disini adalah mengevaluasi peserta yang telah mengikuti diklat. Dari kesemua faktor diatas penulis ingin mengetahui apakah implementasi dari kebijakan yang berkenaan dengan kegiatan diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan yang telah ditentukan telah dijalankan dengan baik. Jikalau kebijakan yang ditentukan telah dijalankan dengan baik khususnya oleh pelaksana kebijakan, dan kelompok sasaranpun dapat memahami mengenai isi kebijakan tersebut dan di antara keduanya dapat memahami maksud dari kebijakan tersebut, serta faktor pendukung diklat seperti adanya pelaksana yang dapat diandalkan

untuk melaksanakan kebijakan tersebut, adanya sarana dan prasarana yang memadai, adanya sikap yang bijaksana dari para pelaksana kebijakan dalam rangka menjalankan kebijakan dan kelompok sasaran yang menerima kebijakan, dan adanya struktur birokrasi yang mendukung pelaksanaan kebijakan tersebut maka diklatpun akan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang ingin dicapai.

Tabel 3.7.

Operasionalisasi Faktor-Faktor Efektivitas Diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan

NO	FAKTOR-FAKTOR EFEKTIVITAS DIKLAT TENAGA PERANCANG	JENIS DATA	SUMBER DATA	TEKNIK PENGUMPULAN DATA
	<p>Efektivitas (Daft, organization Theory and Design, 1992), yang dimaksud dengan efektivitas organisasi adalah suatu tingkatan sejauh mana suatu organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya. Efektivitas merupakan suatu konsep yang luas yang secara implisit mempertimbangkan banyak variabel baik pada level departemen maupun level organisasinya itu sendiri. Ada beberapa pendekatan dalam Pengukuran efektivitas Organisasi, yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pendekatan Efektivitas Modern - Pendekatan efektivitas Tradisional ; <p>Pendekatan efektivitas tradisional fokus pada penilaian bagian-bagian organisasi yang berbeda, yaitu</p> <ul style="list-style-type: none"> *Pendekatan Sasaran, dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan tersebut. 			

	<p>*Pendekatan Sumber, mengukur efektivitas melalui keberhasilan organisasi dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkannya.</p> <p>*Pendekatan Proses, elemen pendekatan ini adalah apa yang dilakukan suatu organisasi dengan sumber daya yang mereka miliki, yang dicerminkan dalam kesehatan internal dan efisiensi.</p>			
1.	INPUT			
	<p>A. PESERTA</p> <p>Peserta Diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan didasarkan atas Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor M-73.KP.04.12 Tahun 2006. Dalam Permen tersebut diatur mengenai</p> <ul style="list-style-type: none"> - Persyaratan - Pencalonan - Jumlah Peserta 	<p>Sekunder</p> <p>Primer</p>	<p>Data</p> <p>Informan (kasubbid Administrasi Diklat BPSDM), peserta diklat</p>	<p>Studi pustaka</p> <p>Wawancara Mendalam</p>
	<p>B. KURIKULUM / SILABI DIKLAT</p> <p>Materi kurikulum diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan harus memenuhi standar internasional membentuk tenaga Perancang yang profesional dan handal.</p> <p>Kurikulum diklat jabatan fungsional perancang peraturan perundang-undangan difokuskan pada pemenuhan kecakapan menurut pekerjaan Perancang dan tanggung jawab setiap</p>	<p>Primer</p> <p>Sekunder</p>	<p>Informan (Kabid Penyelenggara Fungsional dan HAM BPSDM, peserta diklat.</p> <p>Data</p>	<p>Wawancara Mendalam</p> <p>Studi dokumen</p>

<p>jenjang Jabatan Fungsional Perancang. jumlah jam seluruhnya yang harus diserap adalah 962 jam.</p>			
<p>C. PEMBIAYAAN DIKLAT Pembiayaan program diklat dibebankan pada anggaran pendapatan Belanja Negara-Departemen Hukum dan HAM yakni instansi penyelenggara diklat (BPSDM)</p>	Sekunder	Data	Studi dokumen
<p>D. TENAGA PENGAJAR Tenaga Pengajar pada Diklat Fungsional Perancang harus memiliki persyaratan dan kompetensi yang telah ditentukan dalam Peraturan Menteri Nomor M.73.KP.04.12 Tahun 2006. Tenaga pengajar pada Diklat Fungsional Perancang Pertama dapat berasal dari : Ditjen PP, Mahkamah Konstitusi RI, Mahkamah Agung RI, Departemen Luar Negeri, Departemen Dalam Negeri, Kejaksaan agung, LIPI, Praktisi/pakar dari Universitas-universitas, Komnas Anak, dll. Berpendidikan serendah-rendahnya Strata-II (S2) bagi pejabat karier, Dosen, Tenaga pengajar luar biasa dan pakar, Memiliki sertifikat mengajar Diklat Fungsional Perancang Tingkat Pertama yang ditetapkan oleh Direktorat jenderal PP Departemen Hukum dan HAM yang diperoleh apabila yang bersangkutan: - Telah mengikuti dan lulus Diklat Training of Trainers (TOT) Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan</p>	<p>Primer</p> <p>Sekunder</p>	<p>Informan (Bidang Program, Penyelenggara Fungsional BPSDM, Peserta)</p> <p>Data</p>	<p>Wawancara mendalam</p> <p>Studi Dokumen</p>

<p>dilakukan oleh instansi pembina Jabatan Fungsioanal Perancang Peraturan Perundang-undangan dan Penyelenggara Diklat terhadap aspek penyelenggaraan diklat antara lain: proses belajar mengajar, kinerja pengajar dan peserta, dan aspek teknis penyelenggraan lainnya, antara lain: Penilaian terhadap peserta, Evaluasi kinerja penyelenggara, Evaluasi Pasca diklat, Evaluasi terhadap kurikulum. Penyelenggara diklat harus menyampaikan laporan pemantauan kepada instansi pembina.</p>	Primer	Informan (peserta, Bidang penyelenggara, Bidang program, dan bidang Evaluasi Fungsioanal dan HAM BPSDM, Ditjen PP)	Wawancara Mendalam
	Sekunder	Data	Studi Dokumen

BAB 4

GAMBARAN UMUM

BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

HUKUM DAN HAM

Untuk mengetahui gambaran mengenai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM dan gambaran dari pelaksanaan diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-Undangan, maka penulis akan menguraikannya secara umum yang meliputi sejarah berdirinya organisasi, visi-misi dan sasaran organisasi, tugas BPSDM Hukum dan HAM, stuktur organisasi, dan dasar dari perubahan BPSDM Hukum dan HAM.

4.1. SEJARAH ORGANISASI

Badan pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM merupakan organisasi baru sebagai hasil pengembangan dari Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Pegawai Departemen Hukum dan HAM. Pusdiklat Pegawai dibentuk tahun 1975 berdasarkan Keputusan Menteri Nomor YS.4/3/7 tahun 1975. Secara fisik pada saat itu Pusdiklat belum memiliki sarana dan prasarana khusus untuk pelaksanaan diklat sehingga penyelenggaraan diklat dilakukan bekerjasama dengan pihak lain baik swasta maupun pemerintah. Pada tanggal 29 oktober 1987, pembangunan gedung pusdiklat yang terletak di Jalan Raya Gandul Cinere, yang populer dengan sebutan **Kampus Pengayoman** telah resmi menjadi tempat pusat mendidik dan melatih pegawai Departemen Kehakiman.

Sejalan dengan fungsi Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagai salah satu pilar pemerintah dibidang penegakkan Hukum dan HAM, maka menjadi tugas pokok dan fungsi Pusdiklat pegawai Departemen Hukum dan HAM untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme aparatur dimasa yang akan datang. Dengan dasar pemikiran tersebut, maka Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai ditingkatkan eselonnya dari eselon II (dua) menjadi eselon I (satu) dengan nama Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM (BPSDM Hukum dan HAM).

Perubahan adalah suatu hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi yang baik, tanpa adanya perubahan sebuah organisasi akan tertinggal oleh lingkungannya bahkan lama kelamaan akan mati. Ada 6 (enam) kecenderungan perubahan didalam organisasi yaitu:

1. Perubahan teknologi
2. Perubahan globalisasi
3. Pembatasan biaya terus berlangsung
4. Percepatan perubahan pasar
5. Pentingnya modal pengetahuan
6. Bertambahnya tingkat dan skala perubahan

Setiap kecenderungan diatas mempunyai keterkaitan satu sama lain dimana masalah suatu kecenderungan disebabkan oleh kecenderungan yang lainnya. Setiap kecenderungan membutuhkan kemampuan-kemampuan baru bagi para pemimpin untuk memberikan jawaban atas perubahan-perubahan yang dibawa oleh masing-masing kecenderungan. Waktu adalah sumber strategis kunci. Waktu menjadi sangat penting karena perubahan teknologi memberikan banyak kemungkinan keuntungan strategis bagi organisasi. Organisasi-organisasi yang mengabaikan inovasi teknologi untuk peningkatan percepatan produksi atau peningkatan kualitas akan dikalahkan oleh pesaing global, dimana biaya upah pekerja dapat dengan mudah memberikan keuntungan komunikasi dan transportasi internasional. Enterprise-Wide Change (perubahan seluruh organisasi) merupakan gambaran dinamika perubahan dalam abad kini dan juga termasuk berbagai Organization-Wide Change yang melibatkan konsultan OD, seperti team building, pembentukan visi, kepemimpinan dan perencanaan suksesi eksekutif, pengembangan bakat, perencanaan human resource, perbaikan proses, dan penyelenggaraan perubahan. Berpikir sistem adalah :

- Cara melihat keseluruhan sebagai yang utama (primer), bagian-bagiannya sebagai tambahan (sekunder)
- Cara tingkat tinggi untuk memandang, menyaring dan meringkai apa yang kita lihat didunia ini.
- Pandangan umum yang memandang, keseluruhan organisasi dan hubungannya dengan lingkungan.

- Suatu alat untuk menemukan pola dan kaitan diantara subsistem dan belajar untuk memperkuat atau mengubah pola ini untuk mencapai sasaran spesifik.
- Sebuah perubahan dari melihat elemen, fungsi, dan kejadian menjadi melihat proses, struktur, hubungan, dan sasaran.

Berpikir sistem adalah sebuah ilmu yaitu ilmu pengetahuan tentang sistem hidup di bumi.

Perubahan struktur organisasi Pusdiklat menjadi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Hukum dan HAM adalah perubahan organisasi yang dilakukan berdasarkan pendekatan berfikir sistem, karena perubahan yang dilakukan itu secara keseluruhan dan masing-masing bagian dalam organisasi BPSDM Hukum dan HAM saling terkait satu sama lainnya. Dimana keberhasilan BPSDM Hukum dan HAM ini ditentukan oleh sub sistem-sub sistem yang saling berkaitan.

Peningkatan eselon Pusdiklat menjadi Badan merupakan sebuah usaha yang sungguh-sungguh mewujudkan agenda pembangunan nasional oleh Departemen Hukum dan HAM yang membantu Presiden dalam menyelenggarakan sebagian urusan pemerintahan di bidang Hukum dan HAM, antara lain melaksanakan urusan pembinaan, pembentukan, pelayanan, dan penegakkan hukum baik di bidang Pemasyarakatan, Keimigrasian, Hak Kekayaan Intelektual, Administrasi Hukum Umum, Perancang Peraturan Perundang-Undangan, Penegakkan serta Pemenuhan HAM, Pembinaan Hukum Nasional, serta Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM. Keragaman dan kompleksitas tugas ini tentunya memerlukan berbagai kecakapan tugas yang didasari oleh ilmu pengetahuan dan keterampilan guna memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat di bidang hukum dan HAM, dengan cepat (*faster*), lebih baik (*better*), dan lebih murah (*cheaper*).

Adanya tantangan pembangunan bidang hukum untuk menentukan supremasi hukum dan bidang penegakkan serta pemenuhan HAM dalam segala aspek kehidupan guna menjawab berbagai permasalahan yang ada, diantaranya :

1. Kesiapan lembaga;

2. Kualitas aparat hukum;
3. Masih rendahnya pengetahuan, pemahaman, dan penegakkan HAM;
4. Belum tuntasnya proses reformasi sistem kelembagaan dan ketatalaksanaan penyelenggaraan negara yang bersandar pada prinsip *good governance*.

Seperti halnya visi EWC adalah pandangan kita tentang masa depan yang ideal, dimana ada kualitas yang diinginkan dan mewakili harapan dimasa depan, meski tidak sepenuhnya dapat diwujudkan. Akan tetapi dengan pembentukan BPSDM Hukum dan HAM diawali dengan visi yang seharusnya bisa dilaksanakan dan diwujudkan dalam perjalanan organisasi. Pengembangan organisasi ini memang membawa konsekuensi tersendiri, selain kewenangan yang semakin luas, juga tantangan tugas pengembangan sumber daya manusia yang dihadapi semakin besar, mengingat bukan hanya bertugas mengembangkan pegawai di lingkungan Departemen Hukum dan HAM, juga pengembangan SDM diluar Departemen.

Dasar hukum pembentukan BPSDM Hukum dan HAM yaitu:

- Peraturan Presiden No.91 Tahun 2006 Tentang Perubahan kelima atas Perpres No.10 Th.2005 tentang Unit Organisasi dan Tugas Eselon I Kementrian Negara RI
- Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor : M.09.PR.07-10 Tahun 2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Hukum dan HAM

BPSDM Hukum dan HAM ini dibentuk dengan pertimbangan :

- Adanya spesifikasi keilmuan / pengetahuan teknis operasional yang berbeda, yang tidak dapat diperoleh dari pendidikan universitas dan pendidikan formal lainnya;
- Badan ini memiliki peran dan program yang strategis guna meningkatkan kinerja kelembagaan dan kualitas sumber daya manusia, serta melakukan percepatan profesionalisme pegawai yang dilakukan secara sistematis;

- Badan ini juga bertugas untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia, dan kelembagaan yang dapat terus diinternalisasikan dan disosialisasikan.

4.2. VISI, MISI DAN SASARAN ORGANISASI

Dengan berpedoman kepada visi dan misi Departemen Hukum dan HAM dalam mewujudkan tujuan dan sasaran pembangunan nasional, maka Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM memiliki :

Visi

Menjadikan sumber daya manusia Hukum dan HAM yang berkualitas

Misi

1. Menyelenggarakan pengembangan di bidang Kepemimpinan dan Manajemen
2. Menyelenggarakan pengembangan di bidang Teknis
3. Menyelenggarakan pengembangan di bidang Fungsional dan HAM
4. Menyelenggarakan kerjasama pengembangan sumber daya manusia Hukum dan HAM
5. Memberikan dukungan penyelenggaraan pengembangan sumber daya manusia Hukum dan HAM

Sasaran

1. Terbentuknya sumber daya manusia Hukum dan HAM yang professional, kreatif, inovatif, dinamis dan berwawasan ke masa depan.
2. Terciptanya pendidikan dan pelatihan di bidang Hukum dan HAM yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan pengetahuan.
3. Terciptanya pendidikan Teknis dan Fungsional Hukum dan HAM yang memenuhi standar kompetensi nasional dan internasional.

4. Terciptanya diklat dengan system belajar jarak jauh sehingga sumber daya manusia aparatur yang bertugas di unit pelaksana teknis dapat mengikuti diklat
5. Terwujudnya kerjasama diklat dengan organisasi yang bergerak dalam bidang pendidikan dan pelatihan dari dalam dan dari luar negeri dalam rangka peningkatan sumber daya manusia Hukum dan HAM.

