

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD) Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan (BKPP) mempunyai fungsi perumusan kebijakan teknis dibidang kepegawaian, pemberian dukungan atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah di bidang kepegawaian, pembinaan dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan Bupati di bidang kepegawaian. Sebagai salah satu organisasi publik yang merupakan bagian dari tatanan pemerintah, BKPP dalam menjalankan peranannya dituntut untuk mampu mengembangkan atau meningkatkan kualitas aparatur pemerintah yang lebih efisien, bersih, efektif, akuntabel serta berorientasi pada output.

Sumber Daya Manusia kini semakin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi khususnya instansi pemerintahan. Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan-perubahan dunia yang semakin kompleks, serta perkembangan organisasi pemerintahan, maka kebutuhan Diklat juga mendesak selain untuk mengisi jabatan juga dalam rangka memenuhi persyaratan pekerjaan dan pelayanan masyarakat. Kemudian, tantangan yang perlu menjadi perhatian selanjutnya terarah pada bagaimana pegawai mampu untuk memenuhi harapan perkembangan organisasi sebagaimana misi yang telah ditentukan serta meningkatkan kualitas pelayanan seperti apa yang diharapkan oleh masyarakat. Hal

tersebut juga perlu adanya keseimbangan antara orientasi organisasi yang akan dituju dengan kinerja pegawai yang harus ditunjukkan dalam mewujudkan pengembangan organisasi dan pelayanan yang optimal.

Selanjutnya, permasalahan organisasi publik tidak lepas dengan para pegawainya. Pengembangan karir merupakan kebutuhan pegawai, yang mampu memicu dan memberikan motivasi pegawai dalam peningkatan kinerja. Salah satu strategi untuk memenuhi tuntutan karir adalah keikutsertaan dalam Diklat. Secara konsep, karir merupakan rangkaian pekerjaan atau tugas yang disesuaikan dengan kepentingan individu. Seorang pegawai akan ditentukan karirnya sesuai dengan nilai, kekuatan, kelemahan dan kemampuan yang dimiliki. Diperlukan Diklat yang profesional untuk menyesuaikan pemenuhan kualifikasi tuntutan pekerjaan bagi para pegawai yang akan menelusuri jenjang karir. Melalui Diklat, pegawai diharapkan dapat memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang nantinya dapat diterapkan dalam bekerja maupun dalam rangka pengembangan organisasi serta peningkatan kualitas pelayanan sesuai dengan yang diharapkan oleh masyarakat. Oleh karena itu, optimalisasi Diklat perlu dilaksanakan guna memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan.

Mengacu pada Peraturan Bupati Kulon Progo Tahun 2014 Tentang Keudukan, Susunan Organisasi, Fungsi dan Tugas, serta Tata Kerja pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan, BKPP mempunyai beberapa fungsi dalam bidang kepegawaian pendidikan dan pelatihan yang

diamanatkan, dimana salah satu tugas yang diberikan untuk menjalankan fungsinya yaitu melaksanakan kegiatan pengembangan, pendidikan dan pelatihan. Kemudian, terkait dengan pelaksanaan Diklat, BKPP juga menyesuaikan dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2013 yang mengatur tentang pedoman pengembangan sistem pendidikan dan pelatihan, dimana pada pasal 3 Permendagri tersebut dinyatakan bahwa pelaksanaan Diklat bagi Aparatur dilaksanakan melalui sistem pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi.

Beberapa instrumen hukum yang mengatur tentang pendidikan dan pelatihan ASN mencerminkan adanya perhatian pemerintah dalam hal peningkatan kualitas aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Seperti halnya dalam UU no. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 44 menyebutkan bahwa Lembaga Administrasi Negara (LAN) bertugas :

- a. Meneliti, mengkaji dan melakukan inovasi manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan.
- b. Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN berbasis kompetensi.
- c. Merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan ASN secara nasional.
- d. Menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional dan

penjenjangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait.

- e. Memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjenjangan.
- f. Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analisis kebijakan publik.
- g. Membina jabatan fungsional di bidang pendidikan dan pelatihan.

Kemudian pada bagian ketiga Undang-Undang no. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 12, menyebutkan pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggara tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme. Selain itu, pemberlakuan UU no. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah membawa konsekuensi tersendiri yaitu adanya tuntutan pegawai dalam hal memberikan pelayanan kepada masyarakat yang lebih baik. Kemudian, aparatur pemerintah juga merupakan unsur pelaksana dalam organisasi pemerintah daerah yang memiliki peran penting dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) pada dasarnya adalah upaya peningkatan kinerja pegawai yang mencerminkan kemampuan pegawai dalam bekerja. Pada sisi inilah

prestasi individu menjadi jaminan bagi instansi bahwa instansi mampu menjawab setiap tantangan perubahan dan bahkan menjangkau setiap perubahan pada masa yang akan datang. Dengan adanya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (Diklat) kepada para pegawai, diharapkan dapat meningkatkan kinerja yang dilihat dari kualitas dan kuantitas kerja serta prestasi kerja pegawai suatu instansi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kemudian menurut Novriansyah dalam (Siti : 2017) juga telah menjelaskan bahwa pengembangan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan pegawai dalam menjalankan tugas pemerintahan serta melatih dan menjadikan aparatur pemerintah daerah yang profesional dan dapat menjadi pelayanan publik yang benar-benar melayani masyarakat dengan baik serta memiliki rasa tanggung jawab untuk menunjukkan kualitas daerahnya. Oleh sebab itu, pengembangan Diklat aparatur tidak terlepas dari tujuan dan keinginan pemerintah khususnya Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan (BKPP).

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar prestasi kinerja pegawai baik dan mencapai hasil yang optimal. Pegawai merupakan sumber daya manusia yang mempunyai peran sangat penting baik di birokrasi pemerintahan, swasta dan masyarakat sehingga Diklat yang dilaksanakan semakin terasa penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan. Dengan adanya kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan dunia global, setiap pegawai dituntut agar dapat bekerja secara efektif, efisien dan kualitas

kerja yang baik. Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan non karier maupun karier bagi pegawai (baru atau lama) melalui Diklat (Hasibuan, 2013 : 68).

Dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya aparatur sipil negara, maka lembaga yang berwenang menurut undang-undang dalam pendidikan dan pelatihan aparatur sipil negara adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Badan Kepegawaian Daerah adalah lembaga pemerintah daerah yang secara khusus memiliki wewenang dalam hal penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur sipil negara. Terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi khususnya reformasi sumber daya aparatur di lingkungan pemerintah daerah, Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kulon Progo melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan sumber daya manusia aparatur sipil negara.

Dari data sementara, telah ditemukan terkait dengan peningkatan reformasi birokrasi khususnya reformasi Sumber Daya Aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Kulon Progo, kemudian adanya moratorium CPNS mengakibatkan Kabupaten Kulon Progo kekurangan jumlah Aparatur Negeri Sipil, hal ini mengakibatkan jarak antara kebutuhan dan kondisi nyata Sumber Daya Manusia Aparatur terlalu jauh. Beban tugas Aparatur Negeri Sipil di lingkungan Pemda Kulon Progo semakin berat, sementara tuntutan dari publik terhadap kinerja pegawai juga semakin tinggi. Dengan permasalahan seperti itu, maka program

pendidikan dan pelatihan bagi Aparatur Negeri Sipil harus dioptimalkan. (Sarji, Hasil Wawancara, 24 Maret 2017).

Selain itu dalam (Renstra BKPP Kabupaten Kulon Progo Tahun 2017-2022), dijelaskan: Sebagai unsur pendukung Bupati dalam penyelenggaraan tugas dan pembangunan khususnya di bidang kepegawaian, BKPP memiliki komitmen untuk melaksanakan perubahan paradigma pengelolaan sumber daya kepegawaian yang menekan hak dan kewajiban pegawai menuju perspektif baru manajemen pengembangan sumber daya manusia aparatur secara strategis. Tersedianya Aparatur Sipil Negara yang profesional selaras dengan tuntutan visi dan misi Bupati yang tertuang dalam tahapan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Kulon Progo 2017-2022.

Selanjutnya, visi Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Kulon progo tahun 2017-2022 yang hendak dicapai dalam tahapan ketiga Pembangunan Jangka Panjang Daerah Kabupaten Kulon Progo adalah *“Terwujudnya Masyarakat Kulon Progo yang Sejahtera, Aman, tenteram, Berkarakter, dan Berbudaya Berdasarkan Iman dan Taqwa”*. Kaitan visi tersebut diatas dengan Badan Kepegawian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kulon Progo adalah penjabaran Misi ke-3 yaitu *“Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dalam Lingkungan yang Aman, Tertib dan Tenteram”*.

Sehubungan dengan pelaksanaan peningkatan reformasi birokrasi terutama reformasi sumber daya aparatur di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kulon Progo diperlukan adanya perubahan manajemen kepegawaian yang mampu mendukung reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good government and clean governance*), sehingga perlu dibangun Aparatur Sipil Negara (ASN) pemerintah daerah yang memiliki kemampuan atau kompetensi dan kekuatan serta daya saing yang semakin tinggi agar mampu melaksanakan pencapaian tujuan meningkatkan pelayanan publik bidang pemerintahan kepada masyarakat.

Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan dalam melaksanakan tugasnya melakukan pengembangan pelayanan perangkat daerah memiliki tantangan dan peluang kedepan yang harus dihadapi, adapun tantangann kedepannya yaitu :

1. Kebutuhan akan pelayanan publik yang lebih cepat, lebih baik dan lebih murah sebagai perwujudan *Good Governance*.
2. Adanya kebijakan *Minus Growth* dimana penerimaan PNS baru harus kecil dibandingkan dengan yang purna tugas.
3. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi.
4. Perubahan organisasi dan pengelolaan jabatan dan sumber daya manusia yang ada.



5. Pengalihan wewenang PNS ke Pemerintah Provinsi maupun Pemerintah Pusat.
6. Meningkatnya investasi yang telah dan akan memasuki wilayah Kulon Progo diperlukan kesiapan SDM Aparatur dalam memberikan pelayanan.

Disamping beberapa tantangan sebagaimana tersebut diatas, terdapat pula beberapa peluang yang dapat dimanfaatkan untuk menghadapi tantangan kedepannya, yakni :

1. Potensi kualitas sumber daya manusia aparatur yang dapat dikembangkan.
2. Penerapan secara konsisten peningkatan profesionalisme kompetensi dan mutasi jabatan dengan prinsip *The Right Man On The Right Job* melalui optimalisasi pengukuran kompetensi pegawai dengan pendekatan *Assessment Center*.
3. Sistem teknologi informasi yang dapat digunakan untuk mendukung pelayanan prima.
4. Terbentuknya perangkat daerah dalam merekrut tenaga honorer untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Kemungkinan tersebut sangat terbuka, mengingat semakin kecilnya Peluang Pemerintah Daerah untuk melakukan seleksi CPNS formasi JFU / Jabatan Pelaksana.

Adapun kemudian dilakukan analisis untuk menentukan isu-isu strategis dengan berorientasi pada prinsip *Good Government and Clean Governance* dalam rangka meningkatkan kinerja pemerintahan. Penentuan isu-isu strategis daerah yaitu :

1. Peningkatan kompetensi SDM aparatur di lingkungan Kabupaten Kulon progo. Dalam hal ini dapat dikatakan kualitas kompetensi aparatur yang masih rendah.
2. Tuntutan untuk merespon berbagai perkembangan terkait dengan dinamika peraturan di Bidang Kepegawaian dalam rangka mewujudkan *Good Public Governance*.
3. Tuntutan untuk meningkatkan pelayanan berbasis IT yang terintegrasi.
4. Pemenuhan kebutuhan aparatur guna mempercepat pencapaian visi dan misi yang tertuang dalam RPJMD.

Akan tetapi, sejauh mana kebenarannya, masih perlu dikaji dan dibuktikan melalui penelitian skripsi yang akan penulis lakukan. Tertarik terhadap identifikasi permasalahan tersebut, penulis mengangkat judul skripsi yaitu “ **Kebijakan Optimalisasi Pendidikan Dan Pelatihan Bagi Aparatur Sipil Negara Tahun 2018. (Studi Kasus : Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kulon Progo).** ”

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kebijakan optimalisasi pendidikan dan pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kulon Progo pada tahun 2018?
2. Apa saja faktor yang mempengaruhi kebijakan optimalisasi pendidikan dan pelatihan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kebijakan optimalisasi pendidikan dan pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kulon Progo tahun 2018.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan pegawai dan *stakeholders* lainnya dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia.

### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi kepala BKPP Kabupaten Kulon Progo, berkaitan dengan pengembangan dan pengoptimalan Sumber Daya Aparatur, serta

diharapkan mampu menjadi bahan masukan bagi pimpinan dan pegawai dalam mengoptimalkan kinerja SDM melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat).

#### **E. Tinjauan Pustaka**

Berkaitan dengan penelitian kebijakan optimalisasi pendidikan dan pelatihan bagi ASN di Kabupaten Kulon Progo, peneliti mencoba meninjau beberapa penelitian terdahulu yang dianggap sejenis untuk kemudian bisa dijadikan acuan untuk melakukan penelitian ini, penelitian-penelitian tersebut adalah :

1. Penelitian Sri Wahyuni, 2013. “Strategi Peningkatan Kualitas Diklat Dalam Rangka Meningkatkan Kompetensi Aparatus di Provinsi Nusa Tenggara Barat”. Penelitian ini membahas mengenai kualitas Diklat yang dapat menentukan kompetensi aparatur yang ada dan nantinya akan meningkatkan kinerja aparatur dalam organisasi publik, terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam penelitian ini dipaparkan secara mendalam mengenai strategi peningkatan kualitas Diklat yang meliputi : penataan kelembagaan, peningkatan kualitas program dan kurikulum Diklat, serta kompetensi widyaiswara. Untuk itu diperlukan keterpaduan dan koordinasi yang erat antara internal BKD dan Badan Diklat

Provinsi NTB sebagai penyelenggara siklat (panitia, widyaiswara dan peserta), dengan pembina kepegawaian, instansi pembina (LAN) dan pengendali (BKN) dalam optimalisasi implementasi strategi peningkatan kualitas. Selain itu, dalam penelitian ini juga membahas terkait upaya-upaya pengembangan organisasi dan karir aparatur agar kompetensi aparatur di Provinsi NTB akan berjalan secara harmoni, sistematis dan berkesinambungan. Rekomendasi yang dapat disampaikan dari hasil penelitian ini yaitu kepala BKD dan Badan Diklat Provinsi NTB sendiri, mari tingkatkan komunikasi dan sinergitas antar penyelenggara Diklat, dimulai dengan melakukan analisis kebutuhan Diklat, merancang program Diklat sampai dengan melakukan analisis kebutuhan Diklat sampai dengan monitoring dan evaluasi menuju tujuan yang sama demi peningkatan kompetensi aparatur melalui penyelenggaraan Diklat yang berkualitas.

