

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi merupakan salah satu bagian yang tidak dapat kita pisahkan dari kehidupan manusia yang pada dasarnya adalah makhluk sosial. Arti dari organisasi itu sendiri ialah salah satu wadah yang di dalamnya terdapat sekumpulan orang-orang yang saling berinteraksi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seperti yang dikemukakan oleh Daman Hermawan dan Cipi Triatna (dalam Tim Administrasi Pendidikan, 2010, hlm. 66) bahwa “organisasi adalah sebuah wadah dimana orang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan bersama”. Tak berbeda jauh dengan pendapat yang dikemukakan di atas, dalam sumber yang sama (2010, hlm. 68) Oteng Sutisna (1993: 205) mengatakan bahwa organisasi adalah ‘mekanisme yang mempersatukan kegiatan-kegiatan untuk menyelesaikan pekerjaan’. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins (1994:4) bahwa:

‘organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Definisi tersebut menekankan bahwa organisasi adalah suatu sistem yang perlu dikoordinasikan dalam arti manajemen’.

Salah satu organisasi pemerintah yang ada di Indonesia ialah Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang disingkat menjadi Kementerian PUPR. Organisasi ini merupakan salah satu organisasi yang membantu Presiden dalam menyelenggarakan pembangunan infrastruktur. Seperti yang kita tahu, keberadaan infrastruktur diperlukan oleh setiap negara, karena berperan dalam mewujudkan usaha-usah pemenuhan kebutuhan dasar rakyat seperti sandang, pangan, papan, rasa aman, pendidikan, dan kesehatan.

Berbicara mengenai pembangunan, saat ini Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN 2005-2025), yang kemudian diturunkan ke dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) telah

sampai pada tahap ketiga,yakni berada pada tahap pembangunan 2015-2019,
dengan Visi Pembangunan “*Menjadi Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan*

berkepribadian yang berlandaskan gotong royong, melalui pembangunan nasional yang lebih cepat, kuat, inklusif dan berkelanjutan”. Adapun tahapan pembangunan pada tahun ini diarahkan untuk “Memantapkan pembangunan yang menyeluruh di berbagai bidang dengan menekankan pencapaian pada daya saing kompetitif, perekonomian berdasarkan keunggulan sumber daya alam dan sumber daya manusia berkualitas serta kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus meningkat”. Seperti yang tergambar dalam Tahapan Pembangunan Nasional berikut.



Gambar 1. 1 Tahapan Pembangunan Nasional
Sumber: Renstra Kementerian PUPR tahun 2015-2019

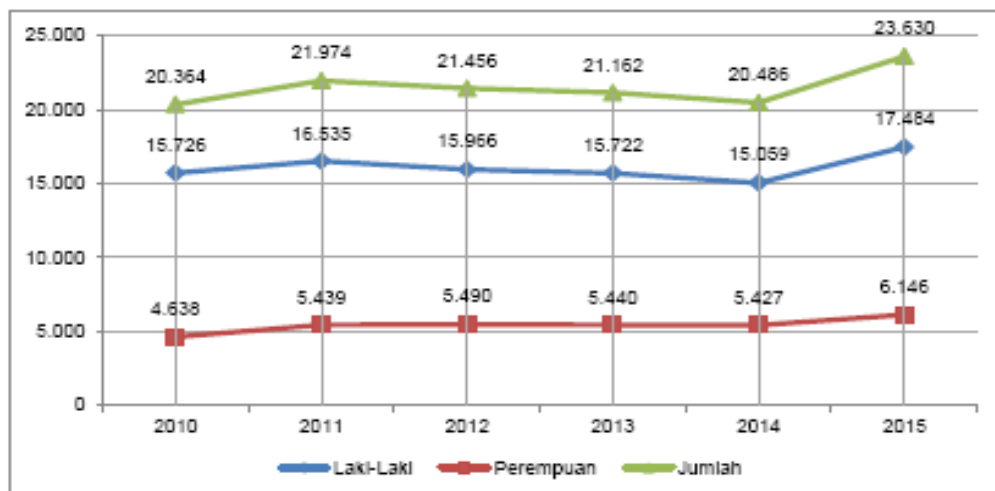
Salah satu hal yang ditekankan dalam arah pembangunan pada tahun 2015-2019 ialah sumber daya manusia yang berkualitas, yang disertai kemampuan IPTEK yang terus meningkat. Hal tersebut menunjukkan bahwa selain memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi, yakni sebagai perencana, pelaksana, pembina dan pengawas, sumber daya manusia juga menjadi objek pembangunan yang perlu dikelola dan dikembangkan kapasitasnya agar tujuan organisasi yang telah direncanakan dapat tercapai.