4.3. TUGAS POKOK DAN FUNGSI ORGANISASI

BPSDM Hukum dan HAM mempunyai tugas pokok melaksanakan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia. Untuk melaksanakan tugas dimaksud, BPSDM Hukum dan HAM menyelenggarakan fungsi:

1. Penyiapan perumusan kebijakan dan program pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia.
2. Penyusunan standar, norma, pedoman, kriteria dan prosedur pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia
3. Pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia
4. Koordinasi dan kerja sama pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia.
5. Pemberian bimbingan teknis dan tata penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia hukum dan hak asasi manusia
6. Monitoring dan evaluasi penyelenggaraan dan hasil pendidikan dan pelatihan pengembangan sumber daya manusia hukum dan hak asasi manusia; dan
7. Pelaksanaan urusan administrasi di lingkungan BPSDM Hukum dan HAM

4.4. STRUKTUR ORGANISASI

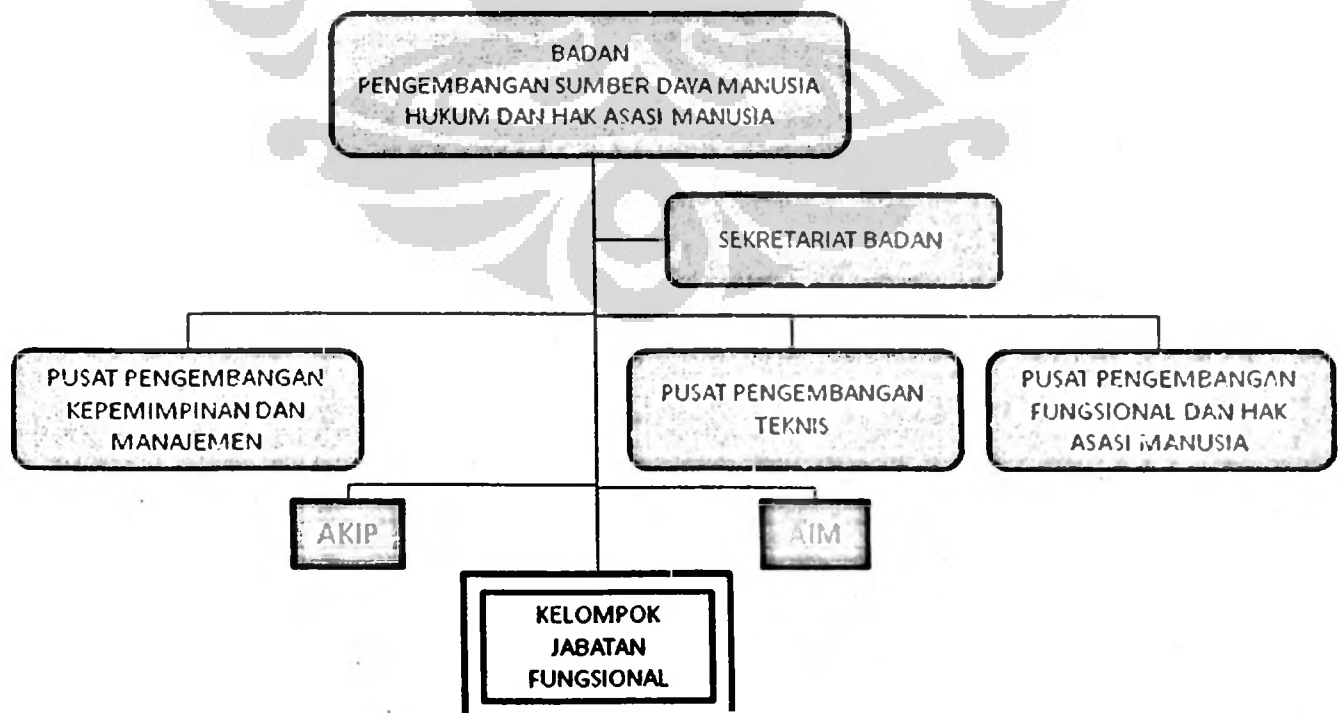
Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor M-09.PR07.10 Tahun 2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM terdiri dari :

1. Sekretariat Badan;
2. Pusat Pengembangan Kepemimpinan dan Manajemen;
3. Pusat Pengembangan Teknis;
4. Pusat Pengembangan Fungsional dan Hak Asasi Manusia;
5. Akademi ilmu Pemasaryakatan
6. Akademi Imigrasi; dan
7. Kelompok Jabatan fungsional.

Struktur BPSDM Hukum dan HAM tersebut terangkai dalam bagan struktur organisasi di bawah ini.

Gambar 1.

Bagan Struktur Organisasi BPSDM Hukum dan HAM



Sumber Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor M-09.PR.07.10 Tahun 2007

Berkenaan dengan pelaksanaan Diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan, struktur di lingkungan BPSDM Hukum dan HAM yang mempunyai kewenangan dalam bidang ini adalah:

1. Sekretariat Badan

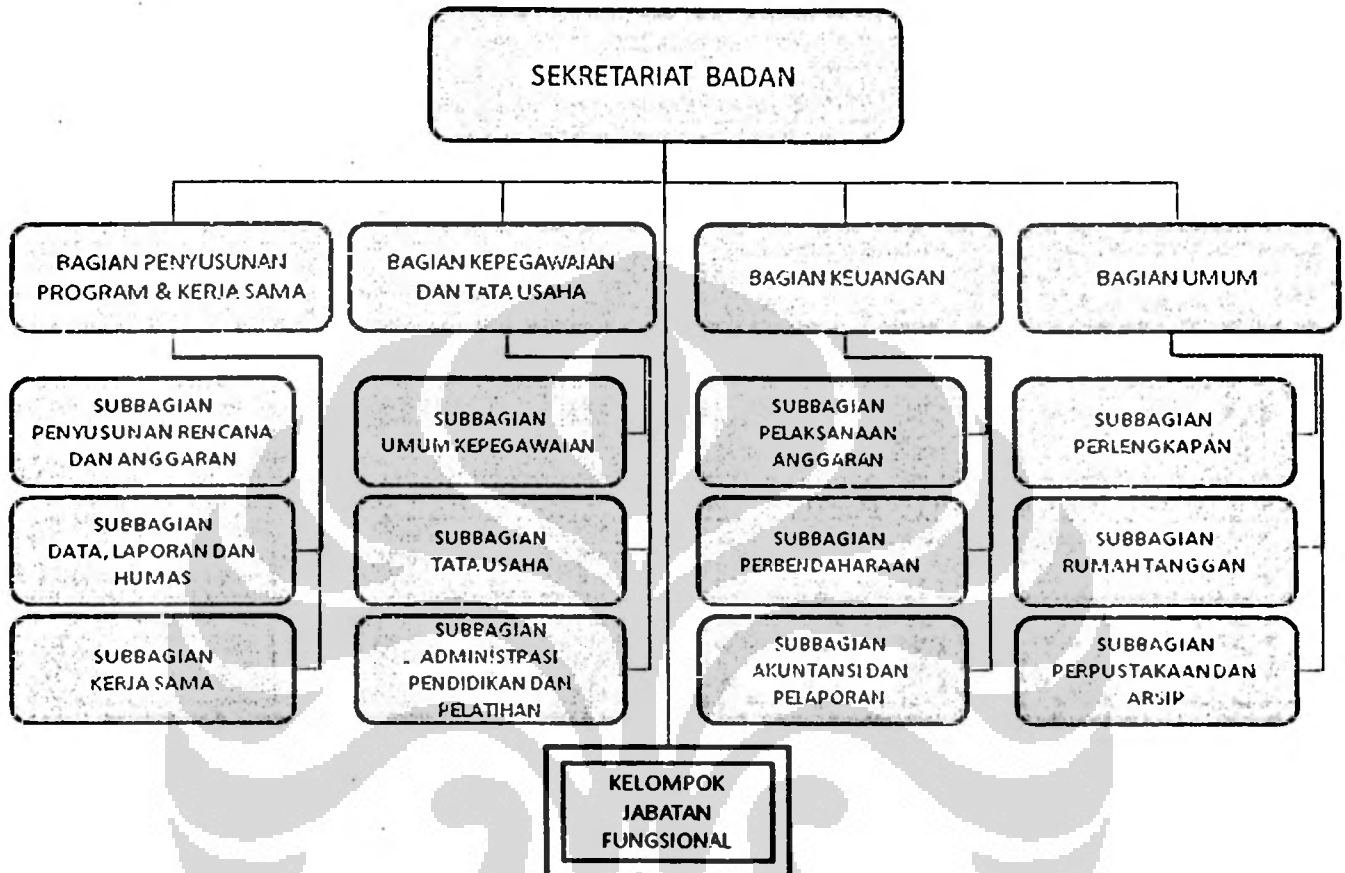
Sekretariat Badan mempunyai tugas melaksanakan urusan administrasi kepada seluruh satuan organisasi di lingkungan BPSDM Hukum dan HAM. Untuk melaksanakan tugas tersebut Sekretariat Badan menyelenggarakan fungsi:

- a. Pelaksanaan dan koordinasi penyusunan rencana, program dan anggaran, evaluasi, penyusunan laporan kegiatan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia
- b. Pelaksanaan koordinasi kerja sama pengembangan pendidikan dan pelatihan di bidang hukum dan hak asasi manusia
- c. Pengelolaan urusan kepegawaian, tata usaha dan administrasi pendidikan dan pelatihan di lingkungan BPSDM Hukum dan HAM
- d. Pengelolaan urusan administrasi keuangan
- e. Pengelolaan urusan perlengkapan dan rumah tangga

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi tersebut peranan Sekretariat Badan dalam penyelenggaraan Diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan adalah di bidang fasilitatif yaitu penyediaan sarana, prasarana dan sumber daya pendukung kegiatan teknis.

Gambar 2.

Bagan Struktur Organisasi
Sekretariat BPSDM Hukum dan HAM



Sumber Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor M-09.PR.07.10 Tahun 2007

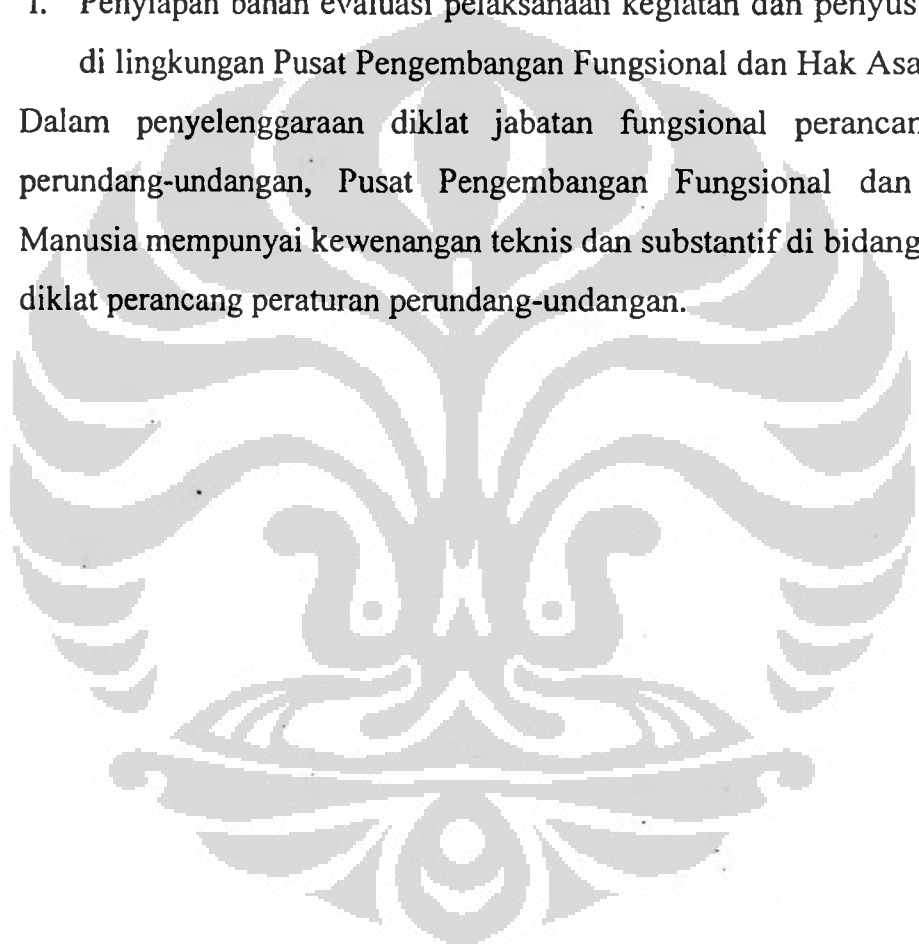
2. Pusat Pengembangan Fungsional dan Hak Asasi Manusia

Pusat Pengembangan Fungsional dan Hak Asasi Manusia mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas BPSDM Hukum dan HAM di bidang pendidikan dan pelatihan fungsional dan hak asasi manusia berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala BPSDM Hukum dan HAM. Dalam melaksanakan tugas tersebut Pusat Pengembangan Fungsional dan Hak Asasi Manusia menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan perumusan kebijakan pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan dan pelatihan fungsional dan hak asasi manusia
- b. Penyiapan perumusan standar, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur dalam rangka pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan dan pelatihan fungsional dan hak asasi manusia

- c. Penyiapan penyelenggaraan di bidang pendidikan dan pelatihan fungsional dan hak asasi manusia
- d. Penyusunan rencana dan program pengembangan sumber daya manusia di bidang dan pelatihan fungsional dan hak asasi manusia
- e. Penyiapan bahan koordinasi kegiatan pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan dan pelatihan fungsional dan hak asasi manusia dengan instansi terkait dan pelaksanaan penyelenggaraan kegiatan
- f. Penyiapan bahan evaluasi pelaksanaan kegiatan dan penyusunan laporan di lingkungan Pusat Pengembangan Fungsional dan Hak Asasi Manusia

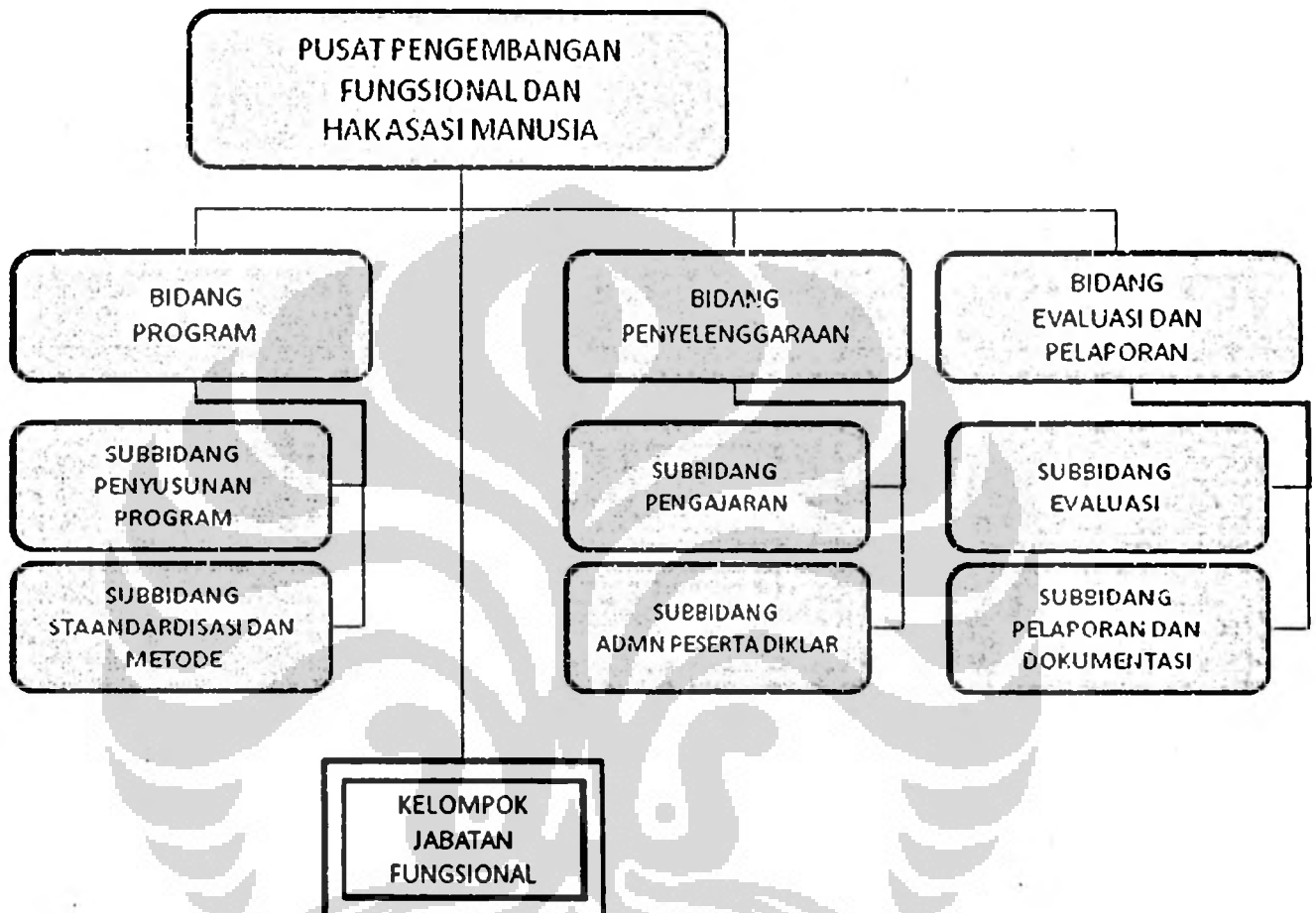
Dalam penyelenggaraan diklat jabatan fungsional perancang peraturan perundang-undangan, Pusat Pengembangan Fungsional dan Hak Asasi Manusia mempunyai kewenangan teknis dan substantif di bidang pelaksanaan diklat perancang peraturan perundang-undangan.



Gambar 3.

Bagan Struktur Organisasi

Pusat Pengembangan Fungsional dan Hak Asasi Manusia



Sumber Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor M-09.PR.07.10 Tahun 2007

3. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok jabatan fungsional merupakan ujung tombak pelaksanaan tugas pokok dan fungsi BPSDM Hukum dan HAM. Terdapat 3 jenis Jabatan fungsional di lingkungan BPSDM Hukum dan HAM yaitu Widyaiswara, Tenaga Medis dan Paramedis. Ketiga jenis jabatan fungsional tersebut yang paling bertanggung jawab dan bersentuhan langsung dengan penyelenggaraan Diklat di lingkungan BPSDM Hukum dan HAM adalah jabatan fungsional widyaiswara, sedangkan tenaga medis dan paramedis adalah jabatan fungsional penunjang penyelenggaraan diklat yang dilaksanakan di BPSDM Hukum dan HAM. Saat ini widyaiswara di lingkungan BPSDM Hukum dan

HAM sebanyak 8 orang. Dukungan sumber daya widyaiswara tersebut dirasakan sangat kurang guna optimalisasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi BPSDM Hukum dan HAM.

