

# **PENGELOLAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BAGI APARATUR PEMERINTAH**

(Studi Kasus di Pusat Kajian dan Diklat Aparatur  
(PKDA) I – LAN Bandung)

**Tesis**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat Memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan Program Studi Pendidikan Luar Sekolah



Oleh :

Popon Sutarsih

029648



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN LUAR SEKOLAH  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA**

**2005**

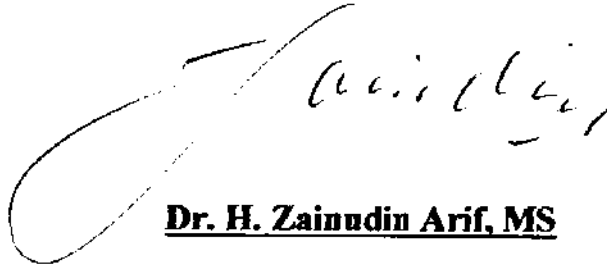


---

**LEMBAR PENGESAHAN**

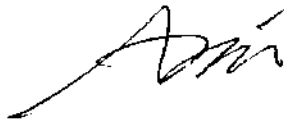
**DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH PEMBIMBING**

**Pembimbing I**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Zainudin Arif', written over a large, stylized loop.

**Dr. H. Zainudin Arif, MS**

**Pembimbing II**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mustofa Kamil', written in a cursive style.

**Dr. H. Mustofa Kamil**



---

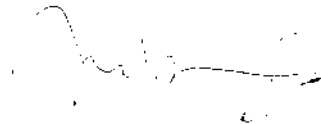
## PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis dengan judul “Pengelolaan Pendidikan Dan Pelatihan Bagi Aparatur Pemerintah” (Studi Kasus di Pusat Kajian dan Diklat Aparatur I LAN Bandung) ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko / sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, Februari 2005

Yang membuat pernyataan



**Popon Sutarsih**  
Penulis Tesis



## ABSTRAK

Peneliti ingin mengangkat permasalahan utama, yakni: Bagaimana pengelolaan pendidikan dan pelatihan bagi aparatur pemerintah di PKDA I-LAN Bandung, dengan tujuan untuk mengetahui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pendidikan dan pelatihan bagi aparatur pemerintah yang dilakukan oleh PKDA I-LAN Bandung.

Dari permasalahan dan tujuan penelitian, secara teoritis dapat dikaji dengan konsep manajemen pelatihan oleh H.D. Sudjana (2000). Menurut konsep ini bahwa manajemen pelatihan adalah suatu upaya yang dilakukan dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam penyelenggaraan pelatihan. Fungsi-fungsi tersebut meliputi : konsep perencanaan pelatihan, konsep pengorganisasian, konsep pelaksanaan pelatihan, dan konsep penilaian pelatihan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik : (1) Studi kepustakaan, (2) Observasi, (3) Wawancara, (4) Studi dokumentasi dengan subjek penelitian sebanyak 8 orang, dimana analisis data dilakukan dengan tiga langkah, yaitu : reduksi data, display data, penyimpulan dan verifikasi, sedangkan validasi dilakukan dengan kredibilitas, dependabilitas, transferabilitas, dan konfirmabilitas.

Temuan hasil penelitian sebagai berikut: (1) Secara umum proses pengelolaan pelatihan yang diselenggarakan oleh PKDA I LAN Bandung berjalan lancar, namun belum sepenuhnya mencerminkan karakteristik (ciri-ciri) manajemen atau pengelolaan pelatihan yang efektif hal ini nampak dalam penerapan fungsi manajemen yang belum seluruhnya tercermin pada setiap aspek yang ada. Dalam perencanaan pelatihan identifikasi kebutuhan hanya dilakukan terhadap pimpinan lembaga pengirim calon peserta, sedangkan terhadap calon peserta diklat tidak dilakukan identifikasi kebutuhan. (2) Dalam proses pembelajaran, fasilitator lebih menekankan pada penggunaan pendekatan penyampaian informasi bukan pada metode partisipatif dengan prinsip pembelajaran andragogi, materi yang diberikan terlalu banyak teori dibandingkan yang bersifat teknis (3) Penilaian terhadap hasil belajar peserta yang dilakukan oleh panitia penyelenggara umumnya hasilnya baik, hal ini menunjukkan bahwa peserta menguasai materi yang diberikan.

Kesimpulan dari penelitian ini bahwa secara umum proses pengelolaan pelatihan yang diselenggarakan oleh PKDA I LAN Bandung berjalan lancar, namun belum sepenuhnya mencerminkan karakteristik (ciri-ciri) manajemen yang efektif seperti dalam perencanaan belum dilakukan identifikasi kebutuhan terhadap calon peserta, dalam proses pembelajaran fasilitator belum sepenuhnya menggunakan metode partisipatif dengan prinsip pembelajaran andragogi, hasil penilaian terhadap peserta umumnya baik.





---

## KATA PENGANTAR

Tesis ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir pada bidang studi pendidikan luar sekolah, program pasca sarjana, Universitas Pendidikan Indonesia. Tesis ini ditampilkan dalam judul “Pengelolaan Pendidikan Dan Pelatihan Bagi Aparatur Pemerintah (Studi Kasus Di Pusat Kajian Dan Diklat Aparatur Pemerintah I-LAN Bandung). Tesis ini disusun ke dalam 5 (lima) Bab serta dilengkapi dengan sejumlah lampiran.

Bab I, membahas latar belakang masalah penelitian, bertitik tolak dari sosok aparatur pemerintah yang dituntut untuk meningkatkan pelayanannya baik secara kuantitas maupun kualitas, sedangkan kenyataan yang ada dalam organisasi pemerintah terdapat terdapat perbedaan tingkat kemampuan dan pengetahuan yang kurang dibandingkan sektor swasta. Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk peningkatan sikap dan semangat pengabdian, peningkatan efisiensi dan kualitas pelaksanaan tugas diantaranya melalui diklat yang dilaksanakan oleh lembaga pemerinta dalam kasus penelitian ini adalah Pusat Kajian dan Diklat Aparatur I-LAN Bandung.

Di dalam Bab ini juga dibahas mengenai alasan pemilihan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, definisi operasional, metode penelitian, lokasi dan subyek penelitian serta kerangka berpikir.

Bab II, membantu aspek-aspek teoritis yang berkaitan dengan masalah penelitian, yang meliputi : konsep pendidikan luar sekolah, landasan filosofis pelatihan dalam PLS, konsep tentang diklat pegawai, dan pengelolaan diklat

---

pegawai. Konsep-konsep tersebut digunakan untuk memberikan arah penelitian dan sebagai landasan teoritis dalam menguji kesesuaian, kekokohan antara konsep dengan fakta-fakta empiris dari lapangan penelitian.

Bab III, membahas mengenai prosedur penelitian yang mencakup pendekatan dan metode penelitian, teknik pengumpulan data, subyek penelitian dan kriteria penarikan kasus, instrumen penelitian, tahap-tahap pelaksanaan penelitian, proses pencatatan dan teknis analisis data serta keabsahan data.

Bab IV, membahas hasil penelitian dan pembahasan yang mencakup gambaran umum daerah penelitian, deskripsi proses penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi aparatur pemerintah di PKDA I LAN Bandung, yang meliputi : tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan evaluasi, deskripsi kasus responden serta pembahasan hasil penelitian.

Bab V, mengungkap kesimpulan tentang hasil penelitian yang disertai dengan implikasi dari hasil penelitian serta beberapa rekomendasi yang digunakan sebagai temuan dari hasil penelitian.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan Tesis ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis memanjatkan puji syukur pada Allah SWT, yang senantiasa melimpahkan kekuatan dan kemampuan kepada penulis dalam menghadapi segala tantangan dan masalah dalam rangka menyelesaikan tesis ini. Untuk kesempurnaan tesis ini, penulis harapkan kritik yang membangun.



---

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan pekenannya-lah, penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Selain itu tesis ini dapat diselesaikan karena adanya bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk itu penulis menghaturkan terima kasih dan oenghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Dr. H. Zainudin Arif., MS. selaku pembimbing I serta dosen pada Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia, yang senantiasa memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Dr. H. Mustofa Kamil, selaku pembimbing II serta dosen pada Program Pasca Sarjana UPI dengan hati yang tulus memberikan dorongan, arahan dan bimbngan dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Prof.Dr.H. Sutaryat Trisnamansyah, MA selaku ketua program studi Pendidikan Luar Sekolah, Program Pasca Sarjana UPI dengan penuh kesabaran disela-sela kesibukannya selalu memberikan motivasi kepada penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr.H. Djuju Sudjana, M.Ed selaku penguji dan dosen pengajar di Program Pacsa Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan masukan dan arahan untuk perbaikan tesis ini.
5. Bapak Prof. Dr. Asmawi Zainul, M.Ed selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia, Asisten Direktur I, II, dan III Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia. Yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk memperoleh layanan bimbingan akademik,

---

fasilitas pendidikan selama penulis mengikuti pendidikan sampai menyelesaikan pendidikan. Kepada seluruh staf administrasi program pasca sarjana atas pelayanan dan bantuannya kepada penulis dalam menyelesaikan studi.

6. Bapak-bapak dan ibu dosen yang mengajar di Pasca Sarjana UPI yang telah mendidik mahasiswa dengan penuh dedikasi selama mengikuti proses kegiatan belajar mengajar hingga selesai.
7. Kepada kepala PKDA I - LAN Bandung, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di instansi yang dipimpinnya. Kepada Kabid Diklat dan stafnya yang telah membantu penulis dalam memberikan informasi tentang pengelolaan diklat di PKDA I – LAN.
8. Para responden yang telah bersedia meluangkan waktunya disela-sela kepadatan jadwal diklat dengan antusias menceritakan dan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan penulis.
9. Kepada Ibunda tercinta E. Tarlinah (alm) dan Ayahanda O.K. Mulyana yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil selama penulis mengikuti pendidikan.
10. Kepada suami tercinta Wawan Rochman, SH., yang telah penuh perhatian memberikan dukungan, motivasi selama penulis mengikuti pendidikan. Kepada anak-anak yang kami sayangi, Rizky Achmad Fikriwan, Angga Anggriawan, Anisha Natasya dan M. Eriawan Rochman yang selama penulis mengikuti studi telah memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan studi.



## DAFTAR ISI

<b>PENGESAHAN</b>	
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Perumusan Masalah .....	4
D. Definisi Operasional .....	5
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
F. Kerangka Berfikir .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS</b>	
A. Pengelolaan (Manajemen) Diklat .....	11
1. Pengertian Pengelolaan (Manajemen) Diklat .....	11
2. Fungsi Manajemen Diklat .....	14
a. Perencanaan Diklat .....	15
b. Pengorganisasian Diklat .....	31
c. Pelaksanaan Diklat .....	34
d. Evaluasi Diklat .....	47
B. Tinjauan Penelitian Yang Relevan .....	51

---

### **BAB III PROSEDUR PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Metode Penelitian .....	54
B. Sumber Data .....	55
C. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data .....	56
D. Tahap-Tahap Pelaksanaan Penelitian .....	57
E. Pengelolaan dan Analisis Data .....	59

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Pusat Kajian dan Diklat Aparatur I LAN Bandung .....	63
B. Deskripsi Program pelatihan di PKDA I LAN Bandung .....	73
1. Tahap Perencanaan Pelatihan .....	74
2. Tahap Pelaksanaan Pelatihan .....	76
3. Tahap Evaluasi Pelatihan .....	80
C. Deskripsi Kasus Responden .....	81
D. Pembahasan Hasil Penelitian .....	87
E. Temuan Penelitian .....	102

### **BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI**

A. Kesimpulan .....	106
B. Implikasi .....	108
C. Rekomendasi .....	109

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>113</b>
-----------------------------	------------

<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>115</b>
--------------------------------	------------





---

## DAFTAR TABEL

No.	Tabel	Hal
1.1	Kerangka Berpikir	9
4.1	Struktur Organisasi PKDA I LAN Bandung	72
4.2	Kurikulum Teknik Analisis Manajemen	90



---

## DAFTAR LAMPIRAN

No.	Lampiran	Hal
1.	Kisi-kisi Penelitian	115
2.	Jadwal Pelatihan Teknik Analisis Manajemen	119
3.	Surat Izin Penelitian	120
4.	SK Bimbingan	121
5.	Riwayat Hidup Penulis	123

