

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lembaga, organisasi, dan setiap perkumpulan, secara tersirat maupun tidak, memiliki visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran tertentu. Lembaga maupun organisasi memiliki gambaran tentang dirinya di masa depan dengan memiliki visi terhadap hakekat dan keadaan dalam keseluruhan konteks dan konstelasi keseluruhan hidup masyarakat pada umumnya, serta dalam bidang yang digeluti pada khususnya. Lembaga maupun organisasi juga dapat mengetahui apa yang akan dilakukan, produk apa yang akan ditawarkan, atau jasa apa yang akan ditawarkan, atau jasa apa yang akan disumbangkan berdasarkan kebutuhan-kebutuhan masyarakat atau segmen masyarakat yang akan dipenuhi, dengan adanya misi yang dimiliki suatu lembaga atau suatu organisasi. Lembaga maupun organisasi dapat menetapkan hasil-hasil akhir yang hendak dicapai di masa mendatang melalui usaha-usahanya, dengan sasaran-sasarannya, mematok target produk yang hendak dihasilkan atau jasa yang hendak diberikan dalam jangka waktu tertentu, baik secara kuantitatif maupun kualitatif dengan menetapkan tujuan yang hendak dicapai.

Hardjana (2001; 9) mengungkapkan bahwa lembaga maupun organisasi, baik profit ataupun non-profit untuk mencapai tujuannya mendayagunakan tiga macam sumber daya (*resources*), yaitu:

1. Sumber daya fisik berupa tanah, gedung, mesin, peralatan dan perlengkapan.
2. Sumber daya finansial berupa uang untuk pembiayaan produksi, baik untuk ongkos tenaga kerja maupun ongkos produksi, promosi, distribusi dan penjualan produk atau pemberian jasa.
3. Sumber daya manusia berupa tenaga kerja yang menjalankan usaha baik di tingkat manajerial maupun operasional dengan kontribusi tenaga, pemikiran, kecakapan, dan keterampilan mereka.

Dari ketiga sumber daya tersebut, dalam kondisi dewasa ini semua Pimpinan perusahaan mengakui bahwa yang paling sulit diperoleh dan dikelola adalah *human resource* yaitu Sumber Daya Manusia (SDM) yang mempunyai kualitas sesuai dengan keinginan perusahaan. Guna memiliki kualitas yang sesuai itu dan untuk meningkatkan

kemampuan SDM secara terus menerus, upaya yang dilakukan adalah melalui kegiatan pengembangan SDM sebagai peluang untuk mengembangkan potensi dan aktualisasi yang sejalan dengan tujuan perusahaan atau organisasi.

Pengembangan SDM adalah kegiatan-kegiatan belajar yang diadakan dalam jangka waktu tertentu guna memperbesar kemungkinan untuk meningkatkan kinerja. Menurut Nadler (dalam Hardjana 2001;11). Pengembangan sumber daya manusia mempunyai tiga kegiatan belajar sebagai berikut:

1. Kegiatan belajar untuk meningkatkan kinerja pekerja dalam pekerjaan yang diemban. Kegiatan ini disebut pelatihan atau *training*.
2. Kegiatan belajar untuk pengembangan diri pekerja secara umum dan menyeluruh, tanpa dikaitkan dengan tugas khusus yang mereka lakukan. Kegiatan belajar ini disebut pengembangan atau *development*.
3. Kegiatan belajar untuk menyiapkan pekerja untuk mengemban tugas baru dalam waktu dekat. Kegiatan belajar ini disebut *education*.

Penjelasan di atas dapat memberikan gambaran bahwa setiap lembaga maupun organisasi memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas serta menggunakan SDM sebagai penempatan peran manusia dalam kapasitasnya masing-masing. Manusia dalam setiap lembaga maupun organisasi selalu terlibat dalam proses belajar sebagai suatu cara dalam melakukan pengembangan, baik keterampilan ataupun keahlian sehingga mampu berguna bagi kepentingan lembaga maupun organisasi serta kepentingan nasional.

Penempatan SDM dalam kapasitas masing-masing lembaga atau organisasi tersebut sejalan dengan tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam Perubahan ke empat Pembukaan UUD Negara RI 1945 adalah melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa serta ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Pencapaian tujuan nasional itu juga harus didukung oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama SDM Aparatur Negara dan mempunyai peran yang sangat strategis dalam mengemban tugas pemerintahan dan pembangunan, dimana hal tersebut sesuai dengan tuntutan reformasi yang menghendaki terwujudnya pemerintahan yang bersih, berwibawa, transparan dalam menjalankan tugas pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan yang lebih bersih (*Good Governance*), maka upaya yang dilakukan adalah meningkatkan kualitas profesionalisme aparatur agar memiliki keunggulan

kompetitif dan memegang teguh etika birokrasi dalam memberi pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat.