4.5. SUMBER DAYA MANUSIA

Kondisi organisasi Departemen Hukum dan HAM saat ini dengan 12 unit organisasi eselon I, telah memiliki 38.472 pegawai pusat dan daerah mencakup 33 kantor wilayah dengan 478 unit pelaksana teknis pemasyarakatan, 125 unit Pelaksana Teknis Imigrasi, serta 5 unit Pelaksana Teknis Balai Harta Peninggalan. Mengingat cakupan lingkup tugas Departemen Hukum dan HAM begitu luas, heterogen, maka kebutuhan dan tuntutan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia semakin besar. Atas dasar pemikiran tersebut, maka BPSDM Hukum dan HAM memiliki kekuatan pegawai sampai dengan bulan Oktober 2009, berjumlah 232 orang. Pegawai berlatar belakang Pendidikan Pascasarjana 51 orang, dan berpendidikan sarjana 79 orang. Ditambah pegawai yang mengelola Akademi Ilmu Pemasyarakatan berjumlah 32 orang, dan jumlah pegawai Akademi Imigrasi sebanyak 22 orang.

Tenaga Widyaiswara sebagai ujung tombak kegiatan pengajaran yang dimiliki BPSDM Hukum dan HAM, berjumlah 8 orang, dengan berbagai latar belakang pengalaman mengajar dan keahlian disiplin ilmu antara lain Hukum, Administrasi dan Manajemen, Teknis Perancang Peraturan Perundang-Undangan, Pemasyarakatan, Imigrasi.

Guna menunjang kegiatan pengembangan bagi para peserta dalam pemeliharaan kesehatan, BPSDM juga memiliki Klinik Medis yang didukung oleh Tim Medis yang berjumlah 12 orang, terdiri dari 4 orang dokter umum, 3 orang dokter gigi dan 5 orang perawat serta tim psikologi terdiri dari 3 orang psikolog.

Uraian keadaan kekuatan sumber daya manusia sebagai pendukung pelaksana tugas pokok dan fungsi BPSDM sebagaimana tersebut di atas terinci dalam beberapa matrik data pegawai di bawah ini.

Tabel

Data Pegawai BPSDM Hukum dan HAM

Berdasarkan Golongan pangkat dan jenis kelamin

NO	JENIS KELAMIN	GOLONGAN PANGKAT		
		IV	III	II
1.	LAKI-LAKI	19	75	47
2.	PEREMPUAN	7	64	20
JUMLAH		26	139	67
		232		

Tabel

Data Pegawai BPSDM Hukum dan HAM

Berdasarkan Tingkat Pendidikan

	TINGKAT PENDIDIKAN						
	S3	S2	S1	D3	SMU	SMP	SD
JUMLAH	1	51	79	21	78	1	1
		232					

BAB 5

PEMBAHASAN

Sesuai dengan PERMEN Hukum dan HAM RI No. M.73.KP.04.12 Tahun 2006 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan, bahwa pembinaan terhadap program diklat fungsional Perancang Pertama secara fungsional menjadi tanggung jawab instansi Pembina jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan, yang dibantu oleh Tim Ahli Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang aspiratif, berpengetahuan dan berwawasan luas serta bermental yang baik.

Pada bab ini akan diketengahkan hasil interview dan analisis kualitatif terhadap 3 (tiga faktor) yang diamati, yaitu :

NO	FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGUKURAN EFEKTIVITAS DIKLAT	INFORMASI YANG DINGINKAN DARI FAKTOR-FAKTOR TERSEBUT
1.	INPUT	
	<p>A. PESERTA</p> <p>Peserta Diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan didasarkan atas Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor M-73.KP.04.12 Tahun 2006. Dalam Permen tersebut diatur mengenai</p> <ul style="list-style-type: none"> - Persyaratan - Pencilonan - Jumlah Peserta 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah semua peserta diklat berpendidikan serendah-rendahnya Sarjana Hukum, dengan Pangkat/Golongan serendah-rendahnya Penata Muda/IIIa 2. Apakah peserta dalam kesehariannya bertugas di bidang hukum 3. Apakah ada surat rekomendasi atasan masing-masing peserta yang jabatannya serendah-rendahnya eselon III yang menyatakan bahwa mereka memiliki perilaku, dan kepribadian yang baik? 4. Apakah peserta memiliki pengalaman dalam kegiatan perancangan perundang-undangan paling kurang 2(dua)tahun? 5. Apakah peserta berusia paling tinggi 5(lima)tahun sebelum masa pensiun? 6. Apakah jumlah peserta diklat Perancang Pertama sekurang-kurangnya 25(dua puluh lima)orang dan paling banyak 30(tiga puluh)orang perkelas?

		<ol style="list-style-type: none"> 7. Apakah peserta diklat dapat seluruhnya berasal dari satu instansi Departemen Hukum dan HAM atau dari berbagai instansi? 9. Apakah yang menjadi syarat pencalonan peserta baik yang berasal dari Departemen Hukum dan HAM unit pusat dan daerah maupun yang berasal dari instansi lain baik Instansi Pusat, Propinsi ataupun Kabupaten/kota? 10. Bagaimana proses pencalonan peserta diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan? 11. Pertanyaan Khusus peserta : Apakah anda sendiri berminat untuk menjadi seorang Tenaga Perancang?
	<p>B. KURIKULUM/SILABI DIKLAT</p> <p>Materi kurikulum diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan harus memenuhi standar internasional membentuk tenaga Perancang yang profesional dan handal.</p> <p>Kurikulum diklat jabatan fungsional perancang peraturan perundang-undangan difokuskan pada pemenuhan kecakapan menurut pekerjaan Perancang dan tanggung jawab setiap jenjang Jabatan Fungsional Perancang. jumlah jam seluruhnya yang harus diserap adalah 962 jam</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah materi diklat fungsional Perancang pertama yang terdapat dalam silabus sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan? 2. Apakah susunan atau struktur program kurikulum diklat sesuai dengan kebutuhan saudara di lapangan sebagai tenaga perancang pertama? 3. Apakah isi silabus diklat sesuai dengan kebutuhan kerja saudara di lapangan? 4. Apakah materi program yang diberikan dapat memenuhi peningkatan daya kemampuan saudara di lapangan? 5. Apakah alokasi waktu diklat sesuai dengan materi yang diberikan (tepat waktu)? 6. Apakah urutan pemberian materi pada tiap mata pelajaran sesuai dengan urutan yang ada pada silabus diklat?
	<p>C. PEMBIAYAAN DIKLAT</p> <p>Pembiayaan program diklat dibebankan pada anggaran pendapatan Belanja Negara-Departemen Hukum dan HAM yakni instansi penyelenggara diklat (BPSDM)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berapakah anggaran untuk diklat jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan? 2. Apakah anggaran tersebut dapat mencukupi kebutuhan diklat? 3. Apakah alokasi anggaran diklat telah memenuhi tujuan tujuan diklat

<p>D. TENAGA PENGAJAR</p> <p>Tenaga Pengajar pada Diklat Fungsional Perancang harus memiliki persyaratan dan kompetensi yang telah ditentukan dalam Peraturan Menteri Nomor M.73.KP.04.12 Tahun 2006. Tenaga pengajar pada Diklat Fungsional Perancang Pertama dapat berasal dari :</p> <p>Ditjen PP, Mahkamah Konstitusi RI, Mahkamah Agung RI, Departemen Luar Negeri, Departemen Dalam Negeri, Kejaksaan agung, LIPI, Praktisi/pakar dari Universitas-universitas, Komnas Anak, dll.</p> <p>Berpendidikan serendah-rendahnya Strata-II (S2) bagi pejabat karier, Dosen, Tenaga pengajar luar biasa dan pakar, Memiliki sertifikat mengajar Diklat Fungsional Perancang Tingkat Pertama yang ditetapkan oleh Direktorat jenderal PP Departemen Hukum dan HAM yang diperoleh apabila yang bersangkutan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Telah mengikuti dan lulus Diklat Training of Trainers (TOT) Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan - Memiliki ijazah S2 di bidang yang sesuai dengan mata Diklat yang akan diajarkan dan berpengalaman sekurang-kurangnya 5 tahun mengajar dalam gelar S2 pada bidang tersebut;atau - Memiliki ijazah S3 di bidang yang gelar S3 pada bidang tersebut - Mempunyai surat tugas mengajar dari Ditjen PP, dan harus 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana proses perekrutan tenaga pengajar untuk diklat Jabatan fungsional Tenaga Perancang Perundang-undangan? 2. Apakah kriteria tenaga pengajar telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku?
--	---

	<p>memenuhi kewajiban sebagai berikut: Melaporkan perkembangan proses belajar mengajar pada waktu-waktu tertentu dan pada setiap akhir penugasan kepada Ditjen PP dengan tembusan Penyelenggara Diklat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memberikan masukan, baik diminta maupun tidak diminta kepada penyelenggara diklat berkenan dengan hal-hal yang perlu mendapat perhatian untuk perbaikan pada program Diklat berikutnya. - Memiliki satuan acara perkuliahan 	
	<p>E. SARANA DAN PRASARANA yang harus dimiliki oleh penyelenggara diklat Fungsional perancang peraturan Perundang-undangan sebagai berikut :</p> <p>Sarana diklat, antara lain papan tulis, flip chart, LCD, sound system, TV, komputer, Overhead Projector</p> <p>Prasarana yang akan digunakan yaitu ruang kelas, ruang diskusi, ruang seminar, ruang komputer, perpustakaan, asrama pendidikan, dll.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan sarana alat bantu/media pembelajaran sangatlah memadai 2. Perpustakaan yang ada telah sesuai dengan kebutuhan diklat (koleksi buku, tempat) 3. Ketersediaan internet yang dapat mendukung kegiatan diklat 4. Ruang kelas yang nyaman dan memadai 5. fasilitas kamar yang memadai 6. Ketersediaan fasilitas olahraga yang dapat mendukung diklat 7. Ketersediaan fasilitas kesehatan (dokter, obat-obatan, klinik)
2.	PROSES :	
	<p>A. METODE PEMBELAJARAN</p> <p>Sesuai dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai, metode pembelajaran yang paling sesuai dalam proses belajar mengajar adalah andragogi atau metode pembelajaran untuk orang dewasa, dimana peserta diklat dipacu berpartisipasi secara aktif dengan jalan saling asah, asih dan saling asuh di antara peserta</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode pembelajaran yang diberikan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai program diklat Fungsional Perancang Pertama 2. Metode pembelajaran yang digunakan dalam proses belajar mengajar adalah andragogi atau metode pembelajaran untuk orang dewasa (peserta selalu dipacu berpartisipasi secara aktif dalam proses belajar mengajar) 3. Metode ceramah digunakan dalam proses belajar mengajar yang dikombinasikan dengan tanya jawab, diskusi dan latihan

<p>Metode yang digunakan dalam proses Diklat Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan berupa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ceramah, - Latihan Aplikasi Perancangan, - Diskusi dan Seminar - simulasi/Role playing. 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Selalu diberikan latihan aplikasi perancangan berupa latihan penyusunan peraturan perundang-undangan, dan studi kasus yang bersifat komprehensif 5. Seminar selalu diberikan secara berkala dan selalu mengundang para praktisi/birokrat/pakar 6. Peserta selalu diberikan simulasi
<p>D. TENAGA PENGAJAR</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tenaga pengajar yang berkualitas, yang dapat memberikan materi pembelajaran yang lebih variatif, menarik, memiliki wawasan luas dan dapat mencapai sasaran diklat, yakni menghasilkan peserta yang berkualitas. - Memberikan masukan, baik diminta maupun tidak diminta kepada penyelenggara diklat berkenaan dengan hal-hal yang perlu mendapat perhatian untuk perbaikan pada program Diklat berikutnya. - Memiliki satuan acara perkuliahan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Widyaiswara / pengajar mampu menjelaskan materi dengan jelas 2. Pengajar dapat menggunakan strategi dan metode dalam proses pembelajaran secara baik 3. Pengajar dapat menyampaikan materi sesuai dengan kurikulum 4. Pengajar memiliki wawasan yang luas tentang materi yang disajikan 5. Pengajar memberikan dorongan serta semangat (memotivasi) pada setiap peserta 6. Pengajar menyajikan materi sesuai dengan struktur program dan tujuan diklat 7. Pengajar menggunakan sarana yang diperlukan, sehingga membantu proses pembelajaran 8. Pengajar selalu menggunakan Satuan Acara Perkuliahan agar sesuai dengan kurikulum/silabi diklat 9. Pengajar memiliki kemampuan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan dari para peserta 10. Apakah Pengajar memiliki kemampuan untuk membangun hubungan baik dengan peserta 11. Pengajar memiliki kemampuan dalam mengelola kelas 12. Pengajar menunjukkan sikap dan perilaku yang baik
<p>3. OUTPUT :</p>	
<p>Pemantauan dan evaluasi, Pemantauan dilakukan oleh instansi pembina Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan dan Penyelenggara Diklat terhadap aspek penyelenggaraan diklat antara lain: proses belajar mengajar, kinerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah dalam penyelenggaraan diklat dilakukan pemantauan oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional Tenaga Perancang 2. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap peserta 3. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap kurikulum 4. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap bidang penyelenggara

<p>pengajar dan peserta, dan aspek teknis penyelenggaraan lainnya, antara lain: Penilaian terhadap peserta, Evaluasi kinerja penyelenggara, Evaluasi Pasca diklat, Evaluasi terhadap kurikulum. Penyelenggara diklat harus menyampaikan laporan pemantauan kepada instansi pembina.</p>	<p>5. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap kinerja penyelenggara</p> <p>6. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap tenaga pengajar</p> <p>7. Apakah dalam diklat jabatan fungsional perancang dilakukan evaluasi pasca diklat</p> <p>8. Apakah hasil evaluasi menjadi feedback kembali untuk penyelenggaraan diklat selanjutnya?</p> <p>9. Apakah hasil yang dicapai oleh sasaran (peserta) berimplikasi pada jabatan Tenaga Perancang?</p> <p>10. Apakah sertifikat diklat mempunyai nilai tambah ke arah karier menjadi tenaga perancang?</p>
---	--

5.1. INPUT

Pengukuran efektivitas dilihat dari segi input atau yang sering disebut Pendekatan Sumber yaitu mengukur efektivitas melalui keberhasilan organisasi dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkannya, dan juga memelihara keandalan system organisasi agar bisa menjadi efektif (Daft, Organization Theory and Design : 1992). Dalam pengukuran efektivitas Diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-Undangan dilihat dari segi input ada beberapa factor yang diamati oleh peneliti yaitu :

5.1.1. Peserta

Penentuan kualifikasi bagi peserta diklat Jabatan Tenaga Perancang Peraturan-Undangan mengacu kepada Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor M.73.KP.04.12 Tahun 2006 Tentang pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-Undangan dimana syarat yang harus dipenuhi peserta yaitu :

1. Semua peserta diklat berpendidikan serendah-rendahnya Sarjana Hukum, dengan Pangkat/Golongan serendah-rendahnya Penata Muda/IIIa
2. Peserta dalam kesehariannya bertugas di bidang hukum
3. Adanya surat rekomendasi atasan masing-masing peserta yang jabatannya serendah-rendahnya eselon III yang menyatakan bahwa mereka memiliki perilaku, dan kepribadian yang baik

5. Peserta memiliki pengalaman dalam kegiatan perancangan perundang-undangan paling kurang 2 (dua) tahun
6. Peserta berusia paling tinggi 5 (lima) tahun sebelum masa pensiun
7. Jumlah peserta diklat Perancang Pertama sekurang-kurangnya 25 (dua puluh lima) orang dan paling banyak 30 (tiga puluh) orang perkelas
8. Peserta diklat dapat seluruhnya berasal dari satu instansi Departemen Hukum dan HAM atau dari berbagai instansi

Proses pemanggilan peserta yang saat ini dijalankan oleh BPSDM Hukum dan HAM dikelola oleh Bidang Program Pusat Pengembangan Fungsional dan HAM dan Bagian Kepegawaian BPSDM Hukum dan HAM. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Subbidang Penyusunan Program, Bapak Padmono., Msi, pada tanggal 1 November 2009, menyatakan bahwa pada dasarnya bidang program sudah mengacu pada Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor M.73.KP.04.12 Tahun 2006, dan dalam proses penentuan peserta didasarkan pada daftar antrian nama peserta yang masuk baik itu yang berasal dari Unit Pusat dan Kantor-kantor Wilayah Departemen Hukum dan HAM ataupun dari instansi luar yang nantinya nama-nama tersebut diberikan kepada pihak Sekretariat dalam hal ini Bagian Kepegawaian BPSDM yang lebih tepatnya kepada Subbagian Administrasi Pendidikan dan Pelatihan untuk dipanggil baik itu melalui surat, telepon ataupun fax. Namun kendala yang dihadapi oleh bidang program yaitu sering terjadi ketidaksesuaian antara pemanggilan yang diusulkan oleh bidang program dengan bagian kepegawaian, sehingga nama yang diusulkan sering diganti dimana peserta yang diikutkan dalam pelatihan tidak sesuai dengan ketentuan.

