

**PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
DI LINGKUP DINAS PENDIDIKAN PROVINSI MALUKU**



**Oleh:**

**Fauad Bachmid**

**4503021010**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana  
Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL dan ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS "45"  
MAKASSAR  
2013**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa atas berkah dan Karunia-Nya, sehingga penyusunan Skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini di susun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi di program studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik - Universitas '45' Makassar Tahun 2012, Dengan judul “ **Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Lingkup Dinas Pendidikan Provinsi Maluku** ”. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya banyak kendala yang harus dilewati sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik dan kesemuanya itu tidak lepas dari peran serta berbagai pihak yang tidak dapat penulis lupakan, untuk itu perkenankan penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Dra. Hj. Juharni, M.Si selaku Pembimbing I dan sekaligus sebagai Dekan Fakultas Isipol Universitas “45” Makassar yang telah banyak memberi masukan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Drs. Syamsul Bachri, M.Si selaku Pembimbing II yang selalu memberikan dorongan serta Motivasi terhadap percepatan penyelesaian Penyusunan Skripsi ini Dan Sebagai Mantan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik - Universitas '45' Makassar yang selalu membimbing saya serta mendorong proses penyelesaian Studi saya pada Fakultas Isipol – Universitas “45” Makassar
3. Bapak Drs. H. Misbahuddin Ahmad, MS selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Isipol – Universitas “45” Makassar yang telah

memberikan ruang bagi saya untuk percepatan Studi saya pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Isipol – Universitas “45” Makassar

4. Bapak Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Maluku yang telah memberikan Ruang kepada penulis untuk melakukan penelitian di Instansinya.
5. Saudaraku, Gazzali Rettob, SIP, MS selaku Teman seangkatan saya 2003 di Fakultas Isipol – Universitas “45” Makassar dan sekaligus sebagai Dosen pada Jurusan Hubungan Internasional Fakultas Isipol – Universitas “45” Makassar yang selalu memotifasikan saya sebagai teman seangkatan agar mempercepat pengurusan percepatan Studi Perkuliahan saya di Fakultas Isipol – Universitas “45” Makassar.
6. Ibunda Hj. Nurmi Nonci selaku Wakil Dekan II, Bapak Drs. Syamsuddin Maldun, M.Pd selaku Wakil Dekan I dan Drs. Natsir Tompo, M.Si Selaku Wakil Dekan III beserta Semua dosen dan staf Administrasi Tata Usaha yang tidak bisa saya sebut Satu Persatu yang tanpa mengenal Henti selalu membantu Proses Penyelesaian Skripsi ini
7. Para Jajaran Badan Eksekutif Mahasiswa ( BEM FISIP PTN/PTS SELURUH INDONESIA ) yang Tergabung dalam Kepemimpinan Saya yaitu Pengurus Nasional “ Ikatan Lembaga Mahasiswa Ilmu Sosial & Ilmu Politik Se-Indonesia ( ILMISPI ) Periode 2009-2012, Para Pengurus Korwil ILMISPI (Tingkat Kepulauan) Serta Pengurus Korda ILMISPI (Tingkat Provinsi) yang Mendukung Penuh proses penyelesaian Studi saya pada Fakultas Isipol – Universitas ‘45’ Makassar meskipun belum mengakhiri Masa Kepemimpinan saya sebagai PRES.NASIONAL ILMISPI di Kongres Nasional ILMISPI.

8. Para adik-adik saya yang tercinta Pengurus Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Fakultas Sospol – Universitas “45” Makassar, sebagai salah Satu Lembaga Kemahasiswaan yang pernah mempertaruhkan Nama Lembaga untuk Mempercayakan serta Mengusung saya secara Institusi sebagai CALON PRESNAS ILMISPI pada KONGRES NASIONAL BEM FISIP SE-INDONESIA Tahun 2009 di Makassar, yang tak hanya membantu saya dalam Masa kepemimpinan saya di Organisasi ILMISPI, Selebihnya juga membantu penulis dalam mempersiapkan kelengkapan administrasi selama penyusunan skripsi ini.
9. Para Adik-adik Pengurus HMJ Se-Fakultas Sospol (HIMAN, HIMAHI Dan HIMASOS) – Universitas “45” Makassar Dan Seluruh Keluarga Besar Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik – Universitas “45” Makassar yang terus menjadi mesin Penggerak disaat membantu pengurusan Administrasi Penyelesaian Studi saya pada Fakultas Isipol – Universitas “45” Makassar.
10. Pengurus Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Makassar khususnya HMI Komisariat Sospol Universitas “45” Makassar yang selama ini berperan sebagai pelanjut tongkat estafet proses regenerasi Kaders di Fakultas Isipol – Universitas “45” Makassar.
11. Kakanda Dewan Senior Fakultas Sospol Univ. “45” Makassar serta Alumni Fakultas Sospol Universitas “45” Makassar yang pernah MengOSPEK saya semenjak berkiprah di Fakultas Sospol Universitas “45” Makassar dan khususnya Para Sahabat Seperjuangan saya yaitu Teman-Teman Angkatan

2003 ( POLITIK “03”) yang pernah Pahit Manisnya melewati seluruh Tahapan Dinamika Berlembaga di Fakultas Sospol Universitas “45” Makassar yang tanpa lelah setiap pagi membangunkan saya secara Paksa untuk bergerak ke kampus menyelesaikan Proses Akademik sebagai bukti Kekompakan kami semenjak menginjakkan kaki Pada Fakultas Tercinta ini.

12. FUAD BACHMID Spesial dan Big Thanks to Keluargaku yang senantiasa memberikan Full Kepercayaan, dukungan dan Tanggung Jawab Untuk Mandiri dalam menyelesaikan Berbagai Tantangan serta Hambatan yang terjadi di setiap jejak langkah kita semua. (I LOVE ALL).

Dalam penulisan skripsi ini, penulis juga mengucapkan Banyak terima kasih kepada Pihak-Pihak yang telah membantu Penyelesaian Skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu. Penulis menyadari penyusunan Skripsi ini masih jauh dari Kesempurnaan, untuk itu penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran yang sifatnya Konstruktif guna kesempurnaan penulisan dimasa mendatang.

Akhir kata Semoga skripsi ini menjadi bahan acuan bagi perkembangan Pendidikan Dan Pelatihan di Lingkup Dinas Pendidikan dan juga sebagai bahan bacaan bagi Mahasiswa. Amieen

Makassar , 3 Desember 2012

Penulis

## HALAMAN PENGESAHAN

### PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DI LINGKUP DINAS PENDIDIKAN PROVINSI MALUKU

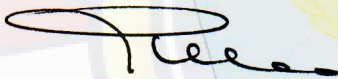
**Fauad Bachmid**

**4503021010**

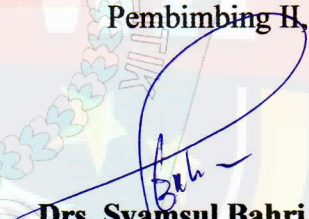
Skripsi Telah Diperiksa dan Disetujui Oleh :

Pembimbing I,

Pembimbing II,



**Dra. Hj. Juharni, M.Si.**



**Drs. Syamsul Bahri, M.Si.**

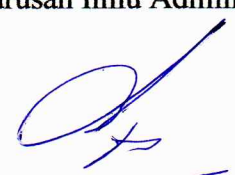
**Diketahui Oleh;**

Dekan FISIP. Universitas "45"

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi



**Dra. Hj. Juharni, M.Si.**



**Drs. H. Misbahuddin Achmad, MS.**

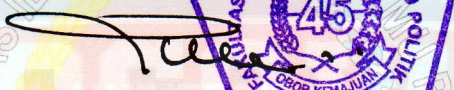
## HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari Jum'at, Tanggal Tujuh Bulan Dua Belas Tahun Dua Ribu Dua Belas Skripsi dengan Judul **“Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan di Lingkup Dinas Pendidikan Provinsi Maluku”**

N a m a : **Fauad Bachmid**  
Nomor Stambuk : **4503021010**  
Jurusan : Ilmu Administrasi  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

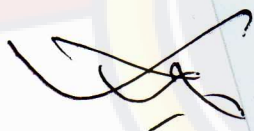
Telah diterima sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Sarjana Strata Satu (S-1) pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas “45”.

**Pengawas Umum**



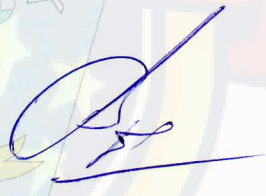
**Dra. Hj. Juharni, M.Si.**  
Dekan FISIP. Universitas “45”

**Panitia Ujian;**



**Drs. Syamsuddin Maldun, M.Pd.**

Ketua

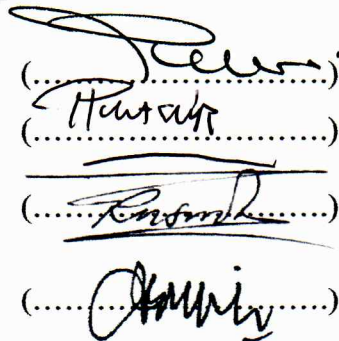


**Drs. H. Misbahuddin Achmad, MS.**

Sekretaris

**Tim Penguji;**

1. Dra. Hj. Juharni, M.Si.
2. Drs. M. Natsir Tompo, M.Si.
3. Drs. Andi M. Rusdi Maidin, SH., M.Si.
4. Dra. Asmirah, M.Si.



(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	I
<b>KATA PENGATAR</b> .....	II
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	III
<b>DAFTAR ISI</b> .....	IV
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	V
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Kerangka Teori.....	7
F. Defenisi konsepsional .....	22
G. Defenisi Operasional .....	24
H. Metodolodi Penelitian .....	26
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Pengertian Pendidikan dan Latihan .....	39
B. Pengertian Pegaawai Negeri Sipil .....	43
 <b>BAB III DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN</b>	
A. Sejarah dan Lokasi Berdirinya Badan Pendidikan Dan Penelitian Provinsi Maluku .....	46



B. Kedudukan, Tugas dan Fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Maluku.....	46
C. Tata Kerja .....	47
D. Susunan Organisasi, Tugas dan Badan Struktur Organisasi.....	48
E. Sarana dan Prasarana .....	59
F. Metode Pembelajaran .....	61
G. Jenis Diklat yang dilaksanakan.....	61
H. Mekanisme Pendaftaran .....	63
I. Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku..	63
J. Deskripsi Responden Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku .....	71
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
1. Hasil Penelitian.....	75
2. Pembahasan .....	75
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	110
B. Saran.....	112
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Nomor</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
Tabel I	Daftar Variabel Indikator, Sumber Data Dan Teknik Pengumpulan Data.....	26
Tabel II.1	Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku Menurut Tingkat Pendidikan Tahun 2008 .....	46
Tabel II.2	Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku Menurut Jenis Kelamin Tahun 2008 .....	47
Tabel II.3	Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku Menurut Golongan Ruang Tahun 2008.....	47
Tabel II.4	Keadaan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku Menurut Secretariat Tahun 2008 .....	49
Tabel II.5	Keadaan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku Menurut Bidang Teknis Fungsional Tahun 2008 .....	49
Tabel II.6	Keadaan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku Menurut Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tahun 2008 .....	50
Tabel II.7	Keadaan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku Menurut Bidang Hubungan Antar Lembaga Tahun 2008 .....	50
Tabel II.8	Tenaga Pengajar Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku tahun 2008.....	51
Tabel II.9	Jenis Diklat yang pernah diikuti oleh Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku Tahun 2008.....	51

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam pembangunan jangka panjang dan era reformasi, masyarakat Indonesia menghadapi banyak perubahan yang berupa peluang dan tantangan sebagai pengaruh dari kemajuan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi globalisasi yang mengakibatkan arus informasi masuk sangat cepat yang berdampak positif maupun negative, dan segala kegiatan pembangunan nasional semakin terkait dengan perkembangan dunia internasional.

Di era modern saat ini dimana perubahan sangat cepat sekali tantangan yang paling besar bagi organisasi adalah menyesuaikan diri dengan perubahan tidak hanya organisasi swasta akan tetapi organisasi publikpun tidak bisa lari dari tantangan tersebut, mengingat bahwa konsep organisasi merupakan system yang terbuka. Konsep system yang terbuka di asumsikan bahwa organisasi tidaklah hidup di lingkungan yang terbatas melainkan dalam lingkungan yang kompleks, yang secara langsung maupun tidak langsung ikut dan mempengaruhi kinerja organisasi. Kondisi-kondisi politik, social, ekonomi maupun perkembangan teknologi sedikit banyak memberikan sumbangan terhadap perkembangan kinerja suatu organisasi.

Pengembangan organisasi merupakan bagian yang sangat penting dalam menjamin keberhasilan sebuah organisasi. Betapa tidak, banyak contoh perusahaan

yang semula kecil tetapi dalam tempo beberapa tahun atau hanya belasan tahun sudah menjadi perusahaan besar karena keandalan sumber daya manusianya. Membangun keandalan sumber daya manusia tentu tidak bisa dilakukan secara incidental dan sporadic, tetapi memerlukan perencanaan yang matang, terpadu dan bersikembungan.

Konsep pengembangan organisasi disebabkan karena makin meluasnya pandangan tentang perlunya kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan. Salah satu hasil penting perkembangan pandangan tersebut ialah munculnya teori organisasi organik (*organic organization*) seperti; lebih terbuka terhadap lingkungan, lebih berorientasi kepada rasa saling mempercayai, menggunakan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif, kurang terikat pada kesatuan perintah, rentang kendali dan sebagainya.

Tentang Organisasi organik Gary Dessler berkata :

Para manajer sering kali berpendapat bahwa organisasi mereka perlu lebih organik. Hal ini mungkin karena menyadari bahwa organisasi mereka perlu menyesuaikan diri dengan produksi baru dari organisasi lain yang bersifat unik. Atau mungkin pula mereka melihat adanya konflik antar beberapa pimpinan unit yang berakibat neburubya kreatifitas dan fleksibilitas organisasi. Hal-hal tersebut mendorong para manajer untuk berpaling kepada pengembangan organisasi (Adam I. Indrawijaya, Bandung, 1983, hal 244)

Badan pendidikan dan pelatihan Provinsi Maluku merupakan lembaga pemerintah yang dibentuk untuk mempersiapkan penyelenggara pemerintah yang kompeten dalam bidang tugas dan fungsinya yang siap berkompetensi dalam era globalisasi melalui pemberdayaan otonomi daerah.

Program pelaksanaan pendidikan dan pelatihan aparatur Negara menjadi salah satu focus pembangunan nasional mengingat bahwa sumber daya manusia sangat berperan dalam perubahan kehidupan masyarakat. Aparatur Negara diharapkan menjadi inisiator, motivator, dan dinamisator pembangunan.

Melalui pendidikan dan pelatihan diharapkan para aparatur Negara mampu melaksanakan fungsi dan tugas administrasi dengan baik. Memasuki era peningkatan sumber daya manusia dewasa ini, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang tidak dapat ditawar-tawar lagi. Hal ini sejalan dengan adanya perkembangan kebijaksanaan pendidikan Negara, ilmu pengetahuan dan perkembangan tugas dimana setiap pegawai negeri sipil dituntut untuk bekerja lebih professional.

Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian penting dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil, dimana melalui pendidikan dan pelatihan di bentuk sosok Pegawai Negeri Sipil yang berkualitas. Kebijakan pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil tercantum dalam Pasal 31 Undang-undang No. 43 tahun 1999 yang menyebutkan :

“ Bahwa untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan pendidikan dan penyelenggaraan pelatihan jabatan

Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan, dan ketrampilan.”

Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku, karena badan pendidikan ini menjadi logis di badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku di deskripsikan sebagai suatu mesin perubahan yang melakukan serangkaian proses pendidikan dan pelatihan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang diharapkan akan lebih kritis dari sebelumnya dengan mempunyai karakteristik yang lebih baik, lebih maju, dan lebih terampil dalam melaksanakan pekerjaannya. Atas dasar analogi tersebut Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku selalu berusaha untuk melakukan berbagai upaya perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan baik kedalam maupun keluar organisasi.

Fungsi pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan pegawai khususnya pegawai negeri sipil Pemda Maluku, sedangkan tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku sesuai dengan hasil wawancara Kepala sub Bagian Umum yaitu :

1. Menyusun program di bidang pendidikan dan pelatihan pegawai sesuai dengan rencana strategis Pemerintah Daerah.
2. Merumuskan kebijakan teknis di bidang pendidikan dan pelatihan pegawai
3. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai
4. Melaksanakan pelayanan penunjang/ fasilitas terhadap pendidikan dan pelatihan pegawai oleh instansi lain, kabupaten/ kota untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang berbasis kompetensi

## 5. Menyelenggarakan kegiatan ketatausahaan.

Fungsi penting Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku ialah meningkatkan kemampuan personil aparatur pemerintah khususnya pegawai negeri sipil. Oleh karena itu dalam menjalankan fungsi-fungsinya Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku harus mempunyai strategi tersendiri agar pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan dapat berjalan lancar, tentunya dengan meningkatkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi.

Badan pendidikan dan pelatihan Provinsi Maluku dan aparatur pemerintah di dalamnya harus mampu mengantisipasi perubahan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan terdapat beberapa masalah yang dihadapi oleh badan pendidikan dan pelatihan Provinsi Maluku yaitu :

1. Kurang terbuka dengan lingkungan sekitarnya dalam hal ini seperti tenaga pengajar hanya berasal dari kantor Gubernur Maluku
2. Gaya kepemimpinan yang otoriter dan kurang partisipatif missal pengambilan keputusan pimpinan tidak melibatkan bawahan
3. Terikat kepada kesatuan Pemerintah. Artinya setiap tindakan yang dilakukan harus berdasarkan perintah atasan

Oleh karena itu Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku sebagai organisasi yang berorientasi kepada pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil harus berusaha menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas khususnya

pegawai negeri sipil sebagai pelaku utama administrasi public. Dengan pengembangan organisasi yang tepat akan membawa perubahan bagi kinerja organisasi dan siap berkompetensi di dunia kerja, dan sebaliknya bila tiada adanya upaya organisasi untuk menyesuaikan diri dengan situasi kondisi tentu akan mempengaruhi kinerja dan eksistensi organisasi.

### **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang masalah di atas maka dapat diajukan perumusan masalah sebagai berikut :

“ Bagaimana Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Lingkup Dinas Pendidikan Provinsi Maluku? ”.

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pendidikan di BANDIKLAT Provinsi Maluku
2. Untuk memperoleh data dalam penyusunan skripsi
3. Sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjan ilmu politik

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Memberikan informasi dan gambaran kepada masyarakat tentang BANDIKLAT Provinsi Maluku
2. Sebagai bahan bacaan yang dapat menambah wawasan mengenai pendidikan dan pelatihan



3. Sebagai bahan referensi penelitian dengan lapangan yang sama selanjutnya.

## **E. Kerangka Teori**

### **a. Pengertian Pengembangan Organisasi**

Pengembangan organisasi adalah suatu proses dari perubahan berencana terhadap orang-orang yang ada dalam suatu organisasi secara keseluruhan. Pusat perhatiannya adalah perubahan organisasi dengan meneliti orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut, mengenai bagaimana mereka bekerjasama sebagai suatu kesatuan, bagaimana berfungsi dalam unit mereka masing-masing dan apa yang perlu diubah sehingga mereka dapat bekerja secara lebih efektif.

Adapun dibawah ini akan dijelaskan pengertian dari pengembangan Organisasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli, yakni :

1. Warren G Bennis mengatakan bahwa pengembangan organisasi merupakan respon terhadap perubahan, yang berhubungan dengan segi pendidikan yang kompleks untuk mengubah keyakinan, sikap, nilai-nilai dan struktur organisasi, agar mampu mengadaptasi secara baik teknologi baru, perubahan masyarakat yang dilayani, dan tantangan-tantangan di dalam perubahan yang rumit tersebut. ( Hadari Nawawi; Jakarta, 2003 hal 197).

2. Wendel L French dan Cecik H. Bell, jr mengatakan bahwa pengembangan organisasi adalah usaha jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan sebuah organisasi dalam memecahkan masalah, dan proses pembaharuan, terutama melalui manajemen dan kerjasama yang lebih efektif sebagai budaya yang dikembangkan dalam organisasi. (Hadari Nawawi, Jakarta, 2003 hal 198 )
3. W. Warner Burkc mengatakan pengembangan organisasi adalah proses merancang (perencanaan) perubahan budaya organisasi dengan mempergunakan ilmu tentang perilaku teknologi, penelitian dan teori-teori yang relevan. (Hadari Nawawi, Jakarta, 2003 hal 199)

Dari pengertian beberapa ahli tersebut maka dapat disimpulkan pengertian Pengembangan Organisasi adalah suatu perubahan terencana yang terkendalikan, dan berkesinambungan, sebagai upaya adaptasi terhadap perubahan lingkungan dengan tujuan untuk mencapai efektivitas organisasi secara keseluruhan.

#### b. Tujuan Pengembangan Organisasi

Berdasarkan uraian di atas berarti tujuan umum kegiatan Pengembangan Organisasi adalah peningkatan kemampuan organisasi melalui peningkatan kemampuan anggotanya, agar menjadi organisasi yang semakin sehat/semakin baik, sebagai organisasi yang efektif dalam mencapai tujuannya.

Sedangkan tujuan khusus Pengembangan Organisasi dalam hubungannya dengan kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi adalah :

1. Mengubah dan mengembangkan pandangan terhadap perspektif organisasi dengan memperluas wawasan pada anggota organisasi, khususnya pimpinan puncak/tingkat atas dan menengah, yang dapat dikembangkan sampai pada pimpinan tingkat bawah termasuk staf. Pada semua jenjang (level) perubahan dan pengembangan perspektif organisasi sebagai perluasan wawasan mencakup aspek-aspek sebagai berikut :
  - a. Kemampuan mengadaptasi perubahan dan perkembangan nilai-nilai dari masa ke masa, terutama nilai-nilai baru yang mendasari kebutuhan dan keinginan konsumen atau masyarakat yang dilayani dalam mengkonsumsi produk.
  - b. Kemampuan melakukan evaluasi diri dan merancang perubahan untuk mewujudkan kondisi diri, unit kerja dan organisasi yang lebih baik dimasa depan dibandingkan dengan kondisi hasil evaluasi diri pada saat sekarang.
  - c. Kemampuan melaksanakan nilai-nilai baku (standar) dalam kehidupan berorganisasi seperti kejujuran, keternukakan, bebas dari perilaku kolusi, korupsi dan nepotisme, kerjasama dan kompetisi yang sehat, berorientasi masa depan.

- d. Kemampuan menghayati dan meningkatkan kepekaan (sensitivitas) pada nilai-nilai kemanusiaan yang bersifat universal dalam memberdayakan anggota organisasi sebagai bawahan.
  - e. Kemampuan mengimplementasikan nilai-nilai di dalam budaya organisasi yang demokratis sebagai pedoman berpikir, bersikap dan berperilaku yang berhubungan atau tidak berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan.
  - f. Kemampuan melaksanakan wewenang sebagai tanggung jawab dan mampu mempertanggungjawabkan wewenang yang dimiliki.
2. Kemampuan mengadaptasi perubahan, perkembangan dan kemajuan teknologi. Kemajuan dan perkembangan itu tidak dapat diprediksi batas-batas, hasil dan dampaknya bagi kehidupan manusia. Di antaranya terdapat sangat banyak hasilnya yang berguna dan membantu organisasi dalam meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktifitas dan kualitas kerja.
  3. Peningkatan pengetahuan, ketrampilan/keahlian dalam bekerja.
  4. Pengembangan orientasi pada peningkatan produktivitas dan pemberian pelayanan yang berkualitas.
  5. Peningkatan kemampuan mengadaptasi perubahan nilai-nilai social dan nilai-nilai kerja.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan pengembangan organisasi di badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku ialah untuk

meningkatkan efektifitas organisasi secara keseluruhan. Serta meningkatkan kualitas kinerja pegawai/ karyawan, khususnya pegawai negeri sipil selaku utama pelaku administrasi public.

Adapun upaya yang dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku untuk mencapai tujuan tersebut adalah :

- Meningkatkan keharmonisan hubungan kinerja antara pimpinan dengan staf anggota organisasi
- Meningkatkan kemampuan memecah persoalan organisasi secara lebih terbuka
- Peningkatan keterbukaan dan komunikasi
- Peningkatan semangat kerja para anggota organisasi dan juga kemampuan mengendalikan diri sendiri.

Dari keempat upaya di atas, dalam prakteknya belum semua terlaksanakan dengan baik, sebagaimana hasil wawancara beberapa karyawan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku, seperti :

1. Kurang lancarnya hubungan komunikasi antara pimpinan dan bawahan
2. Kurangnya wawasan sehingga di dalam memecahkan masalah menjadi lamban
3. Tidak adanya motivasi para anggota organisasi, sehingga semangat kerja menjadi rendah.

Oleh karena itu untuk mengatasi hal-hal di atas di perlukan perubahan dan langkah-langkah yang strategis sehingga Misi dan Visi organisasi dapat tercapai sesuai dengan tujuan.

c. Tahapan Pengembangan Organisasi

Menurut Adam I. Indrawijaya (Bandung, 1983, hal 248-250) pada umumnya pelaksanaan pengembangan organisasi mencakup enam tahapan, yaitu;” Problem Perception, Diagnosis, Infreezing, Increased experimentation, Refreezing, and limiting change efforts.

1. *Problem perception* (pemahaman masalah) merupakan langkah pertama dalam program pengembangan organisasi. Sebagaimana diketahui, dalam organisasi orang cenderung mengerjakan sesuatu menurut pengalaman masa lampaunya. Persoalan timbul apabila pengalaman itu sudah tidak sesuai dengan tuntutan tugas pekerjaan dan organisasi ataupun tuntutan lingkungan. Dilihat dari segi organisasi sebagai suatu system social, persoalan tersebut muncul dalam bentuk menurunnya produktivitas kerja, meningkatnya turnover, keluhan, dan ketidakhadiran pegawai atau mungkin pula berupa makin memburuknya hubungan kerja dalam dan antar kelompok. Mengenali persoalan adalah tahap yang sangat penting, karena akan mempengaruhi kegiatan yang harus dilakukan dalam tahap berikutnya, yaitu tahap diagnose
2. *Diagnosa*, adalah tahap merumuskan hakekat persoalan yang dihadapi organisasi. Dalam tahap ini dilakukan pengamatan terhadap gejala-

gejala yang timbul dan menghubungkannya dengan aspek teknis, social, dan manajemen serta lingkungan organisasi.

3. *Unfreezing* adalah proses untuk mengurangi secara bertahap penggunaan teknik, metoda atau perilaku kerja yang dianggap sudah tidak sesuai dengan kebutuhan. Usaha ini dilakukan secara bersama baik oleh pimpinan maupun para anggota organisasi. Dengan perkataan lain semua anggota organisasi diberi kesempatan mencoba berbagai macam teknik, metoda atau perilaku kerja yang menurut mereka cara yang terbaik.
4. *Increased experimentation* (peningkatan kegiatan coba-coba). Setelah tahap sebelumnya ditemukan beberapa alternative pemecahan, dalam tahap inilah alternative tersebut di uji lebih lanjut. Karena diperlukan kesediaan mengorbankan beberapa sumber dana dan daya tertentu serta waktu, sehingga timbul rasa membosankan dan pemborosan.
5. *Refreezing* (pemanapan). Setelah beberapa percobaan yang dianggap cukup berhasil, diintegrasikan. Semua pihak diminta kesediaannya mengemukakan segala pengalamannya dalam perobaan tersebut secara terbuka, baik mengenai kebajikannya ataupun kekurangannya. Pemanapan tersebut dapat menyangkut bidang metode kerja, struktur organisasi dan sebagainya.
6. *Limiting change efforts* ( batas ruang lingkup perubahan). Seperti diketahui bahwa setiap perubahan akan menimbulkan beberapa konsekwensi bagi pihak manajer maupun bagi kalangan pegawai biasa,

konsekwensi tersebut dapat berupa pengurangan wewenang dan / atau sebaliknya, perubahan dapat pula mempengaruhi klien atau konsumen. Semuanya itu memberikan gambaran kepada kita bahwa pada akhirnya dengan jelas perlu dirumuskan bersama ruang lingkup perubahan atau pengembangan organisasi.

Sedangkan menurut (Hadari Nawawi, Jakarta, 2003. Hal 207) langkah-langkah pengembangan organisasi adalah :

1. *Merumuskan rencana perubahan*, yang artinya adalah bahwa Pengembangan Organisasi cenderung identik dengan kegiatan manajemen yang di sebut Perubahan Terencana (Planned Change) yang dilakukan melalui anggota organisasi sebagai sumber daya manusia. Dengan demikian berarti sejak awal sampai terwujudnya kondisi organisasi yang lebih baik, kegiatan perubahan dan perbaikan harus terkendali dengan menyusun perencanaanya. Untuk itu usaha perencanaan dan perubahan didasarkan atau bertolak dari kondisi organisasi pada masa sekarang, yang memerlukan kegiatan “evaluasi diri”.
2. *Perubahan yang komprehensif*, artinya adalah bahwa pengembangan organisasi harus mengikutsertakan semua pihak di dalam organisasi, karena semuanya berkepentingan pada eksistensi organisasi yang baik/ sehat sekarang dan di masa mendatang, karena setiap bidang kerja merupakan sub system yang saling terkait atau berhubungan satu dengan yang lain. Oleh karena itu setiap anggota organisasi di bidang/



unit kerja masing-masing harus diikutsertakan dalam melaksanakan pengembangan organisasi yang bersifat komprehensif.

3. *Perubahan jangka panjang*, artinya adalah bahwa pengembangan organisasi tidak boleh berhenti selama sebuah organisasi tetap eksis di lingkungannya, pengembangan organisasi harus dilaksanakan untuk mempertahankan dan mengembangkan eksistensi organisasi untuk jangka waktu yang panjang dengan demikian pengembangan organisasi harus terus menerus secara berkesinambungan direncanakan dan dilaksanakan.
4. *Kerja sama dalam tim kerja*, artinya adalah di dalam pengembangan organisasi perlu diupayakan pemberdayaan anggota organisasi melalui pembentukan kelompok atau tim kerja (team work). Sehubungan dengan itu juga berarti pengembangan organisasi sangat mengutamakan kerjasama dalam tim kerja daripada bekerja secara individual, karena dapat memberikan peluang kepada setiap anggota organisasi yang lain. Dengan bekerjasama di dalam tim kerja, setiap anggota organisasi dapat pula mengembangkan wawasan, sikap, cara berpikir, cara bekerja, ketrampilan, dan keahlian kerja.
5. *Bekerja secara ilmiah dan memanfaatkan hasil penelitian*, artinya adalah bahwa pengembangan organisasi bukan kegiatan spekulatif. Dalam menghadapi suatu masalah atau kondisi yang tidak memuaskan, sebelum melakukan perbaikan/ perubahan pengembangan organisasi harus dimulai dengan mengumpulkan data/ informasi secara lengkap

dan obyektif. Data/ informasi itu dianalisisi untuk menemukan penyebab kondisi yang tidak memuaskan atau timbulnya masalah dalam bekerja, agar dapat dicarikan cara yang paling akurat dalam menyelesaikan atau mengatasinya.

6. *Bersifat intervensi*, artinya adalah bahwa di dalam pengembangan organisasi harus bisa mengintervensi secara aktif bahkan pro aktif dalam memahami kebiasaan individu atau kelompok dalam bekerja. Intervensi itu di maksudkan agar dapat menghentikan cara kerja yang tidak efektif dan tidak efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi.
7. *Mengikutsertakan agen perubahan*, Artinya adalah bahwa organisasi dalam melaksanakan pengembangan organisasi tidak mustahil menghadapi rencana perubahan yang tidak dapat dilakukan sendiri, sehingga memerlukan bantuan dari agen perubahan sebagai katalisato.

Dari beberapa uraian langkah-langkah pengembanganya organisasi di atas menurut peneliti ada lima yang dapat dijadikan focus utama untuk melakukan penelitian tentang Analisis terhadap Pelaksanaan Pengembangan Organisasi di Badan Pendidikan dan Penelitian Provinsi Maluku, yaitu:

1. Penyusun rencana perubahan
2. Orientasi kerjasama
3. Kualitas kerjasama
4. Sifat investasi yang dilakukan
5. Kualitas agam perubahan

- e. Organisasi yang strukturalnya menjurus kepada bentuk yang semakin datar dan bukan pyramidal

Berdasarkan uraian tersebut, indicator yang akan digunakan oleh peneliti untuk mengukur langkah penyusunan rencana perubahan adalah :

- a. Kesesuaian jangka waktu rencana dengan perubahan
- b. Sifat inovatif dari rencana
- c. Perencanaan kualitas pendidikan yang dilakukan
- d. Pemberdayaan anggota organisasi

## 2. Orientasi Perubahan

Orientasi perubahan adalah program untuk melakukan perubahan dan perbaikan secara berkesinambungan, sehingga hasilnya akan diperoleh sesuai dengan pelaksanaannya berdasarkan pentahapan di dalam perencanaan.

Menurut Sondang P. Siagian (Jakarta, 1995, hal 245), bahwa organisasi perlu memiliki kemampuan merumuskan strategi jangka panjang yang di arahkan antara lain pada :

- a. Peningkatan efektifitas kerja
- b. Peningkatan efektifitas organisasi
- c. Pemantapan ketangguhan mempertahankan eksistensinya dalam kondisi apapun
- d. Menampilkan dan memelihara keunggulan kompetitif

- e. Ketangguhan menghadapi berbagai tantangan internal dan eksternal yang timbul
- f. Keberanian mengubah kultur organisasi jika ternyata ia menjadi penghalang bagi terlaksananya perubahan yang diharapkan terjadi

Berdasarkan uraian tersebut, indicator yang akan digunakan oleh peneliti untuk mengukur orientasi perubahan adalah :

- a. Tingkat efektivitas kerja karyawan
  - b. Tingkat efektifitas organisasi
  - c. Kemampuan untuk mempertahankan eksistensi
  - d. Perubahan kultur organisasi
3. Kualitas Kerjasama

Kualitas kerjasama adalah bagaimana memberdayakan para anggota organisasi dengan memberikan kesempatan berpartisipasi dalam melaksanakan pengembangan organisasi sesuai dengan tujuan organisasi.

Perkembangan yang terlihat jelas dalam manajemen ialah bahwa dalam menjalankan organisasi penekanan diletakan pada pendekatan dan kerjasama tim ternyata merupakan senjata yang ampuh dalam upaya meningkatkan produktifitas dan efektivitas organisasi. (Sondang P. Siagian, Jakarta, 1995, hal 155)

Dalam suatu tim yang efektif, terdapat cirri-ciri tertentu seperti :

- a. Para anggota tim terbuka dan jujur terhadap satu sama lain

- b. Terdapat iklim saling mendukung dan saling mempercayai
- c. Kerelaan kerjasama
- d. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan prinsip consensus
- e. Jalur-jalur komunikasi terbuka dan terpelihara dengan baik
- f. Semua anggota tim mempunyai komitmen yang kuat kepada tujuan tim.