Sejalan dengan tujuan nasional diatas, perubahan ke empat Undang-Undang Dasar Negara RI Tahun 1945, juga telah menempatkan DPR RI pada kedudukan strategis dalam pembentukan undang-undang, pelaksanaan fungsi pengawasan, dan fungsi anggaran. Meningkatnya peran DPR RI dapat dilihat dalam pembentukan UU, dan berakibat DPR menjadi lembaga yang dominan. Hal tersebut tercermin dalam Pasal 20 ayat 1 UUD 1945 bahwa DPR memegang kekuasaan membentuk UU. Dalam fungsi pengawasan, Presiden perlu memperhatikan pertimbangan DPR dalam mengangkat duta dan menerima penempatan duta Negara lain. Dengan demikian kekuasaan DPR menjadi lebih kuat dibanding era sebelumnya. Namun demikian setelah pasca reformasi masyarakat menilai kinerja DPR RI belum optimal seperti yang diharapkan. Hal tersebut dapat dilihat misalnya di bidang legislasi, DPR hanya menghasilkan 14 UU dari 55 RUU yang telah ditetapkan dalam prioritas tahunan dalam Program Legislasi Nasional (Prolegnas). Selain itu juga UU yang dihasilkan adalah UU Perubahan dan berkaitan dengan pemekaran wilayah. hal inilah yang menimbulkan ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja DPR (Kajian Tim Kinerja DPR RI;2007)

Dalam mendukung pelaksanaan fungsi Dewan tersebut, Sekretariat Jenderal DPR RI sebagai unsur penunjang memiliki tugas dan fungsi yang salah satunya adalah memberikan bantuan teknis, administratif dan keahlian kepada DPR RI. Dalam rangka mengimplementasikan tugas dan fungsi tersebut, maka perlu didukung oleh SDM yang memiliki kompetensi di bidangnya, kualifikasi, performance dan dedikasi serta integritas dan loyalitas yang tinggi. Karena hanya organisasi yang mempunyai SDM dengan kompetensi tinggi yang akan memiliki *superior performance* dalam pekerjaan (Mitrani, 1992;27). Salah satu upaya yang dilakukan oleh Sekretariat Jenderal DPR RI dalam meningkatkan kompetensi SDM adalah melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang berkualitas.

Sebagai kesekretariatan lembaga Negara, Sekretariat Jenderal DPR RI bertugas memberikan dukungan terhadap peningkatan kinerja DPR RI, senantiasa terus berupaya meningkatkan kemampuan terutama dalam pemberdayaan SDM. Pemberdayaan SDM di segala bidang merupakan salah satu upaya yang wajib dilakukan agar terciptanya SDM yang berkualitas, memiliki kemampuan mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen. Meningkatkan mutu SDM untuk dapat memenuhi tantangan peningkatan

perkembangan yang semakin cepat, efisien dan produktif, perlu dilakukan secara terus menerus sehingga menjadikan SDM tersebut sebagai sumber daya yang produktif.

Pendidikan dan Pelatihan merupakan bagian integral dari kebijakan personal dalam rangka pengembangan karir bagi Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, manajerial dan professional. Untuk mewujudkan tujuan tersebut perlu dilaksanakan pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan diantaranya melalui jalur pendidikan dan pelatihan yang mengarah kepada pengetahuan, keterampilan dan keahlian pada bidangnya, sehingga dapat memenuhi tuntutan, kebutuhan dan perkembangan organisasi pada saat ini dan akan datang.

Sikula (1981;236) mengatakan bahwa untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, merencanakan sumber daya manusia, meningkatkan moral, kompensasi tidak langsung, meningkatkan keamanan dan kesejahteraan, tindakan preventif untuk mencegah ketinggalan dan pengembangan individu, sangat perlu dilaksanakan pendidikan dan pelatihan. Hal ini memberikan kejelasan bahwa diklat merupakan kegiatan yang sangat erat dengan tugas dan fungsi pengembangan sumber daya manusia. Manullang (2001;76) juga menjelaskan bahwa diklat memiliki manfaat agar peserta yang telah mengikuti pelatihan tersebut dapat melakukan pekerjaannya lebih efisien, sehingga pengawasan yang dilakukan lebih sedikit, lebih cepat berkembang serta mampu mengurangi *labour turn over* (keluar masuknya pekerja). Berdasarkan pemahaman tersebut seperti yang dijelaskan oleh Handoko (1992;104) pegawai yang telah mengikuti pelatihan akan meningkat keterampilan yang dimiliki dan mampu memperbaiki penguasaan teknis pelaksanaan kerja tertentu, terperinci dan rutin dalam rangka mempersiapkan pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaannya.