Menanggapi pernyataan tersebut, Kepala Subbidang Administrasi dan Pelatihan menyatakan bahwa itu semua karena kebijakan pimpinan yakni Sekretaris BPSDM, yang mengharuskan peserta yang diikutkan dalam pelatihan harus diutamakan dari pegawai Departemen Hukum dan HAM karena yang memiliki anggaran adalah Departemen sendiri yang dikelola langsung oleh pihak BPSDM. Padahal pada kenyataannya ketika mereka (pegawai departemen Hukum dan HAM) dipanggil banyak yang mengundurkan diri karena mereka banyak yang

sudah tidak berminat dalam mengikuti kegiatan diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-Undangan, sebaliknya peminat yang berasal dari instansi lain sangatlah banyak ini dapat dibuktikan melalui pengajuan surat permohonan yang masuk ke BPSDM Hukum dan HAM. Namun kebijakan pimpinan tetap harus dijalankan sehingga peserta yang dipanggil akhirnya tidak tepat pada sasaran. Contohnya peserta diklat Tenaga Perancang, angkatan II tahun 2009, banyak peserta yang dalam kesehariannya tidak duduk dalam Bidang Hukum dan yang paling terutamanya mereka sebenarnya tidak berminat untuk menjadi Tenaga Perancang. Jikalau kita lihat dari segi Tugas, Pokok dan Fungsi BPSDM itu sebetulnya tidak hanya mengakaderkan pegawai Departemen Hukum dan HAM tetapi melaksanakan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia baik itu yang berasal dari internal Departemen Hukum dan HAM maupun Instansi luar. Kendala yang lainnya adalah adanya ketimpangan dalam pelaksanaan tugas, Bidang program merasa bahwa mereka memiliki kewenangan dalam pemanggilan peserta karena mereka adalah *pendisain* pelatihan dan duduk di Pusat Pengembangan Fungsional yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana dan program pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan dan pelatihan Fungsional dan hak asasi manusia. Sedangkan menurut pihak sekretariat BPSDM jelas terdapat dalam ORTA tahun 2007 bahwa yang menangani atau mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan seleksi dan pemanggilan peserta pendidikan dan pelatihan ada di bawah Sekretaris Badan yakni Bagian kepegawaian dan Tata Usaha yaitu Subbagian Administrasi Pendidikan dan Pelatihan.

Tabel

Data peserta

Diklat jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan
BPSDM Hukum dan HAM Tahun 2009

NO	ANGK.	ASAL INSTANSI	BIDANG TUGAS		USIA		JML
			Hukum	Lain	<50 th	>50th	
1.	I	Depkumham	18	8			
		Instansi luar	4	-			
2.	II	Depkumham	13	2		1	

		Instansi luar	5	-		
3.	III	Depkumham	14	11		-
		Instansi luar	3	-		1
4.	IV	Depkumham	8	11		
		Instansi luar	11	-		
		Jumlah				

Dari data diatas jelas bahwa dalam pemanggilan peserta masih belum efektif, yaitu setiap angkatan masih saja ada peserta yang tidak memenuhi syarat khususnya yang berasal dari instansi Departemen Hukum dan HAM sendiri, setiap angkatan menunjukkan penurunan jumlah peserta yang membidangi bidang Hukum dalam pekerjaan sehari-harinya. Hal-hal yang belum sesuai dengan ketentuan PERMEN Hukum dan HAM No.73.KP.04.12 Tahun 2006, tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-Undangan, yaitu :

- Peserta bukan bertugas di bidang hukum, data menunjukkan dari angkatan pertama sampai ke-IV peserta semakin banyak jumlahnya yang bukan duduk di bidang hukum.
- Dari hasil wawancara dengan 15 (lima belas) orang peserta yang berasal dari Departemen Hukum dan HAM yang berminat menjadi Tenaga Perancang hanya 4 (empat) orang, sebagian mengikuti pelatihan hanya karena tugas yang diberikan pimpinan.
- Masih terdapat peserta yang mendekati masa pensiun.
- Tidak adanya kerjasama yang baik dan kejelasan wewenang dalam lingkungan organisasi BPSDM khususnya dalam pemanggilan peserta antara Pusat Pengembangan fungsional dan Sekretariat.
- Masih terdapat sentuhan birokrasi yang kuat, sehingga keputusan pimpinanlah yang harus dijalankan tanpa memperhatikan tujuan dan sasaran diklat.

5.1.2. Kurikulum

Materi kurikulum diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan harus memenuhi standar internasional membentuk tenaga Perancang yang profesional dan handal yang telah ditentukan dalam Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor M.73.KP.04.12 Tahun 2006 yang

menyatakan bahwa kurikulum yang harus diserap yaitu sebanyak 962 jam pelajaran selama waktu pelatihan 75 hari.

Kurikulum diklat jabatan fungsional perancang peraturan perundang-undangan difokuskan pada pemenuhan kecakapan menurut pekerjaan Perancang dan tanggung jawab setiap jenjang Jabatan Fungsional Perancang, untuk memenuhi hal tersebut maka kurikulum Diklat Fungsional Perancang pertama disusun sebagai berikut

- Struktur Kurikulum

Kurikulum Diklat Fungsional Perancang Pertama terbagi empat komponen yaitu:

1. Komponen A, merupakan Kelompok Dasar yang meliputi 5% dari total kurikulum, terdiri atas:
 - a. Etika Perancang
 - b. Moral dan Etika
 - c. Pembinaan fisik dan disiplin
 - d. Dinamika kelompok
2. Komponen B, merupakan Kelompok Inti yang meliputi 70% dari total kurikulum, terdiri atas:
 - a. Teori Peraturan Perundang-undangan
 - b. Dasar-dasar Konstitusional
 - c. Jenis, fungsi dan materi Peraturan Perundang-undangan
 - d. Teknik penyusunan Peraturan Perundang-undangan
 - e. Bahasa Peraturan Perundang-undangan
 - f. Metodologi penyusunan Peraturan Perundang-undangan
 - g. Metodologi penelitian dokumenter dan empiris
 - h. Proses penyusunan Peraturan Perundang-undangan (RUU dan Raperda)
 - i. Legislasi semu dan penetapan
 - j. Tata naskah dinas
 - k. Pelatihan penyusunan rancangan Peraturan Perundang-undangan
 - l. Naskah akademik
 - m. Proses litigasi Perundang-undangan

- n. Pengharmonisasian Peraturan Perundang-undangan
3. Komponen C, merupakan Kelompok Penunjang yang meliputi 6% dari total kurikulum, terdiri atas:
- Peranan program legislasi nasional dalam pembangunan hukum nasional
 - Peranan DPR dan DPD dalam penyusunan dan pembahasan RUU
 - Peranan perjanjian internasional dalam sistem hukum nasional
 - Efektifitas Peraturan Perundang-undangan dalam masyarakat
 - Proses penyusunan peraturan daerah
 - Hubungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah
 - Proses penyusunan peraturan daerah
 - Hak asasi manusia
 - Kebijakan Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia
 - Masalah aktual dalam perkembangan hukum
4. Komponen D, merupakan Kelompok Lain-lain yang meliputi 10% dari total kurikulum, terdiri atas:
- Pengarahan kediklatan
 - Penjelasan program
 - Jam pimpinan
 - Praktek kerja lapangan
 - Kertas kerja kelompok
 - Ujian

- Mata Diklat, Pokok Bahasan dan Jumlah Jam Pelajaran

Sesuai dengan bidang-bidang keilmuan sebagaimana disebutkan dalam struktur kurikulum, maka pokok bahasan diklat fungsional perancang peraturan perundang-undangan meliputi:

NO	MATA PELAJARAN	SILABI	JAM	PENGAJAR
A.	KELOMPOK DASAR			
1.	Etika Perancang	Kode etik	8	
2.	Moral dan etika		8	
4.	Pembinaan fisik dan disiplin		16	
5.	Dinamika kelompok		36	
			68	
B	KELOMPOK INTI			
1.	Teori Peraturan Perundang-undangan		40	
2.	Dasar-dasar Konstitusional	- Sistem Pemerintahan menurut UUD Negara R.I.	60	

1. Alokasi waktu kegiatan Pokok

a. Waktu diluar jam Pelajaran :

- Cek in : 1 (satu) hari
- Cek out : 1 (satu) hari
- Pembukaan diklat : 1 (satu) hari
- Penutupan diklat : 1 (satu) hari
- Dinamika kelompok : 2 (dua) hari
- Pre test dan post test : 2 (dua) hari
- Ujian : 5 (lima) hari
- Kunjungan : 4 (empat) hari
- Assesment : 1 (satu) hari
- Hari libur : 12 (dua belas) hari
- Jumlahwaktu : 30 (tiga puluh) hari**

b. Waktu 45 hari untuk 770 jam pelajaran

- 45 hari x 12 JP = 540 (asumsi pertama)
Sisa JP $770-540=230$ JP (setara dengan 19 hari)
- 45 hari x 16 JP = 720 (asumsi kedua)
Sisa JP $770-720=50$ JP (setara dengan 4 hari)

c. Waktu 240 jam pelajaran pakar (narasumber)

- 240 JP: 2 JP per hari: 5 kelompok = 24 hari
- 240 JP: 2 JP per hari: 10 kelompok = 12 hari

Jumlah penggunaan waktu kegiatan adalah

- $30+45+24=99$ hari (asumsi pertama)
- $30+45+12=87$ hari (asumsi kedua)

2. Alokasi waktu kegiatan lain-lain

- Olahraga : 79 jam pelajaran : 2 = 39,5 hari

3. Realisasi waktu kegiatan

a. 29 Juni sampai dengan 8 Agustus 2009 = 42 hari

b. Waktu di luar jam pelajaran

- Cek in : 1 (satu) hari
- Pembukaan diklat : 1 (satu) hari
- Dinamika kelompok : 2 (dua) hari

- Pre test : 1 (satu) hari
 - Hari libur : 7 (tujuh) hari
 - Jumlah waktu : 12 (dua belas) hari
- c. Waktu kegiatan yang telah dilaksanakan : 30 hari (29 Juni s.d. 8 Agustus 2009)
- 30 hari x 12 JP=360 JP (asumsi pertama)
Sisa JP $770-360=410$ JP=12=34 hari
 - 30 hari x 16 JP =480 (asumsi kedua)
Sisa JP $770-480=290$ JP=16=18 hari
- d. Alokasi sisa waktu kegiatan (75-42) = 33 hari
- e. Alokasi sisa jam pelajaran = 34 hari
- f. Alokasi sisa waktu di luar jam pelajaran = 18 hari
- g. Sisa waktu kurang (34+18+24) = 76 hari

Bagaimana Pemanfaatan jumlah waktu kurang ?

- 33 hari sisa – 18 hari sisa di luar JP = 16 hari
- 410 jp : 16 hari = 25.6 jp/hari
- 240 jp narasumber : 10 klmpk : 12 jp = 2 hari

Kurikulum sangat berkaitan dengan anggaran, oleh karena itu penulis mewawancarai Bendahara Bidang Penyelenggaraan Diklat Fungsional, Bapak Widi, menurut data wawancara tersebut memang tidaklah mungkin dalam waktu hanya 75 hari belum terpotong oleh kegiatan-kegiatan yang seperti diatas tuliskan, peserta tidak mungkin dapat menyerap kurikulum sebanyak 962 jam pelajaran. Dalam penentuan jam pelajaran tidaklah murni seperti PERMEN tuliskan, misalnya Mata Pelajaran Dasar-dasar Konstitusional yang berjumlah 60 jam pelajaran itu bersifat komprehensif dengan memanggil Praktisi Hukum, LSM, kemudian ada kegiatan Review malam dan sebagainya, yang pada akhirnya jumlah jam pelajaran itupun dibagi lagi dan tidak satu orang yang mengisi mata pelajaran tersebut.

Dalam Himpunan Peraturan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan Untuk yang dikeluarkan oleh Departemen Hukum dan HAM

Direktorat Jenderal Perundang-undangan Tahun 2005 untuk menjadi Jabatan Fungsional Perancang Pertama seseorang itu dinilai dari segi pemberian angka kredit, (Pasal 10) yang terdiri dari :

a. Unsur Utama, yaitu :

- Pendidikan
- Penyusunan Peraturan perundang-undangan
- Penyusunan Instrumen Hukum
- Pengembangan Profesi

Jumlah angka kredit kumulatif minimal yang harus dipenuhi oleh setiap Pegawai Negeri Sipil untuk dapat diangkat dalam jabatan dan kenaikan jabatan atau pangkat Perancang adalah sekurang-kurangnya 80% (delapan puluh persen) angka kredit berasal dari unsur utama.

b. Unsur Penunjang adalah kegiatan yang mendukung pelaksanaan tugas Perancang sebanyak-banyaknya 20% (dua puluh persen), meliputi :

- Mengajar atau melatih dan atau membimbing pada pendidikan sekolah dan pendidikan dan pelatihan pegawai
- Mengikuti seminar atau lokakarya
- Menyunting naskah di bidang Hukum dan perundang-undangan
- Berperan serta dalam penyuluhan hukum
- Menjadi anggota organisasi profesi
- Menjadi anggota Tim penilai Jabatan Fungsional Perancang
- Menjadi anggota delegasi dalam pertemuan ilmiah; dan
- Memperoleh gelar sarjana lainnya

Dari kondisi diatas jelas bahwa dari segi pendidikan sangat berpengaruh seseorang menjadi Tenaga Perancang, dengan memberikan pendidikan dan pelatihan sebanyak 962 jam kepada peserta diklat dan mereka dinyatakan lulus dengan satuan hasilnya Sertifikat berarti mereka sudah mendapatkan angka kredit sebanyak 15 point.

Atas dasar itulah BPSDM memberikan pelatihan dengan jumlah kurikulum tersebut, agar senantiasa peserta yang berasal dari Departemen Hukum

dan HAM maupun instansi lain tertarik untuk mengikuti diklat di BPSDM, walaupun pada realisasinya tidak terserap semua jam pelajaran tersebut.

Berikut penulis berikan data hasil wawancara dengan beberapa peserta diklat periode tahun 2009 sebanyak 15 orang, mengenai kurikulum:

NO	Faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran efektivitas diklat	Informasi yang diinginkan dari faktor-faktor tersebut	Jawaban Informasi/ Hasil Penelitian	Penilaian peneliti
	<p>B. KURIKULUM/ SILABI DIKLAT</p> <p>Materi kurikulum diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan harus memenuhi standar internasional membentuk tenaga Perancang yang profesional dan handal. Kurikulum diklat jabatan fungsional perancang peraturan perundang-undangan difokuskan pada pemenuhan kecakapan menurut pekerjaan Perancang dan tanggung jawab setiap jenjang Jabatan Fungsional Perancang. jumlah jam seluruhnya yang harus diserap adalah</p>	<p>1. Apakah materi diklat fungsional Perancang pertama yang terdapat dalam silabus sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan?</p> <p>2. Apakah susunan atau struktur program kurikulum diklat sesuai dengan kebutuhan saudara di lapangan sebagai tenaga perancang pertama?</p> <p>3. Apakah isi silabus diklat sesuai dengan kebutuhan kerja saudara di lapangan?</p>	<p>hampir semua menjawab silabus sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan, tetapi pada dasarnya peserta juga belum begitu memahami materi yang sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan yang sebenarnya.</p> <p>semua informan menjawab sesuai.</p> <p>isi dari silabus diklat memang sangat sesuai dengan kebutuhan kerja peserta di lapangan.</p>	<p>(+)</p> <p>(+)</p> <p>(+)</p>

962 jam	4. Apakah materi program yang diberikan dapat memenuhi peningkatan daya kemampuan saudara di lapangan?	peningkatan daya kemampuan di lapangan dengan adanya pendidikan ini jelas dapat menunjang kemampuan mereka, karena selama ini belum pernah ada yang memberikan pembelajaran seperti di pelatihan ini.	(+)
	5.. Apakah alokasi waktu diklat sesuai dengan materi yang diberikan (tepat waktu)?	Informan menjawab mengenai alokasi waktu diklat sering sekali keluar dari jadwal yang telah ditentukan sehingga dalam pemberian materi juga terkesan tidak beraturan dengan jadwal.	(-)
	6. Apakah urutan pemberian materi pada tiap mata pelajaran sesuai dengan urutan yang ada pada silabus diklat?	dalam pemberian materi tidak pernah sesuai dengan urutan yang ada pada silabus diklat.	(-)

Dari hasil wawancara diatas baik itu dengan informan yang ada di bidang program, penyelenggara ataupun peserta mengenai kurikulum dapat kita simpulkan bahwa :

- Kurikulum yang diterapkan masih belum sesuai dengan acuan dari PERMEN Hukum dan HAM karena waktu atau lamanya pelatihan tidak memungkinkan menyerap kurikulum sebanyak 962 jam pelajaran.
- Tidak adanya pemantauan ulang atau evaluasi terhadap PERMEN Hukum dan HAM Nomor.73.KP.04.12 Tahun 2006 khususnya ketidaksesuaian kurikulum yang ditetapkan dengan pelaksanaannya padahal setiap pelatihan kurikulum tersebut tidak pernah terealisasikan.

- Pemberian materi yang terdapat dalam kurikulum dinilai cukup efektif, karena peserta merasa dengan pendidikan dan pelatihan ini mereka dapat menambah wawasan dan dapat menjadi penunjang dalam pekerjaan mereka nanti.
- Jadwal pelatihan dengan pemberian materi dinilai masih kurang efektif karena sering tidak konsisten dengan jadwal yang diberikan, yang membuat peserta sering menerima jadwal dadakan yang tentunya menyebabkan ketidakdisiplinan bagi peserta.