2. Penelitian Siti A'yunis Sa'adah, 2017. "Kebijakan Badan Kepegawaian Daerah Jepara Dalam Mengoptimalkan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Bagi Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Jepara Pada Tahun 2016". Penelitian ini merupakan penelitian tentang pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan BKD Kabupaten Jepara dalam

meningkatkan kualitas SDM aparatur. Didalam penelitian ini dijelaskan kebijakan atau strategi-strategi yang diterapkan BKD Kabupaten Jepara mengadaakan Diklat. Di Kabupaten Jepara sudah menggunakan pola baru, dimana para aparatur yang telah mengikuti Diklat harus mampu mempunyai terobosan inovasi-inovasi dalam tugas dan fungsinya. Secara umum penelitian ini hampir sama dengan yang dilakukan penulis, akan tetapi perbedaannya adalah lokasi penelitian yang dilaksanakan penulis di Kabupaten Kulon Progo.

3. Penelitian Rio Anggar Denny, 2015. “Streategi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Lampung Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintahan Tahun 2015”. Penelitian ini membahas tentang empat strategi yang dilakukan oleh BKD Provinsi Lampung untuk meningkatkan kinerja aparatur pegawai antara lain mengenai strategi organisai, atrategi program, strategi pendukung sumber daya dan strategi kelembagaan. Untuk strategi organisasi BKD Provinsi Lampung menggunakan Visi dan Misi sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Serta merumuskan dua tujuan program yaitu : meningkatkan kompetensi aparatur untuk melaksanakan tugas jabatan secara profesional bertanggungjawab dan

penuh pengabdian serta meningkatkan kapasitas dan kualitas pelayanan aparatur. Kemudian pada strategi pendukung sumber daya BKD Provinsi Lampung menyediakan fasilitas kerja yang lengkap dan modern serta melakukan berbagai pelatihan dan pembinaan keterampilan dan mentalitas pegawai. Sedangkan pada strategi kelembagaan BKD Provinsi Lampung secara terus menerus melakukan pengembangan kemampuan dan kompetensi pegawai serta melakukan evaluasi kemampuan dan kompetensi. Rekomendasi pada penelitian adalah BKD Provinsi Lampung Tahun 2015-2019 selain mampu menjalankan juga harus mampu mempertahankan strategi-strategi tersebut dalam jangka panjang.

4. Penelitian Rully Mambo, 2016. “Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Dalam Menyelenggarakan Diklat Aparatur Sipil Negara Di Pemerintah Kota Tomohon”. Penelitian ini membahas mengenai upaya yang dilakukan untuk menunjang kinerja BKD dalam penyelenggaraan Diklat ASN di Kota Tomohon adalah dengan program konkret pengadaan gedung tempat Diklat/asrama, dan penyusunan anggaran serta program bagi pelaksanaan Diklat seperti pengadaan gedung tempat Diklat/asrama, dan penyusunan anggaran serta program bagi pelaksanaan

Diklat yang baik di tahun berikutnya, peningkatan kualitas dan kapasitas sumber daya dalam meningkatkan disiplin kerja PNS, serta meningkatkan kesejahteraan dan meningkatkan kesejahteraan dan meningkatkan kesejahteraan dan meningkatkan koordinasi/konsultasi urusan kepegawaian. Rekomendasi yang disampaikan dari hasil penelitian ini yaitu perlu adanya peningkatan lebih lanjut mengenai sistem pengawasan dan evaluasi yang baik bagi setiap aparatur sipil negara di lingkup BKD. Selain itu, perlu adanya kerjasama dengan pimpinan pemerintah serta masyarakat, agar supaya kebutuhan BKD yang berhubungan dengan pelayanan sosial masyarakat bisa dijalankan bersama masyarakat. Misalnya dalam hal pembangunan sarana Diklat bisa dilakukan kerjasama dengan masyarakat dan lembaga pemerintahan lain serta pelaku bisnis, sehingga mempermudah proses pelaksanaannya. Dari tinjauan penelitian terdahulu terdapat persamaan antara lain sama-sama meneliti tentang pendidikan dan pelatihan dan hal-hal yang terkait dengan peningkatan kinerja pegawai, perbedaannya adalah studi kasus penelitian yang dilakukan oleh penulis dilakukan di kabupaten Kulon Progo khususnya pada BKD dalam mengoptimalkan pendidikan dan pelatihan bagi ASN di Kabupaten Kulon Progo, serta



menjelaskan faktor-faktor dan manfaat apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan program Diklat tersebut.

5. Penelitian Syarifuddin Gita Syafri, 2010. “Implementasi Program Diklat Bagi Pejabat Struktural Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banjarnegara”. Penelitian ini merupakan penelitian tentang pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang dilaksanakan oleh BKD Kabupaten Banjarnegara dalam meningkatkan kualitas SDM yang ada, khususnya bagi pejabat struktural. Kemudian penelitian ini juga menjelaskan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi dari program Diklat. Rekomendasi yang disampaikan dari hasil penelitian ini yaitu pelaksanaan Diklat struktural yang dianggap sangat maksimal dan berhasil haruslah dipertahankan dengan cara memperhatikan kondisi birokrasi, implementator atau tenaga pengajar dan SDM pelaksana. Selain itu, adanya komunikasi yang terjalin antar organisasi maupun personal yang dapat memberikan pengaruh yang baik dalam pelaksanaan Diklat.
6. Penelitian A. Muh. Afdhalul Ihsan H, 2015. “Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi, Dan Informatika Kabupaten Wajo”. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, penulis

menarik kesimpulan bahwa proses pendidikan dan pelatihan dalam jabatan atau pendidikan dan pelatihan kepemimpinan mampu menampilkan perubahan-perubahan pada diri pegawai yang telah mengikuti Diklat. Adapun saran yang disampaikan yaitu, adanya harapan kepada unsur pimpinan lebih bijak dalam penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang pegawai miliki. Selain itu juga pegawai yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan agar hendaknya dapat diikutkan dalam Diklat sehingga mereka bisa meningkatkan produktivitas kerja.

7. Penelitian Tedi Suherman, 2016. “Strategi Pengembangan Kompetensi Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur Di Badan Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Istimewa Yogyakarta”. Dari hasil yang telah diuraikan, penulis menarik kesimpulan bahwa strategi pengembangan kompetensi dan kualitas sumber daya manusia di lembaga Badan Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Istimewa Yogyakarta dilakukan melalui media Diklat dan nonDiklat. Pengembangan aparatur yang diterapkan masih didominasi oleh pengembangan yang bersifat formal, sedangkan pengembangan kapasitas aparatur yang sifatnya informal terutama pengembangan secara individual itu masih belum

bisa dimaksimalkan. Nilai-nilai budaya Satriya yang dianut masih belum sepenuhnya dijabarkan dalam sikap dan perilaku kerja. Adapun saran yang disampaikan yaitu dibutuhkan komitmen yang kuat secara bersama antara Badan Diklat DIY dengan Badan Kepegawaian daerah (BKD) agar dapat menciptakan aparatur yang profesional sesuai dengan yang diharapkan.