Dalam rangka meningkatkan kemampuan SDM, maka tersedianya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berkualitas dan profesional yang merupakan syarat mutlak untuk meningkatkan kualitas pelayanan sebagai *supporting system* (system penunjang) dalam mendukung kegiatan Dewan. Upaya yang dilakukan dalam pengembangan PNS di Sekretariat Jenderal DPR RI adalah melalui kegiatan diklat yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dan organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan. Kegiatan diklat tersebut antara lain dilaksanakan melalui berbagai kegiatan diklat baik diklat struktural dan fungsional, serta diklat teknis, seminar/*workshop*, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meneruskan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi baik perguruan tinggi di dalam maupun di luar negeri, disamping itu juga dijalin

kerjasama dengan lembaga donor seperti *Asia Foundations* dalam memberikan bantuan dana untuk *training* (pelatihan) dan seminar/*workshop*.

Upaya yang telah dilakukan melalui kegiatan diklat tersebut diharapkan mampu mengembangkan potensi pegawai di Sekretariat Jenderal DPR RI melalui peningkatan potensi pengetahuan (*knowledge*), potensi keterampilan (*skills*) dan sikap (*attitude*) yang sesuai dengan keinginan organisasi. Adapun dukungan SDM di Sekretariat Jenderal DPR RI saat ini berjumlah 1352 orang (data bagian Kepegawaian per 1 Januari 2008), yang tersebar dalam empat deputi yaitu :

1. Deputi Bidang Perundang-undangan berjumlah 91 orang;
2. Deputi Bidang Anggaran dan Pegawai berjumlah 153 orang;
3. Deputi Bidang Persidangan dan KSAP berjumlah 379 orang;
4. Deputi Bidang Administrasi berjumlah 729 orang.

Dengan jumlah pegawai 1352 orang, diharapkan dukungan SDM Sekretariat Jenderal DPR RI terhadap pelaksanaan fungsi Dewan bisa lebih memadai. Hal tersebut perlu ditingkatkan melalui kegiatan diklat yang lebih efektif. Dalam rangka meningkatkan kualitas SDM, Bagian Diklat Sekretariat Jenderal DPR RI menyelenggarakan pelatihan, dan pegawai diberi keleluasaan untuk memilih diklat yang diminati. Minat pegawai untuk mengikuti diklat diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada setiap bagian untuk mendapatkan informasi mengenai diklat yang diminati pegawai. Tahun 2006 dan 2007, program diklat fungsional di Sekretariat Jenderal DPR RI yang telah dilaksanakan adalah seperti tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1
Pelaksanaan Diklat Fungsional Setjen DPR R.I Tahun 2006 dan 2007

I. DIKLAT TAHUN 2006			
A.	Bidang Komputer	Teknologi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Operator Komputer Tkt. Dasar 2. Operator Komputer Tkt. Lanjutan 3. Teknisi Komputer 4. Local Area Network (LAN)/Jaringan Komputer 5. Design Grafis
B.	Bidang	Kehumasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kehumasan 2. Keprotokolan dan MC 3. Bahasa Asing (Inggris, Mandarin, Jepang, Arab, Perancis) 4. Fotografi 5. Pelayanan Pers
C.	Bidang	Persidangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penulisan Laporan Persidangan 2. Stenografi 3. Penyusunan Daftar Inventarisasi Masalah (DIM) 4. Penyusunan Risalah Rapat
D.	Administrasi Manajemen	dan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Administrasi Perkantoran 2. Kesekretarisan 3. Kepustakawanan 4. Pembuatan Abstraksi 5. Pengawasan Internal 6. Manajemen SDM 7. Pengembangan Diri

		8. Manajemen Perencanaan
E.	Seminar/Workshop/Lokakarya/ Sosialisasi sesuai dengan permintaan dari bagian kerja.	



II. DIKLAT TAHUN 2007			
1.	Bidang Komputer	1. Operator Komputer MS. Office Advance 2. Manajemen Teknologi Informasi 3. Komputer MS. Exchange Server	
2.	Kehumasan	1. Public Relations 2. Bahasa 3. Manajemen Penyiaran 4. Jurnalistik	
3.	Persidangan	1. Tata Cara Penyelenggaraan rapat 2. Tata cara Pembuat Laporan Rapat 3. Teknis Penyusunan DIM 4. Perancangan Undang-Undang	
4.	Administrasi dan Manajemen	1. Interpreter/translater 2. Pengembangan Purna Bakti 3. Manajemen Kearsiapan 4. Kesekretarisan 5. Etika Kepribadian 6. Pengawasan Internal 7. Pengamanan VIP 8. Peningkatan Kemampuan Pamdal	
5.	Workshop/kursus yang dilaksanakan di luar kantor bagian tenaga kesehatan, peneliti, dan analisa APBN, keuangan, Panitia Anggaran, Humas.		