5.1.2. Pembiayaan Diklat

Pembiayaan program diklat dibebankan pada anggaran pendapatan belanja Negara Departemen Hukum dan HAM yakni instansi penyelenggara diklat BPSDM Hukum dan HAM.

Setelah penulis mewawancarai Kepala Subbagian Anggaran BPSDM dan bendara penyelenggara posat fungsional untuk setiap angkatan pada periode tahun 2009, penulis dapat mencantumkan nilai total keseluruhan kegiatan diklat per satu angkatan. Berikut penulis uraikan hasil wawancara dan alokasi anggaran kegiatan satu angkatan :

NO	Faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran efektivitas diklat	Informasi yang diinginkan dari faktor-faktor tersebut	Jawaban Informasi/ Hasil Penelitian	Penilaian peneliti
	C. PEMBIAYAAN DIKLAT			
	Pembiayaan program diklat dibebankan pada anggaran pendapatan Belanja Negara-Departemen Hukum dan HAM yakni instansi penyelenggara diklat (BPSDM)	1. Berapakah anggaran untuk diklat jabatan fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan? 2. Apakah anggaran tersebut dapat mencukupi kebutuhan diklat?	Rp 1.008.985.000. Dengan jumlah yang tertera diatas, jelas anggran tersebut dapat memenuhi kebutuhan	(+) (+)

		3. Apakah alokasi anggaran diklat telah memenuhi tujuan tujuan diklat	kegiatan diklat. alokasi anggaran diklat jelas dapat memenuhi tujuan dari diklat	(+)
--	--	---	--	-----

Alokasi anggaran diklat jabatan fungsional perancang peraturan perundang-undangan (yang tercantum peserta 40 orang)

NO	KEGIATAN	VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH BIAYA
1.	Belanja Barang Non Operasional lainnya			
	1. Tim pelaksana kegiatan	1 akt	1.800.000,-	1.800.000,-
	2. Dinamika kelompok	1 akt	5.000.000,-	5.000.000,-
	3. Instruktur/widyaiswara	770 JP	120.000,-	92.400.000,-
	4. Pendamping instruktur/WI	770 JP	40.000,-	30.800.000,-
	5. Narasumber	240 JP	600.000,-	144.000.000,-
	6. Moderator	240 JP	100.000,-	24.000.000,-
	7. Pembuat soal ujian	24 MPL	150.000,-	3.600.000,-
	8. Koreksi soal ujian (24x40)	960 MPL	1000,-	960.000,-
	9. Pengawas ujian (2 org x 5 hari)	10 OH	300.000,-	3.000.000,-
	10. Instruktur Olah raga	79 JP	50.000,-	3.950.000,-
	11. Uang saku peserta (40 org x 75 hari)	3000 OH	20.000,-	60.000.000,-
	12. Pembimbing kunjungan (2 org x 4 hari)	8 OH	100.000,-	800.000,-
	13. Pendamping kunjungan (2 org x 4 hari)	8 OH	50.000,-	400.000,-
	14. Pre test	1 akt	2.000.000,-	2.000.000,-
	15. Assesment kompetensi	40 org	300.000,-	12.000.000,-
	16. Perawatan kesehatan	40 org	150.000,-	6.000.000,-
	17. Evaluasi dan laporan	1 akt	2.000.000,-	2.000.000,-
	18. Kehumasan dan dokumentasi	1 akt	2.500.000,-	2.500.000,-
	JUMLAH			395.210.000,-
2.	Belanja Bahan			

1.	Pengadaan ATK	1 pkt	16.875.000,-	16.875.000,-
2.	Administrasi peserta diklat	40 org	25.000,-	1.000.000,-
3.	Pencetakan undangan dan penulisan sertifikat	1 akt	2.500.000,-	2.500.000,-
4.	Perlengkapan dan tanda pengenal	1 akt	10.000.000,-	10.000.000,-
5.	Bahan ajar/Modul peserta	40 org	300.000,-	12.000.000,-
6.	Konsumsi dan akomodasi (43 x 75 hari)	3225	110.000,-	354.750.000,-
7.	Sewa bus untuk kunjungan	4 hari	2.550.000,-	10.200.000,-
	JUMLAH			407.325.000,-
3.	Belanja Perjalanan lainnya			
1.	Tiket perjalanan peserta	40 org	2.400.000,-	96.000.000,-
2.	Uang harian peserta (40 org x 2 hari)	8- OH	300.000,-	24.000.000,-
3.	Transport WI	189 kl	50.000,-	9.450.000,-
4.	Transport tim pelaksana	1 akt	2.000.000,-	2.000.000,-
5.	PKL peserta, pembimbing dan pendamping (8,75 org x 4 hari)	35 org	2.000.000,-	75.000.000,-
	JUMLAH			206.450.000,-
	JUMLAH TOTAL (395.210.000,- + 407.325.000,- + 206.450.000,-)			

Indeks Biaya Diklat Per Orang = 1.008.985.000,- : 40 orang = 25.224.625,-

Dari hasil data diatas diperoleh kesimpulan, dari segi anggaran atau pembiayaan diklat sudah efektif karena dengan jumlah tersebut semua aspek yang mendukung kegiatan pelaksanaan diklat sudah dapat terpenuhi.

5.1.4. Tenaga Pengajar

Proses perekrutan tenaga pengajar untuk diklat Jabatan Fungsional Tenaga Perancang Perundang-Undangan adalah setelah materi diklat selesai dibuat oleh bidang program fungsional dan instansi pembina yaitu Direktorat Jenderal Perundang-Undangan barulah ditentukan tenaga pengajar yang memang dipandang cakap atau capable dalam pemberian materi tersebut.

Dalam penentuan tenaga pengajar itu sendiri bidang program tidak ikut terlibat, yang ikut dalam proses penentuannya adalah Ditjen PP dan Bidang Penyelenggaraan Fungsional dan HAM. Kemudian, materi diklat dan nama tenaga pengajar tersebut diolah oleh pihak Penyelenggara untuk penjadualan pelatihan lebih lanjut. Namun dalam situasi tertentu pihak penyelenggara menentukan juga tenaga pengajar tapi tetap meminta saran kepada pihak instansi pembina, misalkan dosen yang ditunjuk berhalangan hadir sedangkan jadwal pelatihan sudah

mendekati deadline maka penyelenggara mencari atau menentukan tenaga pengajar atau solusi yang paling tepat dan cepat adalah biasanya dosen yang bersangkutan menunjuk perwakilannya yang tetap dianggap cakap dalam memberikan materi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala seksi Pengembangan Perancangan Peraturan Perundang-undangan, Bapak Moh.Aliamsyah, SH.MH., pada dasarnya penentuan tenaga pengajar sudah memenuhi kriteria yang ditentukan dalam PERMEN Hukum dan HAM Nomor.M.73.KP.04.12 Tahun 2006 walaupun tidak seratus persen salah satunya tenaga pengajar sampai saat ini belum memiliki Satuan Acara Perkuliahan yang berfungsi untuk menyelaraskan materi yang disampaikan dengan silabus yang ditentukan. Namun menurut beberapa peserta yang diwawancarai, mereka menyatakan cukup puas dengan tenaga pengajar yang didatangkan. Peserta yang berasal dari daerah sangat senang bertemu dan dapat bertatap muka dengan para pengajar yang cukup handal dan bahkan terkenal sebagai ahli praktisi hukum, guru besar di Universitas terkenal, dan lain-lain.

Hasil wawancara diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam hal perekrutan tenaga pengajar dianggap efektif, hal ini juga dapat dilihat dari data dosen atau tenaga pengajar yang terdapat dalam jadwal pelatihan yang ada dalam daftar lampiran penulisan.

5.1.5. Sarana dan Prasarana

Dalam menilai sarana dan prasarana, peneliti langsung mewawancarai informan yaitu peserta. Berikut peneliti cantumkan pedoman pertanyaan serta hasil jawaban peserta :

NO	Faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran efektivitas diklat	Informasi yang diinginkan dari faktor-faktor tersebut	Jawaban Informasi/ Hasil Penelitian	Penilaian peneliti
	E. SARANA DAN PRASARANA Sarana dan prasarana yang harus dimiliki oleh penyelenggara diklat	1. Ketersediaan sarana alat bantu/media pembelajaran sangatlah memadai	Seringkali media pembelajaran seperti LCD membuat peserta harus menunggu jam pelajaran aga sering	(-)

<p>Fungsional perancang peraturan Perundang-undangan sebagai berikut :</p> <p>Sarana diklat, antara lain papan tulis, flip chart, LCD, sound system, TV, komputer, Overhead Projector</p> <p>Prasarana yang akan digunakan yaitu ruang kelas, ruang diskusi, ruang seminar, ruang komputer, perpustakaan, asrama pendidikan, dll.</p>	<p>2. Perpustakaan yang ada telah sesuai dengan kebutuhan diklat (koleksi buku, tempat)</p> <p>3. Ketersediaan internet yang dapat mendukung kegiatan diklat</p> <p>4. Ruang kelas yang nyaman dan memadai</p> <p>5. fasilitas kamar yang memadai</p>	<p>"molor" mungkin sedang banyak diklat .</p> <p>Perpustakaannya tergolong bagus, tempatnya nyaman, tapi koleksi bukunya kurang lengkap.</p> <p>Semua informan mengatakan bahwa selama pendidikan tidak bisa mengakses internet, bahkan seringkali peserta harus ke luar area diklat agar dapat menggunakan internet dalam menunjang tugas peserta.</p> <p>Ruang kelas masih terasa nyaman tapi karena sering mati lampu, belajar dalam kondisi panas membuat peserta tidak konsen.</p> <p>kamar tidak aman, karena banyak kunci kamar yang rusak dan cleaning service bebas keluar masuk ketika peserta sedang melakukan aktivitas di luar kamar, AC banyak yang rusak.</p>	<p>(-)</p> <p>(-)</p> <p>(-)</p> <p>(-)</p> <p>(-)</p>
---	---	--	--

		6. Ketersediaan fasilitas olahraga yang dapat mendukung diklat	sarana olahraga yang ada cukup lengkap.	(+)
		7. Ketersediaan fasilitas kesehatan (dokter, obat-obatan, klinik)	peserta dapat menggunakan fasilitas poliklinik dan dapat berkonsultasi dengan dokter, namun untuk fasilitas obat masih sangat terbatas karena sering peserta membeli sendiri obat yang dibutuhkan.	(-)

Dari hasil data wawancara diatas dapat disimpulkan utuk sarana dan prasarana masih sangat kurang memadai sedangkan menurut Babari dan Prijono (1996 : 27) tolok ukur mutu diklat dapat dinilai dari dua sisi, meliputi proses dan sisi produk (outcome) yang dihasilkan. Proses diklat dikatakan berkualitas jika memiliki sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang memadai, proses belajar mengajar yang berlangsung secara efektif dan peserta diklat mengalami proses pembelajaran yang bermakna.

Atas pandangan itulah penulis dapat menyatakan bahwa dalam mencetak tenaga perancang yang berkualitas jika dilihat dari sisi penunjangnya yang dalam hal ini sarana dan prasarana masih belum bisa dikatakan efektif.

Keterkaitan dengan Teori

Setelah dilakukan pengukuran efektivitas dari beberapa indikator yang seperti penulis telah uraikan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa dari segi pengukuran melalui pendekatan sumber belum efektif. Menurut Richard L. Daft dalam bukunya *Organization Theory and design* (1992) pendekatan sumber mengukur efektivitas melalui keberhasilan organisasi dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkannya. Organisasi harus dapat memperoleh berbagai macam sumber yang dibutuhkannya, dan juga memelihara keandalan

sistem organisasi agar bisa menjadidi efektif. Pengukuran indikator diatas belum dapat dikatakan efektif karena jika dihubungkan dengan teori Daft yang mempergunakan beberapa dimensi dalam mengukur efektivitas organisasi adalah sebagai berikut :

- Dari segi kemampuan organisasi untuk memanfaatkan lingkungan belum maksimal, yakni terbukti dengan sarana dan prasarana yang masih belum memadai, meskipun peserta mengatakan sebetulnya atmosphere yang ada di lingkungan BPSDM sangat menunjang dalam proses belajar mengajar karena udara yang masih bersih, pohon yang rindang, dll. Namun fasilitas yang tersedia belum memenuhi syarat sepenuhnya dalam menunjang kegiatan belajar mengajar.
- Kemampuan para pengambil keputusan dalam organisasi untuk menginterpretasikan sifat-sifat lingkungan secara tepat, contohnya dalam hal penentuan peserta dan kurikulum. Dalam penentuan peserta, jelas bahwa BPSDM Hukum dan HAM mempunyai tugas pokok melaksanakan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia dan tidak terbatas pada lingkungan internal Departemen Hukum dan HAM saja namun kebijakan pimpinan menyatakan bahwa yang diutamakan mengikuti diklat adalah dari instansi Departemen Hukum dan HAM tanpa melihat tujuan dan sasaran diklat.
- Namun dalam segi kemampuan organisasi dlam memelihara kegiatan operasionalnya sehari-hari sebetulnya BPSDM Hukum dan HAM telah memilii anggaran maksimal yang dapat menunjang kegiatan dan tujuan diklat.

5.2. PROSES

Dalam melakukan pengukuran efektivitas dengan pendekatan proses Internal yang menjadi elemen pentingnya adalah apa yang dilakukan suatu organisasi dengan sumber daya yang mereka miliki, yang dicerminkan dalam kondisi atau kesehatan internal dan efisiensi.

Dalam pendekatan proses ini, penulis mengukur atau mengamati 2 (dua) faktor dengan informan peserta dan pihak penyelenggara, yaitu :

5.2.1. Metode Pembelajaran

Sasaran metode yang diharapkan dalam proses pembelajaran diklat Jabatan Fungsional dan HAM adalah pembelajaran orang dewasa yang melibatkan siswa dalam hal ini adalah peserta terlibat dalam proses belajar mengajar. Adapun acuan atau pedoman wawancaranya adalah sebagai berikut :

NO	Faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran efektivitas diklat	Informasi yang diinginkan dari faktor-faktor tersebut	Jawaban Informasi/ Hasil Penelitian	Penilaian peneliti
	<p>A. METODE PEMBELAJARAN</p> <p>Sesuai dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai, metode pembelajaran yang paling sesuai dalam proses belajar mengajar adalah andragogi atau metode pembelajaran untuk orang dewasa, dimana peserta diklat dipacu berpartisipasi secara aktif dengan jalan saling asah, asih dan saling asuh di antara peserta</p> <p>Metode yang digunakan dalam proses Diklat Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan berupa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ceramah, - Latihan Aplikasi Perancangan, - Diskusi dan Seminar - simulasi/Role playing. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode pembelajaran yang diberikan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai program diklat Fungsional Perancang Pertama 2. Metode pembelajaran yang digunakan dalam proses belajar mengajar adalah andragogi atau metode pembelajaran untuk orang dewasa (peserta selalu dipacu berpartisipasi secara aktif dalam proses belajar mengajar) 3. Metode ceramah digunakan dalam proses belajar mengajar yang dikombinasikan dengan tanya jawab, diskusi dan latihan 	<p>peserta menyatakan bahwa metode yang diberikan sudah sesuai dengan sasaran yang akan dicapai.</p> <p>Dalam pembelajaran selama kegiatan, peserta selalu dilibatkan dalam proses belajar mengajar karena para tenaga pengajar.</p> <p>Biasanya dalam ceramah umum yang didatangkan adalah tenaga pakar (nara sumber) dan peserta diberikan kesempatan untuk sesi tanya jawab sedangkan diskusi dan latihan hanya dalam pembelajaran rutin saja, misalnya dalam kegiatan review</p>	<p>(+)</p> <p>(+)</p> <p>(-)</p>

		<p>4. Selalu diberikan latihan aplikasi perancangan berupa latihan penyusunan peraturan perundang-undangan, dan studi kasus yang bersifat komprehensif.</p>	<p>malam.</p> <p>setiap pelatihan ada yang dinamakan studi kasus. Ini diberikan agar peserta dapat langsung merelisasikan ilmu yang diberikan, kemudia studi kasus ini dibawa ketika peserta melakukan Praktek Kerja Lapangan agar peserta dpat langsung juga memberikan sumbang asihnya terhadap lokus yang mereka kunjungi</p>	(+)
		<p>5. Seminar selau diberikan secara berkala dan selalu mengundang para praktisi/birokrat/pakar.</p>	<p>seminar rutin diberikan, namun selama ini seminar hanya mengundang tenga pengajar atau fasilitator yang berasal dari Departmen Hukum dan HAM.</p>	(-)
		<p>6. Peserta selalu diberikan simulasi</p>	<p>Simulasi selalu diberikan kepada peserta, misalnya assesment, agar peserta tidak jenuh dalam proses pembelajaran.</p>	(+)

--	--	--	--	--

Dari hasil wawancara diatas, pada dasarnya metode pembelajaran sudah dapat dikatakan Cukup Efektif. Terlihat pada kepuasan peserta terhadap keterlibatan mereka selama proses pembelajaran, karena metode pembelajaran yang di berikan sudah dapat dikategorikan proses pembelajaran tingkat orang dewasa.