Mengingat penting dan sulitnya mengelola sumber daya manusia, maka sebuah organisasi memerlukan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Garry Dessler (dalam *Materi Perkuliahan MSDM*, 2016) mengemukakan bahwa ‘Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian

dari ilmu manajemen yang memfokuskan pehatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi agar dapat berjalan efektif. Berdasarkan pendapat tersebut, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan organisasi dalam memperoleh dan mengelola tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia, ialah fungsi pengembangan. Menurut Edy Sutrisno (2009, hlm.61) pengembangan SDM dapat dilihat dari dua aspek yaitu, “kuantitas (jumlah) dan kualitas (*skill, knowledge, dan ability* kompetensi)”. Kuantitas di sini menunjukkan jumlah, pertumbuhan, penyebaran dan komposisi yang dimiliki oleh sebuah organisasi. Sedangkan untuk kualitas, menunjukkan tingkat baik dan buruknya keterampilan, kepandaian, serta sikap yang dimiliki seseorang.

Dari sisi kuantitas, SDM di Kementerian PUPR dari tahun ketahun dapat dikatakan stabil. Hingga pada akhir tahun 2015 tercatat sebanyak 23.630 orang, baik yang bertugas di kantor pusat, balai serta satuan kerja di daerah. Namun perkembangan jumlah SDM yang stabil belum dirasa cukup karena jika dilihat dari komposisi kuantitas atau jumlah sumber daya manusia yang ada dalam setiap unit organisasi di Kementerian PUPR, maka jumlah sumber daya manusia yang berada dalam unit Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) dirasa belum sebanding dengan jumlah keseluruhan sumber daya manusia di Kementerian PUPR.



Gambar 1. 2 Perkembangan Jumlah Pegawai Kementerian PUPR

Sumber: Pusdatin Kementerian PUPR 2015

Adapun jumlah SDM Kementerian PUPR pada masing-masing unit organisasi lebih jelasnya ialah sebagai berikut

Tabel 1. 1
Jumlah SDM Kementerian PUPR tahun 2015

| Unit Organisasi | Jumlah Pegawai | | |
|--|----------------|--------------|---------------|
| | L | P | Jumlah |
| Sekretariat Jenderal | 588 | 267 | 855 |
| Inspektorat Jenderal | 140 | 118 | 258 |
| Direktorat Jenderal Sumber Daya Air | 7.243 | 1.880 | 9.123 |
| Direktorat Jenderal Bina Marga | 6.026 | 2.001 | 8.027 |
| Direktorat Jenderal Cipta Karya | 1.673 | 917 | 2.590 |
| Direktorat Jenderal Penyediaan Perumahan | 232 | 125 | 357 |
| Direktorat Jenderal Bina Konstruksi | 266 | 160 | 426 |
| Direktorat Jenderal Pembiayaan Perumahan | 97 | 59 | 156 |
| Badan Penelitian dan Pengembangan | 799 | 364 | 1.163 |
| Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah | 125 | 98 | 223 |
| Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia | 295 | 157 | 452 |
| Kementerian PUPR | 17.484 | 6.146 | 23.630 |

Sumber: Pusdatin Kementerian PUPR tahun 2015

Sedangkan dari sisi kualitasnya, sumber daya manusia yang berada dalam Kementerian PUPR didominasi oleh yang berpendidikan tingkat SMA/D3. Mengingat salah satu faktor yang menunjukkan kualitas seseorang adalah faktor pendidikan, maka hal ini menunjukkan bahwa dari sisi kualitas SDM Kementerian PUPR belum memadai, seperti yang tercantum dalam Renstra Kementerian PUPR tahun 2015-2019 (2015, hlm. 16) bahwa:

saat ini sejumlah 25.000 pegawai yang terdiri dari 3.800 berdasarkan pendidikan berlatar belakang teknik untuk pendidikan teknik SLTP, SMA/D3 sebesar 9466 orang atau 45.10%, pendidikan S1/D4 sebesar 8438 orang atau 40,20%, pendidikan teknik S2 sebesar 2997 orang atau 14.28% dan pendidikan S3 sebesar 87 orang atau 0.41%. Hal ini belum memadai apabila dilihat dari beban kerja atau anggaran yang diberikan pada tahun 2015 yaitu sebesar kurang lebih Rp 118,5 Trilyun. Selain itu secara kualitas juga lebih tidak memadai lagi hal ini disebabkan faktor pendidikan yang tidak sesuai, mengingat SDM PUPR didominasi oleh yang berpendidikan tingkat SLTA/SLTP.

Tabel 1. 2

Latar Belakang Pendidikan SDM Kementerian PUPR

| Latar Belakang Pendidikan | Jumlah (orang) |
|----------------------------------|-----------------------|
| Sekolah Menengah Pertama (SMP) | 3.800 |
| Sekolah Menengah Atas/Diploma 3 | 9466 |
| Strata 1 (S1) | 8438 |
| Strata 2 (S2) | 2997 |
| Strata 3 (S3) | 87 |

Sumber: Renstra Kementerian PUPR 2015-2019

Selain dari faktor latar belakang pendidikan di atas, kualitas SDM yang belum memadai juga dapat terlihat dari kompetensi dan keterampilan pegawai yang selama ini masih dirasa belum *termanage* atau terpetakan dengan baik. Hal ini ditunjukkan oleh penempatan pegawai masih berdasarkan pada kekosongan di lapangan belum *the right man on the right place*; terdapat pegawai yang belum bisa menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi, masih berpikir secara tradisional sehingga kurang inovatif dan berdaya saing; serta mayoritas pegawai yang sudah memasuki batas akhir usia produktif (akan pensiun).

Kondisi sumber daya manusia Kementerian PUPR yang dirasa belum sesuai dengan yang diharapkan, juga tercantum dalam Renstra Kementerian PUPR Tahun 2015-2019, yang menyatakan bahwa “Beban kerja pembangunan infrastruktur dari tahun ke tahun terus meningkat, sementara potensi SDM dari segi kuantitas dan kualitas belum sepadan dengan beban kerjanya tersebut”. Hal tersebut diperkuat dengan adanya beberapa tantangan di Kementerian PUPR dalam melaksanakan pengembangan SDM, seperti:

(1)...pegawai Kementerian PUPR yang menduduki jabatan struktural dalam 5 tahun ke depan relatif banyak yang akan pensiun, yaitu pejabat Eselon I s.d IV yang usianya melebihi 51 tahun sebanyak 304 orang atau 18.55% dari seluruh pegawai; (2) potensi dan kompetensi pegawai belum terpetakan seluruhnya, sehingga penempatan aparatur belum “*the right man on the right place*”, yang menyebabkan kinerja SDM belum maksimal; (3) masih adanya pegawai yang masih berpikir secara tradisional sehingga kurang inovatif dan berdaya saing; (4) Kuantitas SDM yaitu 25.000 (dua puluh lima ribu) orang dianggap sudah cukup, namun banyak pejabat yang akan pensiun sedangkan staf pengganti di bawahnya belum cukup matang, sehingga ini dikhawatirkan akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi...

Berdasarkan permasalahan dan tantangan di atas maka pengelolaan SDM di Kementerian PUPR memerlukan pengembangan yang signifikan, atau dengan kata lain masih memerlukan pengendalian, peningkatan, dan pengarahan pada aspek-aspek yang berhubungan dengan kuantitas dan kualitas sumber daya manusianya. Hingga pada akhirnya SDM aparatur Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat mempunyai karakteristik yang diharapkan dalam menunjang kegiatan pembangunan seperti: “independen dan netral; berkompeten; produktif; berintegritas; berkeajahteraan; berorientasi pelayanan dan kinerja; dan akuntabel” (dalam Renstra Kementerian PUPR, 2015, hlm. 27).

Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas SDM ialah melalui pemberian pendidikan dan pelatihan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Kenneth R. Robinson (dalam Soebagio Atmodiwirio, 2002, hlm. 37) bahwa ‘Pendidikan dan pelatihan adalah proses kegiatan antara pembelajaran dan pengalaman untuk mengembangkan pola perilaku

seseorang dalam bidang pengetahuan, keterampilan, atau sikap untuk mencapai standar yang diharapkan'. Sejalan dengan pendapat di atas, Soebagio Armodiwirio (2002, hlm. 35) mengemukakan bahwa “pendidikan adalah pembelajaran yang dipersiapkan untuk meningkatkan pelaksanaan pekerjaan pada masa yang akan datang atau meningkatkan seseorang untuk dapat menerima tanggungjawab dan/atau tugas-tugas baru. Sedangkan pelatihan adalah pembelajaran yang dipersiapkan agar pelaksanaan pekerjaan sekarang meningkat (kinerjanya)”. Hal tersebut menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan ini tidak hanya di perlukan oleh pegawai yang baru masuk, tetapi juga bagi pegawai lama yang sudah berpengalaman.

Mengingat pendidikan dan pelatihan (diklat) sebagai upaya untuk meningkatkan pengembangan kualitas SDM itu penting, maka di perlukan suatu lembaga yang menyelenggarakan diklat tersebut. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 15 Tahun 2015, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat serta Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia membawahi 4 (empat) Lembaga Pusat Diklat, 3 (tiga) Lembaga Balai Uji Coba Sistem Diklat, 1 (satu) Lembaga Balai Kompetensi, dan 9 (sembilan) Lembaga Balai Diklat Wilayah yang tersebar diseluruh Indonesia. Kemudian dalam Peraturan Menteri No. 20/PRT/M/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis di Kementerian PUPR, dipertegas yang mempunyai tugas untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan di bidang Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dinamakan Balai Diklat. Berikut adalah sembilan Balai Diklat Wilayah yang dimaksud.

Tabel 1. 3
Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR

| No | Nomenklatur | Lokasi | Wilayah Kerja |
|----|--|--------|---|
| 1 | Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Wilayah I Medan | Medan | 1. Prov. Sumatera Utara 2. Prov. Aceh 3. Prov. Riau 4. Prov. Kepulauan Riau 5. Prov. Sumatera Barat |

| No | Nomenklatur | Lokasi | Wilayah Kerja |
|----|--|-------------|---|
| 2 | Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Wilayah II Palembang | Palembang | 1. Prov. Sumatera Selatan 2. Kep Bangka Belitung 3. Prov. Jambi 4. Prov. Bengkulu 5. Prov. Lampung |
| 3 | Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Wilayah III Jakarta | Jakarta | 1. DKI Jakarta 2. Kota Bogor 3. Kota Depok 4. Kota Bekasi 5. Kota Tangerang 6. Kota Tangerang selatan |
| 4 | Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Wilayah IV Bandung | Bandung | 1. Prov. Jawa Barat (selain Kota Bogor, Depok, Kota dan Kabupaten Bekasi) 2. Prov. Banten (selain Kota dan Kabupaten Tangerang, serta Tangerang Selatan) |
| 5 | Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Wilayah V Yogyakarta | Yogyakarta | 1. Prov. D.I Yogyakarta 2. Prov. Jawa Tengah 3. Kabupaten Ponorogo 4. Kabupaten Pacitan |
| 6 | Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Wilayah VI Surabaya | Surabaya | 1. Prov Jawa Timur (selain Kabupaten Ponorogo dan kabupaten Pacitan) 2. Prov. Bali 3. Prov. NTB 4. Prov. NTT |
| 7 | Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Wilayah VII Banjarmasin | Banjarmasin | 1. Prov. Kalimantan Selatan 2. Prov. Kalimantan Timur 3. Prov. Kalimantan Tengah 4. Prov. Kalimantan Barat 5. Prov. Kalimantan Utara |
| 8 | Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Wilayah VIII Makasar | Makasar | 1. Prov. Sulawesi Selatan 2. Prov. Sulawesi Utara |
| 9 | Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Wilayah IX Jayapura | Papua | Papua, Jayapura |

Sumber: Penyelenggara Balai Diklat PUPR Wilayah IV Bandung

Salah satu dari sembilan lembaga di atas, adalah Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung yang terletak di Jl. Jawa No. 8-10 Bandung. Lembaga yang memiliki Visi “*Terpenuhinya Kompetensi Sumber Daya Insani Bidang Pekerjaan Umum yang Profesional*”, menjadi tempat peneliti melaksanakan penelitiannya.