Sumber : Bagian Diklat Setjen DPR RI

Program diklat yang telah dilaksanakan tersebut diatas, hal yang diperhatikan oleh peneliti selama ini pemilihan diklat belum didasarkan atas penilaian kebutuhan (*need assessment*), karena ada kecenderungan pegawai lebih memilih diklat yang memiliki fasilitas yang lebih baik, tanpa terkait dengan kebutuhan pelatihan menurut kebutuhan jabatan pegawai yang bersangkutan. Penilaian kebutuhan pelatihan merupakan tahap paling penting dalam proses pelatihan. Apabila organisasi menentukan kebutuhannya tidak secara akurat, arah proses pelatihan akan tidak tepat. Tahap penilaian (*assessment*) ini berguna sebagai fondasi bagi seluruh upaya pelatihan. Disamping itu untuk menjawab tuntutan pekerjaan dari Dewan yang semakin tinggi dan perubahan teknologi, maka perlu diberikan pelatihan yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi dan pengembangan pribadi pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI serta untuk menjawab kebutuhan kinerja sehari-hari. Untuk menjawab tantangan tersebut maka perlu dilakukan evaluasi terhadap pegawai yang sudah menyelesaikan diklat.

Evaluasi terhadap para peserta yang telah mengikuti diklat sangatlah penting karena *training* merupakan suatu investasi, harus diketahui hasilnya dan *training* bisa dikatakan berhasil apabila mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku bagi peserta diklat, diberikan oleh instruktur yang tepat, menggunakan metode yang didesain khusus guna meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut hanya bisa diketahui bila dilakukan evaluasi terhadap diklat secara berkelanjutan dan terprogram (Satrio dan Andree ; 2007:4).

Moekijat (1983;15) mengemukakan bahwa evaluasi dalam suatu diklat sangat penting dilakukan karena merupakan suatu proses dalam mengetahui kemajuan terhadap suatu tujuan pendidikan dan pelatihan yang telah ditentukan dengan menggunakan standar dan biaya yang layak. Menurut Nawawi (1997;228-229) proses pendidikan dan pelatihan dilaksanakan dalam tiga fase yaitu terdiri dari fase perencanaan, fase mendesain dan fase evaluasi. Masing-masing tahapan tersebut memiliki peranan yang berbeda dari penetapan tujuan awal pelatihan sampai dengan proses interaksi manusia dan lingkungan serta hasil akhir dari suatu pelatihan tersebut. Penjelasan tersebut menguraikan bahwa ternyata proses pelatihan tersebut merupakan suatu sistem yang memiliki keterkaitan erat sehingga perlu dilakukan evaluasi pada akhirnya untuk mengetahui apakah sistem tersebut telah berjalan dengan baik atau tidak.

Evaluasi *training* (diklat) dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penilaian dan reaksi peserta diklat terhadap rencana diklat yang telah diikuti berdasarkan persepsi dan apa yang dirasakan serta dialami oleh peserta saat mengikuti diklat. Evaluasi rencana tersebut hanya difokuskan kepada empat (4) aspek yang dominan mempengaruhi diklat, yaitu: aspek metode pelatihan, materi, instruktur/*trainer*, dan fasilitas diklat. Pemilihan empat aspek tersebut disebabkan karena empat faktor itulah yang paling berpengaruh/dominan dalam proses keberhasilan diklat yaitu untuk perubahan perilaku (kemampuan peserta diklat). Aspek materi berpengaruh karena berisikan materi yang akan membawa peserta diklat kearah peningkatan mutu dan kemampuan baik bidang substansi maupun kepemimpinan dan koordinasi dalam melaksanakan tugas. Aspek metode diklat juga harus dipilih karena disesuaikan dengan diklat bagi orang dewasa dan disesuaikan dengan perkembangan teknologi. Aspek instruktur/*trainer* juga sangat berperan dalam keberhasilan diklat, karena keahlian, pengalaman, mental dan bertanggungjawab atas materi yang akan disampaikan dengan memperhatikan materi yang akan disampaikan. Demikian juga dengan aspek fasilitas diklat berperan sebagai alat bantu yang secara langsung digunakan dalam proses diklat. Hal tersebut sesuai dengan pengertian diklat itu sendiri yaitu merupakan suatu proses menghasilkan suatu perubahan peserta diklat.