5.2.2. Tenaga Pengajar

Pengamatan tenaga pengajar yang ada dalam proses bertujuan untuk lebih mengetahui sejauh mana kualitas dari tenaga pengajar itu sendiri. Untuk itu yang menjadi informan adalah peserta diklat, namun juga ada hasil kusioner yang dibagikan oleh pihak evaluasi sehingga dapat menambah pemahaman penulis mengenai kualitas tenaga pengajar. Adapun pedoman wawancara penulis dengan peserta adalah sebagai berikut :

NO	Faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran efektivitas diklat	Informasi yang diinginkan dari faktor-faktor tersebut	Jawaban Informasi/ Hasil Penelitian	Penilaian peneliti
	B. TENAGA PENGAJAR - Tenaga pengajar yang berkualitas, yang dapat memberikan materi pembelajaran yang lebih variatif, menarik, memiliki wawasan luas dan dapat mencapai sasaran diklat, yakni menghasilkan peserta yang berkualitas.	1. Widyaiswara / pengajar mampu menjelaskan materi dengan jelas.	Karena yang mengajar mayoritas adalah orang yang ahli dalam bidang Penyusunan Perancang Perundang-undangan dan sudah biasa dalam dunia akademis, maka materi yang disampaikan cukup jelas.	(+)
	- Memberikan masukan, baik diminta maupun tidak diminta kepada penyelenggara diklat	2. Pengajar dapat menggunakan strategi dan metode dalam proses pembelajaran secara baik	Tentunya ketika mereka (tenaga pengajar) ini dapat memberikan materi	(+)

<p>berkenan dengan hal-hal yang perlu mendapat perhatian untuk perbaikan pada program Diklat berikutnya.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memiliki satuan acara perkuliahan 	<p>3. Pengajar dapat menyampaikan materi sesuai dengan kurikulum</p> <p>4. Pengajar memiliki wawasan yang luas tentang materi yang disajikan.</p> <p>5. Pengajar memberikan dorongan serta semangat (memotivasi) pada setiap peserta.</p>	<p>dengan jelas, maka mereka pun dapat dikatakan mereka bisa menggunakan strategi ketika proses belajar mengajar di kelas.</p> <p>materi yang disampaikan terkadang tidak sesuai dengan kurikulum tapi pada dasarnya sudah mendekati dan seringkali tenaga pengajar memberikan materi sesuai dengan kurikulum.</p> <p>peserta merasa selama mengikuti pelatihan mereka sangat mendapatkan wawasan.</p> <p>Jarang sekali pengajar yang memberikan semangat, padahal masa pelatihan cukup lama apalagi ketika peserta sedang berada di tengah kejenuhan biasanya di tengah-tengah masa pelatihan, justru yang memberikan semangat bagi peserta yakni pihak penyelenggara.</p>	<p>(+)</p> <p>(+)</p> <p>(-)</p>
--	---	---	----------------------------------

		6. Pengajar menyajikan materi sesuai dengan struktur program dan tujuan diklat	ya	(+)
		7. Pengajar menggunakan sarana yang diperlukan, sehingga membantu proses pembelajaran	setiap pengajar pasti menggunakan media atau alat bantu, minimal LCD atau laptop dengan baik.	(+)
		8. Pengajar selalu menggunakan Satuan Acara Perkuliahan agar sesuai dengan kurikulum/silabi diklat	Selama ini tenaga pengajar belum pernah ada yang memiliki SAP, namun hal ini kata bidang penyelenggara sedang di proses oleh bidang program.	(-)
		9. Pengajar memiliki kemampuan yang baik dalam menjawab setiap pertanyaan dari para peserta	Setiap selesai dalam pemberian materi, selalu diberikan sesi tanya jawab dan disinilah terlihat bahwa tenaga pengaja yang dipanggil memang tenaga pengajar yang handal dan cakap.	(+)
		10. Apakah Pengajar memiliki kemampuan untuk membangun hubungan baik dengan peserta	Hampir semua pengajar dapat membangun hubungan baik dengan peserta.	(+)
		11. Pengajar memiliki kemampuan dalam mengelola kelas	semua tenaga pengajar dapat memanaj' kelas dengan baik.	(+)

	12. Pengajar menunjukkan sikap dan perilaku yang baik	ya	(+)
--	---	----	-----

Berdasarkan hasil pedoman wawancara diatas, jelas terlihat bahwa kriteria tenaga pengajar sudah memenuhi syarat walau ada satu hal yang masih kurang yaitu pengajar belum memiliki satuan acara perkuliahan namun hal inipun sudah dalam tahap pemrosesan dengan jalan pemantauan terhadap fasilitator oleh pihak program.

Keterkaitan dengan Teori

Dalam pengukuran pendekatan proses (*Internal Process Approach*) menganggap efektivitas sebagai efisiensi dan kondisi (kesehatan) dari organisasi internal, sedangkan berdasarkan hasil dari garis besar wawancara diatas pengukuran melalui pendekatan proses pada kegiatan pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Tenaga Perancang Perundang-undangan sudah efektif. Menurut Daft, salah satu komponen yang mempengaruhi pengukuran proses dilihat dari indikator pelaksanaan diklat dan dapat diaktakan efektif adalah terciptanya komunikasi horizontal dan vertikal yang tidak terganggu yang dalam hal ini antara peserta, penyelenggara dan tenaga pengajar. Mereka dapat berbagi fakta karena peserta dilibatkan dalam proses pembelajaran sehingga menumbuhkan perasaan yang relevan diantara peserta, tenaga pengajar dan pihak penyelenggara.

5.3. OUTPUT

Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran tersebut. Dengan demikian pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana organisasi berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapainya. Dalam penelitian ini, penulis mengukur dari segi pemantauan dan evaluasi karena hal tersebut menurut penulis adalah sasaran yang sebenarnya (operative goal). Berikut penulis cantumkan pedoman wawancara dengan Bidang

evaluasi, yakni Kepala Subbidang Evaluasi Ibu Retno, Msi., dan Ibu Hj. Nunung selaku Kepala Subbidang Pelaporan dan Dokumentasi.

NO	Faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran efektivitas diklat	Informasi yang diinginkan dari faktor-faktor tersebut	Jawaban Informasi/ Hasil Penelitian	Penilaian peneliti
	<p>Pemantauan dan evaluasi, Pemantauan dilakukan oleh instansi pembina Jabatan Fungsioanal Perancang Peraturan Perundang-undangan dan Penyelenggara Diklat terhadap aspek penyelenggaraan diklat antara lain: proses belajar mengajar, kinerja pengajar dan peserta, dan aspek teknis penyelenggraan lainnya, antara lain: Penilaian terhadap peserta, Evaluasi kinerja penyelenggara, Evaluasi Pasca diklat, Evaluasi terhadap kurikulum. Penyelenggara diklat harus menyampaikan laporan pemantauan kepada instansi pembina.</p>	<p>1. Apakah dalam penyelenggaraan diklat dilakukan pemantauan oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional Tenaga Perancang</p> <p>2. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap peserta</p> <p>3. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap kurikulum</p> <p>4. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap bidang penyelenggara</p>	<p>Instansi pembina (Ditjen PP) dalam keterlibatannya dalam pemantauan dan evaluasi hanya terlibat dalam hal penentuan peringkat peserta.</p> <p>Setelah dilakukan penilaian dari awal peserta datang sampai mereka menyelesaikan program pelatihan, bidang evaluasi baru dapat merekap nilai yang pada akhirnya ditentukan dalam peringkat.</p> <p>Bidang evaluasi belum pernah mengevaluasi dari segi kurikulum.</p> <p>Setiap pelatihan akan berakhir, bidang evaluasi menyebarkan semacam kuesioner dalam menilai keprofesionalan bidang penyelenggara.</p>	<p>(-)</p> <p>(+)</p> <p>(-)</p> <p>(+)</p>

		<p>5. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap tenaga pengajar</p> <p>6. Apakah dalam diklat jabatan fungsional perancang dilakukan evaluasi pasca diklat</p> <p>7. Apakah hasil evaluasi menjadi feedback kembali untuk penyelenggaraan diklat selanjutnya?</p> <p>8. Apakah hasil yang dicapai oleh sasaran (peserta) berimplikasi pada jabatan Tenaga Perancang? (pertanyaan untuk pihak Ditjen PP)</p>	<p>Dalam menyebarkan kuesioner tersebut, disertakan juga skoring terhadap fasilitator.</p> <p>Selama ini evaluasi hanya sampai pada awal dan akhir kegiatan atau pelaksanaan diklat. Pernah mengajukan proposal untuk monitoring alumni peserta pelatihan namun hal ini tidak pernah distujui pihak pimpinan BPSDM.</p> <p>Bidang evaluasi selalu membuat buku laporan setiap angkatan diklat yang melampirkan saran-saran, namun hal tersebut tidak berpengaruh terhadap pelaksanaan diklat selanjutnya.</p> <p>Hasil yang dicapai selama ini belum berimplikasi pada jabatan Tenaga perancang, kecuali yang berasal dari instansi lain. Terbukti dari tidak adanya surat pengajuan menjadi tenaga perancang baik itu di tingkat pusat</p>	<p>(+)</p> <p>(-)</p> <p>(-)</p> <p>(-)</p>
--	--	--	---	---

		10. Apakah sertifikat diklat mempunyai nilai tambah ke arah karier menjadi tenaga perancang?	maupun daerah. Untuk menjadi seseorang tenaga perancang diperlukan nilai angka kredit, sertifikat diklat dari BPSDM sudah memiliki nilai kredit sebanyak 15, jelas bahwa hal ini dapat menjadi nilai tambah bagi seseorang yang berminat menjadi tenaga perancang.	(+)
--	--	--	---	-----

Berdasarkan hasil wawancara diatas, jelas bahwa dari segi output yakni pengevaluasian belum Efektif, karena pemantauan dan evaluasi hanya sebatas terhadap peserta, penyelenggara dan tenaga pengajar.

Keterkaitan dengan Teori

Dalam mengukur efektivitas melalui pendekatan sasaran atau tujuan adalah sasaran yang sebenarnya (*operative goal*), oleh karena itu penulis mencoba mengukur dari segi Output (produk/jasa) yaitu pemantauan dan evaluasi kegiatan dari diklat Jabatan fungsional Tenaga Perancang Perundang-undangan. Namun, dari hasil wawancara mengenai pemantauan dan evaluasi belum efektif, karena masih adanya subyektivitas dalam penilaian khususnya dari pemegang kebijakan.

BAB 6

SIMPULAN DAN SARAN

1.1. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Efektivitas Pelaksanaan Diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang (Periode Tahun 2009) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM, maka kesimpulan yang diperoleh antara lain :

1. Efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan pada periode tahun 2009 dilihat dari :

- Pendekatan Sumber, yang mencoba mengukur efektivitas sari sisi input, yaitu dengan mengukur keberhasilan organisasi dalam mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan untuk mencapai performansi yang baik. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan seperti yang telah diuraikan di atas menunjukkan bahwa pengukuran dari segi input masih belum efektif, sedangkan faktor input adalah faktor penunjang bagi output yang menentukan keberhasilan bagi sebuah organisasi dalam mencapai tujuan, visi dan misi. Semua hal yang berhubungan dengan pengukuran input dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan tidak efektif karena belum adanya pemikiran yang visioner khususnya bagi para pemegang kebijakan di BPSDM Hukum dan HAM tentang tujuan dan sasaran organisasi, sehingga dalam mencapai tenaga perancang yang handal dan berkualitas belum sesuai dengan harapan organisasi.

Pendekatan proses internal yang mengukur efektivitas melalui berbagai indikator internal seperti efisiensi atau organisasi dalam proses pelaksanaan diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan sudah efektif yakni dari pemberian metode pembelajaran dan penentuan tenaga pengajar sudah hampir sesuai dengan acuan dari Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor M.73.KP.04.12 tahun 2006 tentang pendidikan

dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan.

- Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas memusatkan perhatian terhadap aspek output, yaitu dengan mengukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkatan output yang direncanakan. Sebagaimana kita ketahui bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasaran sangat ditentukan dari segi input tanpa mengabaikan proses, jikalau melihat data hasil pengukuran segi input pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan maka outputpun tidak akan berhasil, terbukti dari evaluasi yang dilakukan hanya sebatas pada peringkat peserta, penyelenggara, dan tenaga pengajar tanpa ada tindakan lebih lanjut guna memperbaiki hasil atau kualitas dari pelaksanaan diklat.

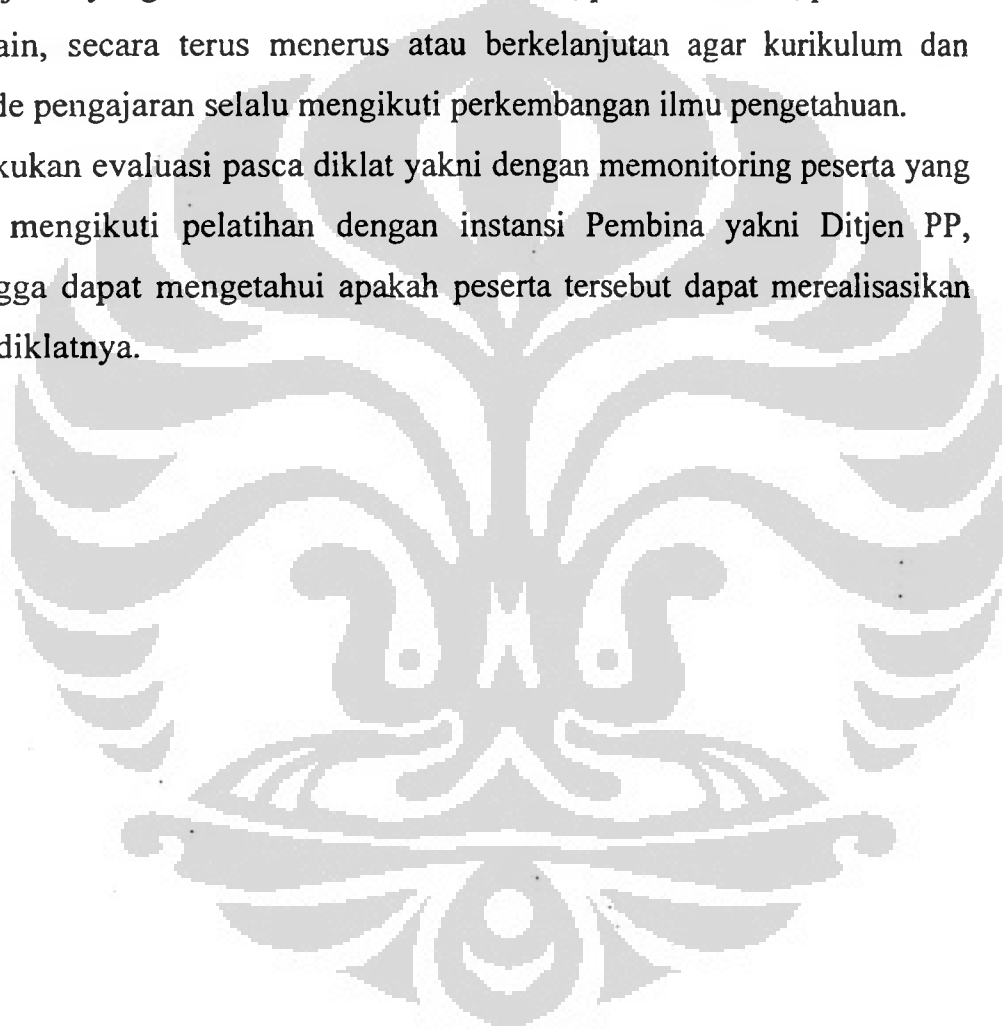
2. Adapun kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan adalah masih adanya pengaruh birokrasi yang kuat, sehingga keputusan pimpinanlah yang dilaksanakan tanpa memperhatikan aturan, tujuan dan sasaran organisasi.

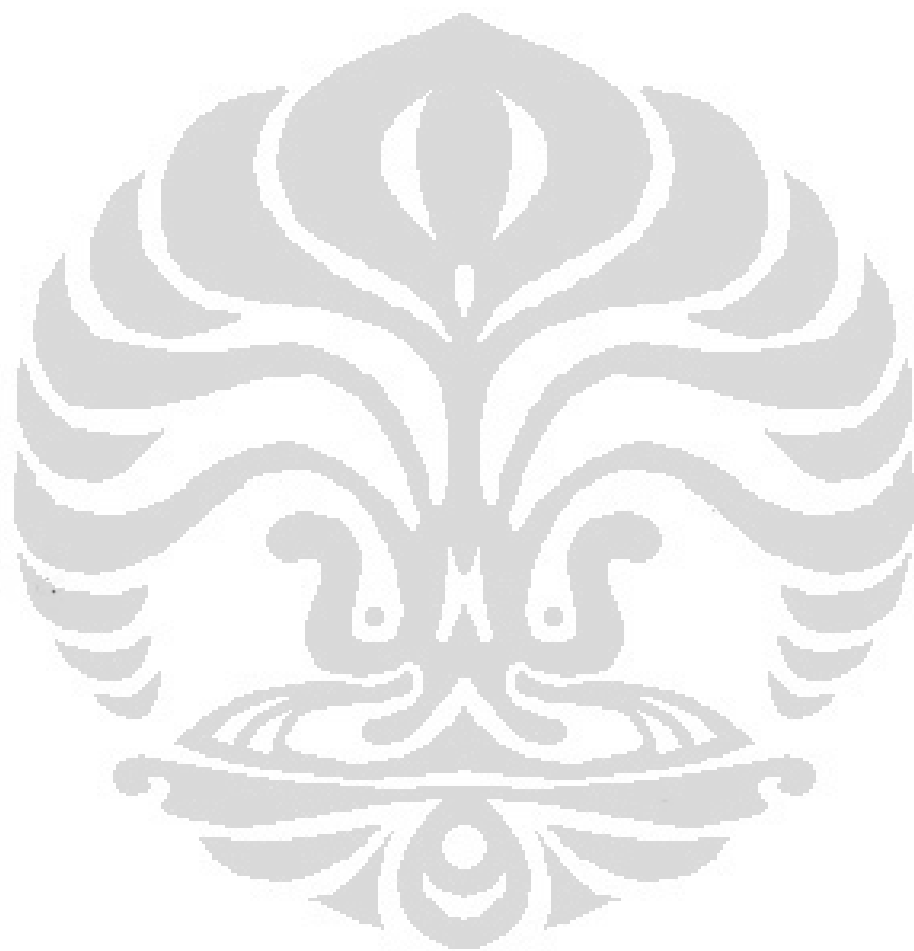
6.2. SARAN

Melihat hasil penelitian yang menunjukkan bahwa belum tercapainya sasaran diklat yakni menghasilkan tenaga pemancang yang berkualitas, di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM masih membutuhkan peningkatan pada beberapa bidang baik sumber daya manusia, sarana prasarana, tenaga pengajar, metode pengajaran dan kurikulum pendidikan dan pelatihan, maka saran yang diajukan :

1. Dalam penentuan peserta sebaiknya atas usulan atau permohonan yang ada, tanpa mengabaikan minat peserta dan syarat yang tertera dalam Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor M.73.KP.04.12 tahun 2006 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan.