Pada umumnya, seluruh Balai Pendidikan dan Pelatihan yang berada dalam naungan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) serta Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) mempunyai tugas “*Melaksanakan pendidikan dan pelatihan pegawai di bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat*” dengan fungsi seperti:

- (a) penyusunan rencana, program, dan anggaran pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat; (b) penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat; (c) pelaksanaan sistem informasi pendidikan dan pelatihan serta diseminasi atau sosialisasi; (d) pelayanan sarana pendidikan dan pelatihan; (e) pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan serta penyusunan laporan; (f) pengelolaan kepegawaian, keuangan, tata pesuratan, dan tata kearsipan, perlengkapan, pengelolaan barang milik negara, pengelolaan penerimaan negara bukan pajak serta urusan rumah tangga balai; dan (g) pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

Seperti pada lembaga diklat umumnya, salah satu program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Balai Diklat PUPR Wilayah IV Bandung meliputi Diklat Prajabatan yang merupakan syarat CPNS menjadi PNS yang disesuaikan dengan golongannya, dan Diklat Dalam Jabatan yaitu diklat yang dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai agar dapat melaksanakan tugas dan perannya. Jabatan yang dimaksud ialah “kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak seorang tenaga kerja atau tenaga kerja dalam suatu rangkaian susunan organisasi” (dalam PP No. 101 Tahun 2000).

Hal tersebut sejalan dengan Sudjana (2007, hlm. 9) yang menyebutkan bahwa jenis pendidikan dan pelatihan meliputi: “(a) pelatihan pra-jabatan

(*pra-servicetraining*), pelatihan untuk mempersiapkan tenaga bagi instansi; (b) pelatihan dalam jabatan (*in-service training*), pelatihan untuk meningkatkan kemampuan tenaga dalam lembaga; (c) pelatihan pelayanan kepada masyarakat (*social-service training*), pelatihan yang dilakukan lembaga pemerintah untuk melayani kebutuhan masyarakat”. Berikut adalah data jabatan pegawai Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang diperoleh peneliti.

Tabel 1. 4
Data Jabatan Kementerian PUPR

| No | Status Kepegawaian | Jumlah Pegawai | | | Persentase Pegawai | | |
|--------|-----------------------|----------------|-------|--------|--------------------|-------|--------|
| | | L | P | Jumlah | L | P | Jumlah |
| 1 | Struktural | 1.082 | 421 | 1.503 | 7.199 | 2.801 | 100,00 |
| 2 | Fungsional Tertentu | 1.648 | 760 | 2.408 | 6.844 | 3.156 | 100,00 |
| 3 | Fungsional Umum/ Staf | 13.600 | 4.639 | 18.239 | 7.457 | 2.543 | 100,00 |
| Jumlah | | 16.630 | 5.820 | 22.150 | 73,72 | 26,28 | 100,00 |

Sumber: Kementerian PUPR (24 Februari 2016)

Salah satu Diklat Dalam Jabatan adalah Diklat Kepemimpinan (Diklatpim). Diklat Kepemimpinan ini dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural, yakni Jabatan Struktural Eselon I s.d IV.

Tabel 1. 5
Data Eselon Kementerian PUPR

| No | Eselon | Jumlah Pegawai | | | Persentase Pegawai | | |
|--------|------------|----------------|-----|--------|--------------------|-------|--------|
| | | L | P | Jumlah | L | P | Jumlah |
| 1 | Eselon I | 13 | 3 | 16 | 81,25 | 18,75 | 100,00 |
| 2 | Eselon II | 78 | 10 | 88 | 88,64 | 11,36 | 100,00 |
| 3 | Eselon III | 297 | 78 | 375 | 79,20 | 20,80 | 100,00 |
| 4 | Eselon IV | 697 | 333 | 1.030 | 67,67 | 32,33 | 100,00 |
| Jumlah | | 1.085 | 424 | 1.509 | 71,90 | 28,10 | 100,00 |

