

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Untuk meningkatkan kualitas pembangunan diperlukan sumber daya manusia Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional. Profesionalisme PNS, baik individual maupun sosial masyarakat menuntut suatu proses transformasi di bidang pendidikan dan kebudayaan. Proses transformasi pendidikan khususnya pendidikan dan latihan (diklat) meliputi pengetahuan, keterampilan dan teknologi, dimana kemauan dan kemampuan nalar serta proses kebudayaannya ditekankan terhadap pemantapan dalam perilaku, sikap, kepribadian dan disiplin agar unjuk kerja PNS di lingkungan organisasi yang dipimpinnya mampu bertahan dan berlanjut untuk memotivasi pekerjaan sebagai proses guna meningkatkan keberhasilan pembangunan yang berkualitas (LAN-RI, 1992; Suparno Satria, 1994). Diklat khususnya bagi PNS harus senantiasa disesuaikan dengan tingkat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, karena hal ini akan turut menentukan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam pembangunan sebagai pra-syarat guna membangun Bangsa yang mandiri. Selain itu pengembangan "kebudayaan nasional untuk menaikkan harkat dan martabat manusia Indonesia" yang dilakukan terus-menerus menuntut penyesuaian pendidikan pada umumnya dan diklat pegawai pada khususnya dalam peningkatan prestasi kerja, yang kenyataannya selalu berubah (Jusup A. Faisal, 1994).

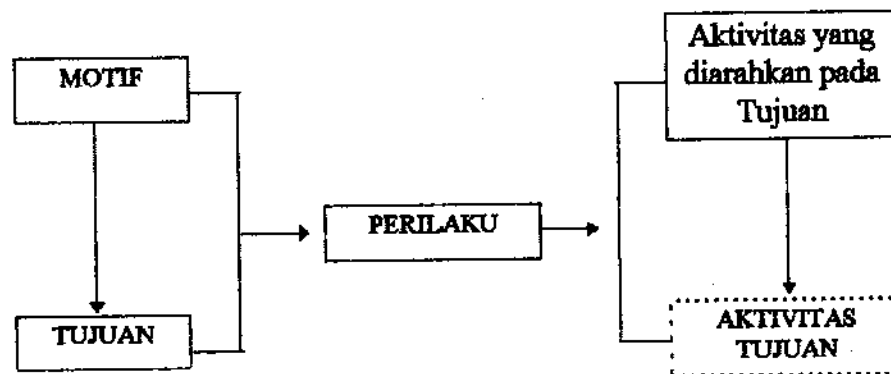
Pegawai Negeri Sipil dalam pemerintahan dan pembangunan berperan sebagai pemikir, perencana, pelaksana dan pengendali (Soeharto, 1993), karena itu dalam pembinaan peningkatan profesionalisme pejabat struktural diperlukan visi dalam menyelenggarakan diklat guna mewujudkan misi dalam tugasnya untuk menjawab relevansi diklat penjenjangan agar keberadaannya tetap dirasakan penting, baik oleh masyarakat maupun pejabat Pemerintah atau pemakai yang berwenang mengangkat dalam organisasi pemerintahan tempat kerjanya.

Visi adalah daya pandang yang jauh, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu dan tempat. Karena itu visi adalah kunci energi manusia, kunci atribut pemimpin dan pembuat kebijaksanaan. (Fakry Gaffar 1993 : 3)

Dalam pembuatan kebijaksanaan seorang pimpinan akan berorientasi pada tujuan, sehingga perilakunya dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu. Hubungan antara motif, tujuan dan aktivitas ilustrasinya menunjukkan suatu "situasi motivasi" dimana motif seseorang diarahkan pada pencapaian tujuan. Motif yang paling kuat menimbulkan perilaku, apakah berupa aktivitas mengarah pada tujuan atau berupa "aktivitas tujuan" yang dituangkan dalam peraturan ataupun peraturan daerah seperti job discription dalam suatu organisasi dan lain-lain. Karena itu tidak semua tujuan dapat tercapai, orang tidak selamanya mencapai aktifitas tujuan tidak jadi soal bagaimanapun kuatnya kebutuhan. Itulah sebabnya aktivitas tujuan digambar dengan garis terputus-putus.

GAMBAR 1 :

Ilustrasi Situasi Motivasi dalam Perilaku



Diklat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat merupakan kelanjutan dari Pusat Pendidikan dan Latihan (Pusdiklat) pegawai Propinsi DT. I Jawa Barat yang didirikan tahun 1965, perkembangannya dapat diuraikan sebagai berikut :

Berdasarkan SK. Gubernur Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat tanggal 30 September 1968 nomor: 11-68/A-1/Pend/SK/68 di Jawa Barat didirikan Pusat Pendidikan dan Latihan (Pusdiklat) pegawai. Pusdiklat pegawai ini ternyata tidak berfungsi sebagaimana mestinya, karena didalam Struktur Organisasi Sekretariat Wilayah Daerah (Setwilda) Tingkat I Jawa Barat terdapat Biro diklat pegawai yang pada kenyataannya mempunyai bidang garapan yang hampir sama.

Sejak dikeluarkannya Keputusan Presiden nomor 34 tahun 1972 dan Instruksi Presiden nomor 15 tahun 1974, eksistensi formal diklat PNS dan program-programnya telah banyak diselenggarakan dalam berbagai jenis, tingkatan dan frekuensi yang cukup memadai. Pembinaan PNS diarahkan untuk menjamin pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara efektif dan efisien, bermental baik, berwibawa,

bersih dan berkualitas tinggi dengan menggunakan "sistem karier dan prestasi kerja" (UU nomor : 8 tahun 1974).

Pada tanggal 25 Nopember 1978 keluar pula SK. Gubernur KDH Tingkat I Jawa Barat nomor : 1110/OK - 110 - HUK/SK/78 yang menyatakan antara lain bahwa masalah diklat hanya ditangani oleh Sub Bagian diklat Pengembangan Karier pada Biro Kepegawaian, sehingga kegiatan diklat pegawai semakin tidak dikembangkan.

Selanjutnya berkembang suatu pemikiran bahwa berdasarkan kenyataan-kenyataan yang ada, Struktur Organisasi dan Tata Kerja Setwilda Tingkat I Jawa Barat berdasarkan SK. Gubernur KDH Tingkat I Jawa Barat nomor: 1110/OK-110- HUK/SK/78 tanggal 25 Nopember 1978 itu perlu dikembangkan atau diubah, maka keluarlah SK. Gubernur KDH Tingkat I Jawa Barat tanggal 5 Maret 1980 nomor : 223/OK/100 - OM/SK/80, tentang Perubahan Penyempurnaan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pusdiklat Pegawai Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat. Berdasarkan SK. tersebut tugas pokok Pusdiklat ini adalah merencanakan pelaksanaan, melaksanakan, mengendalikan, mengevaluasi serta membina dan mengkoordinir segala usaha dan kegiatan dibidang diklat pegawai di lingkungan Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat.