2. Penting bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM memiliki pimpinan yang visioner, minat, latar belakang dan kompetensi di bidang pengembangan sumber daya manusia.
3. Terus menerus meningkatkan dan memperbaiki sarana dan fasilitas pendidikan agar memberikan kenyamanan bagi para peserta diklat dan mendukung kelancaran penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.
4. Membentuk sebuah tim untuk memperbaiki kurikulum, dan metode pengajaran yang melibatkan instansi Pembina, para akademisi, praktisi dan lain-lain, secara terus menerus atau berkelanjutan agar kurikulum dan metode pengajaran selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan.
5. Melakukan evaluasi pasca diklat yakni dengan memonitoring peserta yang telah mengikuti pelatihan dengan instansi Pembina yakni Ditjen PP, sehingga dapat mengetahui apakah peserta tersebut dapat merealisasikan hasil diklatnya.





DAFTAR REFERENSI

DAFTAR BUKU

- Atmodiwirio, Soebagio. (2002). *Manajemen Pelatihan*. Jakarta : Ardadizya Jaya.
- Bramley, Peter, 1991, *Evaluating Training Effectiveness*, McGraw-Hill, Koganesha LTD Hasibuan, Melayu SP, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta, PT. Gunung Agung.
- Kasim, Azhar 1993, *Pengukuran Efektivitas Dalam Organisasi*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Barton Cunningham., *A System Resource Approach for Evaluating Organizational Effectiveness*", *Human Relation* 31(1978).
- Creswell, John W., *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. Terjemahan, california: Sage Publications, inc.2002.
- Daft, Richard L., *Organization Theory and Design* (1992).
- Eales, Rupert – White, (2004), *The Effective Leader*, Elex Media Komputindo
- Gilley, Jerry. W and Egglan, Steven A, 1998, *Principles of Human Resources Development*, *Addison-Wesley Publishing Company, Reading Massacusetts*.
- Lubis, Hari S.B dan Huseini, Martani (1987), *Teori Organisasi (Suatu Pendekatan Makro)*.
- Irawan, Prasetya, *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta : DIA Fisisp UI. 2006.
- Indrawijaya, Adam, (2002), *Perilaku Organisasi*, Sinar Baru Algensindo.

- Ivancevich, John M, 2001, *Human Resources Management*, Jakarta, PT. Elex Komputindo.
- Jackson. Randall Schulerand Susan, (1996), *Manajemen Sumber Daya Manusia menghadapi Abad ke-21*, Erlangga.
- Keith Davis and John W. NewStrom, 1996, *Human Behaviour at Work Organization Behaviour (Perilaku Dalam Organisasi)* Diterjemahkan oleh Agus Dharma, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Kirkpatrick, DL, 1976, *Training and Development Hand Book*, New York, Mc Graw-Hill Company. , LAN.
- Kristiadi, JB, 1993, *Pembangunan Administrasi dalam Era Pembangunan dan Proyeksinya dalam Pembangunan Jangka Panjang II dalam Pengembangan SDM Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri di Indonesia*, Jakarta.
- M. Sinaga, Anggiat, Sri Hadiati, (2001), *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*
- Moekijat, 1991, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Bandung. Hall, Jay, Phd, 1998, *The Competence Connestion A Blueprint For Excellent: Woodstead, texas.*
- Nawawi, H, Hadari dan Hadari Martini, 1990, *Administrasi Personel Untuk Peningkatan Produktivitas*, CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Notoatmojo, Soekidjo, 1998, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, cetakan Kedua, Penerbit Rineke Cipta, Jakarta.
- Neuman, W. Lawrence., *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approaches*. Boston : Pearson Education, Inc, 2006.
- Nadler, R, 1980, *Corporate Human Resources Development : A Management Tool*, Van Nostand Rein Hold, New York.
- R. Covey, Stephen, (1993), *The 7 Habits Of Highly Effective People*, Covey Leadership Center.

- Simamora, Henri : 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, bagian penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta seperti yang dikutip oleh Ambar Siagian, Sondang P, 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Rineke Cipta, Jakarta.
- Siagian, Sondang P, 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Rineke Cipta, Jakarta.
- Steers, Richard M, (1980). *Efektivitas Organisasi*, (Trans Magdalena Jamin). Jakarta, Erlangga.
- Soemartono, (1993). *Pendidikan dan Pelatihan Manajemen*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Suwarsono, SO.Y, Alvin, 2000, *Perubahan social dan Pembangunan*, Penerbit LP3ES
- Teguh.S dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori, Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik)*, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P., *Perilaku Organisasi*. New Jersey : Prentice Hall, Inc, 1999.
- Walker, James W, 1992, *Human Resources Strategy*, McGraww-Hill International Editions, Singapore.
- William M. Evan, (1976), "Organization Theory and Organizational Effectiveness: An Exploratory Analysis", *Organization and administrative Sciences*.

Daftar Bacaan Tesis

- Chaerudin, Yudhy, *Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan dan pelatihan Kesamaptaan Bagi Petugas Pemasarakatan*. Jakarta : Fisip UI, 2007.
- Gunarwan, *Hubungan Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi Kerja dengan Produktivitas Kerja pada PT. Alenatex Bandung*, Jakarta : Fisip UI, 2001.

Kurniawan, Iwan, *Analisis Hubungan Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Pegawai Pada Kantor Wilayah Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Banten*. Jakarta : Fisip UI, 2006.

Daftar Buku Kebijakan dan Peraturan Perundangan

Peraturan Presiden Nomor 7 tahun 2005 tentang *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional*.

Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor M.73.KP.04.12 Tahun 2006 *Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan*.

Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang *Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil*.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 41/KEP/M.PAN/12/2000 tentang *Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan dan Angka Kreditnya*.

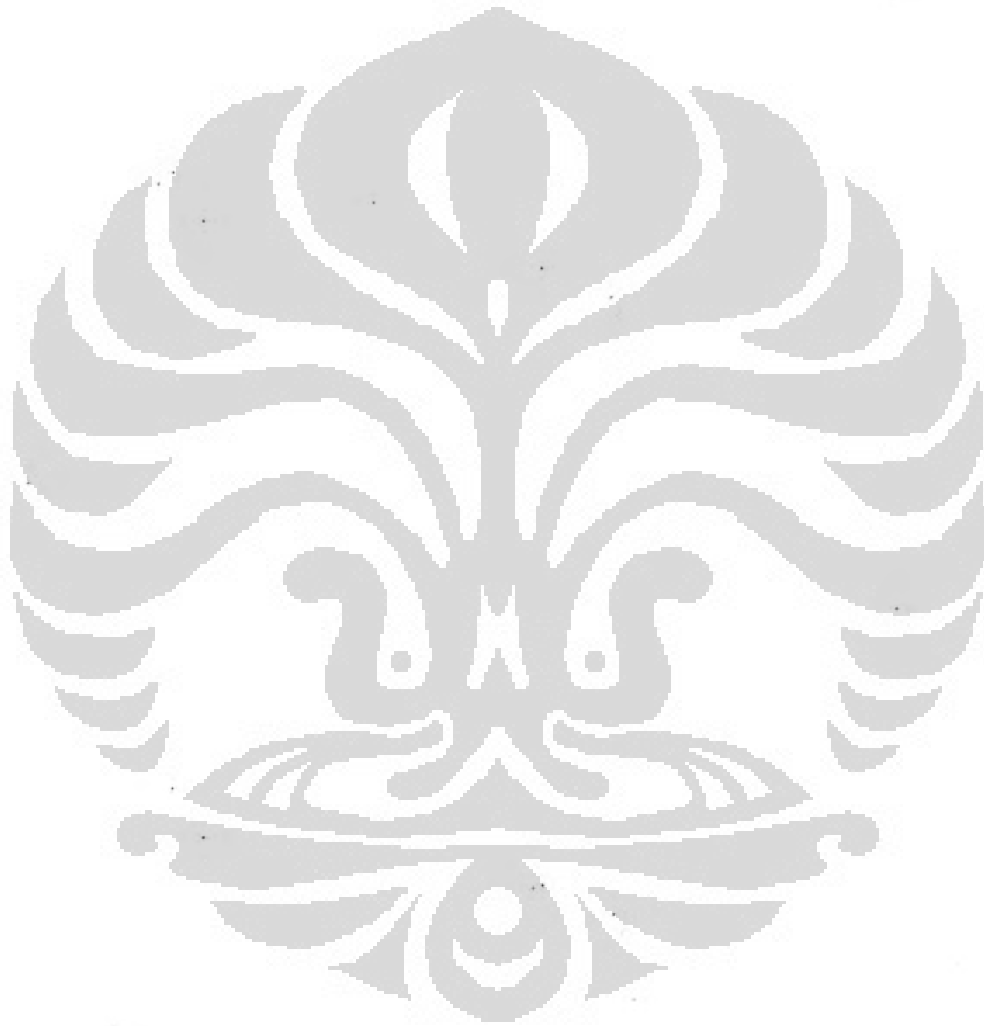
Keputusan Bersama Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia dan Kepala Badan Kepegawaian Nomor M.390-KP.04.12 Tahun 2002 tentang *Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan dan Angka Kreditnya*.

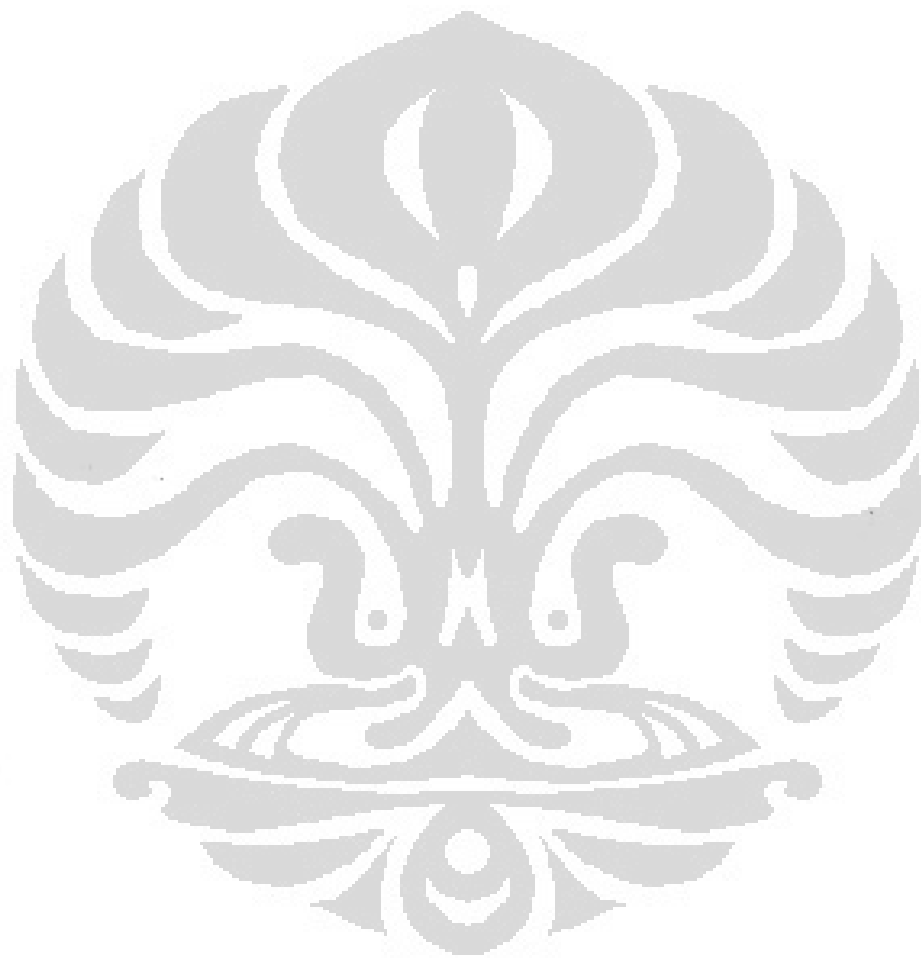
Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor M.02.PR.08.10 tahun 2005 tentang *Petunjuk Teknis Penilaian Angka Kredit Perancang Peraturan Perundang-undangan*.

Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia nomor M.01. PR.08.10 Tahun 2005 tentang *Petunjuk Teknis Organisasi dan Tata Kerja Tim Penilai Angka Kredit Perancang Peraturan Perundang-undangan*.

Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia nomor M.HH-06.KP.09.02 tahun 2008 tentang *Organisasi dan Tata Kerja Tim Penilai Angka Kredit Perancang Peraturan Perundang-undangan Pada Kantor Wilayah Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*.

Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor: M.09-PR.07.10 Tahun
2007 Tanggal 20 April 2007 Tentang Organisasi dan Tata
Kerja Departemen Hukum dan HAM RI.





PEDOMAN WAWANCARA

(Ibu Prihartati, Ssos.,Msi.)

Kepala Sub Bidang Administrasi Diklat BPSDM Hukum dan HAM

1. Apakah semua peserta diklat berpendidikan serendah-rendahnya Sarjana Hukum, dengan Pangkat/Golongan serendah-rendahnya Penata Muda/IIIa
2. Apakah peserta dalam kesehariannya bertugas di bidang hukum
3. Apakah ada surat rekomendasi atasan masing-masing peserta yang jabatannya serendah-rendahnya eselon III yang menyatakan bahwa mereka memiliki perilaku, dan kepribadian yang baik?
4. Apakah peserta memiliki pengalaman dalam kegiatan perancangan perundang-undangan paling kurang 2(dua)tahun?
5. Apakah peserta berusia paling tinggi 5(lima)tahun sebelum masa pensiun?
6. Apakah jumlah peserta diklat Perancang Pertama sekurang-kurangnya 25(dua puluh lima)orang dan paling banyak 30(tiga puluh)orang perkelas?
7. Apakah peserta diklat dapat seluruhnya berasal dari satu instansi Departemen Hukum dan HAM atau dari berbagai instansi?
8. Apakah yang menjadi syarat pencalonan peserta baik yang berasal dari Departemen Hukum dan HAM unit pusat dan daerah maupun yang berasal dari instansi lain baik Instansi Pusat, Propinsi ataupun Kabupaten/kota?
9. Bagaimana proses pencalonan peserta diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan?