Sumber: Biro Kepegawaian Kementerian PUPR (24 Februari 2016)

Dari tabel 1.5 tersebut dapat diperoleh bahwa Pejabat Eselon IV mempunyai jumlah pegawai yang banyak. Dalam sebuah organisasi, Pejabat struktural eselon IV memainkan peranan yang sangat menentukan untuk menjabarkan visi dan misi instansi ke dalam program-program dan memimpin bawahan untuk melaksanakan program tersebut secara efektif dan efisien. Jika dihubungkan dengan jumlah SDM Kementerian PUPR yang dipaparkan sebelumnya pada tabel 1.1, maka menjadi pejabat struktural eselon IV bukanlah hal yang mudah. Selain itu, mempunyai peranan sebagai pemimpin yang memiliki tanggung jawab untuk dapat mengoptimalkan semua sumber daya yang tersedia (baik itu modal, material, maupun manusia), membuat kepemimpinan di sektor ini menjadi suatu hal yang krusial, karena keberhasilan lembaga dalam mewujudkan tujuan, salah satunya ditentukan oleh kualitas pemimpin tingkat IV ini. Oleh karena itu, adanya peranan kepemimpinan, khususnya di tingkat ini tidak terbantahkan lagi.

Seperti yang tercantum dalam buku Panduan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV (2017, hlm.1) “tugas dalam jabatan struktural IV ini menuntut seseorang untuk memiliki kompetensi kepemimpinan operasional, yaitu kemampuan dalam membuat perencanaan, pelaksanaan kegiatan instansi dan kemampuan mempengaruhi serta memobilisasi bawahan dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan”. Untuk membentuk sosok pejabat seperti di atas, maka diperlukan diklat kepemimpinan (diklatpim) tingkat IV. Namun, kenyataannya, penyelenggaraan Diklatpim IV yang mempunyai tujuan membekali peserta dengan kompetensi yang dibutuhkan menjadi pemimpin operasional, selama ini dirasakan belum cukup.

Banyak hal yang dapat memicu mengapa hal tersebut terjadi, salah satunya ialah, kurikulum diklat yang belum sesuai dengan kebutuhan untuk peningkatan kinerja pegawai, kualitas pengajar atau widyaiwara dalam menyampaikan materi diklat, sarana dan prasarana diklat yang belum menunjang, dan sebagainya. Hal ini sejalan dengan materi Bahan tayang pada *Training of Facilitator* Diklatpim, LAN, bahwa “alasan penerapan pola baru pada diklatpim ini disebabkan karena (1) masih adanya kelemahan

kurikulum seperti jumlah mata diklatpim pola lama terlalu banyak; (2) metode pembelajaran tidak berbasis pengalaman. (3) kurangnya pembentukan karakter dan integritas". Oleh karena itu, mulai Tahun 2014, penyelenggaraan diklatpim mengalami perubahan pola.

Penyelenggaraan Diklatpim tingkat IV sudah dilaksanakan Balai Diklat PUPR Wilayah IV Bandung saat dikeluarkannya surat akreditasi Nomor 2859/K.I/PDP.10.04/2012, yang menunjukkan Akreditasi B dari LAN (Lembaga Administrasi Negara) pada tanggal 14 Desember 2012 dan sudah diperbaharui untuk tiga tahun kedepan pada tanggal 29 Desember 2015. Berikut adalah jumlah peserta Diklatpim Tingkat IV dengan pola baru yang diselenggarakan oleh Balai Diklat PUPR Wilayah IV Bandung.

Tabel 1. 6
Jumlah Peserta Diklatpim Tingkat IV Tahun 2016 - 2017

| No | Tanggal Pelaksanaan | Jumlah Peserta | Keterangan |
|--------|-----------------------------|----------------|----------------------|
| 1 | 13 Agustus–06 Desember 2014 | 23 Orang | |
| 2 | 18 Agustus–10 Desember 2014 | 14 Orang | Kerjasama Ditjen SDA |
| 3 | 10 Agustus-02 Desember 2015 | 20 Orang | |
| 4 | 22 Februari-16 Juni 2016 | 19 Orang | |
| 5 | 27 Februari-16 Juni 2017 | 29 Orang | |
| Jumlah | | 105 Orang | |

Sumber: Laporan Diklatpim Tahun 2014 – 2017

Data peserta tersebut menunjukkan bahwa, Balai Diklat Kementerian PUPR Wilayah IV Bandung belum lama menerapkan pola baru pada penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV, yakni terhitung sejak tahun 2014. Perubahan pola pada Diklatpim Tingkat IV diatur dalam Peraturan Nomor 20 Tahun 2015. Peraturan tersebut menjelaskan perubahan pola diklat dilakukan untuk lebih meningkatkan kualitas, efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan diklat. Dengan harapan kebermaknaan dari hasil diklatpim pola baru tersebut dapat memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap instansi mereka masing-masing. Mengingat penyelenggaraan diklat pada peranan kepemimpinan pejabat struktural eselon IV itu penting dan baru diterapkannya baru, maka penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji

bagaimana “*Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dengan Pola Baru di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung*”

1.2 Batasan dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka ruang lingkup atau batasan dari permasalahan penelitian ini terletak pada bidang kajian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yakni mengenai pengembangan sumber daya manusia. Secara khusus, penelitian ini membahas tentang pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dengan pola baru yang diberikan pada pejabat struktural eselon IV, yang diselenggarakan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung.

Untuk memperjelas permasalahan di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan tersebut dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV dengan pola baru di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV dengan pola baru di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan arah yang akan dicapai oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Adapun tujuan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua bagian yakni tujuan umum dan tujuan khusus.

1.3.1 Tujuan Umum

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi dan gambaran mengenai pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV dengan pola baru di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung dan mendeskripsikannya secara jelas dan menyeluruh.

1.3.2 Tujuan Khusus

Sedangkan tujuan khusus dari penelitian ini ialah sebagai berikut:

- a. Untuk memperoleh informasi dan gambaran bagaimana penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV dengan pola baru di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung.
- b. Untuk memperoleh informasi mengenai apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV dengan pola baru di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ialah bagian yang memberikan gambaran mengenai nilai lebih atau kontribusi yang dapat diberikan oleh hasil penelitian yang dilakukan (Pedoman Karya Tulis Ilmiah UPI, 2016 : 25). Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, baik yang bersifat teoritis maupun yang bersifat praktis.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan memberikan kontribusi ilmiah dalam memperkaya dan mengembangkan teori yang berkaitan dengan disiplin ilmu Administrasi Pendidikan, khususnya dalam pengelolaan penyelenggaraan pelatihan.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi pemerintah dan lembaga yang diteliti, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang positif dalam mengoptimalkan dan meningkatkan kualitas pengelolaan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, khususnya pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV, sebagai upaya meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia.
- b. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan, pengalaman dan gambaran mengenai penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV yang diselenggarakan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung
- c. Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi, referensi, dan masukan bagi penyelenggaraan

pendidikan dan pelatihan khususnya kepemimpinan tingkat IV yang lebih baik kedepannya.

1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Sistematika dari skripsi ini adalah terdiri dari lima bab. Berikut adalah struktur organisasi skripsi yang disusun secara rapi dan sistematis berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Nomor 6411/UN40/HK/2016 tentang Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah UPI Tahun Akademik 2016.

- BAB I** : Dalam bagian ini peneliti membahas latar belakang penelitian, batasan dan rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat/signifikansi penelitian, dan struktur organisasi skripsi.
- BAB II** : Dalam bagian ini peneliti membahas tentang kajian pustaka atau landasan teori dalam bidang yang dikaji, penelitian terdahulu, dan kerangka penelitian.
- BAB III** : Dalam bagian ini peneliti menjelaskan tentang alur penelitian mulai dari desain penelitian, partisipan dan tempat penelitian, pengumpulan data, dan analisis data.
- BAB IV** : Dalam bagian ini peneliti menggambarkan tentang temuan dan pembahasan hasil penelitian untuk menjawab pertanyaan yang dirumuskan sebelumnya.
- BAB V** : Dalam bagian akhir ini peneliti memberikan simpulan, implikasi dan rekomendasi, yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil temuan penelitian.