

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian.**

Efisien dan Efektif selalu merupakan kata kunci dalam pelaksanaan seluruh rangkaian kegiatan baik sektor publik maupun sector-sector lainnya. Lembaga publik yang melaksanakan tugas secara rutinitas melakukan program-program yang dijadikan dasar dalam pelaksanaan pekerjaan. Setiap pelaksanaan tentu harus perlu dilakukan evaluasi terhadap apa telah dilaksanakan oleh lembaga tersebut melalui lembaga yang dihunjuk baik eksternal maupun internal.

Dalam upaya pencapaian kata kunci kegiatan sektor public tersebut harus dilakukan perbaikan-perbaikan secara menyeluruh oleh sector public itu sendiri. Melalui beberapa hal telah dilakukan dalam rangka pencapaian efisiensi dan efektifitas tersebut, mulai dari reformasi birokrasi yang diikuti dengan berbagai pembenahan-pembenahan kearah yang lebih baik.

Terjadinya perubahan paradikma kearah yang lebih baik dalam perspektif pengelolaan pemerintahan yaitu dari manajemen klasik menuju pada New Public Management. Yeremias T.Keban (2008) mengatakan bahwa salah satu dimendi strategis Administrasi Publik adalah Dimensi Manajemen menyangkut proses bagaimana kegiatan-kegiatan yang telah dirancang dapat diimplementasikan (digerakkan, diorganisir dan dikontrol) untuk mencapai tujuan organisasi melalui prinsip-prinsip manajemen.

Dalam dimensi manajemen itu sendiri menurutnya ada beberapa model pendekatan salah satunya dikemukakan oleh Mintzberg dalam Yeremias T.Keban (2008), mengatakan apabila diterapkan pada model kontrol kinerja, maka para manajer public seharusnya melakukan seperti apa yang dilakukan manajer business, yaitu menetapkan target bagi unit-unit yang ada, kemudian mengukur kinerja dari setiap unit yang ada kaitannya dalam target-target yang telah ditetapkan dan akhirnya minta pertanggungjawaban dari unit-unit tersebut.

Upaya Perwujudan cita-cita masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, makmur, adil, dan bermoral tinggi diperlukan eksistensi para Pegawai Negeri Sipil. Dimana Pegawai Negeri Sipil adalah warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas serta digaji.

Setiap Pegawai Negeri Sipil perlu diberikan pembinaan secara berkelanjutan dalam rangka mencapai tugas dan fungsinya, sebab demikian kompleksnya tuntutan tugas bagi pegawai negeri sipil itu sendiri. Hal ini diatur didalam Undang-Undang Pokok Kepegawaian Nomor 43 Tahun 2009 pasal 31 ayat (1) berbunyi Untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya di adakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan, dan ketrampilan.

Kenyataan yang sering kita temukan bahwa perilaku birokrasi yang belum mencerminkan sebagai pelayan masyarakat. Kondisi semacam itu

dipicu oleh pegawai negeri sipil masih kurang memiliki kemampuan dalam pekerjaan sehingga tidak jarang ditemui para pegawai negeri sipil didalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya membenarkan yang biasa bukan membiasakan yang benar. Kondisi ini juga disebabkan pekerjaannya yang bersifat rutinitas sehingga sulit dirubah kearah yang lebih inovatif. Kenapa hal ini terjadi dikarenakan kurang memiliki keahlian yang mengakibatkan tidak dapat bekerja secara efisien dan efektif.

Didalam rencana pembangunan jangka panjang, jangka menengah dan rencana kerja tahunan setiap instansi pemerintah, diuraikan sasaran yang akan dicapai yaitu berupa kegiatan/program/kebijakan yang dituangkan dalam rencana strategik berisi tentang sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Untuk mencapainya maka para pelaku Organisasi publik sangat perlu meningkatkan pelayanan baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Langkah-langkah ini lah sehingga para pelaku pemerintahan dituntut untuk pengembangan kemampuan, pengetahuan serta keterampilan sumber daya manusianya, sehingga dapat menghasilkan aparatur yang memiliki tingkat kompetensi yang kompetitif dengan sektor swasta.