8. Penelitian Muhammad Rifki, 2012. “Analisis Pengembangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar. Dari hasil yang telah diuraikan, penulis menarik kesimpulan bahwa salah satu cara untuk mengembangkan kualitas PNS di Kabupaten Kampar adalah melalui program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). Pelaksanaan Diklat sendiri dirasa sudah cukup baik karena jenis dan jenjang Diklat, tujuan dan sasaran Diklat, peserta serta kurikulum dan metode pelaksanaan Diklat sudah dianggap baik untuk meningkatkan pengembangan pegawai, meskipun ada responden yang merasa bahwa penentuan peserta Diklat dirasa belum adil karena masih ada unsur nepotisme. Adapun Saran yang disampaikan yaitu program Diklat bisa selalu dilaksanakan agar kualitas pegawai sesuai harapan

dan kepada pejabat yang berwenang untuk bisa lebih bijak dalam menentukan peserta Diklat.

9. Penelitian Diyah Kusriani, 2014. “Program Pendidikan dan Pelatihan Daerah Istimewa Yogyakarta”. Dalam penelitian ini penulis membahas tentang beberapa model program pendidikan dan pelatihan yang diterapkan di Badan Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Istimewa Yogyakarta. Adapun kesimpulan yang diuraikan oleh peneliti yaitu bahwa program pendidikan dan pelatihan Daerah Istimewa Yogyakarta masuk dalam kategori baik yang telah didukung oleh Sumber Daya Manusia dan fasilitas yang memadai sehingga lembaga ini menjadi rujukan dan tempat pelatihan bagi peserta Diklat dari dalam maupun luar Daerah Istimewa Yogyakarta.
10. Penelitian Lily Yani, 2015. “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Kekayaan (DPKKD) Kabupaten Simeulue”. Didalam penelitian ini dijelaskan oleh penulis bahwa ada beberapa dimensi yang mempengaruhi program pendidikan dan pelatihan. Pada Dinas Pengelolaan Dan Kekayaan Saerah Kabupaten Simeulue. Program pendidikan dan pelatihan sangat berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Saran dari penelitian

tersebut adalah ditetapkan kebutuhan pendidikan dan pelatihan itu secara objektif dan transparan agar peserta dapat mempersiapkan dengan matang sebelum program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan. Kemudian, agar program pendidikan dan pelatihan memiliki dampak dan manfaat ditempat kerja, sebaiknya materi dari program pendidikan dan pelatihan disesuaikan dengan kondisi kerja dan volume kerja pegawai.

Selanjutnya, dari beberapa penelitian diatas yang berkaitan dengan penelitian ini mempunyai persamaan yaitu tentang kebijakan atau strategi optimalisasi Diklat dari beberapa daerah. Sementara, perbedaan antara beberapa penelitian diatas dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah waktu dan lokasi penelitian. Selain itu, pada penelitian ini penulis tidak hanya terfokus pada satu jabatan tertentu, tetapi penulis melakukan penelitian tentang kebijakan optimalisasi Diklat bagi ASN yang mempunyai jabatan sebagai pejabat struktural maupun sebagai pejabat fungsional

## **F. Kerangka Teori**

### **1. Pengertian Kebijakan**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis dan dasar rencana dalam pelaksanaan pekerjaan, kepemimpinan, serta cara bertindak

(tentang perintah, organisasi, dan sebagainya). Dalam (Balai Pustaka : 2007) telah memaparkan bahwa kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan/kepemimpinan untuk bertindak.

Kemudian, kebijakan menurut (Friedik : 1963) mengemukakan bahwa kebijakan adalah serangkaian tindakan yang diajukan seseorang, grup dan pemerintah dalam lingkungan tertentu dengan mencantumkan kendala-kendala yang dihadapi serta kesempatan yang memungkinkan pelaksanaan usulan tersebut dalam upaya mencapai tujuan. Sedangkan menurut Timus dalam (Edi Suharto : 2008) bahwa kebijakan adalah prinsip-prinsip yang mengatur tindakan dan diarahkan pada tujuan tertentu. Dari pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah suatu ketetapan yang membuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara bertindak yang dibuat secara konsisten untuk mencapai tujuan tertentu.

## **2. Pengertian Optimalisasi**

Pengertian optimalisasi menurut Poerwadarminta dalam (Ali : 2014) adalah hasil yang dicapai sesuai harapan secara efektif dan efisien. Optimalisasi banyak juga diartikan sebagai ukuran dimana semua kebutuhan dapat dipenuhi dari kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan. Kemudian, menurut Winardi dalam (Ali : 2014) optimalisasi adalah ukuran yang menyebabkan tercapainya tujuan jika

dipandang dari sudut usaha. Optimalisasi adalah usaha memaksimalkan kegiatan sehingga mewujudkan keuntungan yang diinginkan atau dikehendaki. Dari uraian tersebut, diketahui bahwa optimalisasi hanya dapat diwujudkan apabila dalam perwujudannya secara efektif dan efisien. Dalam penyelenggaraan organisasi, senantiasa tujuan diarahkan untuk mencapai hasil secara efektif dan efisien agar optimal.

Menurut (KBBI, 1994 : 800), optimalisasi adalah berasal dari kata dasar optimal yang berarti terbaik, tertinggi, paling menguntungkan, menjadi paling baik, menjadikan paling tinggi, pengoptimalan proses, cara, perbuatan tindakan, proses, atau metodologi untuk membuat sesuatu (sebagai sebuah desain, sistem atau keputusan) menjadi lebih / sepenuhnya sempurna, fungsional atau lebih efektif.

Menurut (Vissia : 2010), Optimalisasi perencanaan program Diklat meruokan gabungan dari beberapa kebijakan untuk meningkatkan potensi yang dimiliki dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja atau keberhasilan Diklat. Pengertian optimalisasi hampir sama dengan efisiensi, akan tetapi terdapat perbedaan dari tujuan yaitu, efisien tujuan akhirnya adalah melakukan penghematan sumber daya, sedangkan optimalisasi adalah meningkatkan keberhasilan kinerja Diklat.

Optimalisasi perencanaan program Diklat antara lain dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan :

- a. Pendataan jumlah dan distribusi pegawai sesuai tugas/jabatan aparatur yang relevan dengan penyelenggaraan Diklat.
- b. Koordinasi dan sinkronisasi dalam penyusunan prioritas kebutuhan program Diklat.
- c. Penyusunan peta kebutuhan Diklat.
- d. Koordinasi dan sinkronisasi dalam pelaksanaan analisis kebutuhan Diklat.
- e. Koordinasi dan sinkronisasi dalam penyediaan standar kompetensi setiap tugas/jabatan aparatur yang relevan dengan tugas-tugas substansi.

### **3. Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur**

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

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 18 tahun 2002, pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada atau menghasilkan teknologi baru.



Sementara itu, menurut Komaruddin Sastradipoera (2006:122), ada dua buah definisi yang menjelaskan arti pengembangan, yaitu :

- 1.) Pengembangan adalah proses pendidikan jangka panjang yang meliputi pengajaran dan praktek sistematis yang menekankan pada konsep-konsep teoritis dan abstrak yang dilakukan oleh penyelia.
- 2.) Pengembangan mengacu pada hal yang berhubungan dengan penyusunan staf dan personalia, adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi yang dengan menggunakan prosedur itu personalia manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

Menurut Drs. Jan bella (dalam Hasibuan 2001:70) mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan suatu proses untuk meningkatkan kemampuan konseptual, teknis, dan moral karyawan dalam jangka panjang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir.

Pada hakikatnya pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh, selaras, pengetahuan, keterampilan sesuai bakat, keinginan serta kemampuan-kemampuan sebagai bekal atas prakarsa sendiri untuk menambah, meningkatkan, mengembangkan diri kearah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi mandiri (Iskandar Wiryokusumo dalam (Afrilianasi : 2014)).

#### **b. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Menurut Handoko dalam (Alfian : 2014), sumber daya manusia adalah pengakuan terhadap pentingnya satuan kerja organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi dan pemanfaatan berbagai fungsi untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi organisasi dan masyarakat. Kemudian, Siagian dalam (Alfian : 2014), sumber daya manusia adalah kemampuan daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginannya untuk memenuhi kepuasannya, karena sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi yang masing-masing memiliki peran dan fungsi.

### **c. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses peningkatan pengetahuan, keterampilan dan kapasitas dari semua penduduk suatu masyarakat (MM. Papayungan, 1995 : 109). Sementara itu menurut (Effendi, 1994 : 12), pengembangan sumber daya manusia sebagai upaya untuk memberikan kesempatan seluas-luasnya pada penduduk untuk terlibat secara aktif dalam proses pembangunan.

Menurut Chris Rowley dan Keith Jakson (2012:88) pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja.

Tantangan untuk membangun dan melestarikan keunggulan kompetitif bukanlah tantangan jangka pendek, tetapi merupakan tantangan jangka panjang yang berkelanjutan. Oleh karena itu, menjadi penting bagi manajemen untuk menganggap bahwa program pengembangan dan pelatihan merupakan program yang jangka panjang dan berkesinambungan dengan tantangan tersebut. Karena itu pula, maka falsafah dan paradigma pengembangan dan pelatihan perlu

dengan segera beradaptasi dengan tantangan tersebut, yakni tantangan jangka panjang dan strategis (Komaruddin Sastradipoera, 2006:137).

Dari beberapa pengertian pengembangan sumber daya manusia diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses/usaha untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, kualitas dan kapasitas manusia/seseorang, perubahan sikap dan perilaku sebagaimana sasaran utama pembangunan nasional yaitu menciptakan manusia dan masyarakat yang berkualitas.

Menurut Malayu Hasibuan (2000:82) indikator yang diukur dari metode pengembangan yang diterapkan antara lain sebagai berikut:

- 1.) Prestasi Kerja Karyawan.

Apabila prestasi kerja atau produktivitas kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan, baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat, maka berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi jika prestasi kerjanya tetap, berarti metode pengembangan yang dilakukan kurang baik, jadi perlu diadakan perbaikan.

## 2.) Kedisiplinan Karyawan.

Jika kedisiplinan karyawan setelah mengikuti pengembangan semakin baik, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi, jika kedisiplinan tidak meningkat berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

## 3.) Absensi Karyawan.

Jika absensi karyawan setelah mengikuti pengembangan menurun, berarti metode pengembangan yang dilakukan cukup baik. Tetapi jika absensi karyawan tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

## 4.) Tingkat Kerusakan Produksi, Alat, dan Mesin-Mesin.

Jika tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin karyawan setelah mengikuti pengembangan berkurang, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

## 5.) Tingkat Kecelakaan Karyawan.

Tingkat kecelakaan karyawan harus berkurang setelah mereka mengikuti program pengembangan. Jika tidak berkurang berarti metode pengembangan yang dilakukan kurang baik jadi perlu disempurnakan.

6.) Tingkat Pemborosan Bahan Baku, Tenaga dan Waktu.

Jika tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu berkurang, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

7.) Tingkat Kerjasama.

Tingkat kerjasama karyawan harus semakin serasi, harmonis, dan baik setelah mereka mengikuti pengembangan.

8.) Tingkat Upah Insentif Karyawan.

Jika tingkat upah insentif karyawan meningkat, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

9.) Prakarsa Karyawan.

Prakarsa karyawan harus meningkat setelah mengikuti metode pengembangan, jika yang dilakukan tidak meningkat atau tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik. Dalam hal ini, karyawan diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya.

#### 10.) Kepemimpinan dan Keputusan Manajer.

Kepemimpinan dan keputusan yang ditetapkan oleh manajer setelah mengikuti pengembangan harus semakin baik, kerjasama semakin serasi, sasaran yang dicapai semakin besar, ketegangan berkurang serta kepuasan kerja karyawan meningkat. Apabila hal di atas tercapai, berarti metode pengembangan yang dilaksanakan baik.

#### **d. Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Pegawai**

Maksud dari pengembangan pegawai pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi. Oleh sebab itu, upaya pengembangan pegawai akan berhasil apabila dilakukan secara sadar oleh organisasi maupun pegawai yang bersangkutan, sehingga pelaksanaan pengembangan pegawai harus melalui proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang sistematis agar tujuan-tujuan pengembangan dapat dicapai.

Pengembangan kapasitas sumber daya aparatur merupakan hak bagi ASN untuk mendapatkan keahlian yang berguna dalam mendukung suatu organisasi sebagaimana yang tertuang dalam pasal 22 Undang-Undang nomor 5 tahun 2012 tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam pasal tersebut diamanatkan bahwa setiap aparatur

memiliki hak untuk dikembangkan oleh pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Untuk melaksanakan pengembangan kapasitas tidak terlepas dari perencanaan kebutuhan melalui pelatihan berupa Diklat.

Pengembangan sumber daya manusia aparatur merupakan suatu usaha penting dalam organisasi karena pengembangan ASN, organisasi akan dapat maju seiring dengan perkembangan zaman dan dapat berpotensi menghasilkan pegawai yang berkualitas, memiliki kecakapan, dan kemampuan kerja dalam organisasi tersebut. Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang sangat penting dalam pengembangan SDM, karena Diklat tidak hanya menambah pengetahuan akan tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja. (Siti A'yunis S : 2017).

#### **e. Metode Pengembangan Kualitas Sumber Daya Aparatur Pegawai**

Pengembangan meletakkan manusia sebagai objek utama melalui usaha yang bersifat teknis, teoritis, konseptual dan moral agar dapat meningkatkan kemampuan pegawai yang dijalankan berdasarkan prosedur yang sistematis dan terorganisir. Diketahui pula bahwa pengembangan SDM umumnya difokuskan pada pelaksanaan



pendidikan dan pelatihan, sebagaimana telah diungkapkan oleh Henry Samora dalam (Alfian : 2014) bahwa :

*“Pengembangan menunjukkan perubahan keahlian pengetahuan, sikap atau perilaku. Aktivitas-aktivitas pengembangan adalah program perbaikan organisasional yang terencana dan yang penting bahwa aktivitas tersebut direncanakan secermat mungkin karena tujuan akhirnya adalah menghubungkan muatan pelatihan dengan perilaku yang dikehendaki “.*

Hal yang serupa juga dikemukakan oleh (Manullang: 2005), bahwa:

*“Terdapat berbagai aktifitas yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi untuk mengembangkan tenaga kerja, aktivitas tersebut antara lain : a.) pelatihan dan pendidikan, b.) rotasi jabatan, c) delegasi tugas, d.) promosi, e.) pemindahan, f.) konseling, g.) penugasan dalam keanggotaan suatu panitia, h.) konferensi”.*

Berdasarkan uraian pemaparan diatas bahwa ternyata nampak beberapa metode yang dapat digunakan dalam pengembangan SDM aparatur mempunyai manfaat yang besar bagi organisasi dalam mencapai tujuannya.

#### **4. Aparatur Sipil Negara**

Dalam Undang-Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dijelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut

pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan

Kemudian pegawai negeri sipil menurut (Mahfudz : 2014) ada dua bagian, yaitu :

*“1) Stipulatif adalah pengertian yang diberikan oleh UU tentang PNS sebagaimana yang tertuang dalam UU no. 5 tahun 2014 yang menyatakan dalam PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai negeri sipil secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. 2) Ektensif adalah pengertian yang hanya berlaku pada hak-hak lebih kepada beberapa golongan yang sebenarnya bukan seorang PNS”.*

## **5. Pendidikan dan Pelatihan**

### **a. Pengertian Pendidikan**

Menurut (Nurani, 2013 : 27) pendidikan adalah proses untuk memberikan manusia berbagai macam situasi yang bertujuan memberdayakan diri. Jadi, banyak hal yang dibicarakan ketika kita memberikan pendidikan. Aspek-aspek yang biasanya dipertimbangkan antara lain :

- a.) Penysadaran
- b.) Pencerah
- c.) Pemberdayaan

#### d.) Perubahan perilaku.

Berbagai teori dan konsep pendidikan memberikan arti yang berbeda tentang konsep tersebut. Mereka mendiskusikan apa dan bagaimana tindakan yang paling efektif mengubah manusia agar terberdayakan, tercerahkan, tersadarkan, dan menjadikan manusia sebagaimana mestinya manusia. Pada titik yang terakhir kita akan menemui berbagai macam pandangan filsafat mengenai manusia.

Karenanya, pendidikan berkaitan dengan bagaimana manusia dipandang. Dalam hal ini, pandangan ilmiah tentang manusia memiliki implikasi terhadap pendidikan. Ini merupakan wilayah studi antropologi. Antropologi sendiri merupakan ilmu tentang asal-usul, perkembangan, karakteristik jenis manusia atau studi tentang manusia.

Pengertian pendidikan menurut UU SESDIKNAS 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 1, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar, agar peserta didik secara efektif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara Republik Indonesia, yang bersumber pada ajaran agama, keanekaragaman budaya Indonesia dan tanggap perubahan zaman.

Kemudian menurut (Siagian, 1994 : 173) pendidikan merupakan prinsip yang sangat mendasar dalam manajemen sumber

daya manusia, apabila tidak diterapkan akan berakibat pada rendahnya produktivitas dan mutu kerja, tingkat kemungkinan yang cukup tinggi, keinginan yang besar dibarengi oleh kepuasan kerja yang rendah.

Selain itu, pendidikan menurut (Moekijat, 1981 : 8) adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan materi dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut metode pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teoritis, konseptual, moral, pengetahuan dan pemahaman atas lingkungan secara umum melalui prosedur yang sistematis dan teroganisir yang berlangsung dalam waktu yang relatif lama. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut (Hasibuan, 2013 : 69), pendidikan bertujuan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan atau sering juga dikatakan bahwa pendidikan adalah *education is concerned with increasing general knowledge and understanding of our total environment.*

Pendidikan pegawai sangat perlu untuk diperhatikan agar prinsip “*the right man in the right place*” dapat diterapkan dalam kehidupan suatu organisasinya. Pada umumnya para pegawai tentunya mengharapkan agar mereka ditempatkan sesuai dengan jenis dan tingkat pendidikan yang diikutinya.

Adapun tujuan pendidikan menurut (Kaho, 2002 : 71-72) adalah sebagai berikut :

- a.) Dapat memberikan pengetahuan yang luas dan mendalam tentang bidang yang dipilih atau dipelajari seseorang.
- b.) Melatih manusia untuk berpikir secara rasional dan menggunakan kecerdasan kearah yang tepat, melatih manusia menggunakan akal nya dalam kehidupan sehari-hari baik dalam berpikir, menyatakan pendapat maupun bertindak.
- c.) Memberikan kemampuan dan keterampilan kepada manusia untuk merumuskan pikiran, pendapat yang hendak disampaikan kepada orang lain.

Untuk itu, maka pendidikan dapat dikatakan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan seseorang, terutama yang menyangkut penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan organisasi.

#### **b. Pengertian Pelatihan**

Menurut Andrew E. Sikula dalam (A. Muh. Afdhalul : 2015), mengemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pelatihan adalah proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan

mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan lebih efektif. Pelatihan biasa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Pada tingkat bawah/rendah pelayihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas, misalnya mengoperasikan mesin.

Pelatihan secara spesifik berfokus pada memberi keterampilan khusus atau membantu karyawan memperbaiki kekurangan dalam bekerja. Selain itu, pelatihan bisa dilangsungkan ditempat kerja atau ditempat yang disimulasikan sebagai tempat kerja. Proses pelatihan difokuskan pada pelaksanaan pekerjaan dan penerapan pemahaman serta pengetahuan pada pelaksanaan tugas tertentu. Umumnya hasil yang diinginkan dari pelatihan ialah penguasaan atau peningkatan keterampilan. Proses pelatihan dikendalikan oleh pemilik keahlian yang diajarkan atau ahli yang membantu mengembangkan keterampilan melalui pengalaman terstruktur.

Kemudian menurut (Mondy, 2008 : 62) pelatihan adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi. Pelatihan memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Menunjukkan kepada para pegawai cara mengoperasikan gerindra atau kepada para supervisor cara menjadwalkan produksi harian merupakan contoh-contoh pelatihan. Disisi lain, pelatihan melibatkan pembelajaran yang melampaui

pekerjaan saat ini dan memiliki fokus lebih jangka panjang. Pengembangan mempersiapkan para pegawai untuk tetap sejalan dengan perubahan dan pertumbuhan organisasi. Aktivitas-aktivitas pendidikan dan pelatihan mencakup kepuasan pegawai, meningkatnya semangat, tingkat retensi yang lebih tinggi, turnover yang lebih rendah, perbaikan dalam penarikan pegawai, hasil akhir yang lebih baik, dan kenyataan bahwa para karyawan yang puas akan menghasilkan para pelanggan yang puas.

### **c. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan**

Menurut (Daryanto dan Bintoro, 2014 : 143), setiap kegiatan dibidang pendidikan dan pelatihan pada dasarnya adalah usaha-usaha untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*), atau disingkat dengan istilah KSA atau sering juga disebut kompetensi. Agar menghasilkan kinerja yang berhasilguna dan berdayaguna. Kegiatan pendidikan dan pelatihan (Diklat) dilaksanakan sebagai upaya untuk menanggulangi kesenjangan dalam pelaksanaan tugas/pekerjaan yang disebabkan kemampuan teknis (*technical skill*), atau kurangnya kemampuan manajerial (*managerial skill*).

Pendidikan dan pelatihan merupakan proses yang berlangsung seumur hidup, sepanjang kegiatan manusia, yang dilakukan secara sadar. Proses pendidikan sebagai proses pembelajaran tidak berhenti atau selesai setelah tamat sekolah atau pendidikan formal. Setiap yang

kita lakukan mengandung unsur belajar. Apa yang kita pikirkan dan lakukan dimasa lalu, apa yang kita pikirkan dan lakukan pada saat ini, dan apa yang kita pikirkan dan rencanakan untuk masa mendatang, semuanya menunjukkan proses belajar. Selama ini kita tidak melihat atau menganggap hal itu sebagai suatu pengalalman belajar atau suatu situasi belajar karena pemahaman kita tentang belajar atau proses Diklat telah dibatasi dengan pandangan sempit, yaitu identik dengan sekolah atau pelatihan didalam kelas (*in the class room training*).

Pandangan yang benar tentang proses belajar, serta pergeseran paradigma Diklat, harus menjiwai pengelolaan Diklat atau manajemen Diklat. Dalam pelaksanaannya, sejak awal program Diklat harus sudah dirancang untuk pemenuhan kebutuhan learner. Hal ini sejalan juga dengan prinsip mutu, yaitu orientasi pada pemenuhan kebutuhan pelanggan.

#### **d. Proses Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan dalam faktor yang mempengaruhi Diklat dibedakan menjadi dua yaitu perangkat lunak (*software*) dan perangkat keras (*hardware*). Perangkat lunak dalam Diklat ini mencakup kurikulum, organisasi Diklat, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar dan tenaga pengajar, sedangkan perangkat keras yang juga besar pengaruhnya terhadap proses Diklat adalah fasilitas-fasilitas



yang mencakup sarana dan prasarana seperti gedung, buku-buku referensi, alat bantu pendidikan, dan sebagainya (Soekidjo : 2014).

Kemudian untuk menjawab sebuah pertanyaan kenapa harus ada Diklat adalah karena perubahan yang terjadi baik didalam maupun diluar organisasi. Dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang ASN, menyatakan bahwa “Pendidikan dan pelatihan jabatan PNS yang selanjutnya disebut dengan Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan PNS. Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku sasaran Diklat.

Pendekatan lain menurut Philips dalam (Hendra : 2015) mengatakan bahwa faktor fasilitas, tenaga pengajar atau pelatih, alat bantu Diklat atau peraga. Metode belajar mengajar itu digolongkan menjadi 4M (*Man, Money, Materiil, Methods*). Sedangkan kurikulum itu merupakan faktor tersendiri yang sangat besar pengaruhnya terhadap proses Diklat, kemudian dalam manajemen sumber daya, 4M dimasukkan dalam input sehingga ada tiga unsur yakni : *input, process, output*.

Adapun tujuan dan alasan adanya evaluasi dari program Diklat adalah salah satunya untuk mengoptimalkan program Diklat itu sendiri, seperti yang telah dikemukakan Philips dalam (Hendra : 2015) adalah:

1. Menentukan apakah program itu mencapai tujuannya.
2. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program yang dapat mengarah pada perubahan seperti yang dibutuhkan.
3. Menentukan rasio biaya pengeluaran untuk Diklat dimasa yang akan datang.
4. Menentukan siapa seharusnya yang dapat berpartisipasi dalam program Diklat dimasa yang akan datang.
5. Identifikasi peserta yang mana, yang paling mendapat manfaat dari program Diklat itu sendiri.
6. Mengumpulkan data untuk membantu dalam meningkatkan minat dari Diklat.
7. Membangun database untuk membantu manajemen dalam mengambil suatu keputusan.

Adapun model teori evaluasi pelatihan untuk mengoptimalkan Diklat yang telah dikembangkan oleh para ahli saat ini ada berbagai macam antara lain : model *Context, Input, Process, Product* (CIPP), pendekatan *Training Validation System* (TVS), model *Input, Output, Outcome* (IPO), dan *The Four Levels Technique for Evaluating Trainings Programs* ini dikemukakan oleh Donald Kickpatrick, sebagai

mana yang dikutip dalam (Hendra : 2015) terdiri atas *Reaction, Learning, Behavior* dan *Result*.

Selanjutnya (Hendra : 2015) menguraikan teori Donald Kickpatrick (*Model The Four Levels Technique for Evaluating Trainings Programs*) yaitu :

1. Reaksi, yaitu tanggapan pertama atau evaluasi peserta Diklat terhadap program Diklat tersebut, bermanfaatkah program Diklat tersebut bagi mereka.
2. Proses belajar, dapat diuji untuk menentukan apakah peserta telah benar-benar mempelajari prinsip-prinsip keterampilan dan fakta-fakta yang harus dipelajari.
3. Perilaku, apakah terdapat perubahan perilaku peserta dalam menjalankan aktifitas pekerjaannya sebagai akibat dari pelatihan yang diterimanya.
4. Hasil merupakan hal yang paling penting, apakah hasil akhir telah tercapai dengan adanya pendidikan dan pelatihan. Dengan demikian Diklat akan optimal bila aspek peserta dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang baru diperoleh secara langsung pada pekerjaan setelah Diklat selesai.

#### **e. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan indikator dari kinerja yaitu, melatih dan meningkatkan mekanisme kerja, dan kepekaan melaksanakan tugas yang berkaitan dengan kualitas dan inisiatif dalam bekerja, meningkatkan ilmu pengetahuan, keterampilan kerja meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada organisasi dan masyarakat, serta tanggung jawab dalam mengemban tugas, pokok dan fungsi dalam suatu jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan indikator kinerja salah satunya yaitu disiplin kinerja (Soedarmayanti, 2007 : 390).

Didalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 101 tahun 2000, dijelaskan bahwa untuk membentuk PNS yang memiliki kompetensi, penuh kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, dan NKRI, profesional, berbudi pekerti luhur, berdaya guna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat, dan abdi negara didalam hukum yang demokratis, maka diperlukan pendidikan dan pelatihan yang mengarah pada :

1. Peningkatan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara dan tanah air.
2. Peningkatan kompetensi teknis, manajerial dan kepemimpinan.

3. Peningkatan semangat kerjasama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya.

Berdasarkan pemaparan diatas, Diklat bagi ASN adalah upaya yang dilakukan bagi pegawai negeri yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan kepribadian, pengetahuan dan kemampuannya sesuai dengan tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaannya sebagai seorang pegawai negeri, pengembangan SDM bagi aparatur pemerintah melalui Diklat merupakan faktor dominan dalam meningkatkan efisiensi kinerja, serta produktivitas kinerja pegawai agar ASN dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan nasional dan tuntutan global.

#### **f. Jenis-Jenis Pendidikan dan Pelatihan ASN**

Pendidikan dan pelatihan yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan ASN.

Adapun jenis-jenis Diklat yang dilaksanakan untuk ASN menurut PP No. 101 tahun 2000 tentang ASN, yaitu :

##### **1. Diklat Prajabatan**

Diklat prajabatan merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS. Diklat prajabatan terdiri dari :

- a.) Diklat prajabatan golongan I untuk menjadi PNS golongan I.

b.) Diklat prajabatan golongan II untuk menjadi PNS golongan II.

c.) Diklat prajabatan golongan III untuk menjadi PNS golongan III.

CPNS wajib diikutsertakan dalam Diklat prajabatan selambat-lambatnya 2 tahun setelah pengangkatannya sebagai CPNS. CPNS wajib mengikuti dan lulus Diklat Prajabatan untuk diangkat sebagai PNS.

Diklat prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintah negara, bidang tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.

## **2. Diklat Dalam Jabatan**

Diklat Dalam Jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan daerah sebaik-baiknya. Diklat dalam jabatan terdiri dari :

a.) Diklat Kepemimpinan

Diklat Kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Diklatpim terdiri dari :

- 1.) Diklatpim tingkat IV, adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon IV.
- 2.) Diklatpim tingkat III, adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon III.
- 3.) Diklatpim tingkat II, adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon II.
- 4.) Diklatpim tingkat I, adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon I.

b.) Diklat Fungsional

Diklat Fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing. Jenis dan jenjang fungsional untuk masing-masing jabatan ditetapkan oleh instansi pembina jabatan fungsional yang bersangkutan.