PEDOMAN WAWANCARA
(BAPAK NUGROHO, SH.,Msi)

Kepala Bidang Penyelenggaraan Fungsional dan HAM

1. Apakah materi diklat fungsional Perancang pertama yang terdapat dalam silabus sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan?
2. Apakah susunan atau struktur program kurikulum diklat sesuai dengan kebutuhan saudara di lapangan sebagai tenaga perancang pertama?
3. Apakah isi silabus diklat sesuai dengan kebutuhan kerja saudara di lapangan?
4. Apakah materi program yang diberikan dapat memenuhi peningkatan daya kemampuan saudara di lapangan?
5. Apakah alokasi waktu diklat sesuai dengan materi yang diberikan (tepat waktu)?
6. Apakah urutan pemberian materi pada tiap mata pelajaran sesuai dengan urutan yang ada pada silabus diklat?
7. Bagaimana proses perekrutan tenaga pengajar untuk diklat Jabatan fungsional Tenaga Perancang Perundang-undangan?
8. Apakah kriteria tenaga pengajar telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku?
9. Ketersediaan sarana alat bantu/media pembelajaran sangatlah memadai
10. Perpustakaan yang ada telah sesuai dengan kebutuhan diklat (koleksi buku, tempat)
11. Ketersediaan internet yang dapat mendukung kegiatan diklat
12. Ruang kelas yang nyaman dan memadai
13. fasilitas kamar yang memadai
14. Ketersediaan fasilitas olahraga yang dapat mendukung diklat
15. Ketersediaan fasilitas kesehatan (dokter, obat-obatan, klinik)

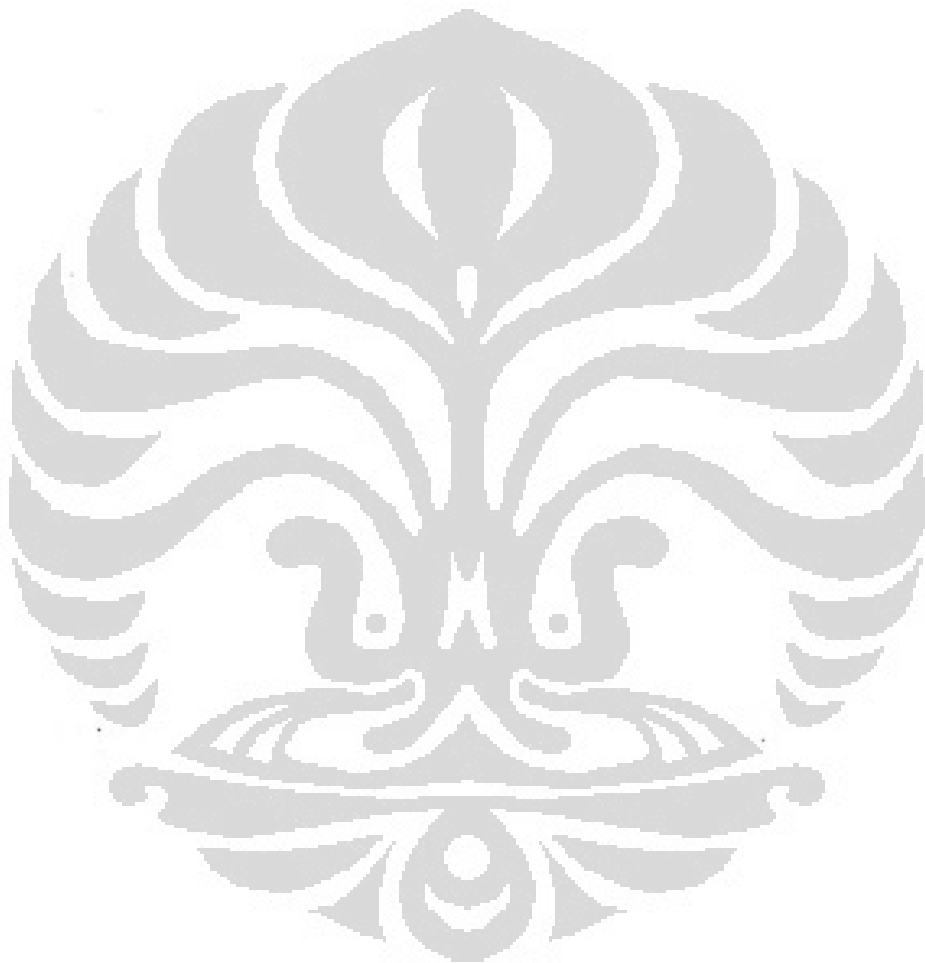
PEDOMAN WAWANCARA

(Bapak Padmono, SH.,Msi)

Kepala Subbidang Penyusunan Program Pusat Fungsional dan HAM BPSDM Hukum dan HAM

1. Apakah semua peserta diklat berpendidikan serendah-rendahnya Sarjana Hukum, dengan Pangkat/Golongan serendah-rendahnya Penata Muda/IIIa
2. Apakah peserta dalam kesehariannya bertugas di bidang hukum
3. Apakah ada surat rekomendasi atasan masing-masing peserta yang jabatannya serendah-rendahnya eselon III yang menyatakan bahwa mereka memiliki perilaku, dan kepribadian yang baik?
4. Apakah peserta memiliki pengalaman dalam kegiatan perancangan perundang-undangan paling kurang 2(dua) tahun?
5. Apakah peserta berusia paling tinggi 5(lima) tahun sebelum masa pensiun?
6. Apakah jumlah peserta diklat Perancang Pertama sekurang-kurangnya 25(dua puluh lima)orang dan paling banyak 30(tiga puluh)orang perkelas?
7. Apakah peserta diklat dapat seluruhnya berasal dari satu instansi Departemen Hukum dan HAM atau dari berbagai instansi?
8. Apakah yang menjadi syarat pencalonan peserta baik yang berasal dari Departemen Hukum dan HAM unit pusat dan daerah maupun yang berasal dari instansi lain baik Instansi Pusat, Propinsi ataupun Kabupaten/kota?
9. Bagaimana proses pencalonan peserta diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan?
10. Apakah materi diklat fungsional Perancang pertama yang terdapat dalam silabus sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan?
11. Apakah susunan atau struktur program kurikulum diklat sesuai dengan kebutuhan saudara di lapangan sebagai tenaga perancang pertama?
12. Apakah isi silabus diklat sesuai dengan kebutuhan kerja saudara di lapangan?
13. Apakah materi program yang diberikan dapat memenuhi peningkatan daya kemampuan saudara di lapangan?
14. Apakah alokasi waktu diklat sesuai dengan materi yang diberikan (tepat waktu)?

15. Apakah urutan pemberian materi pada tiap mata pelajaran sesuai dengan urutan yang ada pada silabus diklat?
16. Bagaimana proses perekrutan tenaga pengajar untuk diklat Jabatan fungsional Tenaga Perancang Perundang-undangan?
17. Apakah kriteria tenaga pengajar telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku?



PEDOMAN WAWANCARA

(Ibu Retno,SH.,Msi)

**Kepala Subbidang Evaluasi Pusat Pengembangan Fungsional dan HAM
BPSDM Hukum dan HAM**

1. Apakah dalam penyelenggaraan diklat dilakukan pemantauan oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional Tenaga Perancang
2. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap peserta
3. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap kurikulum
4. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap bidang penyelenggara
5. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap kinerja penyelenggara
6. Apakah evaluasi diklat dilakukan terhadap tenaga pengajar
7. Apakah dalam diklat jabatan fungsional perancang dilakukan evaluasi pasca diklat
8. Apakah hasil evaluasi menjadi feedback kembali untuk penyelenggaraan diklat selanjutnya?
9. Apakah hasil yang dicapai oleh sasaran (peserta) berimplikasi pada jabatan Tenaga Perancang?
10. Apakah sertifikat diklat mempunyai nilai tambah ke arah karier menjadi tenaga perancang?

PEDOMAN WAWANCARA
PESERTA DIKLAT JABATAN FUNGSIONAL TENAGA PERANCANG
PERUNDANG-UNDANGAN ANGKATAN III DAN IV PERIODE TAHUN
2009

1. Apakah semua peserta diklat berpendidikan serendah-rendahnya Sarjana Hukum, dengan Pangkat/Golongan serendah-rendahnya Penata Muda/IIIa
2. Apakah peserta dalam kesehariannya bertugas di bidang hukum
3. Apakah ada surat rekomendasi atasan masing-masing peserta yang jabatannya serendah-rendahnya eselon III yang menyatakan bahwa mereka memiliki perilaku, dan kepribadian yang baik?
4. Apakah peserta memiliki pengalaman dalam kegiatan perancangan perundang-undangan paling kurang 2(dua)tahun?
5. Apakah peserta berusia paling tinggi 5(lima)tahun sebelum masa pensiun?
6. Apakah jumlah peserta diklat Perancang Pertama sekurang-kurangnya 25(dua puluh lima)orang dan paling banyak 30(tiga puluh)orang perkelas?
7. Apakah peserta diklat dapat seluruhnya berasal dari satu instansi Departemen Hukum dan HAM atau dari berbagai instansi?
8. Apakah yang menjadi syarat pencalonan peserta baik yang berasal dari Departemen Hukum dan HAM unit pusat dan daerah maupun yang berasal dari instansi lain baik Instansi Pusat, Propinsi ataupun Kabupaten/kota?
9. Bagaimana proses pencalonan peserta diklat Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan?
10. Apakah materi diklat fungsional Perancang pertama yang terdapat dalam silabus sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan?
11. Apakah susunan atau struktur program kurikulum diklat sesuai dengan kebutuhan saudara di lapangan sebagai tenaga perancang pertama?
12. Apakah isi silabus diklat sesuai dengan kebutuhan kerja saudara di lapangan?
13. Apakah materi program yang diberikan dapat memenuhi peningkatan daya kemampuan saudara di lapangan?
14. Apakah alokasi waktu diklat sesuai dengan materi yang diberikan (tepat waktu)?

15. Apakah urutan pemberian materi pada tiap mata pelajaran sesuai dengan urutan yang ada pada silabus diklat?
16. Bagaimana proses perekrutan tenaga pengajar untuk diklat Jabatan fungsional Tenaga Perancang Perundang-undangan?
17. Apakah kriteria tenaga pengajar telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku?
18. Apakah hasil evaluasi menjadi feedback kembali untuk penyelenggaraan diklat selanjutnya?
19. Apakah hasil yang dicapai oleh sasaran (peserta) berimplikasi pada jabatan Tenaga Perancang?
20. Apakah sertifikat diklat mempunyai nilai tambah ke arah karier menjadi tenaga
21. Ketersediaan sarana alat bantu/media pembelajaran sangatlah memadai
22. Perpustakaan yang ada telah sesuai dengan kebutuhan diklat (koleksi buku, tempat)
23. Ketersediaan internet yang dapat mendukung kegiatan diklat
24. Ruang kelas yang nyaman dan memadai
25. Fasilitas kamar yang memadai
26. Ketersediaan fasilitas olahraga yang dapat mendukung diklat
27. Ketersediaan fasilitas kesehatan (dokter, obat-obatan, klinik)

HASIL WAWANCARA
(Ibu Prihartati, Ssos.,Msi.)

Kepala Sub Bidang Administrasi Diklat BPSDM Hukum dan HAM

T : Bisa diceritakan oleh ibu bagaimana proses pemanggilan peserta diklat Suncang?

J : Proses pemanggilan peserta untuk Suncang, pertama selalu awal tahun kita mengirimkan surat yang berupa pemberitahuan sekaligus permintaan data peserta yang akan diikuti dalam diklat ke kantor-kantor wilayah Departemen Hukum dan HAM RI plus Unit Eselon I pusat, karena walau Suncang ini lebih banyak peminat dari instansi luar seperti PPATK, Departemen ESDM, Pemerintah Daerah tapi pimpinan kita yang dalam hal ini Sekretaris BPSDM Hukum dan HAM menghimbau agar lebih diutamakan pegawai Departemen Hukum dan HAM dulu karena kita yang punya anggaran, tapi seringnya kantor-kantor wilayah tersebut dalam mengirimkan nama pesertanya itu sering telat atau tidak tepat waktu, padahal kita harus sudah *deadline*-nya pelatihan, padahal pada kenyataannya juga sebetulnya orang-orang di Departemen kita itu susah karena peminatnya sudah kurang, tapi kalo dari instansi luar itu masih banyak yang berminat untuk ikut pelatihan namun karena kebijakan pimpinan yang mengharuskan diutamakan orang-orang kita dulu ya..jadi kita juga terkesan siapapun yang dikirim dari daerah ya diterima ajalah, asalkan mereka Sarjana Hukum.

T : Kalau begitu peranan Bidang Program Fungsional itu apa ya? Karena setelah wawancara dengan Pak Padmono katanya mereka sudah mengirimkan nama-nama peserta ke Ibu Tati, jadi tinggal difollow up saja yaitu dipanggil lewat surat, fax ataupun telepon..”

J : ”Nah, itu dia..kita tuh sering *class* kalo diklat yang berhubungan dengan fungsional..kan sebetulnya kalo dilihat dari uraian tugas yang ada di ORTA, pemanggilan peserta itu *domainnya* kita.. tapi kalo kita urusannya dengan Diklat orang Fungsional pasti sering bentrok dalam urusan pemanggilan peserta..mereka tuh tugasnya sebetulnya Cuma buat silabus, nyusun TOR ya yang macam kaya gitulah”..tapi karena itu kewenangan kita, kita juga suka

ganti nama-namanya dan program ga bisa mengutak-ngatik karena kalau kita kan langsung berbentuk SK yang ditandatangani sama Buses..jadi mereka kan ga berani kritik kita..”

T : Kalau jumlahnya selalu konsisten ga tiap angkatan? Kan yang diharapkan maksimal satu angkatan berjumlah 30..

J : Mmmmmmm..nggak juga tuh say, kadang 30 kadang 25 tapi kita selalu mengupayakan tidak kurang dari 25 orang..ya itu akibat dari kebijakan pimpinan juga, udah tau pegawai dari kita mah susah buat ikut diklat suncang tapi kalau kita sodorin nama atau peserta dari luar instansi lebih banyak jumlahnya dari instansi kita pimpinan ngelarang ya udah kita ikutin aja..”



HASIL WAWANCARA

(Bapak Padmono, SH.,Msi)

Kepala Subbidang Penyusunan Program Pusat Fungsional dan HAM
BPSDM Hukum dan HAM

- T** : Selamat pagi Pak, sorry ganggu ya.... itu aku mau tanya tentang suncang nih....
- J** : "Halo Non,, eh, memang apa yang lu tanyain??. kebenaran dong karena staf gue lagi pada ngerjain riset tentang Suncang juga sih..
- T** : Gini,,kan seperti yang kita ketahui bahwa diklat Suncang merupakan diklat andalan buat Departemen kita khususnya BPSDM nih,,tapi kok setelah aku dapat data tentang hasil dari alumni yang udah ikut Suncang mengecewakan ya..mengecewakan disini maksudnya "dari sekian banyak peserta yang kita udah hasilkan tapi tenaga perancang kita ko baru sedikit jumlahnya..aku tuh pengen tau kenapa, karena tenaga perancang itukan diperlukan banget, apalagi di daerah belum ada yang terdaftar menjadi tenaga perancang..apa karena peserta yang dihasilkan tidak berkualitas sehingga ga memenuhi syarat jadi perancang atau kita sebagai pihak penyelenggara diklatnya ga bener,,nah ini yang pengen aku tau,aku ingin tau apa selama ini kita melaksanakan kegiatan diklat ini sudah efektif atau belum..sejauh ini keterlibatan program untuk kegiatan diklat khususnya Suncang ini apa? Ikut serta ga dalam menentukan peserta, kurikulum, tenaga pengajar atau yang lainnya kalau ada tu apa aja? Ceritain juga prosedurnya..
- J** : Sebenarnya gw bingung mau ngomongnya gimana, tapi gini program itu sebetulnya bidang yang merencanakan kegiatan diklat baik itu dari penentuan pesertanya, kurikulumnya, tenaga pengajarnya, anggrannya, pokoknya semua hal yang berkaitan dengan rencana awal karena kita yang buat TORnya, namun pada kenyataannya itu semua ga berjalan sebagaimana mestinya karena semua yang menentukan atau *final decisionnya* itu ada di pihak sekretariat jadi ya kita akhirnya hanya menjalankan tugas yang ga jelas, udah cape-cape buat semua perencanaan eh akhirnya dirubah sendiri oleh pihak

lain kan bikin kita patah semangat yang akhirnya kita males-malesan contoh kasus dalam pemanggilan peserta "Pada dasarnya dari bidang program telah menentukan `peserta berdasarkan daftar antrian peserta yang masuk dari kantor-kantor wilayah Departemen Hukum dan HAM ataupun instansi lain dan kita sudah memberikan batasan atau syarat yang tentunya mengacu pada PERMEN Tahun 2006 itu...tapi kendala yang dihadapi oleh bidang program dalam pengajuan nama-nama peserta diklat yaitu ada di bagian kepegawaian yang terkadang suka mengganti nama-nama tersebut dengan alasan setelah dipanggil dan dikonfirmasi kembali ternyata peserta yang bersangkutan tidak dapat hadir"..gitu loh"..jadi yang ada kriteria peserta tidak menjadi idealis lagi...mmmm.....maksud idealis itu tidak mengacu lagi kepada PERMEN Hukum dan HAM Tahun 2006..contohnya banyak peserta yang bukan duduk di bidang Hukum dalam kesehariannya...bagaimana sasaran diklat akan terpenuhi jikalau pesertanya saja sudah tidak tepat sasaran..."dan kesemuanya termasuk dlam anggaran, kurikulum..nah untuk kurikulum kita tidak dilibatkan karena akhirnya penyelenggara yang atur tapi kita masih tanda tanya tuuh dengan kurikulum kan di DIPA yang dicantumkan jam pelajaran itu sebanyak 962 jam, tapi kalau menurut logika itu tidak akan pernah mungkin dengan waktu pelatihan Cuma sebanyak 75 hari kalender dapat menyerap semuanya, hal tersebut tentunya berkaitan dengan biaya pelatihan jangan sampai dana pemerintah yang seharusnya dipakai untuk menunjang kegiatan diklat jadi terpakai pada "hal-hal yang ngga jelas.."tanya deh penyelenggara kalo mau lebih jelas tentang perealisasiian kurikulum, karena bidang kita udah menghitung bener tuh jadi gimana bentuk pertanggungjawabannya ke negara, waduh gw ga ngerti tuh bu.."

T : Terus gimana tentang tenaga pengajar? Apa sudah memenuhi kriteria yang di PERMEN itu? Terus perekrutannya gimana?

J : Wah kalo itu kita sama sekali ga tau, semua bidang penyelenggara yang atur..

T : oke deh om,,makasih banyak ya atas waktunya..

J : oke, sukses juga buat tesisnya..