Pendapat Gumelar (2001) mengatakan keadaan pegawai negeri sipil seperti itu disebabkan oleh beberapa hal, antara lain :

1. Tidak adanya klasifikasi dan persyaratan jabatan menyebabkan pengembangan pegawai tidak terencana secara baik.

2. Kebutuhan pegawai per jenis keahlian sulit dihitung sehingga kualifikasi pegawai yang akan direkrut akhirnya hanya ditentukan secara global.
3. Terjadinya ketidaksesuaian antara jenis keahlian pegawai yang ada dengan keahlian yang dibutuhkan.
4. Penempatan dalam jabatan tidak didasarkan pada kompetensi tetapi lebih pada persyaratan administrasi seperti pangkat / golongan, daftar urut kepangkatan dan DP-3.

Tuntutan memenuhi kebutuhan Pegawai yang memiliki kemampuan sangat diperlukan dalam menyelenggarakan tugas dan fungsi dari masing-masing organisasi. Langkah-langkah dalam pemenuhan ini diciptakan program pendidikan dan pelatihan kepada Pegawai negeri sipil dalam menjalankan tugas sebagai pelayan publik. Merujuk seperti dikemukakan oleh Henry Simamora (1995 : 286) pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Mewujudkan perubahan sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan tentu dibutuhkan program-program dan sistem pelatihan yang dapat menciptakan hasil sesuai dengan yang diinginkan. Program/kebijakan dibidang pendidikan dan pelatihan tentu menggunakan biaya yang sangat besar. Tetapi kenyataan yang dihadapi didalam melaksanakan tugasnya para birokrasi masih kurang mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang tugas yang dibebankan

kepadanya. Mengakibatkan lemahnya kinerja pegawai dan selanjutnya akan mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi.

Permasalahan ini tentu saja perlu di menjadi suatu kajian dan pembahasan yang mendalam agar bisa dijawab dalam rangka memecahkan permasalahan guna menemukan solusi penyelesaian. Sehingga hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar aturan, dan sesuai dengan moral serta etika.

Pendapat Edwin B. Flippo yang alih bahasakan oleh Moh. Masud (1995 : 217) mengemukakan pengembangan tenaga operasional memerlukan sejumlah peningkatan khusus dalam keterampilan dan pengetahuan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. Ada empat metode dasar yang utama digunakan :

1. Pelatihan ditempat kerja (*on-the job training*);
2. Sekolah vestibule;
3. Magang (*apprenticeship*)
4. Kursus khusus.

Sejalan dengan pendapat diatas dan upaya meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat dan tuntutan reformasi birokrasi maka tidak ada kata tidak bahwa para pelaku birokrasi harus dapat merubah perilakunya yang dinilai cenderung negatif. Dalam bahasa manajemen sumber daya manusia, transformasi birokrasi dapat dilakukan melalui berbagai macam cara mulai dari penetapan norma-norma, standar, prosedur, formasi, pengangkatan,

pengembangan kualitas sumber daya PNS, penempatan, perbaikan sistem penggajian, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak dan kewajiban, kedudukan hukum, sampai dengan sarana dan prasarana kerja, lingkungan sosial politik dan juga faktor kepemimpinan.

Dalam penelitian ini peneliti membatasi pada pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil. Salah satu program/kebijakan yang dilakukan pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Medan yaitu diklat diluar Balai atau Diklat Ditempat Kerja disingkat dengan DDTK yaitu DDTK tata persuratan. Program ini sudah berjalan sejak tahun 2010 sampai dengan tahun 2014 namun belum sepenuhnya mampu dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam pelaksanaan tugasnya. Hal ini tentu menjadi permasalahan. Mengapa ini menjadi permasalahan sebab para alumni DDTK tata persuratan didalam membuat surat masih saja ditemukan banyaknya kesalahan dan tidak seragamnya dalam pembuatan surat baik bentuk maupun format sehingga kesalahan-kesalahan dalam pembuatan surat masih saja ditemukan.