### c.) Diklat Teknis

Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas PNS. Diklat teknis dapat dilaksanakan dengan berjenjang. Jenis dan jenjang Diklat teknis ditetapkan oleh instansi teknis yang bersangkutan.

Secara umum, pegawai yang bekerja dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Kulon Progo adalah yang telah diangkat menjadi PNS maka penelitian ini difokuskan pada pengoptimalan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kulon Progo, dengan didasari oleh keterbatasan waktu, tempat dan biaya penelitian.

## **G. Definisi Konseptual**

Yang dimaksud definisi konseptual adalah bahwa dalam tahap ini berusaha untuk menjelaskan mengenai pembatasan pengertian suatu konsep dengan konsep lainnya yang merupakan suatu abstraksi dan hal-hal yang diamati agar tidak terjadi kesalahpahaman. Dengan demikian definisi konseptual adalah definisi yang menggambarkan suatu abstraksi dari hal-hal yang perlu diamati. Berdasarkan atas kerangka teori yang telah diuraikan diatas, akan dikemukakan beberapa konsep yang berhubungan dengan penelitian :



## **1. Kebijakan**

Kebijakan adalah suatu lingkup kegiatan yang ditetapkan oleh pemerintah atau aktor pejabat pemerintah yang dilaksanakan maupun yang tidak dilaksanakan oleh pemerintah atau kelompok lain untuk mencapai tujuan tertentu.

## **2. Optimalisasi**

Optimalisasi adalah usaha memaksimalkan kegiatan sehingga mewujudkan keuntungan yang diinginkan atau dikehendaki, kemudian optimalisasi hanya dapat diwujudkan apabila dalam perwujudannya secara efektif dan efisien dalam penyelenggaraan untuk mencapai tujuan yang diarahkan untuk mencapai hasil optimal secara efektif dan efisien.

## **3. Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan Pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu instansi untuk memperbaiki mutu, pengembangan sikap, tingkah laku, keterampilan pegawai sesuai dengan persyaratan yang terdapat pada organisasi tersebut.

## **4. Aparatur Sipil Negara**

Aparatur Sipil Negara adalah profesi bagi PNS dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah dan memiliki kewajiban mengelola dan

mengembangkan dirinya serta wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya serta menerapkan manajemen ASN.

## **H. Definisi operasional**

Definisi operasional ialah suatu definisi mengenai variabel yang merumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut yang diamati (Novriansyah, 2017).

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini fokus pada Kebijakan Optimalisasi Pendidikan dan Pelatihan Bagi Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Kulon Progo, meliputi:

1. Kewenangan dan Peran BKPP dalam Pelaksanaan Diklat Bagi ASN.
2. Optimalisasi Pendidikan dan Pelatihan Bagi ASN.
3. Hasil Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Bagi ASN.
4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Optimalisasi Diklat Bagi ASN.

## **I. Metode penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif-kualitatif. Menurut (Moelang, 2007 : 6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memaknai fenomena tentang apa yang dialami oleh

subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

## **2. Lokasi Penelitian**

Menurut (Nasution : 2003) bahwa lokasi penelitian merupakan tempat atau lokasi penelitian yang dicirikan oleh adanya unsur yaitu pelaku, tempat dan kegiatan yang diobservasi. Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Kulon Progo.

## **3. Unit Analisis**

Unit analisis yaitu satuan yang diteliti berupa individu, kelompok, benda atau suatu peristiwa sosial seperti aktifitas individu atau kelompok. Sebagai subjek penelitian ini yaitu Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kulon Progo.

## **4. Jenis Data**

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan dua jenis data yaitu :

- a. Data Primer**, yaitu data yang diterima langsung dari pihak pertama berupa pendapat pribadi yang subjektif sifatnya. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari

hasil wawancara kepada informan yang dapat diambil informasinya mengenai penelitian yang dilaksanakan.

- b. Data Sekunder**, yaitu data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, bisa berupa data-data, dokumen, berita, draf kebijakan, artikel, penelitian lain, dll.

## **5. Teknik Pengumpulan Data**

Hasil dari pendapat (Sugiono : 2009) bahwa teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Pada penelitian kali ini, peneliti memilih kualitatif. Maka data yang diperoleh haruslah mendalam, jelas dan spesifik. Pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka. Pengumpulan data pada penelitian ini, peneliti menggunakan cara :

### **a. Observasi**

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis terhadap aktivitas individu atau objek lain yang diselidiki. Adapun jenis-jenis observasi menurut (Kusuma, 1987 : 25) diantaranya yaitu observasi terstruktur, observasi tak terstruktur, observasi partisipan, dan observasi non partisipan. Sesuai dengan objek penelitian, maka peneliti memilih observasi terstruktur. Observasi terstruktur adalah observasi yang dirancang

secara sistematis, tentang apa yang akan diamati dan dimana tempatnya.

#### **b. Wawancara**

Dalam teknik pengumpulan data menggunakan wawancara hampir sama dengan kuisisioner, wawancara itu sendiri menurut (Susilo dan Basuki, 2006 : 176) dibagi menjadi tiga kelompok yaitu wawancara terstruktur, wawancara semi struktur dan wawancara mendalam (*in depth interview*). Pada penelitian kali ini, peneliti lebih memilih melakukan wawancara mendalam, karena bertujuan untuk menggali informasi secara mendalam, kompleks, terbuka, bebas dengan masalah dan fokus penelitian diarahkan pada pusat penelitian yang sebagian besar berisi pendapat, sikap dan pengalaman pribadi sehingga data yang dihasilkan akurat.

#### **c. Dokumentasi**

(Sugiono, 2009 : 240) menuturkan bahwa dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Kemudian dokumen yang digunakan peneliti disini berupa data-data yang terkait dengan pelaksanaan Diklat pegawai oleh Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kulon Progo.

#### **d. Studi Pustaka**

Studi pustaka merupakan cara untuk mengumpulkan data dengan menggunakan dan mempelajari literatur buku-buku

perpustakaan yang ada untuk mencari konsepsi-konsepsi dan teori-teori yang berhubungan erat dengan penelitian. Studi pustaka bersumber pada dokumen-dokumen, buku, penelitian yang telah ada atau hampr sama, media cetak maupun online, yang berkaitan/berhubungan dengan penelitian.

## **6. Teknis Analisa Data**

Dalam penelitian ini teknis analisa data yang digunakan merujuk pada pemaparan (Salim : 2006) yaitu analisa data kualitatif sebagai model yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyejiaan data, dan penarikan kesimpulan.

### **a. Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mencari data yang dibutuhkan dilapangan oleh peneliti dengan menggunakan metode yang telah ditentukan serta pengumpulan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

### **b. Reduksi Data**

Reduksi data yaitu proses pemilihan dan penyederhanaan data-data kasar yang diperoleh dilapangan. Reduksi data yang diperoleh dilapangan dan pengumpulan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

### **c. Penyajian Data**

Penyajian data dilakukan dengan cara menggambarkan keadaan sesuai dengan data yang sudah diringkas dan disajikan dalam laporan yang sistematis dan mudah untuk dipahami.

### **d. Menarik Kesimpulan**

Peneliti menarik kesimpulan terhadap data yang telah diperoleh dan yang telah direduksi dalam bentuk laporan dengan cara membandingkan, menghubungkan, dan memilih data yang mengarah kepada permasalahan serta mampu menjawab permasalahan yang ada sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang valid.