B. Rumusan Masalah

Latar belakang permasalahan di atas memberikan dasar bahwa untuk melaksanakan kegiatan diklat perlu dilakukan evaluasi terhadap program diklat yang

telah dilaksanakan sehingga mampu memprediksi dan mengukur keberhasilan diklat itu sendiri, sehingga tujuan dan sasaran diklat dapat tercapai.

Untuk itu, perumusan penelitian dapat dirumuskan menjadi pertanyaan yang diharapkan dapat dijawab melalui penelitian ini, yaitu :

Bagaimanakah penilaian pegawai golongan II dan III yang telah mengikuti pelatihan terhadap pelaksanaan tugas pegawai di Sekretariat Jenderal DPR RI ditinjau dari aspek metode, instruktur, materi pelatihan, dan fasilitas diklat?

C. Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini fokus dan terutama mengingat keterbatasan penulis dalam penelitian, maka penelitian ini hanya dibatasi dalam evaluasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada pegawai golongan II dan III di Sekretariat Jenderal DPR RI. Diklat dibatasi pada diklat fungsional untuk kalangan PNS golongan II dan III yang pernah mengikuti kegiatan diklat fungsional tersebut, karena diklat tersebut lebih ditujukan dan diikuti oleh pegawai untuk menguasai keterampilan dan penguasaan di bidang tertentu. Dalam penelitian ini, evaluasi pelatihan hanya dibatasi pada level 1 belum mencakup kepada level 2 (*Learning*) dan level 3 (*Application*). Hal tersebut disebabkan untuk evaluasi level 2 biasanya dilakukan langsung pada sesi terakhir dari suatu pelatihan dan tujuannya adalah untuk mengukur tingkat pemahaman peserta atas materi pelatihan saja, sedangkan evaluasi level 3 lebih ditujukan untuk mengukur implementasi peserta pelatihan di pekerjaan sehari-hari, memerlukan banyak informasi, salah satunya adalah mengenai tugas yang dikerjakan, sebagai bentuk konkrit dari implementasi peningkatan kemampuan peserta. Penelitian tersebut juga akan memerlukan jenis dan metode penelitian yang berbeda, sedangkan penelitian ini hanya dibatasi secara variabel dan dilakukan secara deskriptif dan penelitian ini hanya mengungkapkan aspek dasar dalam suatu pelaksanaan diklat

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan bagaimana penilaian responden mengenai pelaksanaan pelatihan yang telah diikuti oleh PNS Golongan II dan III di Sekretariat Jenderal DPR RI ditinjau dari aspek metode, Instruktur, materi pelatihan, dan fasilitas Diklat.

E. Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai beberapa manfaat, antara lain :

- a. Dalam arti praktis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam efektifitas pendidikan dan pelatihan pegawai sehingga akan lebih meningkatkan kompetensi pegawai di Sekretariat Jenderal DPR RI.
- b. Dalam arti akademis. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan terhadap pengembangan SDM terutama di bidang pendidikan dan pelatihan.

F. Sistematika Penulisan

BAB I : Bab ini berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan signifikansi penelitian, serta sistematika penelitian.

BAB II : Bab ini membahas tentang teori-teori dasar yang meliputi pengertian dan proses Diklat, tujuan dan manfaat Diklat, Jenis Diklat, Penilaian Kebutuhan Diklat, Evaluasi Program Diklat, Evaluasi Rencana Diklat, Model Analisis dan Operasional Konsep. Sedangkan mengenai metode penelitian membahas tentang Pendekatan penelitian, Jenis/Tipe Penelitian, Teknik pengumpulan data, Populasi dan Sampel, Teknik uji Validitas dan Reliabilitas instrument penelitian, teknik pengolahan dan Teknik Analisa Data.

BAB III : Bab ini menguraikan bagaimana keadaan sebenarnya daripada obyek penelitian yaitu Sekretariat Jenderal DPR RI

BAB IV : Bab ini berisikan pembahasan hasil penelitian yang dilakukan di lapangan, kemudian dianalisis dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif.

BAB V : Bab ini berisi kesimpulan dari pembahasan analisa penelitian dan saran yang dapat disumbangkan kepada organisasi dalam rangka meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia.