

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Indonesia, peran Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI) sangatlah strategis. Sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 57 tahun 2013 tentang Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, LAN RI mempunyai tugas dan fungsi yang sangat strategis terkait reformasi birokrasi di Indonesia. LAN juga mempunyai peran strategis dalam mengembangkan sistem administrasi Negara. Dalam rangka penyelenggaraan misi dan pencapaian visi LAN RI, yaitu menjadi institusi yang handal dalam pengembangan Sistem Administrasi Negara dan peningkatan kompetensi SDM penyelenggara negara, serta dalam upaya menyelenggarakan misinya di bidang kajian administrasi negara dan kediklatan aparatur negara, LAN RI menetapkan arah kebijakan internal dan eksternal yang menjadi acuan dalam penetapan program dan kegiatannya. Secara umum, arah kebijakan eksternal LAN RI adalah meningkatkan kompetensi SDM Aparatur dan kinerja reformasi administrasi negara melalui sistem administrasi negara, sehingga terwujud tata kelola *good governance* baik di pusat maupun daerah.

Sebagai bagian integral dari Lembaga Administrasi Negara, Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I (PKP2A I) memiliki fungsi mengawal dan memonitor keberlangsungan implementasi pengembangan sistem administrasi negara di daerah secara efektif dan efisien. Berdasarkan Peraturan Kepala LAN Nomor 14 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja LAN, PKP2A I LAN merupakan unsur pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi LAN. PKP2A I LAN dipimpin oleh Kepala Pusat dan berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala melalui Sekretaris Utama, dan secara substantif dikoordinasikan oleh Deputi terkait. Mengingat perkembangan kondisi ASN yang saat ini masih belum sesuai harapan, PKP2A I LAN sebagai bagian integral dari LAN memiliki posisi strategis dalam upaya meningkatkan kompetensi dan profesionalisme ASN khususnya di daerah. LAN memiliki peran strategis dalam konteks manajemen

aparatur sipil negara, yaitu pembinaan pendidikan dan pelatihan aparatur sipil negara. Fungsi ini dilaksanakan oleh PKP2A I LAN melalui Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur di PKP2A I LAN.

Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur PKP2A I LAN merupakan motor penggerak penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur di PKP2A I LAN. Melalui Bidang Diklat Aparatur, PKP2A I LAN menyelenggarakan Diklat yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dari PNS di berbagai daerah. Selain menyelenggarakan Diklat, Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN juga menjalankan fungsi pembinaan Diklat maupun pembinaan widyaiswara, serta konsultasi kediklatan bagi lembaga-lembaga Diklat disekitar wilayah maupun instansi pemerintah seperti BKD (Badan Kepegawaian Daerah) dan SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) lainnya terkait dengan kediklatan dan pengembangan sumber daya manusia.

Dalam melaksanakan tugas kediklatan, Bidang Diklat Aparatur didukung oleh sumber daya manusia yang cukup profesional, dan tenaga fasilitator yang memiliki kepakaran sesuai bidang disiplin ilmu serta pengalaman bekerja sebagai jabatan pimpinan tinggi. Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang telah dilakukan, Bidang Diklat Aparatur didukung oleh 24 orang staf, diantara SDM tersebut terdapat kelompok jabatan fungsional yang berkedudukan sebagai tim penyelenggara Diklat, yang dituntut untuk mengelola kediklatan sebagai bentuk pelaksanaan misi PKP2A I LAN.

Penyelenggara Diklat harus mampu menyelenggarakan Diklat dan membina badan Diklat secara berkualitas, sehingga dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalisme Aparatur Sipil Negara. Untuk itu, sebagai penyelenggara Diklat maka SDM perlu memperoleh pelatihan mengenai kediklatan dan pelatihan-pelatihan lainnya yang sesuai dengan tugas dan fungsinya, sehingga dapat mendukung kebutuhan organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, maka perlu diteliti kebutuhan akan Diklat bagi penyelenggara Diklat tersebut.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan narasumber yakni Kasubbag Umum dan SDM di PKP2A I LAN, M. Fahrurozi, S.Psi, terdapat beberapa gejala di lapangan, diantaranya:

- 1) Beberapa karyawan sudah mengikuti program pengembangan, namun masih ditemukan bahwa esensi dari program pengembangan tersebut tidak sampai kepada karyawan yang bersangkutan.
- 2) Setelah mengikuti program pengembangan, ditemukan bahwa beberapa karyawan masih perlu di *maintain* karena belum memaknai esensi dari program pengembangan secara maksimal.
- 3) Karyawan yang mengikuti program pengembangan belum sepenuhnya dapat memaksimalkan kompetensinya setelah mengikuti program tersebut.
- 4) Program pengembangan dirasa belum menjadi solusi yang potensial dalam menjawab kesenjangan yang terjadi di lapangan.
- 5) Belum tersusunnya Standar Kompetensi untuk Jabatan Fungsional Umum, sehingga analisis *gap* belum bisa dilakukan.

Analisis kebutuhan Diklat merupakan tahapan dalam mengawali program pelatihan dan pengembangan. Lembaga Administrasi Negara (2009, hlm. 8) mendefinisikan penilaian kebutuhan pelatihan adalah “suatu proses yang sistematis dalam mengidentifikasi ketimpangan antara sasaran dengan keadaan nyata atau diskrepansi antara kinerja standar dan kinerja nyata yang penyelesaiannya melalui pelatihan”.

Menurut Barbazette (Idris, t.t.), “Analisis kebutuhan pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kinerja atau menutupi kinerja yang tidak memenuhi standar”.

Secara singkat, tujuan penilaian kebutuhan pelatihan menurut Kaswan (Idris, t.t) adalah “Mengumpulkan informasi untuk menentukan apakah pelatihan dibutuhkan dalam organisasi. Jika dibutuhkan, apa yang menjadi penting adalah menentukan dimana dalam organisasi pelatihan itu dibutuhkan? Pengetahuan, keterampilan kemampuan spesifik dan karakteristik apa yang harus diajarkan”.

Ada beberapa manfaat yang dapat diambil dari kegiatan analisis kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan, yaitu manfaat langsung dan tidak langsung. Manfaat langsung adalah menghasilkan program Pendidikan dan Pelatihan yang disusun sesuai dengan kebutuhan organisasi, jabatan, dan individu; sebagai dasar penyusunan program Pendidikan dan Pelatihan yang tepat; menambah motivasi peserta Pendidikan dan Pelatihan dalam mengikuti Pendidikan dan Pelatihan

karena sesuai dengan minat dan kebutuhannya. Sedangkan manfaat tidak langsung adalah menjaga produktivitas kerja, meningkatkan produktivitas dalam menghadapi tugas-tugas baru, dan efisiensi biaya organisasi (Tanpa nama, 2015, hlm. 8).

Adapun penelitian sebelumnya (I Gede Wasi Balawa, dkk, 2016) yang pernah dilakukan terkait Analisis Kebutuhan Diklat menunjukkan bahwa untuk mengawali analisis kebutuhan adalah dengan melakukan analisis terhadap kesenjangan dalam beberapa aspek yang menjadi fokus penelitian. Berangkat dari kesenjangan tersebut, maka dapat dirumuskan pelatihan dan pengembangan yang sesuai.

Penelitian ini dilakukan di unit Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN yang bertujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi kebutuhan akan Diklat pada jabatan-jabatan tertentu yang berkedudukan sebagai penyelenggara Diklat.

Berdasarkan latar belakang dan gejala diatas, maka peneliti tertarik menganalisis masalah tersebut dengan judul “Analisis Kebutuhan Diklat (Studi Kasus pada Bidang Diklat Aparatur di Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara)”.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan gejala diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana uraian tugas staf Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN berdasarkan hasil analisis jabatan?
- 2) Bagaimana hasil kerja staf Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN dalam memenuhi uraian tugas?
- 3) Apa saja syarat jabatan dan kualifikasi pekerja staf Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN?
- 4) Apa saja kesenjangan dan Diklat yang dibutuhkan bagi staf Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Secara umum, tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah merumuskan Diklat yang dibutuhkan oleh staf Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN melalui Analisis Kebutuhan Diklat.

1.3.2 Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis uraian tugas pada Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN berdasarkan analisis jabatan.
- 2) Menganalisis hasil kerja staf Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN dalam memenuhi uraian tugas.
- 3) Menganalisis kesenjangan antara syarat jabatan dengan kualifikasi yang dimiliki staf Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN.
- 4) Menganalisis kesenjangan yang terjadi dan merumuskan Diklat yang dibutuhkan oleh staf Bidang Diklat Aparatur PKP2A I LAN.

1.4 Manfaat Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi kepentingan ilmu pengetahuan dan implementasi dalam melakukan Analisis Kebutuhan Diklat yang pada dasarnya kegiatan tersebut menjadi salah satu bagian dari pengembangan pegawai.

1) Dari Segi Teori

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian keilmuan dalam menambah wawasan ilmu Administrasi Pendidikan, khususnya mengenai Analisis Kebutuhan Diklat yang merupakan bagian dari fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yakni fungsi pengembangan.

2) Dari Segi Kebijakan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam pertimbangan kebijakan di masa mendatang mengenai Analisis Kebutuhan Diklat yang bersifat instansional.

3) Dari Segi Praktik

Penelitian diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang luas, khususnya mengenai Analisis Kebutuhan Diklat.

4) Dari Segi Isu serta Aksi Sosial

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan referensi mengenai Analisis Kebutuhan Diklat, serta dapat memberikan kontribusi di instansi terkait dalam menganalisis kebutuhan Diklat.

1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Berdasarkan Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2016, struktur organisasi skripsi memuat sistematika penulisan skripsi dengan memberikan gambaran kandungan setiap bab, urutan penulisannya, serta keterkaitan antara satu bab dengan bab lainnya dalam membentuk sebuah kerangka utuh skripsi. Adapun struktur organisasi dari skripsi ini diantaranya adalah:

BAB I Pendahuluan

Bab I membahas mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat signifikansi penelitian, dan struktur organisasi skripsi.

BAB II Kajian Pustaka

Bab II membahas mengenai kajian pustaka/landasan teoritis dalam skripsi serta memberikan konteks yang jelas terhadap topik atau permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Bab II juga memuat kerangka berpikir, dimana kerangka berpikir merupakan gambaran alur berpikir peneliti dalam melakukan penelitian.

BAB III Metode Penelitian

Bab III merupakan bagian yang bersifat prosedural, yakni bagian yang mengarahkan pembaca untuk mengetahui bagaimana peneliti merancang alur penelitiannya. Bab ini memuat pendekatan penelitian yang diterapkan, instrumen yang digunakan, tahapan pengumpulan data yang dilakukan, hingga langkah-langkah analisis data yang dijalankan.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab IV membahas mengenai temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, serta membahas temuan penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

BAB V Simpulan, Implikasi, dan Rekomendasi

Bab V membahas mengenai penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian serta memberikan alternatif solusi atau rekomendasi yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian tersebut.