

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pendidikan merupakan suatu investasi bagi sebuah bangsa. Menurut Ace Suryadi (Fattah, 2012, Hlm.41) Investasi pendidikan merupakan alternatif investasi yang menguntungkan bagi suatu bangsa. Investasi dapat dilakukan bukan saja pada fisik, tetapi juga pada bidang non fisik. Investasi non fisik meliputi pendidikan dan pelatihan. Investasi non fisik lebih atau lebih dikenal dengan investasi sumber daya manusia adalah sejumlah dana yang dikeluarkan dan kesempatan memperoleh penghasilan selama proses investasi.

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk peningkatan profesionalisme yang berkaitan dengan berbagai keterampilan kerja sesuai dengan pekerjaan yang dijalani. Dwi Atmanti (2005, hlm.30) mengemukakan bahwasannya “Melalui pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja pegawai, menjadikan nilai tambah terhadap lembaga/institusi. Nilai yang dimaksud bukanlah sekedar nilai secara kuantitas namun juga secara kualitas pegawai terhadap pekerjaannya, sebagai *Human Capital* dalam jangka panjang, selama pegawai itu dianggap produktif. Namun nilai ini sering kali diabaikan, orang lebih sering mengukur aset-aset organisasi yang bersifat nyata (*tangible*) dan terukur baik itu *fixed cost* maupun *liquid Asset*”. Sejalan dengan hal itu Soebagio (2005, hlm. 2) bahwa:

Sebenarnya sumber daya manusia sama pentingnya dengan kedua sumber lainnya (Sumber Fisik dan Keuangan). Hanya para pemimpin sering menganggap rendah sumber daya manusia dengan pertimbangan bahwa manusia tidak dapat merefleksikan keuntungan suatu organisasi seperti halnya *Asset Liquid*. Salah satu ukuran yang harus

**Novi Handayani, 2018**

**ANALISIS PENYELENGGARAAN DIKLAT DI PPSDM APARATUR ESDM (STUDI KASUS PADA DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV) MELALUI PERHITUNGAN COST BENEFIT ANALYSIS**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |  
perpustakaan.upi.edu

dipertimbangkan oleh para eksekutif tentang sumber daya manusia adalah betapa mahal biaya pendidikan dan pelatihan pegawai yang berbobot. Ukuran lainnya adalah pengetahuan, kompetensi keterampilan dan sikap anggota organisasi. Dengan demikian maka pegawai yang terlatih mempunyai keterampilan yang tinggi, dan berpengetahuan adalah sangat berharga bagi suatu organisasi

Pendidikan dan Pelatihan memegang peranan penting dalam mengupayakan sumber daya manusia di Indonesia, sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 tahun 2000 yang menyatakan bahwa “ untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan Negara dan Pembangunan, diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap dan pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan Negara, semangat kesatuan dan persatuan dan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui Pendidikan dan Pelatihan Jabatan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan pegawai secara menyeluruh”. Sejalan dengan hal itu Lembaga Administrasi Negara (dalam Soebagio, 2005, hlm.36) mengemukakan bahwa “Pendidikan dan Pelatihan jabatan pegawai negeri yang selanjutnya disebut Diklat adalah penyelenggaraan proses belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil dalam melaksanakan jabatannya”.

Berkaitan dengan pentingnya pendidikan dan pelatihan dalam menciptakan sumber daya manusia, negara Indonesia memiliki berbagai lembaga dalam menunjang hal tersebut, salah satunya adalah PPSDM Aparatur. PPSDM Aparatur merupakan Lembaga Diklat Pemerintah dibawah naungan BPSDM ESDM yang sebelumnya bernama PUSDIKLAT GEOLOGI, Pusdiklat Geologi mengalami perubahan nama dan juga tugas dan fungsi, yakni menjadi Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur yang selanjutnya disebut PPSDM Aparatur pada tahun 2016, dimana tugas dan fungsinya adalah melaksanakan

**Novi Handayani, 2018**

***ANALISIS PENYELENGGARAAN DIKLAT DI PPSDM APARATUR ESDM (STUDI KASUS PADA DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV) MELALUI PERHITUNGAN COST BENEFIT ANALYSIS***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |  
perpustakaan.upi.edu

Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur di bidang Kepemimpinan, Manajemen, dan Administrasi sesuai dengan PERMEN ESDM NO. 13/2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral.