Berdasarkan uraian tersebut, indicator yang akan digunakan oleh peneliti untuk mengukur kualitas kerjasama adalah :

- a. Kejujuran dan keterbukaan
- b. Komunikasi yang baik
- c. Saling percaya dan saling mendukung
4. Sifat Interferensi

Sifat interferensi adalah upaya melakukan perubahan dan perbaikan untuk menjadi organisasi yang semakin sehat/ baik. Dalam hal ini pengembangan organisasi harus mengintervensi secara aktif dan bahkan pro aktif dalam memahami kebiasaan individu atau kelompok dalam bekerja.

Menurut Hadari Nawawi (Jakarta, 2003, hal 210), kegiatan intervensi itu dapat dilakukan secara legal, melalui penilaian kinerja anggota organisasi, dari hasilnya dapat dilakukan tindakan lanjut dengan menyelenggarakan kegiatan seperti :

- a. Pendidikan dan pelatihan
- b. Seminar
- c. Loka karya
- d. Konsultasi

Berdasarkan uraian tersebut, indicator yang akan digunakan oleh peneliti untuk mengukur sifat intervensi yang dilakukan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah :

- a. Meningkatkan Pendidikan dan Pelatihan
- b. Mengubah dan mengembangkan wawasan
- c. Meningkatkan ketrampilan/ keahlian kerja anggota organisasi
5. Kualitas agen perubahan

Agen perubahan adalah para ahli dan konsultan yang bisa membantu di dalam pelaksanaan pengembangan organisasi, dalam hal ini para ahli dan konsultan membantu merumuskan rencana perubahan dari awal sampai cara penyelesaiannya/ pengobatannya.

Di dalam pengembangan organisasi agen perubahan mempunyai peran penting, karena dalam pelaksanaannya tidak mustahil menghadapi rencana perubahan yang tidak dapat dilakukan sendiri, sehingga memerlukan bantuan dari agen perubahan.

Menurut Sondang P. Siagian (Jakarta, 1995, hal 36-39) ada tiga agen perubah di dalam pelaksanaan pengembangan organisasi, yaitu :

- a. Konsultan eksternal
- b. Konsultan internal
- c. Kerjasama konsultan eksternal dan internal

Dan tiga agen perubah diatas, masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan. Oleh karena itu penggunaan agen perubah di sesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi, dengan demikian indicator yang akan digunakan oleh peneliti untuk mengukur kualitas agen perubahan adalah :

- a. Mengakui dan menghargai harkat dan martabat manusia
- b. Pemerataan kekuasaan
- c. Kesepian menghadapi masalah secara terbuka
- d. Partisipasi

Dari lima langkah pengembangan organisasi tersebut menurut peneliti dapat dijadikan sebagai focus utama untuk melakukan penelitian tentang Analisis terhadap Pelaksanaan Pengembangan Organisasi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku.

#### **F. Defenisi Konsepsional**

Menurut Sofyan Effendi dalam buku Masri Singarimbun (Jakarta, 1982, hal 33) konsep adalah :

“Istilah dan defenisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan, kelompok, atau individu yang pusat penelitian ilmu social”.

Sedangkan menurut komaruddin (Bandung, 1974, hal 29) mengatakan bahwa :

“Konsep adalah suatu pengertian yang lengkap tentang suatu istilah yang mencakup semua unsure yang menjadi cirri-ciri utama istilah itu”

Dari kedua pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa defenisi konsep adalah suatu defenisi yang menggambarkan secara abstrak suatu fenomena tertentu. Konsep mempunyai peranan yang penting dalam suatu penelitian yaitu sebagai penghubung antara teori dengan dunia observasi atau antara abstraksi dengan realitas.

Adapun defenisi konsep yang hendak diartikan oleh penelitian adalah :

1. Penyusun rencana perubahan

Rencana perubahan adalah penyusun program-program / kegiatan-kegiatan yang didasarkan pada atau bertolak dari kondisi organisasi sekarang menuju kondisi perubahan yang diinginkan dalam usaha mewujudkan organisasi yang semakin sehat/ baik dari kondisi sebelumnya

2. Orientasi Perubahan

Orientasi perubahan adalah program untuk melakukan perubahan dan perbaikan secara berkesinambungan sesuai dengan proses pelaksanaannya berdasarkan pertahapan di dalam perencanaan

3. Kualitas kerjasama



Kualitas kerjasama adalah pemberdayaan para anggota organisasi dengan memberikan kesempatan berpartisipasi dalam melaksanakan pengembangan organisasi sesuai dengan tujuan organisasi.

#### 4. Sifat intervensi

Sifat intervensi adalah upaya melakukan perubahan dan perbaikan untuk menjadi organisasi yang semakin sehat/baik

#### 5. Kualitas agen perubahan

Agen perubahan adalah para ahli dan konsultan yang bisa membantu di dalam pelaksanaan pengembangan organisasi mulai dari perumusan rencana perubahan sampai penyelesaiannya.

Dari defenisi konsep yang telah diartikan diatas akan mempermudah di dalam suatu penelitian apabila setiap variabelnya dapat diberikan indicator yang berfungsi untuk bisa mengukur tingkat validitas di dalam penelitian.

### **G. Defenisi Operasional**

Menurut Usman Tampubolon bahwa :

“Defenisi operasional digunakan untuk merumuskan gejala-gejala atau perilaku untuk mengukur tiap-tiap variable yang ada”. (Tampubolon, Yogyakarta, 1997, hal 15).

Dari pendapat tersebut bahwa defenisi operasional adalah indicator-indikator yang dijadikan petunjuk oleh peneliti untuk mengukur tiap-tiap variable. Dengan dmikian indicator-indikator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

## 1. Penyusun Rencana Perubahan

Ukuran atau indicator yang digunakan untuk meneliti tentang penyusunan rencana perubahan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah :

- 1.1. Kesesuaian jangka waktu dengan rencana perubahan
- 1.2. Sifat inovatif dari rencana
- 1.3. Perencanaan kualitas pendidikan yang dilakukan
- 1.4. Pemberdayaan anggota organisasi

## 2. Orientasi Perubahan

Ukuran atau indicator yang digunakan untuk meneliti tentang orientasi perubahan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah :

- 2.1. Tingkat efektifitas kerja karyawan
- 2.2. Tingkat efektifitas organisasi
- 2.3. Kemampuan untuk mempertahankan eksistensi
- 2.4. Pemberdayaan kultur organisasi

## 3. Kualitas Kerjasama

Ukuran atau indicator yang digunakan untuk meneliti tentang kualitas kerjasama di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah :

- 3.1. Kejujuran dan keterbukaan
- 3.2. Komunikasi yang baik
- 3.3. Saling percaya dan saling mendukung

#### 4. Sifat Intervensi

Ukuran atau indicator yang digunakan untuk meneliti sifat intervensi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah :

- 4.1. Meningkatkan Pendidikan dan Pelatihan
- 4.2. Mengubah dan mengembangkan wawasan
- 4.3. Meningkatkan ketrampilan / keahlian kerja anggota organisasi

#### 5. Kualitas Agen Perubahan

Ukuran atau indicator yang digunakan untuk meneliti kualitas agen perubahan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah :

- 5.1. Pelatihan dan menghargai harkat dan martabat manusia
- 5.2. Pemerataan kekuasaan
- 5.3. Kesepian menghadapi masalah secara terbuka
- 5.4. Partisipasi

Dari defenisi operasional di atas akan semakin jelas batasan-batasan yang akan diteliti dan memberikan gambaran tentang Analisis Terhadap Pelaksanaan Pengembangan Organisasi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku.

### **H. Metode Penelitian**

#### 1. Tipe dan Dasar Penelitian

Suatu penelitian yang baik tentunya perlu didukung oleh penelitian yang baik pula. Pemilihan metode penelitian yang tepat akan sangat membantu tercapainya hasil yang diharapkan dari penelitian itu sendiri.

Tipe penelitian ini merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui gambaran Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Lingkup Dinas Pendidikan Provinsi Maluku. Sesuai dengan tujuannya, maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif.

Menurut Arikunto (Jakarta, 1990, hal 309-310) penelitian deskriptif adalah Merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilaksanakan”.

Sedangkan metode kualitatif menurut Moeloeng (Jakarta,1991, hal 28) adalah :

“prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku orang yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada diri individu atau organisasi ke dalam variable tapi perlu memandangnya sebagai suatu keutuhan”.

Dalam penelitian ini peneliti akan mendapatkan data yang bersifat kualitatif. Data yang bersifat kualitatif digambarkan dengan kata-kata atau kalimat menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

## 2. Dasar Penelitian

Dasar penelitian yang digunakan adalah survei dengan maksud tinjauan langsung kelokasi penelitian. Berdasarkan uraian tersebut penelitian ini akan menggambarkan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Lingkup Dinas Pendidikan Provinsi Maluku sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Analisa ini tidak akan menguji kebenaran hubungan antara variable atau teori-teori yang telah diuraikan dimuka sebaliknya teori yang ada digunakan sebagai alat analisis

## 3. Populasi dan Sampel

Berdasarkan petunjuk diatas maka penelitian ini jumlah populasinya adalah keseluruhan pegawai badan pendidikan dan pelatihan Provinsi Maluku yaitu 107 orang namun yang dijadikan Sampel untuk diwawancarai terdiri dari 6 orang pejabat dan 14 pegawai masing-masing.

1 Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

1 Kepala Bagian Bidang Diklat Teknik Fungsional

1 Kepala Sub Bagian umum

1 Kepala Sub Bagian Program kediklatan

1 Kepala Bagian Administrasi Umum dan 7 orang pegawai

1 Kepala Bagian Tata Usaha dan 7 orang pegawai

Penunjukan responden dengan cara purposive sampling yaitu peneliti menunjuk langsung responden berdasarkan anggapan bahwa 20 responden tersebut mampu memberikan jawaban atas pertanyaan

Sedangkan melalui wawancara, data diperoleh dengan menyebarkan kuisioner pada beberapa pegawai. Jumlah pegawai yang dijadikan sampel sebanyak 20 orang. Adapun cara penentuan sampel dari pegawai yang ada melalui teknik pengambilan sampel acak sederhana yakni sampel yang diambil sedemikian rupa sehingga tiap unit penelitian mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel (Singarimbun dan Sofyan Effendi, Jakarta, 1989, hal 155)

#### 4. Unit Analisis

Dalam penelitian ini unit analisisnya adalah Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku untuk mengetahui tentang Pelaksanaan Pendidikan yang dimiliki oleh instansi tersebut.

#### 5. Perincian Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini dapat diperinci sebagai berikut :

##### a. Data Primer

Data yang diperoleh melalui kuisioner dan wawancara yang diajukan kepada para pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku.

##### b. Data Sekunder

Data yang memperjelas pembahasan masalah dalam penelitian tersebut adalah peraturan tentang nama, kedudukan dan fungsi, struktur organisasi, tata kerja, daftar jumlah pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku dan data lain yang mendukung penelitian ini.

#### 6. Sumber Data

Menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi (Jakarta, 1982, hal 152) populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang karakteristiknya akan diduga.

Jadi populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit yang akan diteliti, adapun sampel adalah bagian dari populasi yang dijadikan responden dalam penelitian yang dapat mewakili penelitian. Penelitian ini akan dilaksanakan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai instansi pemerintah tersebut.

Suatu penelitian tidak harus meneliti individu dalam populasi bila yang diteliti cukup besar jumlahnya. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan apabila meneliti semua individu dalam populasi tersebut akan memerlukan biaya yang besar, tenaga yang banyak dan waktu yang relative lama.

Yang sering menjadi masalah dalam pengambilan sampel adalah bagaimana agar sampel yang diambil mewakili karakter dari seluruh populasi. Dalam hal ini tidak ada suatu ketepatan yang mutlak berapa persen guna menetapkan besarnya sampel dalam suatu penelitian.

## 7. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperkaya data yang relevan maka diperlukan :

- a. Studi pustaka, untuk memperoleh data yang relevan dengan topic penelitian baik pada awal maupun tahap akhir penelitian.
- b. Penelitian lapangan untuk memperoleh data empiris tentang fenomena-fenomena yang diangkat dalam penelitian ini.

Untuk mendapatkan data tersebut, digunakan beberapa teknik pengumpulan data dengan kuessioner sebagai teknik pengumpulan data utama atau pokok.

### 1. Teknik Kuesioner

Teknik ini merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan untuk dijawab atau dikerjakan oleh orang yang menjadi sasaran penyelidikan. Adapun tujuan dari teknik ini adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survey, memperoleh informasi dengan realitas dan validitas setinggi mungkin. (Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, Jakarta, 1982, hal 175). Teknik kuessioner ini digunakan peneliti sebagai alat utama untuk menjaring data primer yang diperoleh langsung dari sumbernya.

### 2. Teknik Wawancara



Teknik wawancara atau interview menurut Ibnu Subiyanto (Yogyakarta, 1975, hal 66 ) adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan wawancara langsung dengan responden.

Metode ini bertujuan untuk mendapatkan informasi atau gambaran yang jelas, terperinci dan mendalam mengenai berbagai aspek yang relevan dengan masalah penelitian

### 3. Teknik Observasi

Teknik observasi menurut Sutrisno Hadi (Yogyakarta, 1975, hal 155 ) adalah metode ilmiah observasi dapat diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Melalui teknik ini peneliti langsung turun kelapangan untuk mengidentifikasi sifat dan keadaan daerah penelitian. Tujuanya untuk mengamati kegiatan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku dan mencatat secara sistematis gejala-gejala atau fenomena-fenomena yang menyangkut permasalahan dalam penelitian ini khususnya mengenai Pelaksanaan Pendidikan.

### 4. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi menurut Winarno Surachmad ( Bandung, 1985, hal 125 ) adalah cara menghimpun data yang menggunakan dokumen sebagai sumber data. Yaitu laporan tertulis dari suatu peristiwa yang isinya terdiri dari pemikiran dan penjelasan terhadap peristiwa tersebut. Dengan perumusan itu

kita dapat memasukan notulen rapat laporan panitia kerja, artikel, majalah-majalah dan sebagainya yang termasuk dalam pengertian dokumentasi.

Dengan teknik ini peneliti mendapatkan data sekunder yang sudah tersedia yaitu dengan melihat dokumen-dokumen, catatan-catatan buku laporan, monografi dan sebagainya yang sesuai dengan penelitian ini. Dari uraian di muka teknik pengumpulan data, maka dalam penelitian ini sumber data yang digunakan adalah:



TABEL I

## DAFTAR VARIABEL INDIKATOR, SUMBER DATA DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Variabel Pelaksanaan Pendidikan	Indikator	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1	2	3	4
1. Penyusunan Rencana Perubahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kesesuaian jangka waktu rencana dengan perubahan</li> <li>- sifat inovatif dari rencana</li> <li>- perencanaan kualitas pendidikan yang dilakukan</li> <li>- pemberdayaan anggota organisasi</li> </ul>	<p>Kepala Bandiklat</p> <p>Kepala dan Pegawai Bandiklat</p> <p>Kepala Subbagian Program</p> <p>kendiklatan</p> <p>Kepala Bandiklat</p>	<p>Wawancara, Dokumentasi</p> <p>Wawancara, Kuessioner</p> <p>Wawancara, Kuessioner</p> <p>Wawancara, Kuessioner</p>

<p>2. Orientasi Perubahan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tingkat efektifitas kerja karyawan</li> <li>- tingkat efektifitas organisasi</li> <li>- kemampuan untuk mempertahankan eksistensi</li> <li>- perubahan kultur organisasi</li> </ul>	<p>Pegawai Bandiklat</p> <p>Kepala dan Pegaawai Bandiklat</p> <p>Kepala Bandiklat</p> <p>Kepala dan Pegawai Bandiklat</p>	<p>Wawancara, Kuessioner, Observasi</p> <p>Wawancara, Kuessioner</p> <p>Wawancara</p> <p>Wawancara, Kuessioner</p>
<p>3. Kualitas Kerjasama</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kejujuran dan keterbukaan</li> <li>- komunikasi yang baik</li> <li>- saling percaya dan saling mendukung</li> </ul>	<p>Pegawai Badandiklat</p> <p>Pegawai Bandiklat</p> <p>Kepala dan Pegawai Bandiklat</p>	<p>Wawancara, Kuessioner</p> <p>Wawancara, Kuessioner</p> <p>Wawancara, Kuessioner</p>
<p>4. Sifat Intervensi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan pendidikan dan pelatihan</li> </ul>	<p>Kepala Bagian Diklat Teknis</p> <p>Fungsional dan Pegawai Bandiklat</p>	<p>Wawancara, Dokumentasi, Kuessioner</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengubah data</li> <li>- mengembangkan wawasan</li> <li>- Meningkatkan ketrampilan/keahlian kerja anggota organisasi</li> </ul>	<p>Kepala Subbagian Program</p> <p>Kediklatan</p> <p>Kepala Bagian Teknis Fungsional dan Pegawai</p>	<p>Wawancara, Kuessioner</p> <p>Wawancara, Kuessioner</p>
<p>5. Kualitas Agen Perubahan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengakui dan menghargai harkat dan martabat manusia</li> <li>- Pemerataan kekuasaan</li> <li>- Kesiapan menghadapi masalah secara terbuka</li> <li>- Partisipasi</li> </ul>	<p>Kepala dan Pegawai Bandiklat</p> <p>Kepala Bandiklat</p> <p>Kepala dan Pegawai Bandiklat</p> <p>Pegawai Bandiklat</p>	<p>Wawancara, Kuessioner</p> <p>Wawancara</p> <p>Wawancara, Kuessioner</p> <p>Wawancara, Kuessioner</p>

## 6. Teknik Analisa Data

Setelah data terkumpul semua kemudian di analisa sesuai dengan jenis data yang masuk. Dalam penelitian ini memakai teknik analisis data deskriptif kualitatif. Dalam menganalisis data peneliti lebih banyak menggunakan pemikiran logis atau analisa dengan logika. Data penelitian ini diperoleh dari sumber-sumber sebagai berikut :

- a. Kuessioner yang diberikan kepada responden yakni pegawai Badan Diklat Provinsi Maluku
- b. Wawancara yang dilakukan dengan responden yakni pegawai Badan Diklat Provinsi Maluku
- c. Pengamatan secara langsung dilapangan
- d. Dokumentasi yang ada di Badan Diklat Provinsi Maluku

Dari keempat cara tersebut didapatkan data yang bersifat kualitatif. Data ini digambarkan dengan kata-kata atau kalimat menurut kategori untuk menarik kesimpulan. Untuk data yang diperoleh dari kuessioner setiap jawaban yang diberikan responden atau pegawai digunakan ketentuan-ketentuan sebagai berikut :

- a. Jawaban a masuk kategori jawaban baik atau tinggi
- b. Jawaban b masuk kategori jawaban cukup baik atau sedang
- c. Jawaban c masuk kategori jawaban tidak baik atau rendah

Adapun analisa yang digunakan adlah croos check dengan merangkum dari berbagai macam sumber sebagai bahan untuk membuat kesimpulan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pengertian Pendidikan dan Latihan

Setiap pemimpin dalam bertanggung jawab untuk memajukan atau mengembangkan bawahannya. Tanggung jawab tersebut timbul karena pegawai itu resmi diterima menjadi bagian/anggota organisasi. Memajukan atau mengembangkan pegawai ini dimaksudkan setiap usaha dari pemimpin atau atasan untuk menambah keahlian dan efisiensi kerja bawahannya di dalam melaksanakan tugas-tugasnya menempatkan ia pada jabatan yang tepat, sesuai kemampuan yang di miliki.usaha untuk memenuhi maksud tersebut pimpinan mengambil berbagai kebijakan seperti memberi pendidikan, meLatih, mempromosikan dan memindahkan.

Memberikan latihan dan latihan pada pegawai bukan saja pada saat diterima menjadi tawai baru,tetapi pada saat seseorang dipromosikan kejabatan yang lebih tinggi atau pada saat adanya perubahan teknologi yang diterapkan kedalam instansi,sebagai mana yang di kemukakan oleh Dra. Moekijat ( 1984 : 261 ), bahwa :

“pendidikan adalah segala usaha untuk membina keperbadian yang membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia



Indonesia, jasmani dan rohani yang berlangsung seumur hidup baik di dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur”

Selanjutnya diutarakan mengenai pelatihan yaitu :

“ latihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori” ( Dra. Moekijat, 1984 : 271)

Berdasarkan kedua batasan tersebut dapat dikatakan bahwa didalam pelaksanaan pendidikan dan latihan pegawai dimana bertujuan untuk membina manusia yang bermental, kepribadian, cerdas, produktif, kreatif dalam pencapaian tujuan organisasi.

Perbedaan pendidikan dan latihan pegawai negeri adalah bahwa pendidikan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pegawai negeri untuk meningkatkan kepribadian, pengetahuan dan pengamalan serta kemampuannya sesuai dengan tuntutan dan prasyarat jabatan dan pekerjaannya sesuai dengan dengan tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaannya sebagai pegawai negeri sedangkan latihan pegawai adalah bagian dari pada pendidikan yang dilakukan pegawai negeri untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan, persyaratan pekerjaannya sebagai pegawai negeri yang di mana bersangkutan ditempatkan.

Dalam rangka pengembangan atau pembinaan pegawai negeri berdasarkan sistem karier dan perstasi kerja dengan mengikuti pendidikan dan latihan merupakan salah satu aspek yang ditanda tangai secara terencana dan berkerkelanjutan.

Selanjutnya dalam undang-undang pokok kepegawaian nomor 8, pasal 31 ( 1974 : 15 ), berbunyi :

“ untuk mencapai daya guna dan hasil guna sebesarbesarnya, diadakan pengadaan pengaturan dan penyelengaran latihan jabatan pegawai negeri sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian , mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan”

Sesorang pegawai dalam ssuatu organisasi dituntut untuk bekerja sesuai dengan aturan sekaligus sebagai aturan yang harus dipenuhi oleh pegawai, juga tidak terlepas dari tingkalaku pegawai, karena perlu pegawai diikut sertakan dalam suatu sistem pendidikan dan latihan baik yang di selenggarakan organisasi maupun diluar organisasi,seperti yang dikemukakan oleh H. C.witkerington :..manusia tidak sendirinya berlaku tepat dan itu mereka harus didik dan dilatih sesuai dengan bidangnya. ( Dra. AS. Monier,1983 : 162 )

Seseorang yang akan mengerjakan pekerjaan baru atau yang asing baginya terlebih dahulu Memepelajari bagaimana caranya penyelenggaraannya, karena hampir tidak ada orang yang mampu yang melaksanakan atiau juga mengerjakan sesuatu tugas atau pekerjaan dengan baik bila tidak mempelajari sebelumnya meskipun pekerjaan itu nampaknya sepele dan mudah, misalnya : mengetik surat

bagi orang yang belum berpengalaman akan mengalami kesukaran dalam melakukannya.

Pendidikan dan latihan pegawai negeri sipil diklasifikasikan atas 3( tiga ) jenis :

1. Latihan pra jabatan (in –service Training) yaitu suatu latihan yang diberikan kepada calon pegawai negeri sipil dengan tujuan agar dapat trampil dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.
2. Latihan dalam jabatan (in service training) yaitu latihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu keahlian,kemampuan dan ketrampilan.
3. Pendidikan perjenjangan yaitu: suatu jenis pendidikan yang merupakan salah satu syarat untuk dapat menduduki jabatan struktural tertentu pada instansi/departemen/lembaga nondepartemen.

Jadi pada pokoknya, pendidikan dan latihan perlu diberikan secara kontinue sebab sangat berpengaruh terhadap penyelesaian tugas-tugas yang diberikan pada pegawai tersebut dan agar hasil dari pekerjaan yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan.

## **B. Pengertian Pegawai Negeri Sipil**

Pada zaman pemerintahan Belanda di Indonesia tahun 1938, telah ada pegawai. Pegawai tersebut disebut *landsdienaar* (pengabdian negara). Dalam undang-undang nomor 8, pasal 1 (a) tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian dijelaskan pengertian pegawai negeri yaitu:

“pegawai negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan suatu aturan perundang-undangan yang berlaku” (UU No. 8 1974 : 3)

Dari pengertian di atas, terdapat empat unsur penting untuk menyatakan seseorang sebagai pegawai negeri sipil yaitu:

1. Memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam perundang-undangan.
2. Diangkat oleh pejabat yang berwenang.
3. Diserahi tugas dalam jabatan negeri atau tugas negara lain yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan.
4. Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pejabat berwenang maksudnya adalah pejabat yang mempunyai wewenang mengangkat atau memberhentikan pegawai negeri berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jabatan negeri yaitu jabatan dalam bidang eksekutif yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan termasuk

didalamnya kesekretariatan lembaga tertinggi dan tinggi negara serta kepaniteraan pengadilan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu untuk pegawai negeri sipil, pusat gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara.

Pegawai negeri terdiri dari pegawai negeri sipil dan Tentara Nasional Indonesia (TNI). Pegawai tersebut dibedakan atas, atas:

1. Pegawai negeri sipil pusat.

Pegawai negeri sipil adalah mereka yang:

- a. Bekerja pada departemen, lembaga pemerintah dan nondepartemen, kesekretariatan lembaga tertinggi dan tinggi negara, kesekretarian lembaga tertinggi negara, instansi vertikal di daerah-daerah dan kepaniteraan pengadilan.
- b. Bekerja pada perusahaan jawatan, misalnya perusahaan jawata kereta api, pengadaian dan lain-lain.
- c. Diperbantukan atau dipekerjakan pada daerah otonom.

Dalam hal ini pegawai negeri sipil pusat yang diperbantukan atau dipekerjakan pada daerah tingkat satu dan daerah tingkat dua.

- d. Berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan yang diperbantukan atau dipekerjakan pada badan lain, misalnya perusahaan negara (Perum, Persero) dan yayasan.

2. Pegawai negeri sipil daerah

Pegawai negeri sipil daerah diangkat dan bekerja pada daerah otonom baik daerah tingkat I dan daerah tingkat II.

3. Pegawai negeri lainnya yang ditetapkan dengan peraturan pemerintah.

Masih dimungkinkan adanya pegawai negeri sipil lain yang ditetapkan berdasarkan peraturan pemerintah, misalnya: kepala kelurahan, pegawai negeri di kantor-kantor kelurahan dan pegawai negeri dikantor-kantor kelurahan sesuai dengan undang-undang nomor 5 tahun 1979.



## **BAB III**

### **DESKRIPSI WILAYAH PENELITIAN**

#### **A. Sejarah dan Lokasi Berdirinya Badan Pendidikan dan Penelitian Provinsi Maluku**

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku berlokasi di Kebun Cengkeh, Ambon. Lembaga DIKLAT dibentuk pertama kali dengan nama DIKLAT Provinsi Maluku dengan dasar hukum Perda Maluku nomor 8 tahun 1993 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku. Kemudian menjadi Badan DIKLAT Provinsi Maluku pada tahun 2001 dengan dasar hukum Peraturan Daerah Provinsi Daerah Maluku nomor 4 tahun 2001 tentang Pembentukan dan Orgaisasi Lembaga Teknis Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku dan keputusan Gubernur Maluku nomor 88 tahun 2001 tentang uraian Tugas dan Tata Kerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku.

#### **B. Kedudukan, Tugas dan Fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku**

##### **1. Kedudukan**

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah unsur penunjang Pemerintah Daerah Provinsi Maluku di Bidang Pendidikan dan Pelatihan

## 2. Fungsi

Fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan khususnya Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Daerah Provinsi Maluku

## 3. Tugas

Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah :

- a. Menyusun program di bidang pendidikan dan pelatihan pegawai sesuai dengan rencana strategis Pemerintah Daerah
- b. Merumuskan kebijakan teknis di bidang pendidikan dan pelatihan pegawai
- c. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai
- d. Melaksanakan pelayanan penunjang/ fasilitas terhadap pendidikan dan pelatihan oleh instansi lain, kabupaten/ kota untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang berbasis kompetensi menyelenggarakan kegiatan ketatausahaan

## C. Tata Kerja

1. Dalam melaksanakan tugasnya Kepala Badan, Sekertarias, Kepala Bidang, Kepala Subbagian, Kepala Subbidang, dan kelompok Jabatan Fungsional wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi secara vertical dan horizontal.
2. Setiap Kepala Satuan Organisasi di Lingkungan Badan dalam memimpin satuan kerjanya wajib memberikan bimbingan, petunjuk,



perintah, dan mengawasi serta mengendalikan pelaksanaan tugas bawahan

3. Kepala Badan mengadakan rapat berkala dalam rangka memberikan bimbingan kepala bawahanya.

#### **D. Susunan Organisasi, Tugas dan Bagan Struktur Organisasi**

##### **1) Susunan organisasi pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku**

terdiri dari :

- a. Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan
- b. Sekertariat, terdiri dari :
  1. Subbagian Program
  2. Subbagian Umum
  3. Subbagian Rumah Tangga
  4. Subbagian Data dan Teknologi Informasi
- c. Bidang Teknis Fungsional, terdiri dari :
  1. Subbidang Teknis
  2. Subbidang Fungsional
- d. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, terdiri dari :
  1. Subbidang Bidang I
  2. Subbidang Bidang II
- e. Bidang Hubungan Antar Lembaga, terdiri dari :
  1. Subbidang Intra Instansi
  2. Subbidang Autar Wilayah

3. Subbidang Perpustakaan

f. Unit Pelaksanaan Teknis

g. Kelompok Jabatan Fungsional

2) Tugas

a. Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan tugasnya

Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Maluku dan Keputusan Gubernur Maluku nomor 88 tahun 2001 tentang Uraian Tugas dan Tata kerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku.

b. Sekertaiat

Sekretariat mempunyai Tugas :

1. Menyusun Program Sekretariat
2. Menyusun rencana, mengevaluasi dan melaporkan kinerja badan
3. Mengelola keuangan Badan
4. Menyelenggarakan urusan naskah dinas, kerumahtanggaan, kepegawaian, kehumasan, perlengkapan, efisiensi dan tatalaksana Badan
5. Menyusun system, menyajikan informasi, serta pengembangan system, dan teknologi informasi
6. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program Sekretariat

Sekretariat membawahi beberapa Subbagian yang memiliki tugas, yaitu :

**1. Subbagian Program**

- a. Menyusun program Subbagian Program
- b. Menyusun program dan anggaran Badan
- c. Melaksanakan monitoring dan pengendalian pelaksanaan program
- d. Mengevaluasi pelaksanaan program Badan
- e. Menyusun laporan berkala dan laporan kinerja Badan
- f. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program Subbagian Program

**2. Subbagian Umum**

- a. Menyusun Program Subbagian Umum
- b. Mengelolah naskah Dinas
- c. Melaksanakan kearsipan
- d. Mengelola administrasi kepegawaian Badan
- e. Menyiapkan bahan penilaian angka kredit widyaiswara
- f. Mengelola administrasi keuangan Badan
- g. Menyiapkan Bahan efisiensi dan tatalaksana Badan
- h. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program Subbagian Umum

**3. Subbagian Rumah Tangga**

- a. Menyusun program Subbagian Rumah Tangga

- b. Menyelenggarakan urusan perlengkapan
- c. Menyelenggarakan urusan kerumah tanggaan
- d. Menyiapkan asrama, ruang pembelajaran dan kelengkapannya
- e. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program

#### Subbagian Rumah Tangga

#### 4. Subbagian Data dan Teknologi Informasi

0. Menyusun program Subbagian Data dan Teknologi Informasi
  1. mengelola dan mempublikasikan informasi Diklat
  2. mengembangkan system dan teknologi informasi kediklatan
  3. melaksanakan dan mengatur jaringan nternal serta interkoneksi data ke website
  4. menyelenggarakan kehumasan
  5. mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program

#### Subbagian Data dan Teknologi Informasi.

#### c. Bidang Teknis Fungsional tugasnya:

1. Menyusun program Bidang Teknis Fungsional
2. Menyiapkan dan melaksanakan pengajaran Diklat teknis fungsional
3. Melaksanakan evaluasi kediklatan teknis fungsional
4. Melaksanakan hasil evaluasi dan menyiapkan bahan rekomendasi peserta
5. Membimbing penyusun dan memantau pelaksanaan rencana kerja tindak lanjut peserta

6. Mengelola sertifikat dan tanda penghargaan Diklat dan Teknis fungsional
7. Mengkaji, menyusun dan mengembangkan Diklat teknis fungsional
8. Melaksanakan koordinasi penyelenggaraan Diklat teknis fungsional'mengevaluasi dan menyusun laporn pelaksanaan program Bidang Teknis Fungsional
9. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program bidang teknis fungsional.

Bidang Teknis Fungsional membawahi beberapa Subbidang dan mempunyai tugas, yaitu:

1. Subbidang Teknis
  - a. Menyusun program Subbidang Teknis
  - b. Menyiapkan pelaksanaan Diklat teknis
  - c. Melaksanakan dan memantau proses pembelajaran Diklat teknis
  - d. Menyelenggarakan evaluasi peserta, penyelenggra, dan pengajar.
  - e. Menyiapkan dan menyajikan data kelulusan peserta Diklat teknis
  - f. Mengelola sertifikat dan data penghargaan Diklat teknis
  - g. Menyiapkan bahan rekomendasi peserta Diklat teknis
  - h. Menyiapkan bahan bimbingan menyusun dan pemantau pelaksanaan rencana kerja tindak lanjut peserta Diklat teknis.

- i. Mengkaji, menyusun dan mengembangkan Diklat teknis
- j. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program Subbidang Teknis.