Berdasarkan kesalahan-kesalahan tersebut maka tentu saja mengakibatkan para alumni DDTK memiliki kelemahan-kelemahan dalam penyelesaian tugas sehari-hari yang mengakibatkan lembahnya kinerja individu sehingga akan mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi. Sudah tentu ini merupakan permasalahan yang harus dicari jawabannya kenapa sampai terjadi dan apa penyebabnya serta bagaimana menemukan solusinya.

Selanjutnya berdasarkan masalah-masalah yang masih ditemukan tersebut maka program DDTK tata persuratan perlu menjadi perhatian apakah pelaksanaannya sudah sesuai dan juga apakah sudah sesuai dengan tuntutan kebutuhan tugas dan fungsi stakholder. Penelitian ini akan difokuskan pada evaluasi terhadap proses pelaksanaan dari diklat diluar Balai atau Diklat Ditempat Kerja (DDTK) yakni evaluasi pelaksanaan terhadap tiga unsur yakni kepesertaan, tenaga pengajar dan kurikulum.

Sebagaimana bahwa Out put dari kegiatan DDTK tata persuratan tersebut diharapkan dapat merubah keterampilan, sikap dan perilaku pegawai yang telah mengikuti DDTK tata persuratan. Apabila kita kaitkan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Handoko (1998 : 28) mengemukakan bahwa tujuan diadakannya pendidikan dan pelatihan pegawai diharapkan dapat mengurangi kesenjangan antara tuntutan tugas dan kemampuan pegawai yang bersangkutan. Disamping itu juga bahwa diperlukan peningkatan kualitas pegawai negeri sipil melalui pendidikan dan pelatihan.

Untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya dalam meningkatkan kualitas pegawai negeri sipil melalui pendidikan dan pelatihan, maka Pemerintah mengeluarkan aturan mengenai pendidikan dan penyelenggaraan latihan jabatan pegawai negeri sipil sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil. Dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dijelaskan dalam aturan tersebut bahwa Pendidikan dan Pelatihan Pegawai negeri Sipil bertujuan untuk merubah sikap, prilaku dan keterampilan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan pelaksana pendidikan dan pelatihan pada balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Medan dengan Judul : “ Evaluasi Program Diklat Diluar Balai (Studi Kasus Diklat Ditempat Kerja (DDTK) Tata Persuratan Pada Kantor Kementerian Agama Kota Binjai Tahun 2013)”.

### **1.2. Perumusan Masalah.**

Perumusan masalah penelitian ini adalah proses pelaksanaan diklat diluar Balai atau diklat ditempat kerja (DDTK) yaitu :

1. Bagaimana proses penentuan peserta diklat diluar Balai atau Diklat Ditempat Kerja (DDTK) Upada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Medan.
2. Bagaimana proses Belajar Mengajar diklat diluar Balai atau Diklat Ditempat Kerja (DDTK) pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Medan.
3. Bagaimana penerapan kurikulum silabus diklat diluar Balai atau Diklat Ditempat Kerja (DDTK) pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Medan.

### **1.3. Tujuan Penelitian.**

Tujuan penelitian ini antara lain :

1. Mendeskripsikan proses penentuan peserta diklat diluar Balai atau Diklat Ditempat Kerja (DDTK) pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Medan.

2. Mendeskripsikan proses Belajar Mengajar diklat diluar Balai atau Diklat Ditempat Kerja (DDTK) pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Medan.
3. Mendeskripsikan penerapan kurikulum silabus diklat diluar Balai atau Diklat Ditempat Kerja (DDTK) pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Medan.

#### **1.4. Manfaat Penelitian.**

1. Manfaat Teoritis.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi wacana teoritis dalam pengembangan ilmu Administrasi Public yang berhubungan dengan penyelenggaraan diklat diluar Balai atau Diklat Ditempat Kerja (DDTK)

2. Manfaat Praktis.

Menjadi masukan bagi Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Medan dalam penyelenggaraan diklat diluar Balai atau Diklat Ditempat Kerja (DDTK) sebagai upaya pengembangan pegawai negeri sipil, menuju terwujudnya Pegawai yang profesional.