Pembentukan Pusdiklat pegawai tersebut diatas kemudian dikukuhkan dengan Peraturan Daerah nomor : 9 tahun 1981 dan 10 tahun 1981 tanggal 6 Oktober 1981 dan disampaikan kepada Menteri Dalam Negeri tanggal 6 Nopember 1981 untuk mendapatkan pengesahannya.

Pemerintah pusat khususnya Departemen Dalam Negeri ternyata memberikan tanggapan yang sangat positif terhadap usaha daerah untuk melembagakan diklat pegawai

di daerah dalam suatu lembaga yang struktural dan memberikan jaminan yang jelas, baik terhadap terarahnya operasional diklat dalam usaha pembinaan pegawai maupun terhadap nasib para pegawai di Daerah. Ini terbukti dengan dikeluarkannya Keputusan Menteri Dalam Negeri nomor. 64 tahun 1984 tentang Organisasi dan Tata Kerja diklat Propinsi dan Instruksi Menteri Dalam Negeri nomor 6 tahun 1985, tentang Keputusan Pelaksanaannya.

Penjabaran lebih lanjut dari Keputusan dan Instruksi Menteri Dalam Negeri tersebut ditetapkan dengan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Barat tanggal 23 Januari 1986 nomor : 061.1/Kep.86.HUK/1986, tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Diklat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat, kemudian dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 5 tahun 1989 dan Repelita Depdagri dan Pemerintah Daerah tahun 1989/1990- 1993/1994 disebutkan bahwa "Pembangunan aparatur pemerintah" diarahkan untuk menciptakan aparatur yang efisien, efektif, bersih dan berwibawa yang dilandasi semangat dan sikap pengabdian pada masyarakat. Berdasarkan Keputusan tersebut Gubernur merealisasikannya pula kepada Keputusan Gubernur KDH Tingkat I Jawa Barat No. 32 tahun 1993 yang dituangkan kepada Peraturan Daerah Propinsi DT. I Jawa Barat No. 18 tahun 1994 tentang Organisasi dan Tata Kerja diklat Propinsi DT. I Jawa Barat yang menegaskan antara lain, bahwa dalam kedudukannya diklat Propinsi dipimpin oleh seorang Kepala diklat dan berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur Kepala Daerah yang secara teknis fungsional dibina oleh Badan diklat Departemen Dalam Negeri. Sedangkan tugas pokoknya membantu Gubernur KDH dalam menyusun program dan melaksanakan diklat bagi aparatur dan pegawai negeri dengan

berpedoman pada kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Menteri Dalam Negeri, serta berfungsi sebagai berikut:

1. Perumusan bahan kebijakan, penganalisisan kebutuhan diklat Propinsi, penyusunan program pelaksanaan Pendidikan dan Latihan serta evaluasi.
2. Pembinaan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan daerah bawahan.
3. Pelaksanaan pengajaran dan pelatihan.
4. Pembinaan tenaga pengajar, peserta dan alumni.
5. Evaluasi dan penyusunan rekomendasi hasil pendidikan dan pelatihan dalam rangka pengembangan karier.
6. Pengelolaan kepegawaian, keuangan, ketatalaksanaan, rumah tangga, dokumentasi dan perpustakaan diklat Propinsi.

Pada setiap pembangunan lima tahunan, maka melalui program Kabinet Pembangunan pembinaan PNS merupakan salah satu prioritas utamanya. Hal ini terlihat dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri nomor ; 5/1989; dan Repelita Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah tahun 1989/1990 - 1993/1994, yang menyebutkan bahwa program diklat Propinsi sebagai sarana yang direncanakan untuk membina pegawai negeri guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam jajaran aparatur pemerintahan di Daerah.

Dalam program pembinaan profesionalisme Pegawai Negeri Sipil; Departemen Dalam Negeri membagi jenis diklat kedalam lima (5) kategori, yaitu: diklat pra-jabatan; diklat kader; diklat penjenjangan; diklat teknis fungsional, dan diklat penataran.

Dari jenis diklat tersebut yang paling menarik untuk diteliti adalah diklat penjenjangan, karena programnya selain berisikan kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kemampuan teknis dan manajerial, juga sekaligus dapat mengembangkan sikap positif, pengabdian, disiplin dan keteladanan, sehingga profesionalisme pejabat struktural dapat meningkatkan unjuk kerja kepemimpinannya dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan secara efisien guna menghasilkan pembangunan yang berkualitas. Upaya Pemerintah untuk membina profesionalisme dalam meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan pejabat struktural, merambah kepada upaya menyiapkan tenaga pimpinan di tingkat bawah dan menengah dalam membina aparatur pemerintah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Diklat berfungsi sebagai bagian dari suatu sistem perpaduan antara komponen satu dengan lainnya yang membentuk kesatuan terpadu, karena itu diklat penjenjangan karier sangat diperlukan untuk mewujudkan pejabat struktural yang sanggup meningkatkan kualitas kerja dalam kepemimpinannya demi kepentingan umum agar unjuk kerjanya berkembang sesuai dengan profesinya, sehingga dapat menghilangkan adanya perilaku pimpinan yang bekerja hanya "menunggu perintah atasan tanpa adanya inisiatif dan kreativitas" (Ateng Syafrudin, 1993), dimana kajian observasi Pendidikan memberikan porsi dan nilai serta harkat kemanusiaan yang sanggup "mengendalikan manusia, menguasai penggunaan teknologi untuk kesejahteraan umat manusia" (Fakry Gaffar, 1987).

Hubungan tugas diklat sebagai kegiatan strategik manajemen terdiri dari :

Kegiatan awal, yaitu suatu kegiatan perencanaan pemikiran yang jauh dilakukan sebelum sesuatu diklat dilaksanakan. Kegiatan disini lebih merupakan kegiatan rencana

strategik diklat jangka panjang, dimulai dari menganalisa, memperkirakan kebutuhan jenis-jenis diklat, menyusun program pendidikannya, jadwal pendidikan, rencana pengembangan diklat, dan sebagainya. Kegiatan persiapan diklat, yaitu kegiatan yang dilakukan menjelang suatu diklat dilaksanakan, kegiatan disini berupa kegiatan perumusan kurikulum, persyaratan peserta, persiapan materi penataran, penyusunan tata tertib, persiapan sarana dan prasarana diklat dan sebagainya. Kegiatan selama diklat, yaitu seluruh kegiatan yang dilakukan pada saat diklat berlangsung, mulai dari pendaftaran siswa, penyelenggaraan diklat, ujian siswa, evaluasi belajar sampai selesainya diklat. Kegiatan setelah diklat selesai, yaitu kegiatan yang dilakukan sesudah diklat selesai dilaksanakan. Kegiatan ini berupa pembuatan laporan penyusunan dan pemeliharaan serta pendokumentasian data pribadi siswa dan alumni, dan juga mengikuti perkembangan hasil diklat, dengan cara selalu memonitor hasil diklat sebagai umpan balik untuk diklat selanjutnya.

Sebagai gambaran dari jumlah 301.294 orang PNS pada Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat komposisinya adalah sebagai berikut: (tabel 1)

TABEL 1:

**REKAPITULASI PEGAWAI NEGERI SIPIL MENURUT
GOLONGAN DAN JENIS KEPEGAWAIAN DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH DAERAH TINGKAT I JAWA BARAT**

NO. URUT	UNIT KERJA	GOL. RUANG	PNS DAERAH	PNS PUSAT DPB	PNS PUSAT DPK	JUMLAH
1	KABUPATEN/ KOTAMADYA	I	9.887	4.124	918	14.929
		II	19.862	17.435	9.026	46.323
		III	5.049	3.934	2.318	11.301
		IV	130	169	104	403
		JUMLAH		34.928	26.662	12.366
2	DINAS/ BADAN/ LEMBAGA TINGKAT I	I	2.271	3.668	1.417	7.356
		II	11.770	7.497	2.964	22.321
		III	2.913	1.369	1.212	5.494
		IV	139	93	51	282
		JUMLAH		17.093	12.627	5.644
3	DINAS P & K NON TEKNIS	I	-	17.563	-	17.563
		II	-	143.859	-	143.859
		III	-	24.349	-	24.349
		IV	-	-	-	-
		JUMLAH		-	185.771	-
4	DINAS P & K TEKNIS	I	339	892	496	1.647
		II	2.760	885	428	4.073
		III	372	706	399	1.477
		IV	2	2	2	6
		JUMLAH		3.473	2.403	1.325
5	JUMLAH 1 s.d. 3	I	12.497	26.167	2.831	42.495
		II	34.392	169.676	12.418	216.486
		III	8.334	30.358	3.929	42.621
		IV	271	264	157	692
		JUMLAH		55.494	226.465	19.335

Sumber :

**Bagian Pengembangan Pegawai Biro Kepegawaian Setwilda Tingkat I
Jawa Barat 1994**

Untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat diperlukan pelaksana kerja yang bersifat manajerial, yaitu pejabat struktural eselon I s.d. V sejumlah 42.131 (tabel 2) yang bertanggung jawab terhadap kelangsungan dalam pelaksanaan masing-masing unit organisasi yang dipimpinnya.

TABEL 2 :

REKAPITULASI JABATAN STRUKTURAL ESELON V s.d. I PADA PEMERINTAH DAERAH TINGKAT I JAWA BARAT KEADAAN S.D. DESEMBER 1993

NO. URUT	INSTANSI	ESELON										JUMLAH
		V		IV		III		II		I		
		a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	
1.	SETWILDA/ SETWAN TINGKAT I	165	-	63	-	14	-	4	1	-	1	248
2.	PEMBANTU GUBERNUR WIL. I s.d. V	-	-	45	-	15	-	5	-	-	-	65
3.	DINAS/BADAN/ LEMBAGA TINGKAT I	684	-	285	448	22	119	-	21	-	-	1.579
4.	KABUPATEN/ KOTAMADYA DT. II	29.781	6.125	2.462	1.302	229	376	-	24	-	-	40.239
JUMLAH		30.570	6.125	2.855	1.750	280	495	9	46	-	1	42.131

Sumber :

Bagian Pengembangan Pegawai Biro Kepegawaian Setwilda Tingkat I Jawa Barat Tahun 1994

Dalam keputusan Menteri Dalam Negeri nomor : 5 tahun 1989 dan REPELITA Depdagri / Pemerintah Daerah tahun 1989/1990, 1993/1994, disebutkan bahwa pembinaan Aparatur Pemerintah yang mampu mendorong, menggerakkan pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat, dengan berhasil guna dan

berdaya guna, diperlukan mempersiapkan dan mengembangkan mutu pegawai melalui diklat penjenjangan di lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah yang diperuntukan khusus bagi para pegawai yang potensial untuk menduduki suatu jabatan sistem eselonisasi dan para pejabat yang menduduki jabatan struktural sesuai dengan ketentuan penyelenggaraan dan peraturan yang berlaku. Karena itu kebijaksanaan membangun aparatur pemerintah diarahkan untuk menciptakan aparatur yang efisien, efektif, bersih dan berwibawa serta mampu melaksanakan seluruh tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya yang dilandasi semangat dan sikap pengabdian pada masyarakat bangsa dan negara dengan ketentuan penyelenggaraan berpedoman dan mengarah kepada ketentuan pembinaan karier pegawai.

Peningkatan kualitas PNS akan dapat tercapai atau berhasil, apabila pengelolaan diklat dijalankan secara terpadu oleh manusia-manusia organisasional yang profesinya telah mapan. Oleh karena itu berbagai keahlian dalam bidang pendidikan dan pelatihan diperlukan, agar pengaturan program atau materi pendidikan, syarat instruktur atau widyaiswara dan syarat peserta serta metoda pengajaran disiapkan dan dipertahankan dengan memenuhi standar, selain sesuatunya harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tujuannya secara umum sebagaimana telah dikemukakan terdahulu selalu dirumuskan untuk meningkatkan sikap, keterampilan, pengabdian dan pengetahuan dalam rangka peningkatan profesionalisme pekerjaan sebagai ikatan kerjasama pegawai yang berperilaku organisasional.

Sasaran penelitian ini ditujukan terhadap Sekolah Pimpinan Administrasi Tingkat Dasar (SEPADA); Sekolah Pimpinan Administrasi Tingkat Lanjutan (SEPALA); dan

Sekolah Pimpinan Administrasi Tingkat Madya (SEPADYA) yang pelaksanaannya dikelola oleh Bidang Penjurangan yang tugas pokoknya menyelenggarakan dan mengendalikan kegiatan Pendidikan dan Latihan manajemen. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut Bidang Penjurangan mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan rencana pelaksanaan dan penjurangan kegiatan pendidikan dan pelatihan penjurangan umum dan penjurangan dasar.
- b. Penyusunan kualifikasi tenaga pengajar dan peserta.
- c. Pengkoordinasian kegiatan dengan dinas atau instansi atau badan atau lembaga terkait.
- d. Pembinaan tenaga pengajar dan peserta pendidikan dan pelatihan penjurangan umum dan penjurangan dasar serta alumni. (Kep. Mendagri nomor 5/1989 ps. 3)

Berdasarkan Keputusan Mendagri tersebut tiap-tiap dilaksanakannya diklat penjurangan Gubernur KDH Tingkat I Jawa Barat mengeluarkan Surat Keputusan penyelenggaraan diklat penjurangan karier, baik untuk SEPADA, SEPALA maupun SEPADYA pada tiap-tiap angkatannya yang dilampiri dengan Susunan Panitia Penyelenggara, Kurikulum dan Penatar atau Pengajar atau Dosen. Bahkan setelah adanya Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat nomor 18 Tahun 1994 seperti telah disebutkan diatas, maka dalam menyelenggarakan diklat penjurangan; diklat diperbolehkan menerbitkan sendiri Surat Keputusan Kepala diklat untuk penyelenggaraan Sekolah Pimpinan Administrasi Tingkat Dasar (SEPADA) atau ADUMDA, Sekolah Pimpinan Administrasi Tingkat Lanjutan (SEPALA) atau ADUMLA dan Sekolah

Pimpinan Administrasi Tingkat Madya (SEPADYA) atau SPAMA untuk setiap angkatan termasuk bagi SEPADA atau ADUMDA yang dilaksanakan ditiap Daerah Tingkat II se-Jawa Barat, yang pelaksanaannya dikoordinir oleh Pembantu Gubernur sesuai dengan wilayahnya masing-masing.

Susunan Keanggotaan Panitia Penyelenggara tertuang pada Tabel sebagai berikut:

Lampiran 1 :

Surat Keputusan Kepala diklat Propinsi DT. I Jawa Barat No. 893.2/1412 - Bijang / SK / diklat tgl. 31 Juli 1995 Tentang : Penyelenggaraan diklat Penjurangan

Tabel 3 :

SUSUNAN KEANGGOTAAN PANITIA PENYELENGGARA

1.	Pembina	1. Kepala Badan DIKLAT Departemen Dalam Negeri 2. Sekwilda Tingkat I Jawa Barat
2.	Penanggung Jawab	Kepala diklat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat
3.	Koordinator	Kepala Bagian Tata Usaha DIKLAT Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat
4.	Ketua Penyelenggara	Drs. H. Saefullah, MS.
5.	Sekretaris	1. Dra. Hj. Tati Darwati 2. Drs. Warlan Sastradinadja
6.	Bendaharawan	Rini Haryanti, BA.
7.	Seksi Pengajaran atau Penjurangan Pengajaran Siswa	Drs. Diding Suberman Drs. Yusuf Helmy
8.	Seksi Tata Usaha	1. Dra. Yeni Sri Mulyati 2. Ukar Sukarna 3. H a s a n
9.	Seksi Akomodasi atau Konsumsi	1. Achmad Supendi 2. U n d i 3. Endi Sendirasa
10	Seksi Evaluasi atau Dokumentasi	1. Drs. Yussi Rushadiana 2. Deden Sudrajat

Sumber :

Diklat Propinsi Tingkat I Jawa Barat tahun 1994.

Panitia Penyelenggara dalam melaksanakan tugasnya secara fungsional dijabat oleh Kepala Bidang penjenjangan sebagai Ketua Penyelenggaranya, sedangkan sekretaris penyelenggara dipercayakan kepada Kepala Seksinya masing-masing.

Sebagai contoh apabila diadakan diklat penjenjangan karier baik SEPADA atau ADUMDA, SEPALA atau ADUMLA, maupun SEPADYA atau SPAMA yang menjadi penyelenggara adalah para pegawai yang membidangi tugas-tugas itu.

Kepala Bidang Penjenjangan selaku Ketua Penyelenggara beserta jajarannya merencanakan Pendidikan berdasarkan DIP yang telah diajukannya kepada Bappeda Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat. Berdasarkan Instruksi Depdagri besarnya anggaran diklat Propinsi Daerah Tingkat I seharusnya antara 5 - 15 % dari biaya pegawai. Sedangkan dalam realisasinya besar biaya pada saat penelitian ini per-bulannya untuk SEPADA baru mencapai Rp 2.400.000 per orang per 2 bulan, SEPALA Rp 3.700.000 per orang per 2½ bulan dan SEPADYA Rp 4.600.000 per orang per 3 bulan. (Staf Bidang penjenjangan 1994).

Bagi diklat penjenjangan yang dilakukan oleh Daerah Tingkat II seperti Sekolah Pimpinan Administrasi Tingkat Dasar atau Administrasi Umum Dasar (ADUMDA) dananya ditentukan oleh diklat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat yang harus dibayar oleh Pemerintah Daerah Tingkat II yang dianggarkan dalam APBD yang bersangkutan.

Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat merupakan salah satu propinsi di Indonesia yang dibentuk dengan Undang-Undang No. 11 tahun 1950, dengan luas wilayah 4.435.461,45 ha dan letak geografis 5 50' - 7 51' L.S. dan 104 4' - 108 18' Bujur Timur. Jumlah penduduk pada saat dibentuknya sekitar 15.000.000 jiwa. Secara geografis Jawa

Barat merupakan daerah pengaruh dan sekaligus sebagai penunjang Daerah khusus Ibukota Jakarta. Dilihat dari kedudukan ini, Jawa Barat mempunyai peranan dan fungsi yang sangat khusus dalam menunjang eksistensi DKI Jakarta. Kondisi ini mengharuskan Jawa Barat berfungsi ganda, yaitu satu berfungsi mengembangkan dan juga membangun wilayahnya sendiri dan dilain pihak berfungsi sebagai pendukung terhadap keberadaan Ibukota Negara Republik Indonesia.

Wilayah administrasi Jawa Barat dibagi 5 wilayah kerja Pembantu Gubernur, 20 Kabupaten, 4 Kotamadya, termasuk 6 Kota administratif, 106 Wilayah Pembantu Bupati dan Walikotamadya, 469 Kecamatan, 204 Perwakilan Kecamatan, 6.692 Desa dan 371 Kelurahan, termasuk 48 buah terdiri atas 20 Pulau di Teluk Banten, 10 Pulau di samudra Indonesia dan 4 Pulau terletak di Laut Jawa. Jumlah penduduk Jawa Barat tercatat 21,62 juta orang pada tahun 1971, kemudian menjadi 27,67 juta orang pada tahun 1980 dan menjadi 30,83 juta orang pada tahun 1985 dan pada tahun 1988 sebanyak 33,1 juta orang (Jawa Barat Nyandang Nugraha, 1989).

Untuk pengelolaan pemerintahan dan pembangunan di Jawa Barat yang permasalahannya begitu kompleks diperlukan pejabat yang profesional. Karena itu diklat penjenjangan perlu mendapat tempat khusus dan dilaksanakan dengan baik dan benar sebagai prioritas dalam usaha pendayagunaan Aparatur Pemerintah khususnya PNS di daerah demi keberhasilan pembangunan yang berkualitas. Untuk mencapai kebenaran hasil yang baik diperlukan adanya evaluasi hasil dari program diklat penjenjangan yang telah dilaksanakan selama (Periode Pelita IV & V), dimana evaluasi merupakan salah satu teknik dari fungsi manajemen yang berusaha mengetahui efektivitas dan efisiensi

pelaksanaan suatu rencana dan sekaligus mengukur se-obyektif mungkin hasil-hasil pelaksanaan program diklat berdasarkan atas prosedur melalui langkah evaluasi reaksi, evaluasi belajar, evaluasi perilaku dalam unjuk kerja kepemimpinan guna menghasilkan pembangunan yang berkualitas, itulah sebabnya evaluasi merupakan salah satu usaha untuk mengukur dan memberi nilai secara obyektif pencapaian hasil-hasil yang telah direncanakan sebelumnya guna memperoleh informasi (umpan balik) tentang pengaruh-pengaruh dari suatu program diklat secara efektif (Moekyat, 1981; Forman Aji, Martin Sirait, 1984, Warr, Bird dan Rochman, 1990).

"Unjuk kerja kepemimpinan pejabat struktural", merupakan masalah pokok dalam penelitian ini, serta permasalahan pembinaan kepegawaian itu sendiri dalam hubungannya dengan lulusan SEPADA, SEPALA dan SEPADYA yang diselenggarakan diklat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat. Untuk menganalisis keberhasilan unjuk kerja kepemimpinan pejabat struktural yang telah mengikuti diklat penjenjangan diperlukan pengkajian mengenai Hubungan antara Unjuk kerja Kepemimpinan Eselon Lima, Empat dan Tiga dengan Program Pembinaan SEPADA, SEPALA dan SEPADYA di Jawa Barat, dengan maksud dan tujuan menguji semua kegiatan pelaksanaan program diklat penjenjangan dengan cara membandingkan hasil kegiatan yang telah dicapai pada setiap langkah dalam sistem serta prosedur diklat penjenjangan dengan data dasar pengukuran yang telah ditentukan, baik yang bersangkutan dengan misi dan tujuan, kurikulum, proses pembelajaran maupun pengelolaan diklat penjenjangan itu sendiri.

Sistem dan prosedur ini merupakan rangkaian kegiatan untuk menentukan tingkat efektivitas suatu program secara menyeluruh, terarah dan terpadu, dimana rangkaianannya

berlangsung baik selama program dilaksanakan, maupun setelah pelaksanaan diklat penjenjangan selesai dan para pejabat struktural selaku pesertanya telah bertugas kembali di lapangan. Dalam pelaksanaan tugasnya, setiap pejabat struktural, karakteristik kepemimpinannya dipengaruhi oleh orientasinya pada tugas, serta hubungannya dengan masyarakat, karena itu setiap pemimpin mempunyai gaya dan karakteristiknya masing-masing yang implementasinya disesuaikan dengan situasi dan kondisi lapangan, dalam pengembangan unjuk kerja kepemimpinannya.

Dalam membina kepemimpinan Aparatur Pemerintah khususnya PNS perlu dikembangkan pendekatan yang mengarah kepada terwujudnya sikap profesional dalam menyelesaikan suatu tugas. Dalam sikap profesional suatu tugas tidak sekedar dikerjakan saja, melainkan sebagai suatu hal yang mempunyai makna kesempatan pengembangan diri dengan keyakinan mendasar, serta merupakan tuntutan hidup dan kehormatan pribadi. Atas dasar itulah maka dalam sikap profesional menurut (Oteng Sutisna, 1986; Achmad Sanusi, 1990 ; Ateng Syafrudin, 1993) ada tiga hal utama yang harus dipelihara dan didasarkan kepada:

1. Adanya keahlian yang ditunjang oleh pengetahuan, wawasan serta keterampilan.
2. Adanya rasa tanggung jawab atas keahlian dan penerapannya.
3. Adanya perilaku kolegal dan saling menghargai diantara eksponen profesinya dan juga antar profesi.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka untuk mendapatkan kebenarannya masalah tersebut perlu diadakan penelitian terhadap Keefektipan Program Pembinaan Pejabat Struktural Dalam Meningkatkan Unjuk Kerja Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil, yaitu :

Sejauhmana relevansi diklat penjenjangan dengan kebutuhan penyelenggaraan organisasi dalam membina pejabat struktural untuk meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan PNS ? Apakah kriteria dan prosedur penempatan kembali pejabat struktural setelah mengikuti SEPADA, SEPALA dan SEPADYA ? Sejauhmana evaluasi dan pembinaan terhadap pengaruh diklat penjenjangan dalam meningkatkan unjuk kerja para pejabat lulusan SEPADA, SEPALA dan SEPADYA dalam organisasi yang dipimpinnya ?

Penelitian terhadap masalah tersebut sangat penting, karena kepemimpinan pejabat struktural sistem eselonisasi dalam menghadapi Pembangunan Jangka Panjang Kedua, fokusnya diarahkan kepada peningkatan mutu dan profesionalismenya untuk menghasilkan produktivitas kerja yang berkualitas tinggi. Namun apa artinya program pembinaan pejabat struktural selama ini, apabila tidak ditujukan kepada efektivitas, efisiensi dan moralitas dalam peningkatan unjuk kerja kepemimpinan PNS guna menghasilkan produktivitas pembangunan yang berkualitas dalam mensejahterakan masyarakat di Daerah.

B. Identifikasi Masalah

Unjuk kerja kepemimpinan pejabat struktural merupakan suatu hasil karya dari pembinaan PNS dalam Pendidikan khususnya diklat penjenjangan. Karena itu Pemerintah terus menerus berusaha agar pendidikan termasuk diklat jabatan (*in service training*) digalakkan untuk menghasilkan lulusan yang handal, berpengetahuan, dan mempunyai wawasan yang luas pada tugasnya serta konsekuen melaksanakan peraturan perundang-undangannya. Dalam melaksanakan diklat penjenjangan yang mampu menghasilkan

lulusan yang profesional dan berjiwa Pancasila diperlukan adanya komitmen dan tanggung jawab moral yang jujur dari para pengelola, penatar, pendidik maupun peserta itu sendiri.

Dewasa ini, produktivitas kerja yang profesional untuk meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan yang berkualitas, kurang ditunjang dengan “contoh teladan yang baik” dari pejabat struktural sistem eselonisasi dalam tugasnya, baik yang dilakukan Kepala Sub Bagian atau Seksi (eselon V); Kepala Bagian (eselon IV) maupun Kepala Biro atau Bidang (eselon III) didalam Pemerintahan Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat, walaupun peningkatan unjuk kerja kepemimpinan PNS tidak selamanya dilakukan dalam proses belajar-mengajar, namun dilaksanakan pula dari mulai pelaksanaan program diklat penjenjangan sampai pendaya-gunaan lulusan dan pembinaan unjuk kerja dalam tugas organisasi yang dipimpinnya.

Ditinjau dari sudut motivasi organisasional, diklat penjenjangan akan berhasil dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan, apabila perilaku penyelenggara mampu menghindari kesalahan-kesalahan prinsipil dalam pelaksanaan tugas dan memproyeksikannya berdasarkan misi dan sasaran untuk menangkal isue PNS tidak mau bekerja keras, malas dan santai serta tidak profesional, dimana bobot kerjanya cenderung bertujuan terhadap kepentingan pribadi, sehingga menimbulkan adanya keresahan dari masyarakat dan pemakai lulusan diklat penjenjangan itu sendiri.

Dewasa ini sebagian pejabat struktural (birokrasi) pemerintahan belum mampu melaksanakan tugas kepemimpinan dengan unjuk kerja yang efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan misi dan tujuan diklat dalam pembinaan PNS guna meningkatkan

pengetahuan, keterampilan, sikap, kepribadian dan kepemimpinan serta disiplin, karena selain sistem dan faktor manusia PNS sebagai pejabat belum siap menghadapi ketidakpastian, juga kurang adanya contoh teladan dari pimpinan (atasannya) sebagai pembina profesionalisasi guna mengembangkan unjuk kerja kepemimpinannya.

Diklat yang baik akan memungkinkan terwujudnya suatu produk atau hasil tertentu (out-put) yang berupa lulusan: namun lulusan itu akan kurang bermakna apabila tidak diikuti dengan distribusinya atau disebut pemerataan (equity), penyerapan atau pemanfaatan lulusan itu sendiri sesuai dengan sasaran diklat penjenjangan dalam meningkatkan profesionalisasinya guna menunjang karier yang bersangkutan.

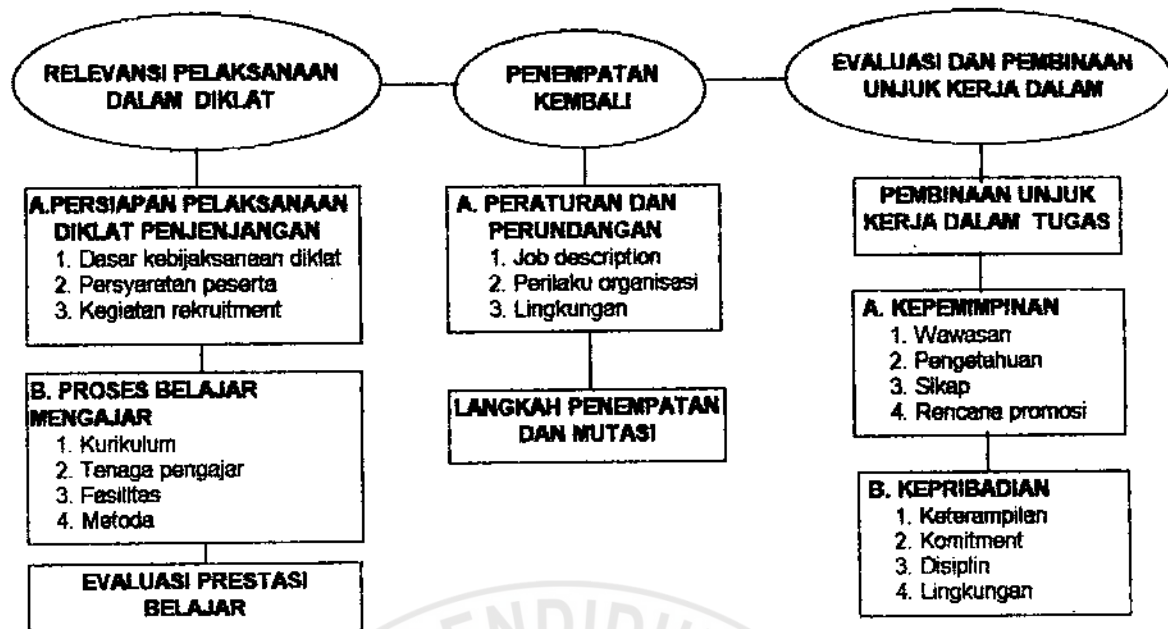
Eksistensi diklat penjenjangan dalam membina dan meningkatkan profesionalisasi lulusannya yang canggih dan handal masih merupakan suatu masalah yang krusial dan aktual, apabila dihubungkan dengan perubahan sikap dan unjuk kerja kepemimpinan PNS sebagai birokrat pemerintahan dalam membina karier dan prestasi kerjanya, sebab "carrier planning" yang tersedia pelaksanaannya tidak selalu sesuai dengan aturan main dalam peraturan perundang-undangannya.

Perubahan sikap dan fenomena yang sedang timbul sekarang ini disebut "hak psikologis". Sikap itu merupakan harapan dan anggapan bahwa siapa saja berhak atas manfaat tertentu, baik hak khusus maupun hak lainnya tanpa keharusan memberikan usaha atau bekerja keras sebagai imbalannya. Dukungan sosial Pemerintah yang begitu banyak dewasa ini telah mendorong perubahan sikap terhadap bekerja menjadi malas, "walaupun biasanya program itu bertujuan baik, namun banyak terjadi penyimpangan-penyimpangan, penyalahgunaan wewenang, korupsi dan manipulasi". Akibat dari kasus-kasus tersebut

motivasi pegawai menjadi lemah serta kurangnya kemauan kerja, sehingga diklat pegawai yang diadakan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guna "kenaikan pangkat akhirnya hanya menjadi formalitas". (Sarwono Kusumaatmadja ; 1993).

Penyelenggaraan diklat akan sukses sesuai dengan misi dan tujuannya yang telah ditentukan, apabila para pengelola, penatar dan peserta dapat melaksanakan proses belajar mengajar dengan baik dan konsekuen sesuai dengan materi yang ditentukannya, seandainya inventarisasi pada saat pengambilan suatu kebijakan strategi yang ditempuh dalam merealisasikan program diklat penjenjangan, diikuti contoh teladan yang baik dari pimpinan (atasan) dengan jujur bersih dan berwibawa untuk melaksanakan berbagai tindakan dan peraturannya serta evaluasinya dimulai dari rekrutment peserta, pelaksanaan diklat-nya, proses belajar mengajar, langkah penempatannya kembali sampai dengan evaluasi pembinaan unjuk kerja dalam tugas organisasinya, sehingga perilaku pejabat struktural PNS yang telah mengikuti diklat penjenjangan akan bermanfaat bagi organisasi yang dipimpinnya.

Secara skematis identifikasi masalah penelitian tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



GAMBAR 2: PROGRAM PEMBINAAN PEJABAT STRUKTURAL DALAM PENINGKATAN UNJUK KERJA KEPEMIMPINAN PNS SEBAGAI FOKUS PENELITIAN

C. Fokus Penelitian dan Perumusan Masalah

Konsep yang mendasari penelitian dalam menentukan arah untuk menemukan fakta yang perlu, dan tidak perlu dikumpulkan, dari Keefektipan program pembinaan pejabat struktural dalam meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil. Fokusnya ditujukan terhadap kajian mengenai “tingkat efektivitas program SEPADA, SEPALA dan SEPADYA, relevansinya dengan kebutuhan penyelenggaraan dalam meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan PNS berdasarkan motivasi kerja, perilaku organisasional kepemimpinan dan diskripsi jabatan”. Penelitian ini dimulai dari Relevansi diklat dengan kebutuhan penyelenggaraan sampai selesai, Kriteria dan prosedur penempatan kembali pejabat struktural lulusan diklat penjenjangan, kemudian evaluasi

dan pembinaan terhadap pengaruh diklat penjenjangan dalam meningkatkan mutu unjuk kerja dalam tugas organisasi yang dipimpinnya.

Dalam pelaksanaan program diklat penjenjangan yang perlu diperhatikan adalah relevansi antara kebutuhan dengan penyelenggaraan yang menyangkut :

1. Persiapan dalam menerima peserta guna menentukan sarana-prasarana, pelatih atau widyaiswara atau tenaga pengajar proses belajar mengajar dan kurikulum.
2. Kurikulum merupakan acuan utama sebagai upaya memberikan perubahan kepada seluruh peserta dalam proses belajar- mengajarnya.

Efektivitas program diklat dalam membina pejabat struktural untuk meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan, tidak hanya dapat dilihat selama diklat penjenjangan berlangsung, namun setelah diklat penjenjangan-pun memerlukan perhatian yang khusus. Karena itu penelitian ini tidak hanya ditujukan kepada unjuk kerja kepemimpinan pejabat struktural yang telah mengikuti SEPADA, SEPALA dan SEPADYA, akan tetapi juga terhadap keterpaduan pengelolaan, dana, organisasi kerja dan peraturan perundangan yang menunjang serta lingkungan keberadaan organisasi itu sendiri akan mendapat perhatian.

Apabila mutu unjuk kerja kepemimpinan pejabat struktural lulusan SEPADA, SEPALA dan SEPADYA tidak ditunjang oleh contoh teladan yang baik dari pimpinan atasan, organisasi kerja, peraturan dan lingkungan serta evaluasi pembinaannya, maka diklat penjenjangan yang telah diikutinya menjadi sia-sia, bahkan mungkin menimbulkan gejala yang tidak kentara serta mendapat kerugian.

Berdasarkan uraian pada fokus penelitian yang telah dikemukakan diatas, maka penulis dapat merumuskan penelitian dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

A. Pengkajian Relevansi Diklat Penjurangan dengan Program Pembinaan Pejabat Struktural dalam Meningkatkan Unjuk Kerja Kepemimpinan PNS di Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat.

1. Kebijakan apa yang dijadikan dasar pengkajian relevansi diklat dengan kebutuhan penyelenggaraan organisasi untuk meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil.
 - a. Apa yang dijadikan standar penetapan mutu unjuk kerja kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil ?
 - b. Apa yang menjadi persyaratan untuk menduduki jabatan struktural eselon lima, empat dan tiga ?
 - c. Langkah dan teknik apa untuk mengadakan inventarisasi mutu unjuk kerja kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil ?
 - d. Bagaimana mutu unjuk kerja kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil sebelum mengikuti Pendidikan dan Latihan ?
2. Bagaimana Realisasi pelaksanaan Pendidikan dan Latihan SEPALA, SEPADA dan SEPADYA di lingkungan Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat ?
 - a. Apa yang menjadi persyaratan administratif dan akademik dalam rekrutment calon peserta SEPALA, SEPADA dan SEPADYA ?
 - b. Kebijakan apakah yang digunakan dalam menyelenggarakan diklat penjurangan ?
 - c. Apakah kurikulum dan substansinya telah cukup memberikan arah peningkatan mutu unjuk kerja kepemimpinan para pejabatnya ?

- d. Apakah yang menjadi persyaratan dalam pengangkatan tenaga pengajar atau widyaiswara ?
- e. Apakah metode dan unjuk kerja kepemimpinan penyelenggara dapat memotivasi tugas-tugas peserta dalam proses belajar mengajar ?
- f. Teknik dan aspek apa yang digunakan dalam mengevaluasi prestasi belajar peserta ?

B. Kriteria dan Prosedur Penempatan Kembali Pejabat Struktural setelah Mengikuti Diklat Penjurangan.

1. Prosedur dan kriteria apa yang dijadikan dasar pengelolaan mutasi para pejabat setelah SEPALA, SEPADA dan SEPADYA ?
2. Apa yang dijadikan pertimbangan pimpinan dalam penempatan kembali para pejabat setelah diklat penjurangan.

C. Evaluasi dan Pembinaan terhadap Pengaruh Lulusan Diklat Penjurangan dalam Meningkatkan Mutu Unjuk kerja Para Pejabat dalam Organisasi yang Dipimpinnya.

1. Kegiatan apa yang dilakukan dalam memantau perilaku dan mutu unjuk kerja para pejabat setelah SEPALA, SEPADA dan SEPADYA ?
2. Apakah perilaku para pejabat setelah SEPALA, SEPADA dan SEPADYA menunjang tugas organisasi yang dipimpinnya ?

3. Apakah mutu unjuk kerja kepemimpinan para pejabat lulusan SEPALA, SEPADA dan SEPADYA dapat memberikan kontribusi dalam tugas organisasinya ?
4. Kebijakan apa yang ditetapkan pimpinan dalam membina para pejabat lulusan SEPALA, SEPADA dan SEPADYA dalam organisasi yang dipimpinnya ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap perilaku PNS dari efektivitas program diklat penjenjangan relevansinya dengan kebutuhan penyelenggaraan dalam membina pejabat struktural sehingga mampu meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan sebagaimana ruang lingkup permasalahan di atas. Tujuan penelitian yang telah dilakukan pada Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat, adalah sebagai berikut :

- a. Mendiskripsikan dan menganalisis relevansi diklat penjenjangan dengan kebutuhan penyelenggaraan organisasi dalam meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan.
- b. Mendiskripsikan dan menganalisis kriteria dan prosedur penempatan kembali para pejabat yang telah mengikuti SEPADA, SEPALA dan SEPADYA.
- c. Mengevaluasi dan menganalisis pengaruh pembinaan terhadap unjuk kerja kepemimpinan para pejabat yang telah mengikuti SEPADA, SEPALA dan SEPADYA dalam pendayagunaannya, agar terungkap perilaku kepemimpinan dan sikap kepribadian dalam menunjang visi dan misi organisasional yang dipimpinnya.

Dari penelitian ini akan diangkat implikasi-implikasi teoritis dan praktis dalam bidang administrasi pendidikan untuk menata berbagai kebijaksanaan dalam pengelolaan diklat penjenjangan di Jawa Barat khususnya dan Indonesia pada umumnya.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian yang dilakukan ini adalah :

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan dalam merencanakan dan mendayagunakan serta membina pejabat struktural atau PNS melalui diklat penjenjangan.
- b. Memungkinkan dorongan yang kreatif dan inovatif dibidang kependidikan bagi para pengelola diklat penjenjangan.
- c. Memberikan informasi empiris mengenai pelaksanaan pembinaan profesionalisasi PNS dalam meningkatkan unjuk kerja kepemimpinannya. Pada diklat penjenjangan informasi ini dapat digunakan oleh para pemikir, perencana dan praktisi, penyelenggaraan dalam melaksanakan diklat penjenjangan agar relevan dengan kebutuhan organisasi dan masyarakat guna menghasilkan pembangunan yang berkualitas.
- d. Dalam penggunaannya hasil penelitian ini tidak hanya terbatas bagi para pakar dan praktisi penyelenggara diklat, akan tetapi juga siapa saja yang berminat dalam masalah pembinaan profesionalisme untuk meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan.

E. Paradigma, dan Premis Penelitian

Penelitian kualitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang memiliki karakteristik tersendiri dengan menggunakan paradigma naturalistik; menurut Lincoln dan Guba (1985:223) untuk dapat melihat atau memahami fokus penelitian secara lebih tajam dalam penelitian naturalistik kualitatif diperlukan suatu paradigma penelitian yaitu "statement of a theoretical perspective that will guide the inquiry". Sejalan dengan maksud yang sama, Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman (1984:28) mengatakan perlunya "conceptual framework dalam suatu penelitian yaitu conceptual framework explains, either grafically or in narrative form, the main dimentions to be studied". Carter V. Good (1973:407) menyatakan bahwa paradigma merupakan "a representation a model of a theory, an idea, or a principle". Menurut Stuart A. Schlegel (1986 : 16) dalam suatu "grounded research" diperlukan paradigma, karena semua analisis harus berdasarkan berbagai ide yang ditetapkan sebelumnya.

Sejalan dengan pemikiran-pemikiran diatas, Thomas S. Khum (1973 : 27-28) menyatakan bahwa "a paradigma is prerequisite to the discovery of laws" dengan alasan-alasannya ia mengemukakan pentingnya paradigma dalam suatu penelitian : ... resolving some of its residual ambequites and permitting the solution of problems to which it had previously only drawn attention; to define the problem and to guarantee the existence of a stable solution.

Dari uraian-uraian pendapat diatas, dapat disimak bahwa paradigma penelitian merupakan cara berpikir yang diambil peneliti dalam melihat atau memahami realitas obyek yang ditelitinya. Oleh karenanya paradigma merupakan suatu "conceptual goggles"

yaitu cara berpikir masyarakat ilmiah untuk memahami realitas obyek yang ditelitinya. Paradigma digunakan untuk menunjukkan konsepsi dasar seseorang mengenai aspek realitas tertentu (Ziauddin Sardar, 1986: 339).

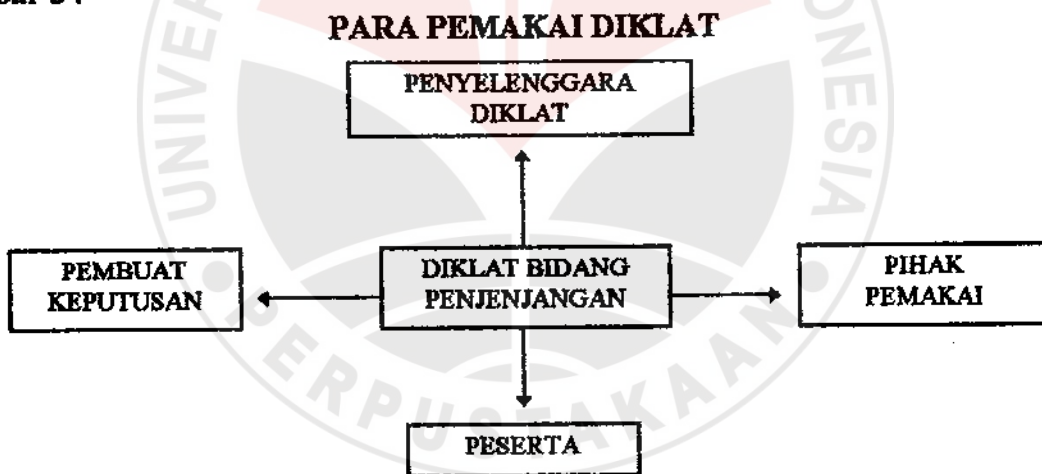
Untuk menjawab atau memecahkan persoalan mengenai "Keefektipan Program Pembinaan Pejabat Struktural dalam Meningkatkan Unjuk Kerja Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil", mulai dari proses pelaksanaan program diklat penjenjangan berlangsung hingga selesainya diklat, dan lulusannya telah melaksanakan kembali tugas dalam organisasinya, kemudian diadakan evaluasi dan pembinaan unjuk kerja kepemimpinannya, merupakan fokus penelitian dengan menggunakan paradigma sebagai berikut:

"Pembinaan pejabat struktural akan efektif apabila output diklat penjenjangan dikembangkan berdasarkan visi dan misi organisasional yang analisisnya dijadikan input untuk penempatan kembali dalam meningkatkan unjuk kerja kepemimpinan f untuk membina karier selanjutnya".

Berpegang kepada paradigma tersebut maka dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan mutu Unjuk kerja kepemimpinan pejabat struktural tidak hanya dilakukan pada diklat penjenjangan saja, akan tetapi juga setelah mereka melaksanakan tugas kembali dalam organisasinya di lapangan, baik yang berkaitan dengan penempatannya, maupun unjuk kerja kepemimpinan hubungannya dengan kemauan, kemampuan, kematangan dan prestasi, serta wawasan dalam mengimplementasikan pengetahuan, keterampilan, sikap kepribadian, disiplin dan kepemimpinan PNS sebagai abdi negara dan abdi masyarakat serta loyalitas terhadap organisasi yang dipimpinnya.

Dengan demikian maka aspek realitas atau masalah yang diteliti sangat ditentukan oleh konsepsi dasar yang dipilih, di mana pada dasarnya merupakan kerangka pemikiran dan premis-premis yang dikembangkan dan dirumuskan oleh peneliti dari motivasi dan perilaku organisasi dalam unjuk kerja kepemimpinan bahwa diklat penjenjangan dibutuhkan oleh banyak pihak. Pejabat Struktural merupakan peserta diklat penjenjangan. Pihak pemakai dalam hal ini adalah Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I dan Pemerintah Kabupaten dan Kotamadya Daerah Tingkat II pembuat keputusan atau kebijaksanaan adalah para pejabat yang berhubungan dengan proses pembinaan karier PNS; Diklat Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat beserta komponen-komponennya adalah penyelenggaraan diklat penjenjangan. Para Pemakai diklat dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 3 :



Berdasarkan paradigma penelitian dan mengacu kepada kebutuhan diklat penjenjangan untuk membina profesionalisme pejabat struktural dalam rangka peningkatan unjuk kerja kepemimpinan PNS, dibuatlah premis penelitian. Dalam kamus besar bahasa Indonesia (1994 : 787), disebutkan bahwa premis adalah apa yang dianggap

benar sebagai landasan kesimpulan, kemudian atau premis adalah kalimat atau preposisi yang dijadikan dasar penarikan kesimpulan didalam logika, Premis yang dijadikan landasan analisis masalah guna pengambilan kesimpulan adalah sebagai berikut ;

1. Diterimanya peserta SEPADA, SEPALA dan SEPADYA pada diklat Propinsi karena persiapan untuk membina profesionalisme PNS dalam meningkatkan unjuk kerjanya telah matang dan komprehensif baik untuk kepentingan administratif maupun akademik.
2. Pelaksanaan diklat penjenjangan dapat mengubah kematangan profesionalisme pejabat struktural untuk meningkatkan unjuk kerja kepemimpinannya apabila persiapan, baik yang berkaitan dengan kurikulum maupun tenaga pengajar profesional telah siap dan didukung fasilitas yang memadai, sehingga kurikulum dapat diserap dengan efektif dan efisien.
3. Pertimbangan penempatan yang tepat tidak hanya didasarkan pada masa kerja sebagai ukuran senioritas, loyalitas dan DP3, tetapi juga perlu memperhatikan pendidikan yang telah diikutinya sebagai pencerminan unjuk kerja kepemimpinannya.
4. Unjuk kerja kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil akan berkembang dengan baik, apabila pejabat struktural lulusan diklat penjenjangan mampu memberikan contoh teladan yang didukung pimpinan atasannya sesuai dengan kondisi lingkungannya.
5. Lulusan diklat penjenjangan akan diketahui unjuk kerja kepemimpinannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, apabila diadakan monitoring dan evaluasi oleh pemakai dalam pemanfaatannya sebagai dasar peningkatan karier dan prestasi kerjanya.

Kemudian dari paradigma dan premis tersebut peneliti membuat kerangka berpikir penelitian yang dijadikan pedoman dalam penelitian ini dimana dalam kerangka berpikir dan analisis teori diwujudkan dalam sebuah bagan sebagai berikut : (gambar 4)