## 2. Subbidang Fungsional

- a. Menyusun program Subbidang Fungsional
- b. Menyiapkan pelaksanaan Diklat Fungsional
- c. Melaksanakan dan memantau proses pembelajaran Diklat fungsional
- d. Menyelenggarakan evaluasi peserta, penyelenggara dan pengajar
- e. Menyiapkan dan menyajikan data kelulusan peserta Diklat fungsional
- f. Mengelola sertifikat dan tanda penghargaan Diklat fungsional
- g. Menyiapkan bahan rekomendasi peserta Diklat fungsional
- h. Menyiapkan bahan pembimbingan penyusun dan pemantauan pelaksanaan rencana kerja tingkat lanjut peserta Diklat fungsional
- i. Mengkaji, menyusun dan mengembangkan Diklat fungsional
- j. Mengevaluasi menyusun laporan pelaksanaan program Subbidang Fungsional

## d. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

1. Menyusun program Bidang Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan

2. Menyiapkan dan melaksanakan pengajaran Diklat Kepemimpinan dan Prajabatan
3. Melaksanakan evaluasi kediklatan Kepemimpinan dan Prajabatan
4. Menyajikan hasil evaluasi dan menyiapkan bahan rekomendasi peserta
5. Membimbing penyusunan dan memantau pelaksanaan rencana kerja tidak lanjut peserta
6. Mengelola sertifikat dan tanda penghargaan Diklat Kepemimpinan dan prajabatan
7. Mengkaji dan menyusun mengembangkan Diklat Kepemimpinan dan prajabatan
8. Melaksanakan koordinasi penyelenggara Diklat Kepemimpinan dan Prajabatan
9. Mengevaluasi menyusun laporan pelaksanaan program Bidang Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan membawahi beberapa Subbidang yang terdiri dari: 1 Subbidang bidang 1
  - a. Menyusun program Subbidang bidang 1
  - b. Menyiapkan pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dan Prajabatan Golongan 1 dan II
  - c. Melaksanakan dan memantau proses pembelajaran Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dan prajabatan Golongan I dan II
  - d. Menyiapkan dan menyajikan data kelulusan peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dan prajabatan Golongan I dan II

e. Menyiapkan bahan pembimbingan penyusunan dan pemantauan pelaksanaan rencana kerja tindak lanjut peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dan Prajabatan Golongan I dan II

f. Mengkaji, menyusun dan mengembangkan Diklat kepemimpinan tingkat IV dan Prajabatan Golongan I dan II

g. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program Subbidang bidang I

3. Subbidang bidang II

a. Menyusun program Subbidang bidang II

b. Menyiapkan pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III dan Prajabatan Golongan III

c. Melaksanakan dan memantau proses pembelajaran Diklat Kepemimpinan Tingkat II,III dan Golongan III

d. Menyelenggarakan evaluasi peserta, penyelenggara, dan pengajar

e. Menyiapkan dan menyajikan data kelulusan peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III dan Prajabatan Golongan III

f. Mengelola sertifikat dan tanda penhargaan Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III dan Prajabatan Golongan III

g. Menyiapkan bahan rekomendasi peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III dan Prajabatan Golongan III



- h. Menyiapkan bahan pembimbingan penyusunan dan pemantauan pelaksanaan rencana kerja tindak lanjut peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III dan prajabatan golongan III
    - i. Mengkaji, menyusun dan mengembangkan Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III dan Prajabatan Golongan III
    - j. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan Subbidang bidang II
  - e. Bidang Hubungan Antar Lembaga
    - 1. Menyusun program bidang Hubungan Antar lembaga
    - 2. Melakukan evaluasi pasca Diklat
    - 3. Mengembangkan jejaring kerja Diklat intra instansi antar wilayah
    - 4. Melakukan kerjasama penelitian dan pengembangan kediklatan
    - 5. Mengkoordinasikan pelaksanaan Diklat pegawai intra instansi
    - 6. Menyelenggarakan promosi program Diklat
    - 7. Memberikan peayanan keputakaan
    - 8. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program Bidang Hubungan Antar Lembaga
- Bidang Hubungan Antara Lembaga.

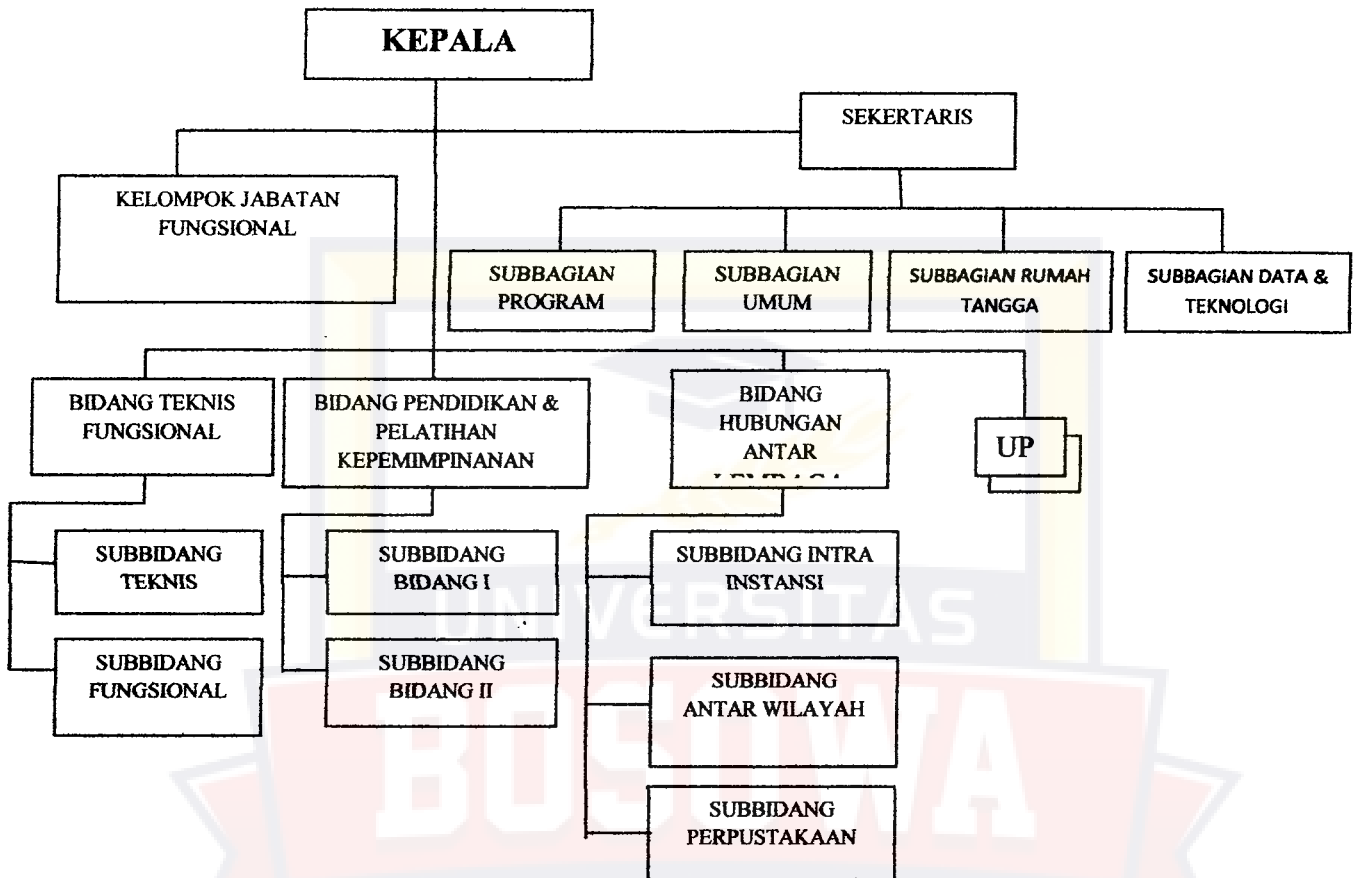
Bidang hubungan Antara Lembaga membawahi beberapa Subbidang, yaitu:

- 1. Subbidang Intra Instansi
  - a. Menyusun program Subbidang Intra Instansi

- b. Menyiapkan, mengumpulkan dan menyajikan bahan koordinasi Diklat intra instansi
  - c. Memantau penyelenggaraan Diklat antar instansi
  - d. Merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan mengembangkan jejaring kerja penyelenggaraan Diklat intra Instansi
  - e. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program Subbidang Intra Instansi
2. Subbidang Antar Wilayah
- a. Menyusun program Subbidang Antar Wilayah
  - b. Menyiapkan, mengumpulkan dan menyajikan bahan koordinasi Diklat antar wilayah
  - c. Merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi jejaring kerja penyelenggaraan Diklat aparatur antar wilayah
  - d. Mempromosikan program Diklat
  - e. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program Subbidang Antar Wilayah.
3. Subbidang perpustakaan
- a. Menyusun program Subbidang Perpustakaan
  - b. Merencanakan kebutuhan pengembangan perpustakaan
  - c. Mengelola perpustakaan
  - d. Memelihara bahan pustaka
  - e. Menyiapkan informasi bahan pustaka
  - f. Memberikan pelayanan pustaka

- g. Mengembangkan bahan pustaka
  - h. Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan program Subbidang Perpustakaan
- f. Kelompok Jabatan Fungsional
1. Kelompok jabatan fungsional mempunyai tugas melaksanakan kegiatan teknis di bidang keahliannya masing-masing
  2. Kelompok Jabatan Fungsional dapat dibagi-bagi dalam sub-sub kelompok sesuai dengan kebutuhan dan keahliannya masing-masing, dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Kepala Badan
  3. Kebutuhan Jabatan Fungsional sebagai dimaksud nomor 1 ditentukan berdasarkan sifat, jenis, dan beban kerja
  4. Pembinaan terhadap tenaga fungsional dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### 4. Struktur Organisasi



#### E. Sarana dan Prasarana

1. Ruang kelas = 6 buah (yang berkapasitas 40 orang 4 ruang. Dan yang berkapasitas 30 orang 2 ruang)
2. Ruang diskusi = 4 buah (masing-masing berkapasitas 20 orang)
3. Ruang seminar = 1 buah (memakai Menza yang berkapasitas 100 orang)
4. Ruang layanan internet = 1 ruang

5. Perpustakaan = 1 ruang dengan jumlah buku 3398 buku, dan 2012 judul buku
6. Laboratorium Komputer = 1 ruang (berisi 20 PC dan 1 server berjaring linux)
7. Wisma Dosen = 5 unit transit (masing-masing wisma berisi 2 kamar tidur untuk 2 orang)
8. Asrama = 2 gedung (berkapasitas 124 orang)
9. Menza = 1 unit (berkapasitas 150 orang)
10. Poliklinik, ada ruang kesehatan
11. Lapangan olah raga, volley dan tenis meja
12. Tempat Ibadah (masjid)

Dari sarana dan prasarana yang ada di atas ada beberapa pengembangan yang sedang dilakukan yaitu :

1. Pembangunan gedung perpustakaan
2. Pembangunan gedung auditorium
3. Penambahan sound system
4. Penambahan 1 unit sarana olah raga (lapangan tenis meja)

Berdasarkan keterangan di atas dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku sudah sesuai dengan kebutuhan, namun perlu dikembangkan lagi sebagai penunjang perlengkapan kebutuhan diklat sebagaimana yang telah

disebutkan ada beberapa sarana dan prasarana yang sedang dalam proses pembangunan.

## **F. Metode Pembelajaran**

Secara garis besar metode yang digunakan pada setiap diklat adalah metode andragogi yaitu cara pembelajaran orang dewasa, namun demikian dilakukan metode pendukung seperti diskusi, tanya jawab, penugasan, penulisan kertas kerja, seminar, praktek, inhouse training dan out bound.

Metode tersebut telah mampu meningkatkan keaktifan belajar para peserta diklat, sebab pada awal pelaksanaan diklat diupayakan agar tercipta suasana kondusif, menyenangkan sehingga akan timbul semangat untuk mengikuti diklat sampai akhir.

Untuk lebih menunjang kegiatan belajar mengajar, metode pembelajaran dalam hal ini Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku selain memberdayakan Tenaga pengajar/ widyaiswara tetap, juga memberdayakan widyaiswara tidak tetap yang diambil dari Pejabat Struktural di Provinsi Maluku sesuai dengan bidangnya dan dari para Pakar Perguruan Tinggi yang ada di Maluku serta Instansi-instansi lain.

## **G. Jenis Diklat yang Diselenggarakan**

1. Diklat Teknis Fungsional
  - a. KMP
  - b. Kursus Bendaharawan Daerah

- c. Analisis Manajemen
  - d. Dasar-dasar Perencanaan
  - e. Perpustakaan
  - f. Manajemen Pemerintah
  - g. Bahasa Inggris
  - h. Analisi Jabatan
  - i. Diklat Manajemen Pariwisata
  - j. Diklat PEKA
  - k. Diklat Gender
2. Diklat structural
- a. Prajabatan Gol I
  - b. Prajabatan Gol II
  - c. Prajabatan Gol III
  - d. ADUM Eselon IV XIV
  - e. ADUM Eselon IV Akt XV
  - f. DIKLATIMP III Akt I
3. Diklat Unggulan
- a. Diklat Manajemen Pariwisata
  - b. Diklat Peningkatan Efektifitas Kinerja Aparatur (PEKA)
  - c. Diklat Dasar-dasar Perencanaan
  - d. Diklat Manajemen Proyek
  - e. Diklat Bendaharawan Daerah

## **H. Mekanisme Pendaftaran**

### **1. Peserta diklat untuk masing-masing jenis dan jenjang diklat**

peserta diklat untuk masing-masing jenis dan jenjang diklat adalah PNS yang memenuhi persyaratan administrasi, dicalonkan / diseleksi oleh panitia serta ditetapkan oleh Kepala Badan Diklat Provinsi Maluku. Secara spesifik persyaratan peserta untuk masing-masing jenis diklat tercantum dalam panduan penyelenggaraan

### **2. Persyaratan peserta diklat**

Secara umum calon peserta Diklat harus memenuhi persyaratan pendidikan formal, pangkat/ golongan, umur dan jabatan. Semua persyaratan ini disesuaikan dengan jenis dan jenjang diklatnya. Secara lengkap tercantum dalam panduan penyelenggara.

## **I. Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku**

Menurut daftar kepegawaian jumlah pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah berjumlah 107 orang. Berikut ini akan dikemukakan keadaan pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku menurut Tingkat Pendidikan, Jenis Kelamin, Golongan/ Ruang, Kerja, Sketariat, Bidang Teknis Fungsional, Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, Bidang Hubungan Antar Lembaga, Tenaga Pengajar.



Tabel II.1

Keadaan pegawai Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku menurut  
Tingkat Pendidikan tahun 2008

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	SD		
2.	SLTP	2	2%
3.	SLTA	35	33%
4.	Sarmud/DIII	12	11%
5.	S.1	56	52%
6.	S.2	2	2%
	Jumlah	107	100%

Sumber : Data Kepegawaian Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari data Tabel II.I dapat diketahui bahwa Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku sebagian besar berpendidikan Strata I berjumlah 56 orang (52%). Strata 2 berjumlah 2 orang (2%). Dari komposisi di muka menunjukkan bahwa tingkat pendidikan para Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku sangat baik.

Tabel II.2

Keadaan Pegawai Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku Menurut Jenis Kelamin Tahun 2008

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Laki-laki	74	69%
2.	Perempuan	33	31%
	Jumlah	107	100%

Sumber : Data Kepegawaian Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari data II.2 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah berjenis kelamin Laki-laki berjumlah 74 orang (69%), sedangkan pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku yang berjenis kelamin Perempuan berjumlah 33 orang (31%).

Tabel II.3

Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku menurut  
Golongan Ruang Tahun 2008

No	Golongan	Ruang	Jumlah	Persentase
1.	I	D	1	1%
2.	II	A	2	2%
3.	II	B	5	5%
4.	II	C	9	9%
5.	II	D	13	13%
6.	III	A	12	12%
7.	III	B	6	6%
8.	III	C	13	13%
9.	III	D	23	23%
10.	IV	A	7	7%
11.	IV	B	13	13%
12.	IV	C	2	2%
13.	IV	D	1	1%
	<b>Jumlah</b>		<b>107</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Kepegawaian Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari data table II.3 dapat diketahui bahwa pegawai yang bergolongan III D memiliki pegawai cukup banyak yakni ada 23 orang (21%), kemudian golongan II D, III

C, dan golongan IV B masing-masing berjumlah 13 orang (12%), golongan III A 12 orang (11%), golongan II C 9 orang (8%), golongan. IV A 7orang (7%), golongan III B 6 orang (6%), golongan II B 5 orang (5%), golongan II A dan IV C masing-masing 2 orang (2%), golongan I D dan IV D masing-masing 1 orang (1%). Dengan melihat kondisi yang ada dapat dikatakan bahwa keadaan pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku sangat menandai.

Tabel II.4

Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku menurut secretariat Tahun 2008

No	Sekretariat	Jumlah	Persentase
1	Subbagian Program	6	58%
2	Subbagian Umum	14	39%
3	Subbagian Rumah Tangga	13	36%
4	Subbagian Data dan Teknologi Informasi	3	8%
	Jumlah	36	100%

Sumber : Data Kepegawaian Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari data table II.4 menunjukkan bahwa subbagian umum memiliki jumlah pegawai paling banyak diantara subbagian yang ada di bagian sekretariat yakni berjumlah 14 orang (39%), subbagian rumah tangga memiliki pegawai 13 orang (36%), subbagian program memiliki pegawai 6 orang (17%), sedangkan subbagian data dan teknologi informasi memiliki pegawai paling sedikit yakni 3 orang (8%).

Tabel II.5

**Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku menurut Bidang Teknis Fungsional Tahun 2008**

No	Bidang Teknis Fungsional	Jumlah	Presentase
1	Subbidang Teknis	7	58%
2	Subbidang Fungsional	5	42%
	Jumlah	12	100%

Sumber : Data Kepegawaian Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari data table II.5 menunjukkan bahwa pada bidang teknis fungsional subbidang teknis mempunyai pegawai lebih banyak dari pada subbidang fungsional yakni subbidang teknis memiliki pegawai 7 orang (58%), sedangkan subbidang fungsional hanya memiliki pegawai 5 Orang (42%).

Tabel II.6

**Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku menurut Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tahun 2008**

No	Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan	Jumlah	Presentase
1	Subbidang Bidang I	6	60%
2	Subbidang Bidang II	4	40%
	Jumlah	10	100%

Sumber : Data Kepegawaian Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari data table II.6 menunjukkan bahwa pada subbidang-subbidang yang ada dibagian bidang pendidikan dan pelatihan kepemimpinan subbidang bidang I memiliki

pegawai 6 orang (60%), sedangkan pada Subbidang bidang II memiliki pegawai 4 orang (40%).

Tabel II.7

**Keadaan Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku menurut Bidang Hubungan Antar Lembaga tahun 2008**

No	Bidang Hubungan Antar Lembaga	Jumlah	Presentase
1	Subbidang Instansi	5	42%
2	Subbidang Antar Wilayah	4	33%
3	Subbidang Perpustakaan	3	25%
	<b>Jumlah</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Kepegawaian Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari data table II.7 menunjukkan bahwa pada subbidang-subbidang yang ada dibagikan bidang pendidikan dan pelatihan kepemimpinan hamper merata. Diantaranya jumlah pegawai subbidang instansi 5 orang (42%), subbidang antar wilayah 4 orang (33%), dan subbidang perpustakaan memiliki pegawai 3 orang (25%).

Table II.8

**Tenaga Pengajar Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku tahun 2008**

No	Tenaga Pengajar	Jumlah	Presentase
1	Widyaiswara	37	100%
	<b>Jumlah</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Kepegawaian Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari data table II.8 dapat diketahui bahwa tenaga pengajar (widyaiswari) berjumlah 37 orang (100%).

Table II.9

Jenis Diklat yang pernah diikuti oleh Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku tahun 2008

No	Jenis Diklat	Jumlah	Presentase
1	Diklat Transpormasi Birokrasi Akt III	2	10%
2	Pengadaan Barang dan Jasa	5	25%
3	Diklat E Government	2	10%
4	Manajemen Pemerintah	4	20%
5	Orientasi Diklat Jabatan	2	10%
6	Ekspose Kualifikasi Jabatan Non Struktural	3	15%
7	Diklat Teknis Manajemen Kepegawaian	2	10%
		20	100%

Sumber : Data Kepegawaian Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari table diatas dapat diketahui bahwa jenis diklat yang diikuti pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku tahun 2008 adalah pengadaan barang dan jasa ada 5 orang (25%), manajemen pemerintah 4 orang (20%), ekspose kualifikasi jabatan non structural ada 3 orang (15%), sedangkan diklat transpormasi birokrasi angkatan III, diklat e government, orientasi diklat jabatan, dan diklat teknis manajemen kepegawaian masing-masing 2 orang (10%).

Berdasarkan keterangan diatas dapat diketahui bahwa upaya peningkatan sumber daya manusia yang dimiliki Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku cukup

baik, karena pegawai diberi pendidikan dan pelatihan sesuai dengan posisi atau bagianya masing-masing. Dengan demikian pegawai akan lebih paham dengan tugas atau pekerjaan yang diembannya..

**J. Deskripsi Responden Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku**

Responden Pegawai berdasarkan Umur, Jensi Kelamin, Status, Masa Kerja, dan Tingkat Pendidikan, Formal digambarkan dalam bentuk table sebagai berikut :

Table III.I

Deskripsi Responden Pegawai berdasarkan Umur tahun 2008

No	Tingkat Umur	Jumlah	Presentase
1	26-30 Tahun	2	10%
2	31-35 Tahun	4	20%
3	36-40 Tahun	5	25%
4	41-45 Tahun	3	15%
5	46-50 Tahun	2	10%
6	51-55 Tahun	4	20%
	Jumlah	20	100%

Sumber : Data kuessioner Responden Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari table III.1 dapat diketahui bahwa sebagian besar umur responden pegawai adalah 36-40 tahun yakni ada 5 orang (25%), kemudian 31-35 tahun dan 51-55 tahun sama yakni masing-masing 4 orang (20%), umur 41-45 tahun ada 3 orang (15%), sedangkan 26-30 tahun dan 46-50 tahun masing-masing ada 2 orang (10%)



Table III.2

Deskripsi Responden Pegawai berdasarkan Jenis Kelamin tahun 2008

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	12	60%
2	Perempuan	8	40%
	Jumlah	20	100%

Sumber : Data kuessioner Responden Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari table III.2 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DIY adalah berjenis kelamin laki-laki yakni ada 12 orang (60%), dan berjenis kelamin Perempuan ada 8 orang (40%).

Table III.3

Deskripsi Responden Pegawai berdasarkan Status tahun 2008

No	Status	Jumlah	Presentase
1	Kawin	19	95%
2	Belum Kawin	1	5%
	Jumlah	20	100%

Sumber : Data kuessioner Responden Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari table III.3 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku berstatus kawin yakni 19 orang (95%), dan hanya 1 orang (5%) yang berstatus belum kawin.

Table III.4

Deskripsi Responden Pegawai Berdasarkan Masa Kerja tahun 2008

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentase
1	6-10 tahun	5	25%
2	11-15 tahun	6	30%
3	16-20 tahun	4	20%
4	21-25 tahun	5	25%
	Jumlah	20	100%

Sumber : Data kuessioner Responden Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari table III.4 dapat diketahui bahwa masa kerja responden pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihann Provinsi Maluku antara 6-10 tahun dan 21-25 tahun masing-masing ada 5 orang (25%), sedangkan masa kerja 11-15 tahun ada 6 orang (30%), dan masa kerja 16-20 tahun hanya 4 orang (20%). Dari table tersebut menunjukkan bahwa masa kerja pegawai tergolong cukup lama, sehingga pengalaman yang dimiliki dapat diandalkan dalam menjalankan fungsi dan tugasnya masing-masing dengan baik.

Table III.5

Deskripsi Responden Pegawai berdasarkan Tingkat Pendidikan Format tahun  
2008

No	Pendidikan Formal	Jumlah	Presentase
1	SLTP		
2	SLTA	3	15%
3	Sarjana Muda /D3	4	20%
4	S1	12	60%
5	S2	1	5%
	Jumlah	20	100%

Sumber : Data kuessioner Responden Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku

Dari table III.5 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan formal responden pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah strata 1 berjumlah 12 orang (60%), strata 2 ada 1 orang (5%), Sarjana muda/D3 berjumlah 4 orang (20%), dan SLTA 3 orang (15%). Dengan demikian bisa dikatakan bahwa rata-rata pegawai Badan DIKLAT provinsi Maluku berpendidikan Strata 1, sehingga fungsi sebagai tempat pendidikan dan pelatihan Pemda Maluku sudah memenuhi standar yang baik.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

Untuk mengetahui tentang Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Lingkup Dinas Pendidikan Provinsi Maluku dapat dilihat dari data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuessioner kepada Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan, wawancara dengan pegawai, Kepala Sub bagian, Kepala Bagian dan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan serta hasil observasi. Pelaksanaan dan Pendidikan disini diukur dari langkah-langkah yang memiliki beberapa indicator yaitu sebagai berikut :

#### **B. Pembahasan**

##### **1. Penyusun Rencana Perubahan**

Penyusun Rencana Perubahan memiliki beberapa indicator yaitu :

- a. Kesesuaian jangka waktu rencana dengan perubahan
  - b. Sifat inovatif dari rencana
  - c. Perencanaan kualitas pendidikan yang dilakukan
  - d. Pemberdayaan anggota dalam organisasi
- a. Pendapat responden pegawai tentang kesesuaian jangka waktu rencana dengan perubahan

- a. Pendapat responden pegawai tentang kesesuaian jangka waktu rencana dengan perubahan

Tabel IV.1

Pendapat pegawai tentang perencanaan jangka waktu untuk rencana dengan perubahan

Pilihan	Jumlah Responden	Presentase
a. 1-5 tahun	16	80%
b. 5 tahun	3	15%
c. Tidak ada perencanaan	1	5%
Total	20	100%

Sumber : Kuessioner no. 1

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 20 responden, 16 orang (80%) memahami jangka waktu perencanaan yang baik terhadap perubahan adalah 1-5 tahun, 3 orang (15%) mengatakan 5 tahun, dan 1 orang (5%) yang mengatakan tidak ada perencanaan terhadap perubahan di Pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan lingkup dinas pendidikan Provinsi Maluku.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa sebagian besar responden telah paham apa yang di maksud dengan perubahan, sehingga jangka dan waktu yang sebaiknya untuk melakukan suatu perubahan harus selalu dilakukan dalam kurun waktu 1-5 tahun.

Mengenai pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan dan Pelatihan dalam hal ini diwakili oleh Sekertarisnya, Nama : Drs. Iksan Marasabesi, pada Hari Senin, 10 September 2012 mengatakan bahwa :

“Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di Badan Diklat Provinsi Maluku mengacu pada Peraturan Daerah No. 2 Tahun 2009 tentang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, tata kerja lembaga teknis daerah, maksudnya adalah bahwa untuk melakukan perubahan Struktur organisasi di Badan Diklat Provinsi Maluku tidak bisa dengan cara sewenang-wenang akan tetapi di dalam melakukan perubahan sesuai dengan Perda dan Keputusan Gubernur Maluku. Akan tetapi perubahan-perubahan yang sifatnya diluar struktur organisasi selalu dikembangkan untuk mengefektifkan organisasi serta fungsi dari pada Badan Dilakat itu sendiri”.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di Badan Diklat Provinsi Maluku mengacu pada Perda Provinsi Maluku, yang dimaksud dalam hal ini adalah perubahan struktur organisasinya, akan tetapi pengembangan diluar struktur organisasi akan selalu dilakukan untuk mengefektifkan organisasi sebagai suatu instansi pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil pemerintah daerah Provinsi Maluku.

b. Pendapat responden pegawai mengenai sifat inovatif dari rencana

Tabel IV.2

Pendapat pegawai mengenai sifat perubahan yang dilakukan

Pilihan	Jumlah Responden	Presentase
a. Membawa kemajuan	18	90%
b. Tidak membawa kemajuan	2	10%
Total	20	100%

Sumber : Kuessioner no.2

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa hampir semua responden yakni 18 orang (90%) mengatakan bahwa perubahan-perubahan yang ada selama ini di Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Maluku sangat membawa kemajuan sekali, sedangkan 2 orang (10%) yang menyatakan bahwa perubahan-perubahan yang ada selama ini tidak membawa kemajuan.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai menikmati dari pada hasil perubahan yang dilakukan, sehingga mereka bisa mengatakan bahwa perubahan yang ada dampaknya sangat membawa kemajuan, sedangkan hanya sebagian kecil saja yang tidak merasakan dampak dari pada perubahan dikarenakan kurang berpartisipasi untuk melakukan perubahan atau pengembangan diri yang ada dilingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Maluku.

- c. Pendapat responden pegawai tentang perencanaan kualitas pendidikan yang dilakukan

Tabel IV.3

Pendapat pegawai tentang perencanaan kualitas pendidikan.

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
a. Sangat baik	3	15%
b. Cukup baik	16	80%
c. Tidak baik	1	5%
Total	20	100%

Sumber : Kuessioner No. 3

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian responden menyatakan bahwa perencanaan pendidikan yang dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Maluku cukup baik yakni berjumlah 16 orang (80%), sedangkan 3 orang (15%) menyatakan sangat baik, dan 1 orang (5%) menyatakan sangat baik, dan 1 orang (5%) menyatakan tidak baik.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa perencanaan pendidikan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi Maluku cukup baik, dengan demikian tugas dan fungsinya sebagai tempat pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil Pemerintahan Daerah akan membawa kemajuan, apalagi sekarang ini aparatur kita dituntut untuk bisa memberikan pelayanan yang profesional kepada masyarakat.



Mengenai perencanaan pendidikan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Bagian Sub Program: Drs. Ruslan Mahulete, Msi pada Hari Kamis, 20 September 2012 menyatakan bahwa:

“Untuk perencanaan pendidikan yang baik tidak bisa dipisahkan dari sarana dan prasarana, dan kerjasama antar instansi. Oleh karena itu Badan Pendidikan dan Pelatihan selalu bekerjasama antar instansi di samping sarana dan prasarana yang ada untuk menunjang dan meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam hal di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku ada jenis diklat terakreditasi dan ada juga yang tidak, jenis Diklat yang terskreditasi adalah Diklat PIM 3 dan PIM 4 dimana sertifikatnya langsung dari Lembaga Akreditasi Nasional”.

Masih mengenal perencanaan kualitas pendidikan sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Bidang Teknis Fungsional: Ir. Taha Galela pada Jumat tanggal 21 September 2012 menyatakan bahwa:

“Untuk perencanaan pendidikan di Badan Pendidikan dan pelatihan harus disesuaikan dengan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD), selain itu dana, sumber daya manusia, dan penyusun program diklat. Jadi untuk meningkatkan kualitas pendidikan harus mengacu kepada anggaran yang tersedia dalam hal ini sesuai dengan APBD.

Dari dua pendapat di atas dapat diketahui bahwa perencanaan kualitas pendidikan yang dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku bergantung

pada anggaran yang tersedia, yaitu; Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD), di luar yang lain-lain yang menunjang peningkatan kualitas pendidikan.

d. Pendapat Respon pegawai tentang pemberdayaan anggota Organisasi

Tabel IV.4

Pendapat pegawai tentang penyusunan rencana perubahan

pilihan	Jumlah Responden	Persentase
a. diikutsertakan	10%	50%
b. kadang-kadang	10%	50%
c. tidak sama sekali	0	0%
total	20	100%

Sumber : Kuessioner no.4

Berdasarkan tabel di atas dapat di ketahui bahwa pemberdayaan anggota organisasi di Badan Pendidikan Provinsi Maluku antara jawaban a dan b sama yakni masing-masing 10 orang (50%), sedangkan jawaban c tidak ada atau 0%

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa pemberdayaan anggota organisasi sudah cukup baik, walaupun sebagian pendapat masih menyatakan kadang-kadang akan tetapi hal tersebut sudah terlaksana, karena bila hal ini sama sekali tidak terlaksana sudah barang tentu akan mempengaruhi anggota organisasi.

Masih mengenai pemberdayaan anggota organisasi sebagaimana hasil wawancara Sekretaris Dinas Pendidikan Provinsi Maluku :

Drs. Iksan Marasabesi, pada 10 September 2012 menyatakan bahwa:

“Bentuk kongkrit pemberdayaan anggota organisasi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku adalah memberikan kesempatan kepada karyawan khususnya tenaga pengajar (widyaiswara) untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan di Jakarta, sedangkan karyawan diberi kesempatan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Bentuk lain pemberdayaan anggota organisasi menurut Sekretaris Badan pendidikan dan pelatihan adalah bahwa di dalam membuat suatu kebijakan anggota organisasi diikutsertakan sehingga mereka merasa tetap bagian dari anggota organisasi, dan jika terjadi kesalahan di dalam pelaksanaan kebijakan tersebut tidak ada yang merasa bersalah karena keputusan bersama”

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa Kepala Dinas Pendidikan sangat toleran sekali kepada bawahannya, sehingga di dalam membuat suatu kebijakan mereka tetap melibatkan bawahannya demi kepentingan bersama dan kemajuan anggota organisasi. Karena walau bagaimana pun maju mundurnya suatu organisasi tergantung pada seluruh anggota organisasi itu sendiri, maka dari itu semua anggota yang ada.

Akan tetapi dari penjelasan di atas tidak semuanya benar, karena masih ada pegawai menyatakan kadang-kadang yang artinya pemberdayaan anggota organisasi tidak selalu dilakukan di dalam segala bentuk perubahan di Badan Diklat Provinsi Maluku.

Dari keempat uraian indicator di atas dapat di simpulkan bahwa Penyusun Rencana Perubahan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku sudah

cukup baik, karena sebagian besar pegawai sudah mengerti dan paham tentang kesesuaian jangka waktu rencana dengan perubahan yang baik, yakni harus dilakukan dalam kurung waktu 1-5 tahun, kemudian sifat inovatif dari rencana sangat membawa perubahan dan kemajuan meskipun sebagian kecil masih ada yang belum merasakannya. Perencanaan kualitas pendidikan yang dilakukan juga pemberdayaan anggota organisasi sudah baik hanya saja belum maksimal.

## 2. Orientasi Perubahan

Orientasi Perubahan memiliki beberapa indikator yaitu:

- a. Tingkat eektivitas kerja karyawan
  - b. Tingkat eektivitas organisasi
  - c. Kemampuan untuk mempertahankan eksistensi
  - d. Perubahan kultur organisasi
- a. Pendapat responden pegawai mengenai tingkat eektivitas kerja karyawan

Tabel IV.5

Pendapat pegawai tentang tingkat efektivitas kerja karyawan

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
a.Sangat baik	3	15%
b.Cukup baik	16	80%
c.Tidak baik	1	5%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Sumber : Kuessioner no.5

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat efektivitas kerja pegawai menurut responden cukup baik, yakni 16 orang (80%), sedangkan responden yang menjawab sangat baik 3 orang (15%), dan yang menjawab tidak baik 1 orang (5%).

Melihat keterangan yang ada di atas dapat diketahui bahwa tingkat efektivitas kerja pegawai cukup baik, sehingga tidak ada alasan untuk tidak menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktunya, kalau pun ada hanya sebagian kecil saja karena sesuai dengan pengamatan semua pegawai Badan Diklat Provinsi Maluku disiplin dan tepat waktu.

b. Pendapat responden pegawai mengenai tingkat efektifitas oranisasi

Tabel IV.6

Pendapat pegawai tentang organisasi beradaptasi dengan lingkungan

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
a.Sangat baik	8	40%
b.Cukup baik	11	55%
c.Tidak baik	1	5%
Total	20	100%

Sumber : Kuessioner no.6

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden cukup setuju bahwa organisasi yang efektif harus beradaptasi dengan lingkungan, yakni 11 orang (55%), sedangkan yang sangat setuju ada 8 orang (40%), dan yang tidak setuju hanya 1 orang (5%).

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa responden cukup setuju dengan adanya suatu ikatan dengan masyarakat sekitar sehingga perlu beradaptasi, karena hal ini sangat mendukung sekali akan perkembangan organisasi, dan sebaliknya jika kita bertolak belakang dengan masyarakat sekitar niscaya akan membawa dampak yang tidak baik bagi organisasi, sebab mau tidak mau suka tidak suka kita akan bertemu dengan warga sekitar, oleh karena itu masyarakat kit anggap bagian dari pada anggota organisasi.