Dalam melaksanakan Tugas dan Fungsinya, PPSDM menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan sebanyak 64 Diklat pada tahun 2017, diantaranya Diklat Kepemimpinan. Diklat Kepemimpinan (Diklatpim) merupakan bagian dari Diklat dalam jabatan. Diklatpim ini dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur yang sesuai dengan jenjang jabatan Struktural. Diklatpim terdiri dari Diklatpim Tingkat IV, Tingkat III, Tingkat II dan Tingkat I, masing-masing jenis Diklatpim tersebut diperuntukkan bagi jabatan struktural eselon IV, eselon III, eselon II, eselon I. Salah satu Diklat Kepemimpinan yang diselenggarakan oleh PPSDM Aparatur yaitu Diklat Kepemimpinan Tingkat IV, pada tahun 2017 PPSDM Aparatur baru menyelenggarakan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV ini sebagai pelaksanaan tugas dan fungsi lembaga.

Diklat Kepemimpinan Tingkat IV merupakan bagian dari Diklat dalam jabatan bagi PNS struktural eselon IV untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Tujuan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV sesuai dengan Peraturan Kepala LAN nomor 20 Tahun 2015 yaitu membentuk kompetensi kepemimpinan operasional dan membentuk pemimpin perwujudan pada pejabat struktural eselon IV yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing. Kompetensi Kepemimpinan Operasional yaitu kemampuan membuat perencanaan kegiatan instansi dan memimpin keberhasilan implementasi pelaksanaan kegiatan tersebut.

Mengingat pentingnya penyelenggaraan diklatpim, tentu terdapat biaya yang dikeluarkan dalam jumlah besar Hal ini berbanding lurus dengan manfaat yang akan didapat sebagai

**Novi Handayani, 2018**

*ANALISIS PENYELENGGARAAN DIKLAT DI PPSDM APARATUR ESDM (STUDI KASUS PADA DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV) MELALUI PERHITUNGAN COST BENEFIT ANALYSIS*

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) |  
[perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

dampak dari penyelenggaraan diklat tersebut. Telah ditemukan secara konsisten dari berbagai penelitian di sejumlah negara bahwa investasi SDM melalui pendidikan memiliki dampak paling besar terhadap kemajuan negara. Hal ini dapat dilihat dari tingkat balikkannya (*Rate of Return*), sebagai komponen dari barang dan jasa umum (*Public goods*) karakteristik investasi pendidikan pada dasarnya tidak berbeda dengan investasi pada infrastruktur umum lainnya.

Sebuah temuan Bapeda Jabar (Fattah, 2012, hlm.41) menunjukkan bahwa keuntungan ekonomi dari investasi pendidikan, tingkat balikkannya ternyata lebih tinggi daripada investasi fisik dengan perbandingan rata-rata 15,3% dan 9,1%. Ini menunjukkan bahwa investasi di bidang pendidikan sangat menguntungkan, baik secara sosial maupun ekonomi.

Peningkatan mutu modal manusia (*Human Investment*) tidak dapat dilakukan dalam tempo yang singkat, namun memerlukan waktu yang panjang. Investasi Modal manusia (*Human Investment*) sebenarnya sama dengan investasi faktor produksi lainnya. Dalam hal ini juga diperhitungkan *Rate of Return* (manfaatnya) dari Investasi modal manusia. Hal ini bila seseorang akan melakukan investasi, maka ia harus melakukan analisis Biaya Manfaat (*Cost Benefit Analysis*).

Sejalan dengan yang dikemukakan Annisa, dalam penelitiannya mengenai studi tentang proses penyusunan anggaran pelatihan tahun 2015 di *Businnes Administration Academy Telkom Corporate University*, (2015, hlm.26) mengungkapkan untuk mengetahui suatu program telah mencapai efektivitas pembiayaan salah satu caranya menggunakan teori Analisis Biaya Manfaat (*Benefit-cost-analysis*) analisis ini bertujuan untuk meneliti dampak suatu program/ proyek, internal dan eksternal dianalisis untung rugi.

Analisis Biaya dan Manfaat salah satu alat yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi penggunaan sumber – sumber ekonomi agar dapat digunakan secara efisien sehingga mampu mempertimbangkan sejauh mana sumber daya yang

**Novi Handayani, 2018**

**ANALISIS PENYELENGGARAAN DIKLAT DI PPSDM APARATUR ESDM (STUDI KASUS PADA DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV) MELALUI PERHITUNGAN COST BENEFIT ANALYSIS**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |  
perpustakaan.upi.edu

digunakan (sebagai biaya) dapat memberikan hasil-hasil yang diinginkan (manfaat) secara optimal. Penyelenggara Diklat harus mampu menghitung atau memprediksikan berapa besar nilai *Return on Investement (ROI= Pengembalian Keuntungan Investasi)* dari sebuah pelatihan yang diselenggarakan.

Dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yang diselenggarakan oleh PPSDM Aparatur Pada Tahun 2017 dialokasikan Dana sebesar Rp. 533.200.333,- meliputi di dalamnya Alokasi dana perancangan Proyek Perubahan sebesar terdiri dari anggaran penjelasan proyek perubahan, pembekalan implementasi proyek perubahan dan seminar proyek perubahan.

Dengan jumlah anggaran penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV ini cukup besar yang dilaksanakan oleh PPSDM Aparatur, maka dari itu perlu dihitung biaya dan manfaatnya (*Cost Benefit analysis*) dengan maksud untuk mengetahui biaya yang dikeluarkan dan berapa manfaat yang didapat baik secara *Tangible* maupun *Intangible*. Manfaat *Tangible* berupa keuntungan yang berwujud seperti keuntungan yang berwujud seperti keuntungan dari pengurangan biaya operasional, keuntungan dari pengurangan kesalahan-kesalahan proses, sedangkan manfaat *Intangible* adalah keuntungan yang tidak berwujud seperti keuntungan akibat peningkatan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan, keuntungan akibat peningkatan kepuasan kerja sumber daya manusia yang ada, dan keuntungan akibat peningkatan pengambilan keputusan manajerial yang lebih baik.

Berdasarkan Fenomena permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang “**Analisis Penyelenggaraan Diklat di PPSDM Aparatur ESDM (Studi Kasus Pada Diklat Kepemimpinan Tingkat IV) Melalui Perhitungan *Cost Benefit Analysis*”**

**Novi Handayani, 2018**

**ANALISIS PENYELENGGARAAN DIKLAT DI PPSDM APARATUR ESDM (STUDI KASUS PADA DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV) MELALUI PERHITUNGAN COST BENEFIT ANALYSIS**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |  
perpustakaan.upi.edu

## 1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka fokus penelitian ini yaitu berkaitan dengan Nilai Manfaat yang diperoleh PPSDM Aparatur dalam Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV. adapun fokus dari penelitian tersebut dapat diuraikan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran penyelenggaraan serta *output* yang dihasilkan dari penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV di PPSDM Aparatur?
2. Ditinjau dari Nilai Manfaat, Bagaimana gambaran hasil yang diperoleh dari Pelaksanaan Diklat yang dilaksanakan oleh PPSDM Aparatur, ?
3. Berapa besar nilai pengembalian keuntungan Investasi (*Return on Investment*) dari sumber daya (Biaya) yang telah dikeluarkan dalam penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV?

## 1.3 Tujuan Penelitian

### 1. Tujuan Umum

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan hasil analisis penyelenggaraan Diklat oleh PPSDM Aparatur salah satunya Diklatpim Tingkat IV melalui perhitungan *cost benefit analysis* untuk diketahui nilai manfaat yang didapatkan dari penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV.

### 2. Tujuan Khusus

Sedangkan Tujuan Khusus dari penelitian ini, meliputi:

- a. Untuk mengetahui berapa besar nilai manfaat yang didapatkan dari penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dengan dana yang sudah dialokasikan
- b. Untuk mengetahui Nilai pengembalian keuntungan investasi dari sumber daya (biaya) yang telah digunakan dapat memberikan manfaat yang diharapkan secara optimal dari Diklat Kepemimpinan Tingkat IV

**Novi Handayani, 2018**

**ANALISIS PENYELENGGARAAN DIKLAT DI PPSDM APARATUR ESDM (STUDI KASUS PADA DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV) MELALUI PERHITUNGAN COST BENEFIT ANALYSIS**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |  
perpustakaan.upi.edu

- c. Untuk mengevaluasi atas penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV yang telah berjalan memiliki nilai manfaat bagi penyelenggara untuk menentukan keberlanjutannya.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Gambaran mengenai penelitian ini diharapkan bermanfaat dari segi analisis, kepentingan ilmu pengetahuan dan praksis pendidikan dan pelatihan dalam memberikan kontribusi bersifat realistik terhadap informasi mengenai pendidikan dan pelatihan, khususnya dalam perencanaan pendidikan. Adapun manfaat yang diharapkan melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan dapat memberikan kontribusi informasi terutama untuk membuat keputusan dengan mempertimbangkan sejauh mana sumber daya yang digunakan (biaya) dapat memberikan hasil-hasil yang diinginkan (manfaat) secara optimal dari penyelenggaraan diklat.
2. Diharapkan dapat menjadi bahan analisis kebijakan perencanaan dan pembiayaan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan serta mengevaluasi atas penyelenggaraan diklat yang telah berjalan untuk menentukan keberlanjutannya.
3. Diharapkan dapat menjadi salah satu upaya untuk mengembangkan maupun meningkatkan ketercapaian tujuan program Diklat dengan manfaat paling besar serta risiko yang paling dapat dikendalikan.

#### **1.5 Struktur Organisasi Skripsi**

Berdasarkan Pedoman karya Ilmiah yang diterbitkan oleh Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2016, Struktur Organisasi skripsi mempermudah dalam mengetahui garis besar dari isi skripsi pada setiap babnya. Adapun struktur organisasi dari skripsi ini diantaranya adalah:

**Novi Handayani, 2018**

*ANALISIS PENYELENGGARAAN DIKLAT DI PPSDM APARATUR ESDM (STUDI KASUS PADA DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV) MELALUI PERHITUNGAN COST BENEFIT ANALYSIS*

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](https://repository.upi.edu) |  
[perpustakaan.upi.edu](https://perpustakaan.upi.edu)

**BAB I Pendahuluan**, berisi uraian tentang pendahuluan dan merupakan bagian awal dari skripsi . pendahuluan berisi latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat atau signifikansi penelitian dan struktur organisasi skripsi.

**BAB II Kajian Pustaka**, berisi teori-teori yang sedang dikaji dan dijadikan dasar dalam melakukan penelitian. Bab II juga memuat kerangka pemikiran yang merupakan alur berpikir peneliti dalam melakukan penelitian, serta penelitian terdahulu.

**BAB III Metode Penelitian**, berisi penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian termasuk di dalamnya beberapa komponen lainnya seperti lokasi dan subjek populasi/ sampel penelitian, desain penelitian, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data dan alasan rasionalnya, serta analisis data berupa laporan rinci tahap-tahap analisis data, serta teknik yang dipakai dalam analisis data tersebut.

**BAB IV Temuan dan Pembahasan**, terdiri dari dua hal utama, yaitu temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data untuk menghasilkan temuan berkaitan dengan urutan fokus penelitian dan tujuan penelitian; serta pembahasan atau analisis temuan.

**BAB V Simpulan, Implikasi dan Rekomendasi**, di mana peneliti menyajikan penafsiran dan pemaknaan terhadap hasil analisis temuan penelitian. Peneliti juga memberikan saran atau rekomendasi atas temuan penelitian tersebut. Saran atau rekomendasi yang ditulis ditujukan kepada pembuat kebijakan, kepada para pengguna hasil penelitian, kepada peneliti berikutnya dan kepada pemecahan masalah di lapangan dari hasil penelitian.

**Novi Handayani, 2018**

*ANALISIS PENYELENGGARAAN DIKLAT DI PPSDM APARATUR ESDM (STUDI KASUS PADA DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV) MELALUI PERHITUNGAN COST BENEFIT ANALYSIS*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |  
perpustakaan.upi.edu