- c. Pendapat responden pegawai mengenai kemampuan untuk mempertahankan eksistensi.

Tabel IV.7

Pendapat pegawai mengenai hubungan organisasi dengan lingkungan

Pilihan	Jumlah Responden	Presentase
A. Bisa menyesuaikan diri	18	90%
B. Tidak bisa menyesuaikan diri	2	10%
	20	100%

Sumber : Kuessioner no.7

Berdasarkan tabel di atas menyebutkan bahwa hubungan anggota organisasi dengan lingkungan sebagian besar menyesuaikan diri, yakni 18 orang (90%), sedangkan responden yang mengatakan tidak bisa menyesuaikan diri hanya 2 orang (10%).

Dari hasil responden di atas sangat jelas bahwa hubungan anggota organisasi dengan masyarakat sekitar cukup baik, sebagaimana yang telah disebutkan di atas tadi bahwa lingkungan adalah bagian dari organisasi, sehingga perlu menjalin hubungan yang baik tanpa ada yang merasa diinginkan antara satu sama lain. Contoh hubungan baik antara anggota organisasi dengan lingkungan adalah adanya tempat-tempat kost yang disediakan masyarakat sekitar bagi peserta diklat dan lain-lain.

d. Pendapat responden pegawai mengenai perubahan kultur organisasi

Tabel IV.8

Pendapat pegawai tentang perubahan kultur organisasi

Pilihan	Jumlah Responden	Presentase
a. Ada	14	70%
b. Tidak ada	6	30%
Total	20	100%

Sumber : Kuesioner no.8

Berdasarkan responden pegawai di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar menyatakan adanya perubahan kultur di dalam organisasi, yakni 14 orang (70%), sedangkan yang menyatakan tidak ada 6 orang (30%).

Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa di dalam organisasi selalu ada perubahan kultur, ini mungkin disebabkan oleh timbulnya kejenuhan-kejenuhan pada pegawai sehingga memaksa organisasi untuk melakukan perubahan-perubahan. Dengan demikian tercipta suasana baru yang memberi motivasi yang tinggi pada pegawai yang diharapkan agar kinerja pegawai akan lebih efisien.

Masih mengenal perubahan kultur sebagaimana hasil wawancara dengan Sekertaris Dinas Pendidikan Provinsi Maluku: Drs. Iksan Marasabesi, pada tanggal 10 September 2012 menyatakan bahwa :

“Kenapa selalu ada perubahan kultur di dalam organisasi, ini dikarenakan timbulnya suatu rasa kebosanan atau dirasa sudah ketinggalan jaman sehingga



perlu dilakukan penyegaran suasana. Contoh suasana kerja hanya begitu-begitu saja tanpa adanya perubahan akan menimbulkan kebosanan, hal seperti ini harus dicari jalan keluarnya dengan menambah tata kerja para pegawai dengan demikian akan timbul suasana kerja baru dan semangat yang tinggi”.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa pekerjaan yang sifatnya menonton akan menimbulkan suatu kebosanan, maka dari itu perlu dilakukan perubahan-perubahan agar tercipta suasana kerja yang lebih segar dan nyaman, sehingga masing-masing pegawai bisa melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan fungsinya. Masalah ini juga belum sempurna dalam prakteknya, karena masih ada pegawai yang belum merasakan adanya suasana kerja yang nyaman ini disebabkan tidak meratanya perubahan penempatan kerja yang dilakukan.

Dari penjelasan beberapa indikator di atas dapat disimpulkan bahwa Organisasi Perubahan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku cukup baik, karena sebagian besar pegawai sudah bisa bekerja lebih efektif sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing, kemudian usaha untuk mengefektifkan organisasi dengan beradaptasi dengan lingkungan, begitu pula usaha untuk mempertahankan eksistensi serta adanya perubahan-perubahan kultur di dalam organisasi.

### 3. Kualitas Kerjasama

Kualitas Kerjasama memiliki beberapa indikator, yaitu :

- a. Kejujuran dan keterbukaan
- b. Berkomunikasi yang baik

c. Saling percaya dan saling mendukung

a) Pendapat responden pegawai mengenai kejujuran dan keterbukaan

Tabel IV.9

Pendapat pegawai mengenai kejujuran dan keterbukaan dalam kerjasama

Pilihan	Jumlah Responden	Presentase
a. Sangat setuju	17	85%
b. Cukup setuju	3	15%
c. Tidak setuju	0	0%
Total	20	100%

Sumber : Kuesioner no.9

Berdasarkan table diatas dapat diketahui bahwa responden sangat setuju adanya sifat kejujuran dan keterbukaan di dalam kerjasama, yakni 17 orang (85%), sedangkan responden yang cukup setuju dengan sifat kejujuran dan keterbukaan di dalam kerjasama ada 3 orang (15%), dan responden yang menyatakan tidak setuju tidak ada atau (0%).

Dari uraian di atas dengan jelas dapat diketahui bahwa alangkah pentingnya sifat jujur dan keterbukaan kepada sesama anggota organisasi, dan untuk mencapai suatu tujuan sangat diperlukan kerjasama yang baik, baik itu diantara tim kerja maupun pada sesama anggota organisasi. Oleh karena itu di dalam melakukan

segala hal harus bersifat transparan agar semua jadi jelas sehingga penyelesaiannya pun jadi mudah.

Mengenai sifat kejujuran dan keterbukaan sebagaimana hasil wawancara Sekretaris Dinas Pendidikan: Drs. Iksan Marasabesi, pada tanggal 10 September 2012 menyatakan bahwa :

“Untuk menjaga hubungan yang baik diantara pimpinan dan bawahan di dalam melakukan segala hal harus bersifat transparan agar semua pegawai mengetahuinya, dalam hal ini tidak semua harus terbuka akan tetapi mengenai kepentingan bersama dan demi kemajuan organisasi. Missal disiplin kerja, seorang pimpinan harus datang ke kantor sesuai jam kerja dan memberikan pujian kepada pegawai yang berprestasi, kemudian memberikan sanksi kepada pegawai yang melanggar aturan-aturan yang berlaku dilingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Maluku”.

Dari penjelasan Sekretariat Dinas Pendidikan di atas dapat diambil satu kesimpulan bahwa sifat jujur dan keterbukaan harus di sosialisasikan baik itu dimulai dari pimpinan ataupun dari bawahan, sehingga suasana dilingkungan kerja menjadi adam ayem dengan adanya transparansi dari segala kegiatan.

b) Pendapat responden pegawai mengenai komunikasi yang baik

Tabel IV.10

Pendapat pegawai mengenai hubungan komunikasi diantara anggota organisasi

Pilihan	Jumlah Responden	Presentase
a. Sangat baik	6	30%
b. Cukup baik	11	55%
c. Tidak baik	3	15%
Total	20	100%

Sumber : kuessioner no.10

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa 11 orang (55%) responden menyatakan cukup baik hubungan komunikasi diantara sesama pegawai, sedangkan 6 orang (30%) responden menyatakan sangat baik hubungan komunikasi sesama pegawai, dan 3 orang (15%) responden menyatakan hubungan komunikasi diantara pegawai tidak baik.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa hubungan komunikasi diantara sesama anggota organisasi cukup baik, ini disebabkan dengan adanya rasa kekeluargaan dan kebersamaan. Komunikasi harus jalan bila kita ingin menjalin suatu kerjasama yang baik dan merasa ingin di hargai serta dihormati oleh orang lain, dengan komunikasi yang baik pula kita bisa menarik simpatik apalagi di dalam memberikan pelayanan.

Penjelasan di atas belum berjalan dengan baik, karena yang terjadi di Badan Diklat masih ada sebagian pegawai yang kurang bisa berkomunikasi dengan baik diantara sesama anggota organisasi, hal ini dikarenakan kurangnya rasa percaya diri untuk melakukan suatu tindakan-tindakan yang justru mereka bisa lakukan.

- c) Pendapat responden pegawai tentang saling percaya dan saling mendukung

Table IV.11

Pendapat pegawai tentang dukungan dan kepercayaan dalam kerjasama

Pilihan	Jumlah responden	Presentase
a. Diperlukan	18	90%
b. Tidak diperlukan	2	10%
Total	20	100%

Sumber : Kuessioner no.11

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa kejujuran dan keterbukaan di dalam kerjasama sangat diperlukan sebagaimana hasil responden yakni 18 orang (90%), sedangkan responden yang menyatakan tidak diperlukan hanya 2 orang (10%)

Dari penjelasan di atas dapat bahwa para pegawai sangat mengharapkan sekali adanya sifat-sifat tersebut di dalam anggota organisasi, dengan demikian hubungan di antara pegawai baik itu dari atas ke bawah maupun sebaliknya dari

bawah ke atas semua lancar dengan adanya system komunikasi yang baik serta kejujuran dan keterbukaan.

d) Pendapat responden pegawai mengenai system komunikasi yang tersedia

Table IV. 12

Pendapat pegawai mengenai system komunikasi yang ada

Pilihan	Jumlah Responden	Presentase
a. Sudah mencukupi	13	65%
b. Tidak mencukupi	7	35%
Total	20	100%

Sumber : Kuessioner no.12

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa system komunikasi yang ada di Dinas Pendidikan Provinsi Maluku sudah mencukupi, yakni 13 orang (65%), sedangkan responden yang menyatakan tidak mencukupi ada 7 orang (35%).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa system komunikasi yang ada sudah mencukupi atau bisa dikatakan dengan baik, sebagaimana hasil wawancara dengan Sekertariat Dinas Pendidikan Provinsi Maluku pada tanggal 10 September 2012 menyatakan bahwa :

“Sistem komunikasi di Dinas Pendidikan Provinsi Maluku sudah baik, artinya sudah bisa menyesuaikan dalam hal ini elektronik *Government* atau system komunikasi yang melalui media elektronik. Sekertaris juga mengatakan bahwa Badan Diklat Provinsi Maluku sedang merencanakan system komunikasi yang

memudahkan bagi masyarakat untuk mengakses informasi Badan Diklat Provinsi Maluku tanpa harus datang langsung ke kantor / instansi, cukup membawa website Badan Diklat Provinsi Maluku”.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa upaya untuk meningkatkan system jaringan komunikasi di Dinas Pendidikan Provinsi Maluku sudah baik dan sudah menyesuaikan dengan perkembangan teknologi saat ini, dengan system yang ada akan lebih memudahkan bagi masyarakat untuk mencari informasi Badan Diklat Provinsi Maluku.

Penjelasan di atas juga tidak sepenuhnya benar, karena masih terdapat perbedaan pendapat antara pegawai, masih ada pegawai yang menyatakan bahwa system komunikasi yang ada di Badan Diklat belum mencukupi, hal ini terjadi kurang bisanya sebagian anggota organisasi memanfaatkan system komunikasi yang ada.

Dari penjelasan beberapa indikator di atas dapat di simpulkan bahwa kualitas Kerjasama di Dinas Pendidikan Provinsi Maluku sudah cukup baik, karena para pegawainya sudah bisa menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran dan keterbukaan sehingga segala sesuatu menjadi jelas, kemudian komunikasi diantara anggota organisasi sudah baik meskipun belum sepenuhnya serta adanya saling percaya dan saling mendukung diantara sesama.

#### 4. Sifat Intervensi

Sifat Intervensi memiliki beberapa indikator yaitu:

- a. Meningkatkan pendidikan dan pelatihan
- b. Mengubah dan mengembangkan wawasan
- c. Meningkatkan keterampilan/ keahlian kerja anggota organisasi

- a. Pendapat responden pegawai tentang meningkatkan pendidikan dan pelatihan

Tabel IV.13

Pendapat pegawai tentang standar pendidikan dan pelatihan

Pilihan	Jumlah Responden	Presentase
a. sangat memenuhi	1	5%
b. cukup memenuhi	16	80%
c. tidak memenuhi	3	15%
Total	20	100%

Sumber: Kuessioner No.13

Berdasarkan tabel diatas dapat di ketahui bahwa standar pendidikan dan pelatihan di Badan Diklat Provinsi Maluku cukup memenuhi, yakni 16 orang (80%), sedangkan responden 1 orang (5%) menjawab sangat memenuhi, dan 3 orang (15%) responden menjawab tidak memenuhi.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa standar pendidikan dan sarana dan prasarana yang di miliki, di samping itu juga sumber daya manusianya sudah cukup baik yang rata-rata berpendidikan sarjana....



Mengenai standar pendidikan dan pelatihan sebagaimana hasil wawancara Kepala Sub bagian Program; Drs. Ruslan Mahulete, M.Si pada tanggal 15 September 2012 sebagai berikut:

“Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di sesuaikan dengan kebutuhan, agar tidak monoton dilakukan jenis diklat yang berbeda-beda, dan setiap tahun selalu ada perubahan dengan menyusun program baru kemudian diajukan ke tim eksekutif dan tim legislative”.

Usulan Program Tahun 2012 sebagai berikut:

**USULAN PROGRAM TAHUN 2012**

**INSTANSI: DINAS PENDIDIKAN PROPINSI MALUKU**

No	Program Induk	Program	Kegiatan
1.	2	3	4
I.	Peningkatan Kualitas Sumberdaya Aparatur	<p>a. Fasilitas Sarana Prasarana Diklat</p> <p>b. Diklat Aparatur</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyusunan Website Badan Diklat 1 unit</li> <li>2. Pengadaan AC Asrama</li> <li>3. Pembuatan Lapangan Tenis sebanyak 1 unit</li> <li>4. Pengadaan Personal Computer dan UPS sebanya 15 unit</li> <li>5. Pengadaan Note Book 3 unit</li> <li>6. Pengadaan Sound System sebanyak 6 set</li> <li>7. Pembuatan Gedung Auditorium sebanyak 1 Unit dengan luas 900 M2</li> <li>8. Pembuatan Gedung Perpustakaan Sebanyak 1 unit dengan luas 120 M2</li> <li>9. Pengadaan Buku Perpustakaan</li> <li>11. Pembuatan Jalan Lingkar sebelah selatan sepanjang ± 250 meter lebar 6 meter</li> <li>12. Pembuatan saluran air sepanjang 800 meter lebar 1,4 meter</li> <li>13. Pengadaan Peralatan Outward Bound</li> <li>1. Penilaian dan pengembangan Widyaiswara</li> <li>2. Menyelenggarakan Diklat :</li> </ol>

			<p>2.1 Transformasi Birokrasi 2 angkatan, 80 orang , 26 hari</p> <p>2.2 e-Government 2 angkatan, 40 orang , 6 hari</p> <p>2.3 Total Quality Management (TQM) 5 angkatan, 150 orang, 5 hari</p> <p>2.4 Kepemimpinan berpikir strategis dan Kompetitif (Competitif &amp; Strategis Thinking Leadership ) 2 angkatan, 60 orang, 3 hari.</p> <p>2.5 Kepemimpinan Berpikir Sistem 2 angkatan, 60 orang, 3 hari</p> <p>2.6 Kepemimpinan Manajemen Perubahan 1 angkatan 30 orang, 5 hari</p> <p>2.7 Kepemimpinan Tingkat III 1 angkatan, 30 orang, 52 hari</p> <p>2.8 Kepemimpinan Tingkat IV 1 angkatan, 30 orang, 42 hari</p> <p>2.9 Penyusunan LAKIP 2 angkatan 60 orang, 6 hari</p>
1	2	3	4
			<p>2.10 Evaluasi LAKIP 1 angkatan, 30 orang, 6 hari</p> <p>2.11 Manajemen Pengawasan 1 angkatan, 30 orang, 5 hari</p> <p>2.12 Manajemen Pemerintah 1 angkatan, 30 orang, 12 hari</p> <p>2.13 Manajemen Aset Daerah 1 angkatan, 30 orang, 5 hari</p> <p>2.14 Manajemen Pelayanan Prima 2 angkatan, 60 orang, 6 hari</p> <p>2.15 Manajemen Pariwisata 1 angkatan, 30 orang, 6 hari</p> <p>2.17 Penyusunan dan Pengembangan Program 2 angkatan, 60 orang 5 hari</p> <p>2.18 Keprotokolan 1 angkatan, 30 orang, 6 hari</p> <p>2.19 Pengelolaan Keuangan Daerah 3 angkatan, 90 orang, 12 hari</p> <p>2.20 Operator Komputer 5 angkatan, 100 orang, 3 hari</p> <p>2.21 Peningkatan Kualitas Kinerja Camat, 3 angkatan, 75 or, 3 hari</p> <p>2.22 Peningkatan Kualitas Kinerja Sekcam, 3 angkatan, 75 or, 3 hari</p>
		C. Kerjasama Diklat Aparatur	<p>1. Penerbitan Buletin Badan Diklat</p> <p>2. Evaluasi Pasca Diklat</p> <p>3. Penyelenggaraan Jejaring Kerja Kediklatan</p> <p>4. Penelitian dan Pengembangan Program Penelitian</p> <p>5. Promosi dan Informasi Program Kediklatan</p>

Dari penjelasan dan usulan program Tahun 2012 di atas dapat diketahui bahwa Badan Diklat Provinsi Maluku selalu ingin memberi yang terbaik bagi masyarakat, terbukti adanya usulan program diklat setiap tahun dengan tujuan

penyesuaian standar kebutuhan Diklat. Walaupun upaya di atas sudah dilakukan akan tetapi sebagian kecil pegawai masih ada yang belum paham apa itu standar pendidikan karena bukan hak dan wewenang mereka akan tetapi yang mengetahui adalah peserta diklat.

c Pendapat responden pegawai tentang mengubah dan mengembangkan wawasan.

Tabel IV.14

Pendapat pegawai tentang kesempatan belajar dan mengembangkan wawasan

Pilihan	Jumlah responden	Presentase
a. Diberi kesempatan	20	100%
b. Tidak di beri kesempatan	0	0%
Total	20	100%

Sumber: Kuessioner No.14

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa kesempatan yang diberikan kepada anggota organisasi untuk mengembangkan wawasan sangat besar, yakni 20 orang (100%), dan tidak ada responden yang menjawab tidak di beri kesempatan atau 0%.

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa lingkungan Badan Diklat Provinsi Maluku memberi peluang kepada pegawainya untuk belajar dan mengembangkan

wawasan sesuai dengan kemampuannya atau dengan memanfaatkan beasiswa yang ada.

Mengenai kesempatan yang di berikan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sebagaimana hasil wawancara dengan seorang pegawai Badan Diklat Provinsi Maluku: Maryanti Rahaningmas, S.Sos. pada Hari Senin, tanggal 24 September 2012 sebagai berikut:

“Kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk mengembangkan wawasan atau belajar ke jenjang yang lebih tinggi sangat besar, sebagaimana kesempatan yang di berikan kepada saya untuk melanjutkan pendidikan pada Program S2 di Universitas Indonesia melalui beasiswa Pemda Maluku”

Dari pendapat seorang pegawai di atas dapat di ketahui bahwa kesempatan yang di berikan kepada pegawai terbuka lebar untuk mengembangkan wawasan dan belajar ke jenjang yang tinggi, hanya saja harus sesuai dengan aturan-aturan atau prosedur yang berlaku di Badan Diklat Provinsi Maluku.

- c. Pendapat respon pegawai tentang meningkatkan keterampilan/keahlian kerjasama anggota organisasi.

Tabel IV.15

Pendapat pegawai tentang upaya peningkatan keterampilan/keahlian kerja.

Pilihan	Jumlah responden	Persentase
a. Sangat baik	5	25%
b. Cukup baik	15	75%
c. Tidak baik	0	0%
Total	20	100%

Sumber : Kuessioner No.15

Berdasarkan tabel di atas dapat di ketahui bahwa usaha peningkatan keterampilan/keahlian anggota organisasi cukup baik, yakni 15 orang (75%), sedang responden yang menyatakan sangat baik 5 orang (25%), dan tidak ada respon yang menjawab tidak baik.

Dari uraian di atas dapat di ketahui bahwa usaha peningkatan keterampilan dan keahlian pegawai Badan Diklat Provinsi Maluku cukup baik dengan mengikuti diklat Sumber Daya Manusia, agar supaya tugas dan fungsi sebagai tempat pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil menjadi lebih baik. Di samping harus terampil juga harus mempunyai keahlian, karena yang di didik adalah aparatur negara yang selalu di tuntutan untuk memberikan pelayanan yang terbaik pada masyarakat, dengan demikian di harapkan kepada aparatur negara

setelah mengikuti Diklat bisa lebih terampil dan ahli di dalam menjalankan tugasnya sebagai public servis.

- d. Pendapat responden pegawai tentang peluang pendidikan ke jenjang yang tinggi.

Tabel IV.16

Pendapat pegawai tentang kesempatan belajar ke jenjang lebih tinggi

Pilihan	Jumlah responden	Persentase
a. Sangat setuju	17	85%
b. Cukup setuju	3	15%
c. Tidak setuju	0	0%
Total	20	

Sumber: Kuessioner No. 16

Berdasarkan tabel di atas dapat di ketahui bahwa 17 orang (85%) responden sangat setuju dengan peluang yang di berikan, dan 3 orang (15%) responden menyatakan cukup setuju, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju.

Sebagaimana uraian terdahulu bahwa peluang yang di berikan kepada pegawai untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi sangat besar akan tetapi harus sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku di Badan Diklat Provinsi Maluku.

Berdasarkan penjelasan indikator-indikator di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa Sifat Intervensi yang di lakukan Dinas Pendidikan Provinsi Maluku sudah cukup baik, karena sudah bisa menyesuaikan kebutuhan diklat dengan upaya adanya usulan program tiap tahun kemudian kesempatan yang di berikan kepada anggotanya untuk belajar dan mengembangkan wawasan cukup besar. Sementara untuk meningkatkan keterampilan/keahlian kerja anggota organisasi para pegawai wajib mengikuti pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia yang diadakan oleh Badan Diklat.

#### 5. Kualitas Agen Perubahan.

Kualitas Agen Perubahan memiliki beberapa indikator yaitu:

- a. Mengakui dan menghargai harkat dan martabat manusia
- b. Pemerataan kekuasaan
- c. Kesiapan menghadapi masalah secara terbuka
- d. Partisipasi

a. Pendapat responden pegawai tentang mengakui dan menghargai harkat dan martabat manusia

Tabel IV.17

Pendapat pegawai tentang peraturan dengan harkat dan martabat manusia

Pilihan	Jumlah responden	Persentase
a. Sangat sesuai	6	30%
b. Cukup sesuai	11	55%
c. Tidak sesuai	3	15%
Total	20	100%

Sumber: Kuessioner No.17

Berdasarkan tabel di atas dapat di ketahui bahwa aturan-aturan yang di berlakukan selama ini di Dinas Pendidikan Provinsi Maluku cukup sesuai yakni 11 orang (55%) sedangkan responden yang menyatakan sangat sesuai ada 6 orang (30%), dan 3 orang (15%) responden menyatakan tidak sesuai.

Dari uraian di atas jelas bahwa aturan-aturan yang di terapkan cukup sesuai, meskipun ada yang menyatakan tidak sesuai tapi hanya sebagian kecil saja, dan ini wajar-wajar saja karena peraturan yang berlaku.

Berbicara mengenai harkat dan martabat manusia sebagaimana hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Pendidikan Provinsi Maluku: Drs. Iksan Marasabesi pada tanggal 10 September 2012 sebagai berikut:



“harkat dan martabat manusia harus kita junjung tinggi, di perlakukan secara hormat, missal dalam bentuk pengajuan idea tau usul selagi sifatnya rasional dan membawa kemajuan kita terima, serta member sanksi yang melanggar aturan secara baik-baik”

Dari keterangan di atas dapat di ketahui bahwa harkat dan martabat manusia harus di junjung tinggi, yaitu dengan memperlakukan secara nasional sehingga pergaulan dalam sehari-hari jadi rukun dan damai, tapi dalam kenyataannya tidak semua benar karena masih ada sebagian kecil pegawai yang merasa keberadaannya belum di hargai, sebabkan mereka juga belum bisa menghargai orang lain yang ada di sekitarnya, begitulah kehidupan manusia ada timbale baliknya.

b. Pendapat respon pegawai mengenai pemerataan kekuasaan

Tabel IV.18

Pendapat pegawai mengenai keterlibatan dalam perubahan

Pilihan	Jumlah responden	Persentase
a. Sangat penting	17	85%
b. Cukup penting	3	15%
c. Tidak penting	0	
Total	20	100%

Sumber : Kusioner No.18

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pemerataan kekuasaan sangat penting, yakni 17 orang (85%), sedangkan responden yang menyatakan tidak penting.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa pemerataan kekuasaan di dalam sebuah organisasi sangat penting tidak ada diskriminasi dari pimpinan terhadap bawahan, tidak ada gap, yang ada adalah kebersamaan dan rasa persaudaraan yang harus selalu dijaga, karena kita berkecimpung di dunia yang sama.

Mengenai pemerataan kekuasaan yang dilakukan di Dinas Pendidikan Provinsi Maluku sebagaimana hasil wawancara Sekretaris Drs. Iksan Marasabesi, pada tanggal 10 September 2012 sebagai berikut:

“Pemerataan kekuasaan yang dimaksud didalam organisasi adalah bebas berpendapat, rasional, serta pemberdayaan anggota organisasi dalam merumuskan suatu kebijakan, dengan demikian mereka merasa bagian dari pada anggota organisasi karena maju mundurnya sebuah organisasi itu terletak pada anggotanya”

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa melibatkan anggota, organisasi di dalam membuat suatu kebijakan perlu dilakukan, karena walau bagaimanapun mereka adalah bagian organisasi yang mempunyai hak untuk mengetahui apa-apa yang diputuskan oleh seorang pimpinan.

c. Pendapat responden pegawai tentang kesiapan menghadapi masalah organisasi secara terbuka.

Tabel IV,19

Pendapat pegawai tentang kesiapan menghadapi mutasi kerja

Pilihan	Jumlah	Persentase
a. Sangat siap	6	30%
b. Cukup siap	12	60%
c. Tidak siap	2	10%
Total	20	100%

Sumber : Kuessioner No.19

Berdasarkan tabel diatas dapat di ketahui bahwa 12 orang (60%) responden cukup siap menghadapi masalah yang kemungkinan terjadi di dalam organisasi, sedangkan 6 orang (30%) sangat siap, dan 2 orang (10%) responden tidak siap menghadapi kemungkinan adanya masalah pada organisasi.

Dari uraian di atas dapat di ketahui bahwa rata-rata pegawai cukup siap menghadapi masalah-masalah yang kemungkinan terjadi, karena tidak ada organisasi yang tidak mempunyai masalah, apakah masalahnya besar atau kecil, atau masalahnya itu berasal dari dalam organisasi itu sendiri atau bahkan dari luar organisasi. Dalam hal ini di perlukan suatu penanganan untuk mencari jalan penyelesaiannya sebagaimana yang dikemukakan Sekretaris Dinas Pendidikn Provinsi Maluku sebagai berikut.

“Sanksi pegawai yang melanggar peraturan tidak langsung di putus hubungan kerja (PHK), akan tetapi harus dilakukan tahap-tahap seperti, di panggil secara baik-baik kemudian diberikan suatu pandang-[andang yang positif dan selanjutnyadengan tulisan, dan kalau memang tidak berubah barulah di tindak tegas”

Dari penjelasan tersebut di atas dapat diketahui bahwa tidak ada masalah yang tidak ada jalan penyelesaiannya tergantung bagaimana sikap para pegawai menghadapi masalah tersebut serta cara penyelesaiannya.

d. Pendapat responden pegawai tentang partisipasi

Tabel IV.20

Pendapat pegawai tentang partisipasi anggota organisasi

Pilihan	Jumlah responden	Persentase
a. Mengajukan usul/ dan ikut merencanakan perubahan	10	50%
b. Hanya mengajukan usul saja	8	40%
c. Tidak pernah berpartisipasi	2	10%
Total	20	100%

Sumber : Kuessioner No 20

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat partisipasi pegawai mengajukan usul/ide serta ikut merencanakan perubahan ada 10 orang (50%), sedangkan responden yang mengajukan usul saja 8 orang (40%), dan 2 orang (10%) yang menyatakan tidak pernah berpartisipasi di dalam organisasi

Dari uraian di atas diketahui bahwa rata-rata pegawai Badan Diklat Provinsi Maluku aktif berpartisipasi di dalam organisasi, baik itu mengajukan usul ide atau terjun langsung di dalam merencanakan perubahan, atau bahkan partisipasi hanya sebatas mengajukan usul saja akan tetapi sangat besar artinya bagi kemajuan organisasi, dengan demikian hampir tidak ada anggota organisasi yang tidak aktif berpartisipasi.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa indikator di atas dapat diambil satu kesimpulan bahwa kualitas Agen Perubahan di Dinas Pendidikan Provinsi Maluku sudah cukup baik, karena menjunjung tinggi serta mengakui dan menghargai harkat dan martabat manusia, tidak ada diskriminasi, siap menghadapi masalah organisasi secara terbuka, serta saling berpartisipasi.

Dari langkah-langkah pengembangan organisasi di atas uraian beberapa indikatornya dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengembangan organisasi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku sudah cukup baik, karena sebagian besar pegawai sudah memahami penyusunan rencana perubahan yang baik selalu dilakukan dalam kurun waktu 1 sampai 5 tahun, kemudian orientasi perubahan sangat membawa kemajuan dengan bekerja lebih efektif, berpartisipasi dengan warga yang ada disekitar Badan Diklat. Dalam hal kerjasama sudah bisa dilakukan dengan hubungan komunikasi yang baik dan rasa kekeluargaan dan kebersamaan, serta sifat intervensi yang dilakukan, peningkatan sumber daya manusia melalui diklat, kualitas agen perubahan yang menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia, memperlakukan secara

adanya rasional dan memberi kesempatan untuk lebih aktif berpartisipasi serta adanya kesiapan untuk menghadapi masalah organisasi secara bersama-sama.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Secara keseluruhan pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Lingkup Dinas Pendidikan Provinsi Maluku dapat dikatakan sudah cukup baik, hal tersebut ditunjukkan dengan pengadaan sarana dan prasarana yang selalu disesuaikan dengan kebutuhan, pengembangan metode pembelajaran yang dilakukan, serta adanya upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia. Selain dapat dilihat dari langkah-langkah yang sudah dilakukan tersebut Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Lingkup Dinas Pendidikan Provinsi Maluku juga sudah cukup baik dilihat dari beberapa hal sebagai berikut.

##### **1. Penyusun Rencana Perubahan**

Penyusun rencana perubahan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku sudah cukup baik, yaitu adanya kesesuaian jangka waktu rencana dengan perubahan, sifat inovatif dari rencana, perencanaan kualitas pendidikan yang dilakukan, serta pemberdayaan anggota organisasi.

##### **2. Organisasi Perubahan**

Organisasi perubahan yang dilakukan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku cukup baik, yaitu meningkatkan efektivitas kerja karyawan, meningkatkan efektivitas organisasi, kemampuan untuk mempertahankan eksistensi, serta perubahan kultur organisasi, kemampuan

untuk mempertahankan eksistensi, serta perubahan kultur organisasi.

Walaupun masih ada yang belum sempurna dalam prakteknya.

### 3. Kualitas Kerjasama

Kualitas kerjasama di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku cukup baik, yaitu adanya kejujuran dan keterbukaan, komunikasi yang baik, serta saling percaya dan saling mendukung meskipun masih ada sebagian kecil yang belum terlaksana dengan baik.

### 4. Sifat Intervensi

Sifat intervensi yang dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku juga sudah cukup baik, yaitu, meningkatkan pendidikan dan pelatihan, mengubah dan mengembangkan wawasan, serta meningkatkan keterampilan/keahlian kerja anggota organisasi.

### 5. Kualitas Agen Perubahan

Kualitas Agen perubahan yang dimiliki oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Maluku cukup baik, yaitu, mengakui dan menghargai harkat dan martabat manusia, adanya pemerataan kekuasaan, kesiapan menghadapi masalah serta terbuka, serta partisipasi yang demikian juga belum sempurna dalam prakteknya.



## B. Saran

Dari beberapa langkah yang telah diuraikan di atas juga terdapat kekuarangan yang perlu diperhatikan dan diatasi oleh instansi yang bersangkutan, yaitu:

### 1. Orientasi Perubahan

Didalam orientasi perubahan masih ada sebagian pegawai yang belum merasakan hasil dari pada perubahan yang ada, sebagaimana hasil responden pegawai yang telah disebutkan sebelumnya bahwa hasil perubahan tidak bisa dirasakan oleh semua pegawai, karena tidak meratanya perubahan-perubahan yang dilakukan. Oleh karena itu diharapkan agar di dalam melakukan perubahan harus adil dan merata sehingga hasil perubahan bisa dirasakan oleh semua pegawai.

### 2. Kualitas Kerjasama

Dalam hal kerjasama diantara anggota organisasi masih terdapat kekurangan, karena belum lancarnya hubungan komunikasi yang disebabkan oleh oleh kurangnya percaya diri diantara sesama pegawai, oleh karena itu perlu dilakukan tidakan-tindakan agar terjalin hubungan komunikasi yang baik pada semua anggota organisasi, dengan demikian kualitas akan lebih baik.

### 3. Kualitas Agen Perubahan

Suatu agen perubahan (Pimpinan), harus menjunjung tinggi serta mengakui dan menghargai harkat dan martabat manusia, tetapi yang terjadi adalah masih adanya sebagian anggota organisasi yang merasa belum di

hargai harkat dan martabatnya sebagai manusia. Oleh karena itu agen perubahan bertindak nasional serta menghargai anggotanya, karena untuk melakukan perubahan tidak bisa dilakukan sendiri akan tetapi perlu bantuan dan partisipasinya dari orang lain.



## Daftar Pustaka

### Buku :

- AS Monier, Dra. 1983, *Tata Personalialia*, Jembatan, Jakarta
- Hadi, Sutrisnno, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gdjah Mada University, Yogyakarta
- Indra, Adam I, 1983, *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*, Cemerlang, Bandung
- Komaruddin, 1974, *Dasar-Dasar Kepemimpinana Administrasi*, Alumni, Bandung
- Moeloeng M, Drs, 1991, *Menejemen Personalialia*, PT. Sinar Harapan, Medan
- Moekijat, Drs., 1984, *Kamus Pendidikan dan Latihan*, Sinar Baru, Bandung
- Nawawi, Hadi, 2003, *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Bina Aksara, Jakarta
- Singarimbun Masrie, Efendy Sofyan, 1982, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta
- Sondang P. Siagian, 1995, *Teori Pengembangan Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta
- Subiyanto, Ibnu, 1975, *Metodologi Penelitian (Manejemen dan Akuntansi) Edisi 3*, AMP YKPN, Yogyakarta
- Surrachmad, Winarno, 1985, *Dasar-dasar Teknik Research*, Pengantar Metodologi Ilmiah, Toersilla, Bandung
- Tampubolon, Ustam, 1997, *Metodologi Penelitian, Kelompok Penelitian Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*
- UUD Nomor 8 tahun 1974 Pasal 31 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian