

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Fase *Preassessment*

Secara garis besar, fase *preassessment* adalah tahapan dilakukannya persiapan sebelum dilakukan pengambilan data yang kemudian menjadi dasar analisis. Pada tahapan ini diperoleh beberapa hasil yang dijelaskan menjadi beberapa sub tahapan sebagai berikut :

1. Lingkup Penelitian

Menentukan lingkup penelitian dilakukan melalui kegiatan wawancara awal yang dilakukan dengan Kepala Pusat Diklat Manajemen dan Kepemimpinan Pemda, Ibu Dra. Sri Hanti Danastri, M,Si. Wawancara dilakukan pada tanggal 18 September 2014 selama satu jam di Ruang Kepala Pusat Diklat Manajemen dan Kepemimpinan Pemda Badan Diklat Kemendagri. Pokok-pokok pertanyaan dalam kegiatan wawancara tersebut secara garis besar seputar kondisi kinerja yang terjadi pada Pusat Diklat tersebut.

Melalui wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa pelaksanaan dan pencapaian kinerja pada Pusat Diklat Manajemen dan Kepemimpinan Pemda diketahui belum sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu dijelaskan pula bahwa beban kerja di Pusat 1

belum terpola dengan baik, masih terdapat aparatur yang belum termotivasi melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang cukup rumit dikarenakan merasa tidak memiliki kompetensi yang mumpuni.

Hal yang menjadi fokus kegiatan wawancara adalah landasan dalam menentukan lingkup kegiatan analisis kebutuhan. Melalui hasil wawancara yang diperoleh, lingkup penelitian dapat ditentukan yaitu kinerja aparatur pada Bidang Otda PUM, dengan alasan bahwa Bidang tersebut menyelenggarakan kegiatan kediklatan yang paling strategis, yang sekaligus merupakan program prioritas Kementerian Dalam Negeri.

Selain itu diperoleh juga data-data pendukung terkait pencapaian kinerja aparatur seperti data Angka Capaian Realisasi Anggaran yang dicapai Pusat Diklat Manajemen dan Kepemimpinan Pemerintahan Daerah pada satu tahun anggaran yang menguatkan bahwa memang terjadi gejala masalah kinerja pada Pusat Diklat tersebut.

2. Identifikasi Masalah Kinerja Aktual

Agar penelitian memperoleh hasil yang akurat maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah mengidentifikasi isu-isu utama seputar permasalahan kinerja pada lingkup penelitian yang telah ditentukan yaitu Bidang Otda PUM. Langkah ini dilakukan dengan

melakukan wawancara ke beberapa sumber yang dianggap paling berkepentingan kepada kinerja aparatur bidang Otda PUM. Narasumber dimaksud adalah Kepala Bidang Otda PUM pada level manajer, serta Kepala Sub Bidang Otda dan Kepala Sub Bidang PUM pada level supervisi.

Untuk lebih memandu kegiatan wawancara, isu masalah kinerja yang akan diidentifikasi berpedoman kepada 7 poin landasan profesi Aparatur Sipil Negara. Landasan profesi ASN ini merupakan dasar yang melandasi pelaksanaan tanggung jawab setiap aparatur sipil negara sehingga sesuai jika dijadikan aspek untuk mengidentifikasi masalah kinerja yang terjadi. 7 poin landasan ASN ini tercantum dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada Bab II Asas, Prinsip, Nilai Dasar, serta Kode Etik dan Kode Perilaku, pasal 3. Landasan profesi ASN dimaksud terdiri dari: 1) nilai dasar; 2) kode etik dan kode perilaku; 3) komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik; 4) kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; 5) kualifikasi akademik; 6) jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas; dan 7) profesionalitas dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatan.

Pokok pertanyaan yang diajukan dalam sesi wawancara tersebut adalah seputar sikap dan perilaku aparatur Bidang Otda PUM sehari-

hari yang mencerminkan masing-masing poin landasan profesi ASN tersebut, apakah sudah diterapkan dengan baik, lalu gejala apa yang terlihat dari sudut pandang narasumber.

Wawancara dilaksanakan pada tanggal 18 dan 19 November 2014 di ruang kerja Kepala Bidang Otda PUM Badan Diklat Kemendagri dan ruang kerja Kepala Sub Bidang Otda dan PUM. Wawancara berlangsung selama masing-masing satu jam, dengan hasil yang dapat dijabarkan kedalam masing-masing poin sebagai berikut:

Tabel 4.1 Hasil Wawancara Tahap 2

No	Landasan ASN	Hasil Wawancara		
		Kabid Otda PUM	Kasubbid Otda	Kasubbid PUM
1.	Nilai dasar	Sudah cukup baik, pola sikap dan kedisiplinan setiap aparatur cukup mencerminkan bahwa mereka telah mengimplementasikan nilai dasar yang dianut Aparatur Sipil Negara dengan baik	Baik, setiap aparatur mampu mengimplementasikan nilai-nilai dasar seperti ideologi Pancasila serta kaidah UUD 1945, tercermin dengan cukup baiknya setiap keputusan kerja yang diambil oleh aparatur	Baik, aparatur telah menciptakan lingkungan kerja yang nondiskriminatif, sehingga dapat dikatakan nilai dasar telah mereka terapkan dengan baik
2.	Kode etik dan kode	Baik, sikap perilaku aparatur	Cukup baik, tidak ada aparatur	Baik, setiap aparatur

	perilaku	Bidang Otda PUM mencerminkan bahwa mereka menjunjung tinggi etika dan perilaku yang luhur sebagai aparatur sipil Negara	yang melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan norma etika dan perilaku	menjunjung tinggi etika pemerintahan yang tercermin dari sikap serta pola komunikasi sehari-hari dalam pekerjaan
3.	Komitmen, integritas moral dan tanggung jawab pada pelayanan publik	Cukup baik, dalam arti aparatur Bidang Otda PUM telah menerapkan prinsip pelayanan publik dengan baik	Cukup baik, sikap aparatur mencerminkan bahwa mereka telah mengutamakan integritas pada pelayanan publik	Cukup baik, aspek-aspek dalam pelayanan publik sudah cukup baik dilaksanakan aparatur
4.	Kompetensi yang diperlukan pada bidang tugas	Kurang baik , aparatur Bidang Otda PUM belum memiliki latar belakang bidang pendidikan dan kompetensi yang dibutuhkan	Kurang Baik , sebagian besar aparatur belum didukung dengan kompetensi yang mumpuni disebabkan dengan sistem rekrutmen yang tidak berlandaskan kebutuhan yang dimiliki	buruk , hampir seluruh aparatur tidak didukung latar belakang pendidikan bidang pemerintahan dan pembelajaran/ kediklatan serta kurang <i>update</i> dalam perkembangan IPTEK
5.	Kualifikasi akademik	Sudah cukup baik, sudah sebagian besar aparatur telah memiliki gelar pendidikan tinggi	Cukup baik, meskipun masih terdapat aparatur yang belum dilatarbelakangi kualifikasi akademik yang mumpuni	Cukup baik, aparatur telah memiliki pengalaman akademik yang cukup baik

6.	Jaminan perlindungan hukum pada pelaksanaan tugas	Baik, setiap pelaksanaan tugas dan fungsi yang dimiliki oleh aparatur berdasarkan pada peraturan perundang-undangan yang	Sangat baik, asalkan setiap aparatur menjalankan prosedur dan kaidah yang menjadi landasan pelaksanaan tugas sesuai koridor perundang-undangan	Baik, telah banyak peraturan yang menjadi landasan hukum dalam pelaksanaan tugas aparatur Bidang Otda PUM
7.	Profesionalitas jabatan dalam melaksanakan tugas dan fungsi	Kurang baik , belum setiap aparatur mampu melaksanakan seluruh tugas dan fungsi dengan baik karena beberapa faktor penyebab	Buruk , terjadi kecenderungan bahwa beberapa aparatur hanya melaksanakan tugas yang mereka rasa mampu untuk melaksanakan	Buruk , tercermin dari pembagian beban kerja pada Bidang Otda PUM yang belum seimbang

Dari tabel hasil wawancara tahap 2 diatas terlihat bahwa poin landasan yang menjadi fokus perhatian adalah profesionalitas jabatan dalam melaksanakan tugas dan fungsi serta kompetensi yang diperlukan pada bidang tugas dan fungsi. Menurut ketiga narasumber, kedua poin landasan tersebut merupakan masalah kinerja yang masih dinilai paling buruk dimiliki oleh aparatur Bidang Otda PUM yang disebabkan oleh faktor tertentu.

Dari hasil wawancara tersebut selanjutnya dapat diputuskan bahwa lingkup penelitian sesuai dengan pembatasan masalah yaitu kebutuhan-kebutuhan yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja aparatur Bidang Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum Badan Diklat Kementerian Dalam Negeri dengan fokus pada aspek pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur serta kompetensi yang dibutuhkan. Maka selanjutnya tahapan penelitian analisis kebutuhan dilakukan mengacu kepada kedua aspek tersebut.

3. Kondisi Kinerja Ideal

Berdasarkan dua tahapan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya maka dapat ditentukan bahwa data dan informasi awal yang dibutuhkan adalah seputar kondisi kinerja ideal aparatur Bidang Otda PUM. Menentukan keadaan kinerja ideal dilakukan dengan metode studi dokumen. Dokumen yang dikaji peneliti adalah dokumen terkait pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur yaitu Tugas dan Fungsi Bidang Otda PUM yang tertuang dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 41 tahun 2010 pasal 1226 dan Standar Operasional Prosedur/SOP Badan Diklat Kemendagri yang tertuang dalam Keputusan Mendagri Nomor 891-8484 Tahun 2013 tentang Standar Operasional Prosedur Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam

Negeri. Kedua dokumen tersebut dielaborasi oleh peneliti dan kemudian diuraikan sebagai kinerja ideal aparatur Bidang Otda PUM dalam melaksanakan tugas dan fungsi yaitu sebagai berikut:

a. Penguasaan Kompetensi Minimum

- 1) Memiliki Wawasan Substansial dengan baik
 - a) Memiliki wawasan Bidang Otda dan PUM dengan baik
 - b) Memiliki wawasan kediklatan di lingkungan Kemendagri dan Pemda dengan baik
 - c) Memahami pembelajaran orang dewasa dengan baik
- 2) Memiliki Keterampilan Teknis dengan baik
 - a) Memiliki keterampilan teknis dasar birokrasi dengan baik
 - b) Memiliki keterampilan teknis pendukung tugas dengan baik
 - c) Memiliki kemampuan mengelola aplikasi sistem informasi wajib dengan baik

b. Penyusunan rencana program diklat

- 1) Menyusun Rencana Program Diklat sesuai kebutuhan
 - a) Menyusun usulan program diklat setiap awal tahun anggaran sesuai kebutuhan
 - b) Menyusun RAB setiap usulan program diklat sesuai POK
- 2) Menyusun Pedoman diklat dengan baik
 - a) Menyusun Pedoman diklat dengan penyempurnaan konsep

- c. Penataan kualitas tenaga pengajar diklat
 - 1) Menghimpun data seluruh Tenaga Pengajar diklat
 - a) Mengumpulkan seluruh biodata tenaga pengajar diklat
 - b) Mengelompokkan data pengajar sesuai dengan kapasitas bidang mengajar
 - 2) Mengevaluasi performa mengajar setiap Tenaga Pengajar diklat secara berkala
 - a) Menyiapkan instrument evaluasi tenaga pengajar diklat dengan baik
 - b) Menganalisis data evaluasi tenaga pengajar diklat dengan teknik analisis data yang telah ditentukan
- d. Pendataan alumni diklat
 - 1) Menghimpun seluruh data alumni diklat kedalam *database* fisik
 - a) Menghimpun seluruh data alumni diklat
 - b) Membuat folder/kumpulan data alumni diklat
 - 2) Menghimpun seluruh data alumni diklat kedalam aplikasi SIDAD
 - a) Menginput seluruh data alumni diklat pada SIDAD

e. Penyelenggaraan Kegiatan diklat

- 1) Menghimpun calon Peserta diklat sesuai kuota dan kriteria peserta
 - a) Menyebarkan Informasi Umum Penyelenggaraan Diklat
 - b) Menyeleksi Calon Peserta sesuai dengan kriteria yang ditetapkan
 - c) Menginformasikan kembali calon peserta yang akan mengikuti diklat
- 2) Mempersiapkan unsur pelaksanaan diklat dengan baik
 - a) Menyiapkan Ruang Kelas dan Asrama peserta diklat sesuai kebutuhan
 - b) Menyusun Jadwal diklat sesuai dengan sekuen pembelajaran
 - c) Menyiapkan perlengkapan Diklat
 - d) Menjadi petugas registrasi pada penerimaan peserta diklat
- 3) Melaksanakan pembukaan/penutupan diklat dengan lancar
 - a) Menyiapkan berkas Pembukaan/penutupan diklat dengan baik
 - b) Mengontrol kesiapan pelaksanaan pembukaan/penutupan diklat
- 4) Melaksanakan Pembelajaran diklat dengan baik sesuai jadwal
 - a) Mempersiapkan Kelas sebelum pembelajaran dimulai

- b) Menjadi Petugas Kelas selama proses pembelajaran diklat
- 5) Membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat dengan tepat
 - a) Membuat konsep Sertifikat/STTPP dan SKPPH dengan baik
 - b) Mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH dengan teliti
- 6) Menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan kegiatan diklat dengan tepat
 - a) Menghimpun bahan Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat
 - b) Menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat sesuai kaidah
- f. Pengarsipan surat dan dokumen penting
 - 1) Menata dokumen dengan baik
 - a) Mendokumentasi seluruh surat/dokumen Bidang Otda PUM

Selanjutnya uraian kinerja ideal pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur tersebut digunakan sebagai landasan dalam menyusun instrument yang dipergunakan untuk mengumpulkan data terkait kondisi kinerja aktual dan kesenjangan yang terjadi.

4. Instrumen Pengumpulan data

Pengumpulan data dalam penelitian yang dilakukan secara garis besar menggunakan metode survey dan wawancara. Maka instrument yang disusun adalah angket dan panduan wawancara yang dilengkapi dengan kisi-kisi yang memandu pengolahan data. Kisi-kisi instrument disusun berdasarkan kondisi ideal yang telah ditentukan pada tahapan sebelumnya.

Instrumen angket yang disusun terdiri dari butir-butir pernyataan positif terkait pelaksanaan tugas dan fungsi yang masing-masing dibubuhkan skala nilai *Likert* (1-4) dan kemudian diisi oleh masing-masing aparatur bidang tersebut dengan pendekatan penilaian diri sendiri (*Self Assessment*). Instrumen angket terdiri dari 12 kelompok bagian yang seluruhnya dijabarkan menjadi 79 butir pernyataan. Masing-masing pernyataan dalam instrument merupakan uraian pelaksanaan tugas dan fungsi yang idealnya dilakukan oleh aparatur Bidang Otda PUM.

Selain mengumpulkan data dari aparatur dengan angket untuk mengetahui kondisi kinerja aktual, peneliti juga menyusun pedoman wawancara yang akan dilakukan kepada pihak pengguna diklat yaitu instansi pengirim peserta (pemerintah kabupaten/kota) dan alumni peserta diklat yang diselenggarakan Bidang Otda PUM. Wawancara pengguna diklat dilakukan sebagai kroscek dari data yang diperoleh

melalui angket. Pedoman wawancara terdiri dari 13 pertanyaan terkait kepuasan pengguna diklat terhadap pencapaian kinerja aparatur dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Jawaban dari pertanyaan tersebut dapat menjadi gambaran ketercapaian kinerja aparatur dari sudut pandang pengguna diklat.

Setelah gambaran kinerja aktual aparatur diketahui maka dilakukan pengumpulan data lanjutan yaitu dengan wawancara. Wawancara dimaksud adalah tindak lanjut setelah ditemukannya kesenjangan melalui data hasil penyebaran instrument angket kepada seluruh aparatur Bidang Otda PUM dan wawancara yang dilakukan kepada pihak pengguna diklat.

Tujuan dari kegiatan wawancara lanjutan adalah untuk menggali informasi lebih dalam mengenai faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebab terjadinya kesenjangan. Oleh karena itu pedoman wawancara yang disusun berisikan pokok-pokok pertanyaan terkait masalah yang ditemukan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi. Pokok-pokok dalam wawancara dimaksud dibagi kedalam dua kelompok berdasarkan sasaran responden

Uraian pokok pertanyaan pada pedoman tersebut selanjutnya akan dikembangkan lebih lanjut kedalam setiap indikator yang dikategorikan terdapat kesenjangan setelah gambaran kinerja aktual

diperoleh. Pertanyaan juga akan menyesuaikan dengan dinamika proses wawancara saat diajukan kepada responden terpilih untuk menggali informasi yang dibutuhkan peneliti.

5. Validasi Instrumen pengumpulan data

Sebelum instrumen digunakan untuk memperoleh data dari responden, peneliti melakukan uji validitas untuk memeriksa kesahihan data. Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan validitas internal untuk instrumen angket. Validitas yang digunakan adalah validitas konstruk (*construct validity*). Validitas internal dilakukan oleh dua orang ahli instrumen. Berdasarkan peninjauan (*review*) ahli, instrumen dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjangkau data dengan adanya beberapa perbaikan yang harus dilakukan. Perbaikan dilakukan sesuai dengan masukan dari para ahli.

Tabel 4.2 Hasil Validasi Konstruk

<i>Expert Review</i>	
Ahli 1	Ahli 2
Instrumen dapat dipergunakan dengan beberapa catatan : 1. Memperbaiki susunan kalimat pada definisi konseptual dan definisi instruksional	Instrumen dapat dipergunakan dengan beberapa catatan : 1. Menyesuaikan jumlah butir soal dengan jumlah butir pada kisi-kisi 2. Mengurangi jumlah butir soal jika memungkinkan karena

	dirasa terlalu banyak 3. Pernyataan harus konsisten dengan kisi-kisi instrument.
--	---

Setelah dilakukan review oleh ahli instrument maka masukan atau catatan yang diberikan oleh kedua ahli kemudian ditindaklanjuti oleh peneliti sebagai perbaikan pada instrument. Setelah dilakukan perbaikan pada beberapa hal, kemudian dihasilkan instrument angket dan wawancara yang siap dipergunakan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan pada tahapan analisis.

Sesuai dengan saran ahli yang melakukan validasi terhadap instrument tersebut, pada instrument angket terdapat beberapa butir pernyataan yang dihapus karena memiliki kesamaan esensi dengan pernyataan lain. Terdapat 9 poin yang dihilangkan. Revisi tersebut perlu dilakukan agar jumlah butir pada instrumen lebih proporsional. Sedangkan pada instrumen pedoman wawancara baik wawancara kepada pengguna maupun wawancara lanjutan, ahli tidak mengisyaratkan diperlukannya perbaikan. Setelah melewati tahapan validasi tersebut, instrument telah dikatakan siap dipergunakan untuk tahapan pengumpulan data.

B. Fase Assessment

1. Pengaturan Pelaksanaan Kegiatan Pengumpulan Data

Mengatur kegiatan pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan dilakukan dengan menentukan tempat, waktu dan tahapan yang dilaksanakan dalam kegiatan pengumpulan data. Penelitian ini dilaksanakan di Bidang Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum Pusat Diklat Manajemen dan Kepemimpinan Pemda Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Jl. Taman Makam Pahlawan No. 8 Kalibata, Jakarta selatan

Pengaturan waktu pengumpulan data digambarkan dengan alur jadwal yang telah ditentukan pada peneliti melalui tabel berikut :

Tabel 4.3 Jadwal Pengumpulan Data

Peninjauan Kembali Instrumen Pengumpulan Data		
Kegiatan	Waktu	Tempat
Review Instrumen	Jum'at, 30 Januari 2015	Ruang Kepala Bidang Otda PUM
Pengumpulan Data		
Kegiatan	Waktu	Tempat
Penyebaran Angket	13 s.d 14 Februari 2015	Ruang Bidang Otda PUM
Wawancara pengguna	16 s.d 17 Februari 2015	Via Telepon
Pengolahan Data Angket	18 s.d 21 Februari 2015	-
Penentuan Kebutuhan	Kamis, 5 Februari 2015	Ruang Kepala Bidang Otda PUM
Wawancara Lanjutan	10 s.d 13 Maret 2015	Ruang Bidang Otda PUM

Pengaturan waktu pelaksanaan pengumpulan data disesuaikan dengan jadwal kegiatan Bidang Otda PUM. Waktu pelaksanaan pengumpulan data ditentukan yaitu saat jeda penyelenggaraan diklat dimana aparatur tidak pada tingkat kesibukan yang tinggi sehingga dapat dilakukannya kegiatan pengumpulan data secara efektif.

Selain itu ditentukan pula responden baik untuk mengisi instrument angket maupun sumber data dalam kegiatan wawancara. Responden pada pengisian angket adalah seluruh aparatur fungsional umum pada Bidang Otda PUM yang berjumlah 9 orang. Wawancara pengguna dilakukan kepada pengguna diklat yaitu perwakilan instansi pengirim peserta diklat yang pernah melakukann kerjasama dengan Bidang Otda PUM serta dua orang alumni diklat yang diselenggarakan Bidang Otda PUM. Sedangkan kegiatan wawancara ditentukan hanya 3 orang responden yaitu Kasubbid PUM dan 2 orang aparatur terpilih.

2. Peninjauan Kembali Alat Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan penyebaran instrument untuk mengumpulkan data maka instrument yang dipergunakan dilakukan peninjauan kembali oleh pihak yang paling berkepentingan dalam kinerja aparatur Bidang Otda PUM. Pihak dimaksud adalah Kepala

Bidang Otda PUM yang berwenang dan bertanggungjawab terhadap pencapaian kinerja yang dihasilkan Bidang Otda PUM.

Tahapan ini dilakukan dengan menyerahkan instrumen angket dan wawancara yang akan dipergunakan dan form penilaian instrumen untuk diisi. Kemudian instrumen tersebut mendapatkan beberapa masukan diantaranya Kepala Bidang menjelaskan bahwa Instrumen sudah dibuat sesuai dengan kisi-kisi namun harus diperhatikan lagi penyebarannya sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang berlaku. Bahasa yang dipergunakan dalam instrument juga sudah cukup jelas untuk mewakili tujuan yang diharapkan.

Setelah melakukan peninjauan terhadap seluruh instrumen yang akan dipergunakan, Kepala Bidang Otda PUM menyatakan bahwa Instrumen pengumpulan data pada penelitian ini dianggap telah layak dipergunakan.

3. Kondisi Kinerja Aktual

Gambaran tentang kondisi kinerja aktual aparatur diperoleh melalui kegiatan pengumpulan data. Data pertama diperoleh melalui penyebaran angket yang diisi oleh responden seluruh aparatur fungsional umum Bidang Otda PUM. Data yang terkumpul kemudian diolah dan diklasifikasikan sesuai dengan teknik analisis data yang

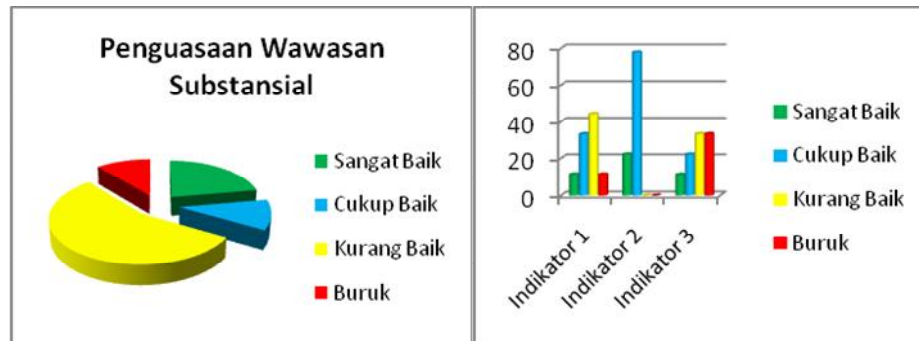
telah ditentukan sebelumnya. Setelah diperoleh data yang telah diolah maka dapat dijabarkan pada masing-masing sub variabel hingga aspek. Selain itu, didukung pula dengan data yang diperoleh melalui wawancara yang dilakukan kepada perwakilan instansi pengirim peserta dan alumni diklat sebagai pihak pengguna yang dapat memberikan penilaian terhadap kinerja aparatur Bidang Otda PUM.

Berikut ini merupakan deskripsi data dari sub variabel dan aspek:

a. Penguasaan Kompetensi Minimum

1) Memiliki Wawasan Substansial dengan baik

Berdasarkan angket yang telah disebar sebelumnya maka dijelaskan bahwa sebagian kecil (22.22%) aparatur telah sangat baik memiliki wawasan substansial, kemudian hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur dikategorikan cukup baik memiliki wawasan substansial, sedangkan lebih dari setengah aparatur (55.56%) masih dikategorikan kurang baik memiliki wawasan substansial dan hampir sebagian kecil lainnya (11.11%) memiliki wawasan substansial dengan kategori buruk. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, sebagian besar (66.67%) aparatur Bidang Otda PUM berdasarkan data angket tidak memiliki wawasan substansial dengan kategori baik



Gambar 4.1 Persentase Penguasaan Wawasan Substansial

Kemudian data tersebut dijabarkan kedalam masing-masing indikator yaitu sebagai berikut :

- a) Indikator wawasan Bidang Otda PUM dimiliki dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11,11%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh sebagian kecil (33.33%), sedangkan dengan kategori kurang baik dimiliki oleh kurang dari sebagian (44.45%) aparatur dan dengan kategori buruk dimiliki oleh hampir sebagian kecil (11,11%) aparatur
- b) Indikator wawasan kediklatan di lingkungan Kemendagri dan Pemda dimiliki dengan kategori sangat baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh sebagian besar (77.78%) aparatur dan tidak ada aparatur yang menguasai wawasan kediklatan di lingkungan

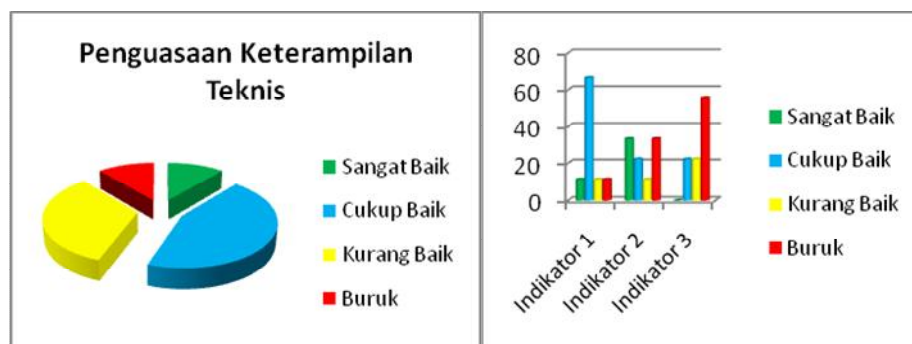
Kemendagri dan Pemda dengan kategori kurang baik maupun buruk

- c) Indikator memahami pembelajaran orang dewasa dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11,11%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur, sedangkan dengan kategori kurang baik dimiliki oleh sebagian kecil (33.34%) aparatur dan buruk oleh sebagian kecil lainnya (33.33%).

2) Memiliki Keterampilan Teknis dengan baik

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM maka diperoleh data pada aspek memiliki keterampilan teknis yang dapat dijelaskan bahwa hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur telah sangat baik memiliki keterampilan teknis, kemudian kurang dari sebagian (44.45%) aparatur dikategorikan cukup baik memiliki keterampilan teknis, sedangkan sebagian kecil aparatur (33.33%) masih dikategorikan kurang baik memiliki keterampilan teknis dan hampir sebagian kecil lainnya (11.11%) memiliki keterampilan teknis dengan kategori yang buruk. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, kurang dari sebagian (44.44%) aparatur

Bidang Otda PUM berdasarkan data angket belum memiliki keterampilan teknis yang baik.



Gambar 4.2 Persentase Penguasaan Keterampilan Teknis

Kemudian data tersebut dapat dijabarkan kedalam masing-masing indikator sebagai berikut :

- a) Indikator keterampilan teknis dasar birokrasi dimiliki dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11,11%) aparatur, dengan kategori cukup baik dimiliki oleh sebagian besar (66.67%) aparatur, sedangkan dengan kategori kurang baik dimiliki oleh hampir sebagian kecil (11,11%) aparatur dan dengan kategori buruk dimiliki oleh hampir sebagian kecil (11,11%) aparatur lainnya.
- b) Indikator keterampilan teknis pendukung tugas dimiliki dengan kategori sangat baik oleh sebagian kecil (33.34%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur, dengan kategori kurang baik dimiliki oleh

hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur dan sebagian kecil lainnya (33.33%) dengan kategori buruk

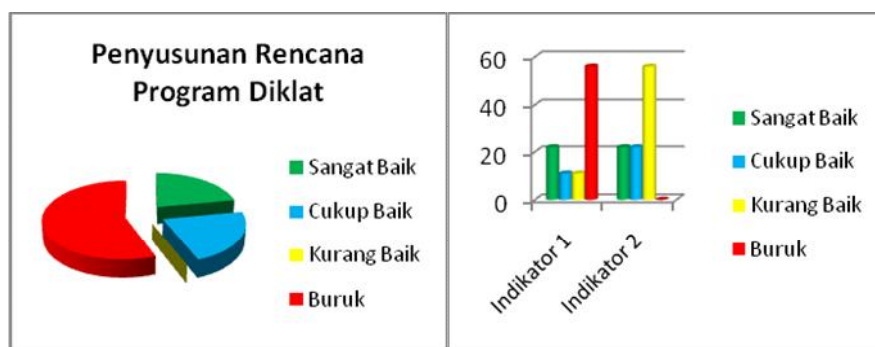
- c) Indikator kemampuan pengelolaan aplikasi sistem informasi wajib dimiliki dengan kategori cukup baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur, dengan kategori kurang baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur, dan kategori buruk dimiliki oleh lebih dari setengah (55.56%) aparatur. Data angket menunjukkan tidak ada aparatur yang menguasai pengelolaan aplikasi sistem informasi wajib dengan kategori sangat baik

b. Penyusunan Rencana Program Diklat

- 1) Menyusun program diklat sesuai kebutuhan dengan baik

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM maka diperoleh data pada aspek menyusun rencana program diklat sesuai dengan kebutuhan, dapat dijelaskan bahwa sebagian kecil (22.22%) aparatur dikategorikan sangat baik menyusun program diklat sesuai dengan kebutuhan, kemudian sebagian kecil lainnya (22.22%) dikategorikan cukup baik, tidak ada aparatur yang dikategorikan kurang baik dalam menyusun rencana program

dan lebih dari sebagian (55.56%) aparaturnya menyusun rencana program diklat dengan kategori buruk. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari sebagian (55.56%) aparaturnya Bidang Otda PUM berdasarkan data angket tidak menyusun rencana program diklat dengan baik.



Gambar 4.3 Persentase Penyusunan Rencana Program Diklat

Kemudian data tersebut dapat dijabarkan kedalam masing-masing indikator yaitu sebagai berikut :

- a) Indikator menyusun usulan program diklat setiap awal tahun anggaran sesuai kebutuhan telah dilakukan dengan kategori sangat baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparaturnya, dengan kategori cukup baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparaturnya, sedangkan dengan kategori kurang baik dilakukan oleh hampir sebagian kecil

(11.11%) aparatur dan dengan kategori buruk dilakukan oleh lebih dari sebagian (55.56%) aparatur.

- b) Indikator menyusun RAB setiap usulan program diklat sesuai POK telah dilakukan dengan kategori sangat baik oleh sebagian kecil (22,22%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh sebagian kecil lainnya (22,22%), dengan kategori kurang baik dimiliki oleh lebih dari setengah (55.56%) aparatur dan tidak ada aparatur yang menyusun RAB dengan kriteria buruk.

Selain angket, pada aspek ini data juga diperoleh melalui kegiatan wawancara yang dilakukan dengan seorang perwakilan pemerintah kabupaten Nunukan sebagai pihak yang pernah menjalin kerjasama dengan Bidang Otda PUM dalam rangka mengirim peserta diklat. Selain itu wawancara juga dilakukan kepada dua orang alumni diklat yang diselenggarakan oleh Bidang Otda PUM.

Wawancara difokuskan tentang program diklat yang disusun oleh Bidang Otda PUM. Pokok pertanyaan yang diajukan seputar apakah program-program diklat yang selama ini disusun oleh Bidang Otda PUM telah menjawab kebutuhan yang dimiliki Pemda secara umum dan peserta diklat

khususnya. Hasil dari wawancara dapat dijabarkan sebagai berikut

Tabel 4.4 Hasil Wawancara Pengguna Diklat Aspek Penyusunan Rencana Program Diklat

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
Kesesuaian Program diklat yang disusun oleh Bidang Otda PUM dengan kebutuhan yang dimiliki	<p>Narasumber 1, Pak M (perwakilan instansi pengirim peserta diklat), menyatakan bahwa program-program yang selama diselenggarakan oleh Bidang Otda PUM secara garis besar telah menjawab beberapa kebutuhan peningkatan kapasitas aparatur Pemerintahan Daerah. Namun masih pula terdapat beberapa kebutuhan diklat di daerah yang belum terpenuhi. Diantaranya adalah kebutuhan diklat untuk aparatur pemda terkecil yang ada baik di desa maupun kelurahan. Selain itu pada diklat seperti LPPD dan SPM sebaiknya lebih diklasifikasi lagi target pesertanya agar dapat menyentuh seluruh lapisan aparatur pemda. Selama ini juga belum ada kegiatan analisis kebutuhan diklat atau kegiatan terkait hal tersebut pada masing-masing daerah pengirim peserta secara intensif. Hal itu dianggap penting untuk menemukan kebutuhan diklat yang aktualnya dimiliki oleh pemda seiring dengan perkembangan situasi pemerintahan.</p> <p>Narasumber 2, Pak A (alumni diklat), mengatakan bahwa diklat yang pernah diikuti telah sesuai dengan kebutuhan yang dimiliki oleh daerah. Kurikulum dan materi yang diberikan dalam diklat pun telah tepat sasaran. Tetapi ada beberapa kebutuhan yang seharusnya juga diperhatikan seperti diklat-diklat yang belum pernah diselenggarakan terkait dengan perubahan situasi pemerintahan</p>

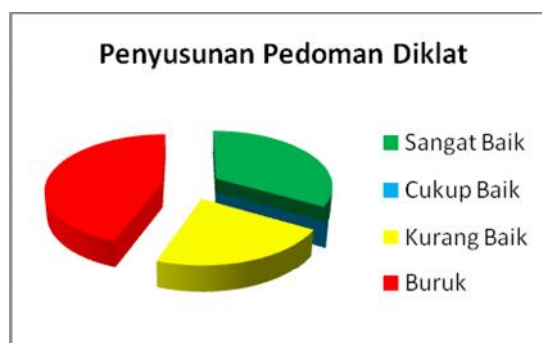
	<p>Narasumber 3, Ibu U (alumni diklat) menyatakan bahwa program diklat yang telah ada dan telah dilaksanakan telah sesuai dengan kebutuhan yang dimiliki, namun program-program diklat tersebut juga harus disesuaikan dengan perkembangan dan perubahan kebijakan yang banyak terjadi pada skala nasional maupun daerah. Kurikulum dan materi pada masing-masing program diklat juga perlu dikaji lebih mendalam agar tepat.</p>
--	---

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pengguna diklat dapat terlihat memang penyusunan program diklat belum sepenuhnya dilakukan dengan baik. Hal ini diketahui dengan masih terdapatnya beberapa kebutuhan diklat di daerah yang belum menjadi perhatian Bidang Otda PUM seperti diklat-diklat yang belum pernah diselenggarakan seiring dengan perkembangan situasi pemerintahan yang terjadi. Idealnya penyusunan program diklat dilakukan dengan memperhatikan perkembangan kebutuhan yang dimiliki di daerah namun aparatur Bidang Otda PUM diketahui belum melakukan hal tersebut.

2) Menyusun Pedoman diklat dengan baik

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM maka diperoleh data pada aspek

penyusunan pedoman diklat dengan indikator menyusun pedoman diklat dengan penyempurnaan konsep yang dapat dijelaskan bahwa sebagian kecil (33.33%) aparatur telah sangat baik dalam menyusun pedoman diklat, akan tetapi terdapat sebagian kecil (22.22%) dari aparatur dikategorikan kurang baik dalam menyusun pedoman diklat dan kurang dari sebagian lainnya (44.45%) dinilai memiliki kemampuan yang buruk dalam menyusun pedoman diklat. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari sebagian besar (66.66%) aparatur Bidang Otda PUM berdasarkan data angket tidak menyusun pedoman diklat dengan baik.



Gambar 4.4 Persentase Penyusunan Pedoman Diklat

Selain angket, pada aspek ini data juga diperoleh melalui kegiatan wawancara yang dilakukan dengan seorang perwakilan pemerintah kabupaten Nunukan sebagai pihak yang pernah menjalin kerjasama dengan Bidang Otda PUM

dalam rangka mengirim peserta diklat serta dua orang alumni diklat.

Wawancara difokuskan tentang kualitas pedoman diklat yang dibagikan kepada peserta sebagai panduan dalam mengikuti diklat. Pokok pertanyaan yang diajukan seputar apakah pedoman diklat yang dibagikan sebelum penyelenggaraan diklat dapat memandu peserta dalam mengikuti kegiatan diklat dengan baik. Hasil dari wawancara dapat dijabarkan sebagai berikut

Tabel 4.5 Hasil Wawancara Pengguna Diklat Aspek Pedoman Diklat

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
Pedoman Diklat dapat digunakan sebagai panduan peserta dalam mengikuti kegiatan diklat	<p>Narasumber 1, Pak M (perwakilan instansi pengirim peserta diklat), menyatakan bahwa pada dasarnya setiap pedoman telah dapat memandu peserta namun hampir seluruh pedoman memiliki konsep yang serupa padahal harusnya berbeda pada masing-masing diklat karena substansi pada setiap diklat berbeda.</p> <p>Narasumber 2, Pak A (alumni diklat), mengatakan bahwa pedoman sudah cukup membantu peserta dalam dalam mengikuti diklat namun seharusnya lebih dilengkapi lagi dengan daftar materi yang dapat memandu peserta mengikuti kegiatan pembelajaran</p> <p>Narasumber 3, Ibu U (alumni diklat) menyatakan bahwa pedoman diklat yang dibagikan pada peserta sebelum kegiatan diklat dimulai telah cukup baik membantu peserta untuk mengikuti kegiatan diklat.</p>

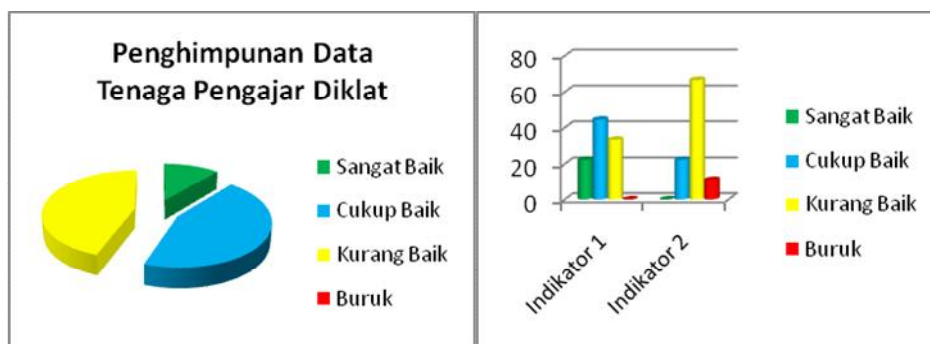
Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pengguna diklat dapat terlihat bahwa pedoman diklat belum disusun dengan baik karena tidak terdapat penyempurnaan konsep. Hal ini diketahui dengan hampir seluruh pedoman memiliki konsep yang serupa padahal harusnya berbeda pada masing-masing diklat karena substansi pada setiap diklat berbeda.

c. Penataan Kualitas Tenaga Pengajar

1) Menghimpun data seluruh tenaga pengajar

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM, dapat dijelaskan bahwa aspek menghimpun data seluruh tenaga pengajar telah dilakukan dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.10%) aparatur, kemudian kurang dari sebagian (44.45%) aparatur dikategorikan cukup baik menghimpun seluruh data tenaga pengajar, sedangkan kurang dari sebagian lainnya (44.45%) dinilai masih kurang baik dalam menghimpun seluruh data tenaga pengajar. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurang dari sebagian (44.45%) aparatur Bidang Otda

PUM berdasarkan data angket belum menghimpun seluruh data tenaga pengajar diklat dengan baik.



Gambar 4.5 Persentase Penghimpunan Data Tenaga Pengajar Diklat

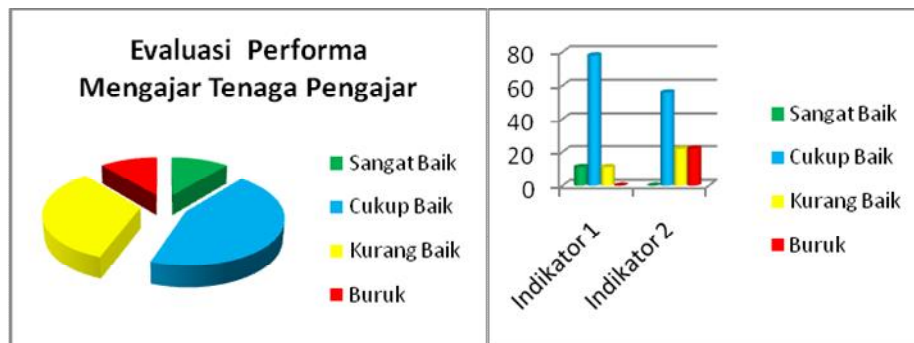
Kemudian data tersebut dijabarkan kedalam masing-masing indikator yaitu sebagai berikut :

- a) Indikator mengumpulkan seluruh biodata tenaga pengajar diklat dilakukan dengan kategori sangat baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh kurang dari sebagian (44.45%) aparatur, sedangkan dengan kategori kurang baik dilakukan oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur dan tidak ada aparatur dengan kategori buruk
- b) Indikator mengelompokkan data pengajar sesuai kapasitas bidang mengajar dilakukan dengan kategori cukup baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur, dengan kategori kurang baik oleh sebagian besar (66.67%) aparatur,

dengan kategori buruk dilakukan oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur. Pada indikator ini tidak ada aparatur yang melakukan dengan kategori sangat baik

- 2) Mengevaluasi performa mengajar setiap tenaga pengajar diklat secara berkala

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM maka yang dapat dijelaskan bahwa dalam aspek mengevaluasi performa mengajar setiap tenaga pengajar dilakukan dengan sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, kemudian kurang dari sebagian (44.45%) aparatur dikategorikan cukup baik mengevaluasi performa mengajar tenaga pengajar diklat, sedangkan sebagian kecil aparatur (33.33%) masih dinilai kurang baik dalam mengevaluasi performa tenaga pengajar diklat dan hampir sebagian kecil lainnya (11.11%) dinilai buruk dalam mengevaluasi performa tenaga pengajar diklat. Hal ini menunjukkan bahwa kurang dari sebagian (55.56%) aparatur Bidang Otda PUM berdasarkan data angket belum mengevaluasi performa mengajar tenaga pengajar diklat secara berkala dengan baik.



Gambar 4.6 Persentase Evaluasi Performa Tenaga Pengajar

Kemudian data tersebut dijabarkan kedalam masing-masing indikator yaitu sebagai berikut :

- a) Indikator menyiapkan instrumen evaluasi tenaga pengajar dilakukan dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh sebagian besar (77.78%) aparatur, sedangkan dengan kategori kurang baik dilakukan oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur dan tidak ada aparatur dengan kategori buruk
- b) Indikator menganalisis data evaluasi tenaga pengajar diklat dengan teknik analisis data telah dilakukan dengan kategori cukup baik oleh lebih dari setengah (55.56%) aparatur, dengan kategori kurang baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur, dan dengan kategori buruk dilakukan oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur. Pada indikator ini

tidak ada aparatur yang melakukan dengan kategori sangat baik

Selain angket, pada aspek ini data juga diperoleh melalui kegiatan wawancara yang dilakukan dengan seorang perwakilan pemerintah kabupaten Nunukan sebagai pihak yang pernah menjalin kerjasama dengan Bidang Otda PUM dalam rangka mengirim peserta diklat. Selain itu wawancara juga dilakukan kepada dua orang alumni diklat yang diselenggarakan oleh Bidang Otda PUM.

Wawancara difokuskan tentang kualitas performa mengajar tenaga pengajar diklat yang diselenggarakan oleh Bidang Otda PUM. Pokok pertanyaan yang diajukan seputar Bagaimana kualitas performa mengajar seluruh narasumber pada setiap mata diklat. Lalu diajukan juga pertanyaan tentang instrument yang disediakan panitia penyelenggara diklat untuk mengevaluasi setiap pengajar diklat. Hasil dari wawancara dapat dijabarkan sebagai berikut

Tabel 4.6 Hasil Wawancara Pengguna Diklat Aspek Evaluasi Tenaga Pengajar Diklat

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
<p>Penyediaan Instrumen evaluasi dan kualitas tenaga pengajar diklat</p>	<p>Narasumber 1, Pak M (perwakilan instansi pengirim peserta diklat), menyatakan bahwa penyaji atau narasumber yang menyajikan materi dalam pembelajaran diklat masih belum tertata dengan baik dari segi kualitasnya. Hal tersebut dikarenakan masih banyak tenaga pengajar yang masih dipercayakan menyajikan materi padahal performa mengajarnya dianggap masih kurang baik. Terlihat bahwa setiap tenaga pengajar belum dievaluasi dengan baik, padahal panitia telah menyediakan Instrumen penilaian yang cukup memadai bagi setiap peserta diklat untuk menilai seluruh tenaga pengajar.</p> <p>Narasumber 2, Pak A (alumni diklat), mengatakan bahwa kualitas narasumber atau tenaga pengajar sudah cukup baik dalam menyampaikan materi atau mata diklat, didukung dengan disediakannya instrument untuk menilai setiap tenaga pengajar dalam diklat.</p> <p>Narasumber 3, Ibu U (alumni diklat) menyatakan panitia telah melaksanakan standar prosedur yang maksimal dengan disiplin menyediakan lembar evaluasi untuk peserta menilai setiap tenaga pengajar yang menyampaikan materi pada diklat. Namun masih terdapat beberapa tenaga pengajar yang perlu dievaluasi karena belum memiliki kualitas yang cukup baik pada aspek penguasaan materi yang disampaikan maupun performa mengajar.</p>

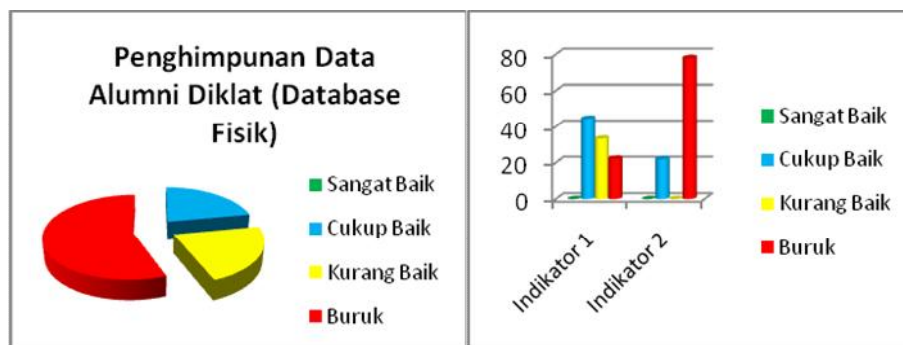
Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pengguna diklat dapat terlihat bahwa aparatur Bidang Otda PUM telah menyusun dan menyediakan instrument evaluasi tenaga pengajar diklat yang cukup memadai bagi peserta diklat untuk menilai kualitas tenaga pengajar. Namun diketahui pula bahwa aparatur Bidang Otda PUM belum mengevaluasi tenaga pengajar dengan baik.

d. Pendataan Alumni Diklat

1) Menghimpun seluruh data alumni diklat kedalam database fisik

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM maka pada aspek menghimpun data alumni diklat kedalam database fisik dapat dijelaskan bahwa hanya sebagian kecil (22.22%) aparatur dikategorikan cukup baik menghimpun data alumni diklat kedalam database fisik, kemudian sebagian kecil lainnya (22.22%) dikategorikan kurang baik menghimpun data alumni diklat kedalam database fisik, sedangkan lebih dari sebagian aparatur (55.56%) dinilai buruk dalam menghimpun data alumni diklat kedalam database fisik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar (77.78%) aparatur Bidang Otda PUM berdasarkan data

angket belum menghimpun data alumni diklat kedalam database fisik dengan baik



Gambar 4.7 Persentase Penghimpunan Data Fisik Alumni Diklat

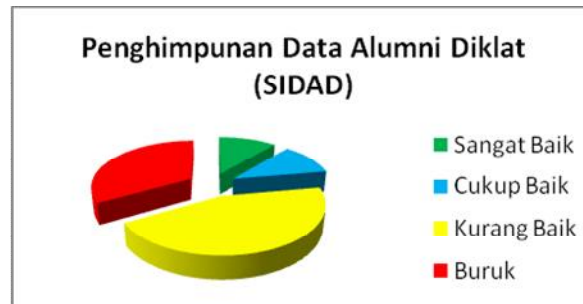
Kemudian data tersebut dijabarkan kedalam masing-masing indikator yaitu sebagai berikut :

- a) Indikator menghimpun seluruh data fisik alumni diklat dilakukan dengan kategori cukup baik oleh kurang dari sebagian (44.45%) aparatur, dengan kategori kurang baik oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur, sedangkan dengan kategori buruk dilakukan oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur lainnya dan tidak ada aparatur dengan kategori sangat baik
- b) Indikator membuat folder/kumpulan data alumni diklat dilakukan dengan kategori cukup baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur dan dengankategori buruk oleh sebagian besar (77.78%) aparatur. Pada indikator ini tidak

ada aparatur yang membuat folder/kumpulan data alumni diklat dengan kategori sangat baik dan kurang baik.

2) Menghimpun seluruh data alumni diklat kedalam aplikasi SIDAD

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM dapat dijelaskan bahwa aspek menghimpun data alumni diklat kedalam aplikasi SIDAD dengan indikator menginput seluruh data alumni diklat pada SIDAD dapat dilakukan dengan sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, kemudian hampir sebagian kecil lainnya (11.11%) dikategorikan telah cukup baik, sedangkan kurang dari sebagian (44.45%) aparatur masih dinilai kurang baik dalam menghimpun data alumni diklat kedalam aplikasi SIDAD dan sebagian kecil aparatur (33.33%) dinilai buruk. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar (77.78%) aparatur Bidang Otda PUM berdasarkan data angket belum menghimpun data alumni diklat kedalam aplikasi SIDAD dengan baik.

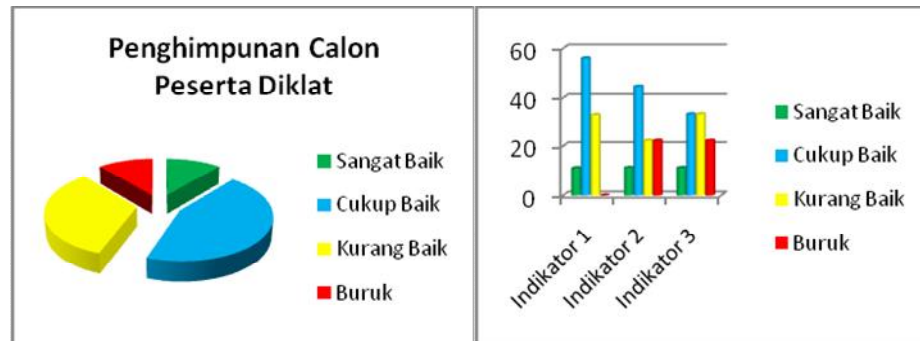


Gambar 4.8 Persentase Penghimpunan Data Alumni Diklat (SIDAD)

e. Penyelenggaraan Kegiatan Diklat

1) Menghimpunan Calon Peserta diklat

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM maka yang dapat dijelaskan bahwa aspek menghimpun calon peserta diklat telah dilakukan dengan sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, kemudian kurang dari sebagian (44.45%) aparatur dikategorikan cukup baik menghimpun calon peserta diklat, sedangkan sebagian kecil aparatur (33.33%) masih dinilai kurang baik dalam menghimpun calon peserta diklat dan hampir sebagian kecil lainnya (11.11%) dikategorikan buruk pada aspek ini. Hal ini menunjukkan bahwa kurang dari sebagian (44.44%) aparatur Bidang Otda PUM berdasarkan data angket belummenghimpun calon peserta diklat dengan baik sesuai kuota dan kriteria peserta.



Gambar 4.9 Penghimpunan Calon Peserta Diklat

Kemudian data tersebut dapat dijabarkan kedalam masing-masing indikator sebagai berikut :

- a) Indikator menyebarkan Informasi Umum Penyelenggaraan Diklat dilakukan dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11,11%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh lebih dari setengah (55.56%), sedangkan dengan kategori kurang baik dimiliki oleh kurang dari sebagian kecil (33.33%) aparatur dan tidak ada aparatur yang dinilai buruk dalam menyebarkan Informasi Umum Penyelenggaraan Diklat.
- b) Indikator menyeleksi Calon Peserta sesuai kriteria yang ditetapkan dilakukan dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh hampir sebagian (44.45%) aparatur, dengan kategori kurang baik dilakukan oleh sebagian kecil

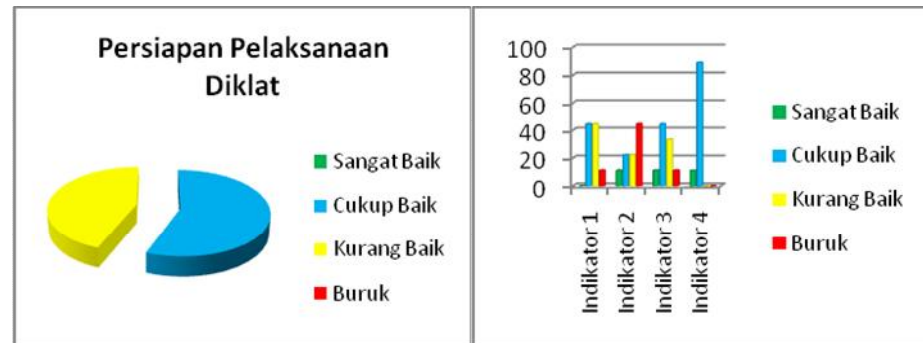
(22.22%) aparatur dan sebagian kecil lainnya (22.22%) dengan kategori buruk

- c) Indikator menginformasikan kembali calon peserta yang akan mengikuti diklat dilakukan dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur, dengan kategori kurang baik dilakukan oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur dan kategori buruk dilakukan oleh sebagian kecil (22.22%) lainnya.

- 2) Mempersiapkan seluruh unsur pelaksanaan diklat dengan baik

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM dapat dijelaskan bahwa aspek mempersiapkan pelaksanaan diklat telah dilakukan dengan cukup baik oleh lebih dari setengah dari (55.56%) aparatur dan kurang dari sebagian aparatur (44.44%) aparatur dikategorikan kurang baik dalam mempersiapkan pelaksanaan diklat. Pada aspek ini tidak ada aparatur yang dinilai sangat baik maupun dinilai buruk. Sehingga dapat terlihat bahwa kurang dari sebagian (44.44%) aparatur

Bidang Otda PUM berdasarkan data angket belum mempersiapkan pelaksanaan diklat dengan baik.



Gambar 4.10 Persentase Persiapan Pelaksanaan Diklat

Kemudian data tersebut dapat dijabarkan kedalam masing-masing indikator sebagai berikut :

- a) Indikator menyiapkan Ruang Kelas dan Asrama peserta diklat sesuai kebutuhan dilakukan dengan kategori cukup baik oleh hampir sebagian (44.44%) aparatur, dengan kategori kurang baik oleh hampir sebagian (44.44%) aparatur, sedangkan dengan kategori buruk dilakukan oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur dan tidak ada aparatur yang dinilai sangat baik pada indikator ini.
- b) Indikator menyusun Jadwal diklat sesuai dengan sekuen pembelajaran dilakukan dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, dengan kategori cukup baik dilakukan oleh sebagian kecil (22.22%)

aparatur, dilakukan dengan kategori kurang baik oleh sebagian kecil (22.22%) lainnya dan hampir sebagian (44.45%) aparatur melakukannya dengan kategori buruk.

- c) Indikator menyiapkan seluruh perlengkapan Diklat yang dibutuhkan dilakukan dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, dengan kategori cukup baik oleh hampir sebagian (44.45%) aparatur, dengan kategori kurang baik dilakukan oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur dan kategori buruk dilakukan oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur.
- d) Indikator menjadi petugas registrasi pada penerimaan peserta diklat dilakukan dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur dan dilaksanakan dengan kategori cukup baik hampir semua (88.89%) aparatur. Pada indikator ini tidak terdapat aparatur dinilai kurang baik ataupun buruk dalam menjadi petugas kelas.

Selain angket, pada aspek ini data juga diperoleh melalui kegiatan wawancara yang dilakukan dengan seorang perwakilan pemerintah kabupaten Nunukan sebagai pihak yang pernah menjalin kerjasama dengan Bidang Otda PUM dalam rangka mengirim peserta diklat. Selain itu wawancara

juga dilakukan kepada dua orang alumni diklat yang diselenggarakan oleh Bidang Otda PUM.

Wawancara difokuskan tentang kesiapan penyelenggaraan diklat yang diselenggarakan oleh Bidang Otda PUM. Pokok pertanyaan yang diajukan seputar Bagaimana kesiapan sarana dan prasarana, serta bahan perlengkapan diklat. Lalu diajukan juga pertanyaan tentang pelaksanaan pembelajaran yang mengacu pada jadwal serta pelayanan dan sikap panitia kepada peserta selama penyelenggaraan diklat. Hasil dari wawancara dapat dijabarkan sebagai berikut

Tabel 4.7 Hasil Wawancara Pengguna pada Aspek Kesiapan Pelaksanaan Diklat

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
Kesiapan pelaksanaan diklat yang diselenggarakan oleh Bidang Otda PUM	Narasumber 1, Pak M (perwakilan instansi pengirim peserta diklat), menyatakan bahwa Sarana dan prasarana diklat telah disiapkan dengan baik oleh panitia namun masih terdapat beberapa kekurangan yang masih perlu diperhatikan oleh panitia diantaranya kesiapan asrama yang masih belum memadai bagi peserta, karena fasilitasnya belum diperbaharui. Perlengkapan mengikuti diklat yang disediakan untuk peserta juga cukup memadai namun bahan materi untuk mengikuti diklat seperti modul peserta masih perlu disempurnakan. Dalam hal jadwal diklat, panitia masih perlu memperhatikan urutan dari setiap mata

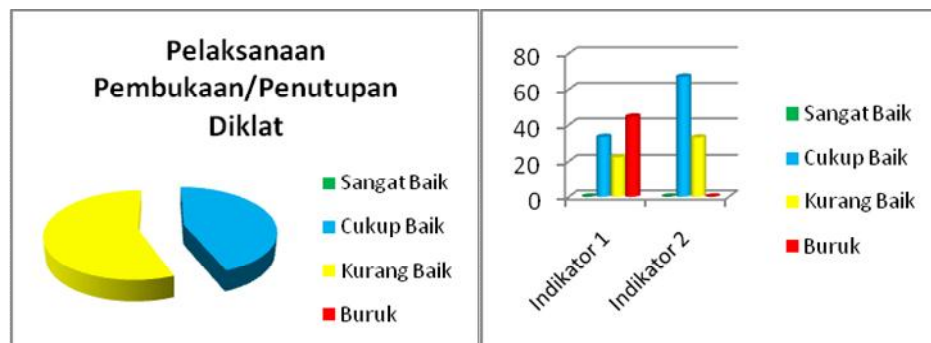
	<p>diklat, penyajiannya dirasakan seringkali tidak sistematis sesuai dengan sekuen/urutan pembelajaran yang seharusnya. Ini menyebabkan pengetahuan dan pemahaman peserta tidak terbangun dengan baik karena penyampaiannya yang tidak sistematis. Sedangkan dalam hal sikap panitia sudah dirasakan cukup baik dalam hal pelayanan selama diklat.</p> <p>Narasumber 2, Pak A (alumni diklat), mengatakan bahwa kesiapan fasilitas sarana dan prasarana diklat sudah cukup memadai namun masih perlu perbaikan dan perhatian karena masih terdapat beberapa kekurangan. Perlengkapan seperti <i>Training Kit</i> sudah disediakan dengan baik namun juga masih perlu diperhatikan kelengkapannya.</p> <p>Untuk jadwal pembelajaran masih sangat perlu diperhatikan, terutama urutan mata diklat satu sama lain. Mata diklat yang seharusnya menjadi mukadimah sebuah diklat karena berisikan landasan substansi malah disajikan dibelakang. Hal ini dirasakan tidak baik. Dalam hal pelayanan dan sikap panitia diklat sudah cukup baik namun harus lebih ramah lagi.</p> <p>Narasumber 3, Ibu U (alumni diklat) menyatakan bahwa secara garis besar kesiapan diklat telah dipersiapkan dengan baik namun masih perlu diperhatikan beberapa hal diantaranya fasilitas sarana, sekuen pembelajaran serta kelengkapan bahan materi diklat untuk peserta. Selain itu, sikap panitia dalam melayani peserta dinilai cukup baik.</p>
--	---

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pengguna diklat dapat terlihat bahwa aparatur Bidang Otda PUM belum menyiapkan diklat dengan baik dalam beberapa hal diantaranya fasilitas sarana prasarana seperti asrama, perlengkapan peserta diklat, bahan materi dan terutama pada sekuen pembelajaran pada jadwal diklat. Sedangkan pada indikator sikap dan pelayanan yang dicerminkan oleh aparatur Bidang Otda PUM dirasakan oleh pengguna telah cukup baik dalam melayani peserta diklat.

3) Melaksanakan Pembukaan/Penutupan diklat dengan baik

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM dapat dijelaskan bahwa aspek melaksanakan pembukaan/penutupan diklat telah dilakukan dengan cukup baik oleh kurang dari sebagian (44.44%) aparatur dan lebih dari setengah lainnya (55.56%) dinilai kurang baik dalam melaksanakan pembukaan/penutupan diklat. Dapat terlihat bahwa pada aspek ini tidak ada aparatur yang dinilai sangat baik maupun dinilai buruk. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari setengah (55.56%) aparatur

Bidang Otda PUM berdasarkan data angket masih belum cukup baik dalam melaksanakan pembukaan/penutupan diklat.



Gambar 4.11 Persentase Pelaksanaan Pembukaan/Penutupan Diklat

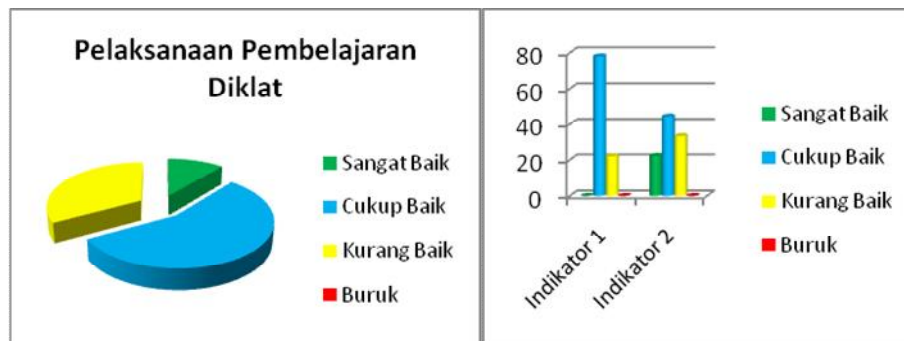
Kemudian data tersebut dapat dijabarkan kedalam masing-masing indikator sebagai berikut :

- a) Indikator menyiapkan berkas Pembukaan/ penutupan diklat dengan baik dilakukan dengan kategori cukup baik oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur, dengan kategori kurang baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur, sedangkan dengan kategori buruk dilakukan oleh kurang dari sebagian (44.45%) aparatur dan tidak ada aparatur yang dinilai sangat baik pada indikator ini.
- b) Indikator mengontrol kesiapan pelaksanaan pembukaan/penutupan diklat dilakukan dengan kategori cukup baik oleh lebih dari setengah (66.67%) aparatur dan

dilakukan dengan kategori kurang baik oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur. Pada indikator ini tidak terdapat aparatur yang mengontrol kesiapan pelaksanaan pembukaan/penutupan diklat dengan kategori sangat baik dan buruk.

4) Melaksanakan Pembelajaran diklat dengan baik

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM maka dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan pembelajaran dalam program diklat telah dilakukan dengan sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, kemudian lebih dari setengah (55.56%) aparatur dikategorikan cukup baik melaksanakan pembelajaran diklat, sedangkan sebagian kecil lainnya (33.33%) dinilai masih kurang baik dan tidak ada aparatur yang dinilai buruk pada aspek ini. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian kecil (33.33%) aparatur Bidang Otda PUM berdasarkan data angket belum melaksanakan pembelajaran dengan baik.



Gambar 4.12 Persentase Pelaksanaan Pembelajaran Diklat

Kemudian data tersebut dapat dijabarkan kedalam masing-masing indikator sebagai berikut :

- a) Indikator mempersiapkan kelas sebelum pembelajaran dimulai dilakukan dengan kategori cukup baik oleh sebagian besar (77.78%) aparatur, dan dilakukan dengan kategori kurang baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur. Pada indikator ini tidak terdapat aparatur yang mempersiapkan kelas sebelum pembelajaran dimulai dengan kategori sangat baik dan kategori buruk.
- b) Indikator menjadi petugas kelas selama proses pembelajaran diklat dilakukan dengan kategori sangat baik oleh sebagian kecil (22.22%), dengan kategori cukup baik aparatur dilakukan oleh kurang dari sebagian (44.45%) aparatur dan dilakukan dengan kategori kurang baik oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur. Pada indikator ini tidak

terdapat aparaturnya yang mengontrol kesiapan pelaksanaan pembukaan/penutupan diklat dengan kategori yang buruk.

Selain angket, pada aspek ini data juga diperoleh melalui kegiatan wawancara yang dilakukan dengan seorang perwakilan pemerintah kabupaten Nunukan sebagai pihak yang pernah menjalin kerjasama dengan Bidang Otda PUM dalam rangka mengirim peserta diklat. Selain itu wawancara juga dilakukan kepada dua orang alumni diklat yang diselenggarakan oleh Bidang Otda PUM.

Wawancara difokuskan tentang pelaksanaan pembelajaran diklat secara keseluruhan. Pokok pertanyaan yang diajukan seputar apakah pelaksanaan pembelajaran diklat telah berjalan dengan baik dan lancar. Hasil dari wawancara dapat dijabarkan sebagai berikut

Tabel 4.8 Hasil Wawancara Pengguna Diklat Aspek Pelaksanaan Pembelajaran Diklat

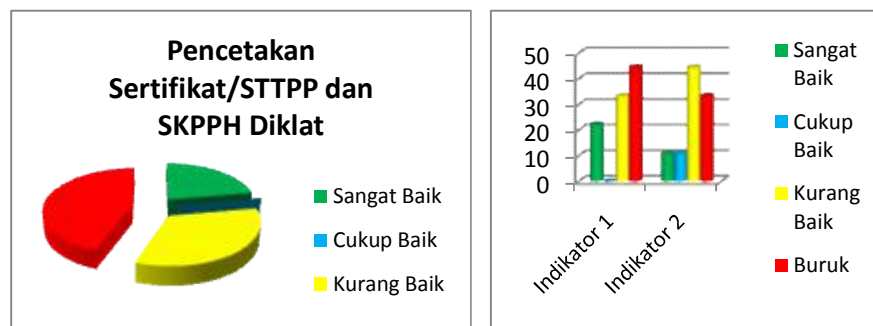
Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
Kesesuaian Program diklat yang disusun oleh Bidang Otda PUM dengan kebutuhan yang dimiliki	Narasumber 1, Pak M (perwakilan instansi pengirim peserta diklat), menyatakan bahwa secara keseluruhan proses pembelajaran di kelas pada diklat yang diselenggarakan oleh Bidang Otda PUM telah berlangsung dengan baik. Sebelumnya tidak terjadi kendala yang berarti sehingga pembelajaran didalam

	<p>kelas berlangsung dengan lancar.</p> <p>Narasumber 2, Pak A (alumni diklat), mengatakan bahwa kelas diklat berlangsung dengan baik dan lancar. Penyampaian materi dan kegiatan diskusi berjalan dengan kondusif. Selain itu juga selalu ada panitia yang bertugas didalam kelas sehingga tidak ditemukan kendala atau tidak terjadi kelas kosong pengajar.</p> <p>Narasumber 3, Ibu U (alumni diklat) menyatakan panitia telah melaksanakan pembelajaran dalam kelas diklat dengan lancar dan kondusif. Kelas pun berlangsung dengan tertib baik dalam penyajian materi maupun sesi tanya jawab sesuai dengan porsinya masing masing</p>
--	---

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pengguna diklat dapat terlihat bahwa aparatatur Bidang Otda PUM telah mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas diklat dengan kondusif dan lancar. Hal tersebut terlihat dengan tidak ditemukan masalah yang berarti dalam pelaksanaannya.

5) Membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM maka yang dapat dijelaskan bahwa aspek membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat telah dilakukan dengan sangat baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur dan tidak ada aparatur yang dinilai cukup baik, kemudian sebagian kecil (33.33%) aparatur dikategorikan kurang baik dalam membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat, sedangkan kurang dari sebagian aparatur (44.45%) masih dinilai buruk dalam membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar (77.78%) aparatur Bidang Otda PUM berdasarkan data angket belum dapat membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat dengan baik.



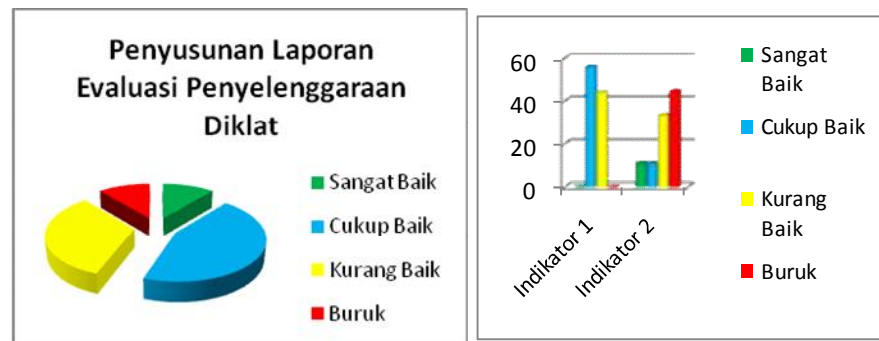
Gambar 4.13 Persentase Pencetakan Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat

Kemudian data tersebut dapat dijabarkan kedalam masing-masing indikator sebagai berikut :

- a) Indikator membuat konsep Sertifikat/STTPP dan SKPPH dilakukan dengan kategori sangat baik oleh sebagian kecil (22.22%) aparatur, dilakukan dengan kategori kurang baik oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur, dan dilakukan dengan kategori buruk oleh kurang dari sebagian (44.45%) aparatur. Pada indikator ini tidak terdapat aparatur yang membuat konsep Sertifikat/STTPP dan SKPPH dengan kategori cukup baik.
- b) Indikator mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH dengan telitidilakukan dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, dengan kategori cukup baik aparatur dilakukan oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, dengan kategori kurang baik oleh kurang dari sebagian (44.45%) aparatur dan dilakukan dengan kategori buruk oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur.

6) Menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan kegiatan diklat

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM maka yang dapat dijelaskan bahwa aspek menyusun laporan evaluasi penyelenggaraan kegiatan diklat telah dilakukan dengan sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, kemudian hampir sebagian kecil lainnya (11.11%) dikategorikan cukup baik, sedangkan kurang dari sebagian (44.45%) aparatur dinilai masih kurang baik dalam menyusun laporan evaluasi penyelenggaraan kegiatan diklat dan sebagian kecil (33.33%) aparatur dinilai buruk pada aspek ini. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar (77.78%) aparatur Bidang Otda PUM berdasarkan data angket belum dinilai baik dalam menyusun laporan evaluasi penyelenggaraan kegiatan diklat.



Gambar 4.14 Persentase Penyusunan Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat

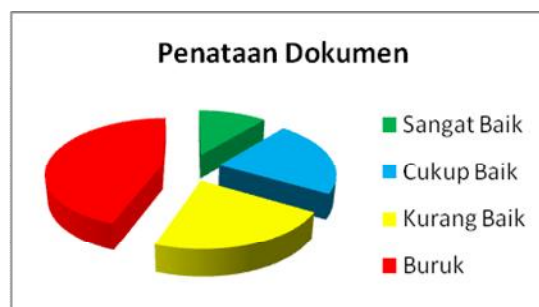
Kemudian data tersebut dapat dijabarkan kedalam masing-masing indikator sebagai berikut :

- a) Indikator menghimpun bahan Laporan Evaluasi Penyelenggaraan diklat dilakukan dengan kategori cukup baik oleh lebih dari setengah (55.56%) aparatur dan dilakukan dengan kategori kurang baik oleh hampir sebagian (44.44%) aparatur. Pada indikator ini tidak terdapat aparatur yang menghimpun bahan Laporan Evaluasi Penyelenggaraan diklat dengan kategori sangat baik dan kategori buruk.
- b) Indikator menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat sesuai kaidah dilakukan dengan kategori sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, dengan kategori cukup baik aparatur dilakukan oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, dengan kategori kurang baik oleh sebagian kecil (33.33%) aparatur dan dilakukan dengan kategori buruk oleh kurang dari sebagian (44.45%) aparatur.

f. Pengarsipan Surat dan Dokumen Penting

1) Menata Dokumen Bidang Otda PUM

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada aparatur Bidang Otda PUM maka yang dapat dijelaskan bahwa aspek Penataan dokumen Bidang Otda PUM dengan indikator mendokumentasikan seluruh surat/dokumen telah dilakukan dengan sangat baik oleh hampir sebagian kecil (11.11%) aparatur, kemudian sebagian kecil (22.22%) aparatur dikategorikan cukup baik menata dokumen Bidang Otda PUM, sedangkan sebagian kecil lainnya (22.22%) masih dinilai kurang baik dalam menata dokumen dan kurang dari sebagian (44.45%) aparatur dinilai buruk pada aspek ini. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar (66.67%) aparatur Bidang Otda PUM berdasarkan data angket belum menata dokumen Bidang Otda PUM dengan baik.



Gambar 4.15 Persentase Penataan Dokumen

4. Kesenjangan Kinerja

Berdasarkan deskripsi data yang telah diuraikan di atas, maka dapat diperoleh gambaran mengenai kondisi kinerja aparatur Bidang Otda PUM dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Gambaran kondisi kinerja tersebut dapat dilihat dari enam sub variabel. Sub variabel yang dimaksud adalah 1) penguasaan kompetensi minimum, 2) penyusunan rencana program diklat, 3) penataan kualitas tenaga pengajar diklat, 4) pendataan alumni diklat, 5) penyelenggaraan kegiatan diklat dan 6) penataan dokumen bidang, yang kemudian dijelaskan lagi pada setiap aspek dari masing-masing sub variabel tersebut

Selanjutnya kesenjangan yang telah terlihat tersebut dijelaskan pada setiap aspek dan dijabarkan lebih rinci kedalam masing-masing indikator sebagai berikut:

a. Penguasaan Kompetensi Minimum

1) Memiliki wawasan substansial dengan baik

Aspek memiliki wawasan substansial ini masih dirasakan mengalami kesenjangan karena terlihat bahwa sebagian besar aparatur masih kurang memiliki wawasan substansial yang baik.

Jika dijelaskan lebih rinci lagi ke masing-masing indikator maka sebagian besar aparatur masih kurang memiliki wawasan Bidang Otda PUM serta kurang memahami pembelajaran orang dewasa dengan baik. Meskipun pada indikator memiliki wawasan kediklatan di lingkungan Kemendagri dan Pemda tidak terdapat kesenjangan karena seluruh aparatur telah memiliki wawasan tersebut dengan baik.

2) Memiliki Keterampilan Teknis dengan baik

Dilihat secara keseluruhan, pada aspek memiliki keterampilan teknis yang baik terjadi kesenjangan antara kondisi kinerja ideal dan aktual. Hal ini dapat dijelaskan bahwa hampir sebagian aparatur kurang memiliki keterampilan teknis.

Sebagian besar aparatur belum terampil dalam menerapkan teknis dasar birokrasi dan belum terampil mengelola aplikasi sistem informasi wajib yang ada di Badan Diklat Kemendagri yaitu SIDAD dan SIRA. Meskipun pada indikator memiliki keterampilan teknis pendukung tugas, kesenjangan terjadi relatif kecil.

b. Penyusunan Rencana Program Diklat

1) Menyusun program diklat sesuai kebutuhan

Pada aspek memiliki keterampilan teknis yang baik terjadi kesenjangan antara kondisi kinerja ideal dan aktual. Hal ini dapat dijelaskan bahwa lebih dari sebagian aparatur belum menyusun rencana program diklat dengan baik. Kesenjangan terjadi karena sebagian besar aparatur belum menyusun usulan program diklat setiap awal tahun anggaran serta belum menyusun RAB untuk setiap usulan program diklat sesuai POK dengan baik.

2) Menyusun pedoman diklat

Pada aspek menyusun pedoman diklat terjadi kesenjangan antara kondisi kinerja ideal dan aktual. Hal ini dapat ditunjukkan dengan sebagian besar belum menyusun pedoman diklat untuk setiap usulan program diklat dengan baik. Kesenjangan terjadi karena pedoman diklat yang disusun oleh aparatur Bidang Otda PUM belum disertai dengan penyempurnaan konsep di setiap pedoman diklat tersebut.

c. Penataan Kualitas Tenaga Pengajar

1) Menghimpun data seluruh tenaga pengajar

Pada aspek menghimpun data seluruh tenaga pengajar dirasakan mengalami kesenjangan yang relatif cukup besar. Terlihat bahwa hampir sebagian aparaturnya belum menghimpun seluruh data pengajar dengan baik.

Kesenjangan tersebut terjadi karena hampir seluruh aparaturnya belum mengelompokkan data pengajar sesuai kapasitas bidang mengajar dengan baik serta masih adanya aparaturnya yang belum mengumpulkan seluruh biodata tenaga pengajar di klats.

2) Mengevaluasi performa mengajar setiap tenaga pengajar di klats

Pada aspek mengevaluasi performa mengajar setiap tenaga pengajar di klats, terlihat adanya kesenjangan yang relatif besar. Hampir sebagian aparaturnya belum mampu mengevaluasi performa mengajar setiap tenaga pengajar di klats dengan baik.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa hampir seluruh aparaturnya telah menyiapkan instrument evaluasi tenaga pengajar dengan baik, namun hampir sebagian dari aparaturnya tersebut

belum dapat menganalisis data evaluasi tenaga pengajar diklat dengan teknis analisis data.

d. Pendataan Alumni Diklat

1) Menghimpun data alumni diklat kedalam database fisik

Terdapat kesenjangan sangat besar yang terlihat pada aspek menghimpun data seluruh alumni diklat kedalam database fisik. Terlihat bahwa sebagian besar aparatur belum melakukan penghimpunan seluruh data alumni diklat kedalam database fisik dengan baik.

Kesenjangan tersebut terjadi karena sebagian besar aparatur belum menghimpun seluruh data fisik alumni diklat serta belum membuat folder/kumpulan data alumni diklat.

2) Menghimpun seluruh data alumni diklat kedalam aplikasi SIDAD

Kesenjangan yang sangat besar juga terjadi pada aspek menghimpun seluruh data alumni diklat kedalam aplikasi SIDAD. Hal ini terjadi karena sebagian besar aparatur belum menginput seluruh data alumni diklat kedalam SIDAD tersebut.

e. Penyelenggaraan Kegiatan Diklat

1) Menghimpun Calon Peserta Diklat

Pada aspek menghimpun data seluruh tenaga pengajar dirasakan mengalami kesenjangan yang relatif cukup besar. Terlihat bahwa hampir sebagian aparatur Bidang Otda PUM belum menghimpun calon peserta diklat sesuai kuota dan kriteria dengan baik.

Kesenjangan tersebut terjadi karena sebagian besar aparatur belum menyeleksi calon peserta sesuai kriteria yang ditetapkan serta belum menginformasikan kembali calon peserta yang akan mengikuti diklat dengan baik. Meskipun pada indikator menyebarkan Informasi Umum Penyelenggaraan Diklat relatif kecil terjadi kesenjangan.

2) Mempersiapkan pelaksanaan diklat

Kesenjangan yang cukup besar terjadi pada aspek mempersiapkan pelaksanaan diklat. Terlihat bahwa kurang dari sebagian aparatur belum mampu mempersiapkan seluruh unsur pelaksanaan diklat dengan baik.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa sebagian besar aparatur tidak menyiapkan ruang kelas dan asrama, tidak menyusun jadwal diklat sesuai sekuen pembelajaran dan tidak menyiapkan seluruh perlengkapan diklat yang dibutuhkan

dengan baik. Meskipun seluruh aparaturnya telah menjadi petugas registrasi penerimaan peserta diklat dengan baik.

3) Melaksanakan pembukaan/penutupan diklat

Kesenjangan yang sangat besar terjadi pada aspek melaksanakan pembukaan/penutupan diklat. Terlihat lebih dari setengah aparaturnya belum melaksanakan pembukaan/penutupan diklat dengan baik.

Hal itu terjadi karena sebagian besar aparaturnya tidak menyiapkan berkas pembukaan/penutupan diklat dengan baik. Selain itu terdapat sebagian kecil aparaturnya yang tidak mengontrol kesiapan pelaksanaan pembukaan/penutupan diklat dengan baik.

4) Melaksanakan pembelajaran diklat

Pada aspek melaksanakan pembelajaran diklat dengan baik terdapat kesenjangan yang terjadi namun dalam besaran yang relatif kecil. Terlihat bahwa terdapat sebagian kecil aparaturnya Bidang Otda PUM belum melaksanakan pembelajaran diklat dengan baik.

Hal ini lebih lanjut dijelaskan terjadi karena masih terdapat sebagian kecil aparaturnya yang tidak mempersiapkan kelas sebelum pembelajaran dimulainya tidak menjadi petugas kelas dengan baik.

5) Membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat

Kesenjangan yang sangat besar juga terjadi pada aspek membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat dengan baik. Terlihat sebagian besar aparatur Otda PUM belum membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat dengan baik. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kesenjangan yang sangat besar ini terjadi karena sebagian besar aparatur belum dapat membuat konsep dan mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat dengan baik.

6) Menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan diklat

Pada aspek menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Kegiatan diklat juga terjadi kesenjangan yang sangat besar. Sebagian besar aparatur Bidang Otda PUM belum menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Kegiatan diklat dengan baik

Hal ini lebih lanjut dijelaskan terjadi karena kurang dari sebagian aparatur yang tidak menghimpun bahan Laporan Evaluasi Penyelenggaraan diklat serta sebagian besar aparatur tidak menyusunnya kedalam laporan dengan baik.

f. Pengarsipan Surat dan Dokumen Penting

1) Menata Dokumen Bidang Otda PUM

Pada aspek menata dokumen bidang Otda PUM juga dirasakan masih terdapat kesenjangan yang cukup besar. Sebagian besar aparatur bidang Otda PUM belum mendokumentasikan seluruh surat/dokumen yang ada dengan baik.

Kesenjangan-kesenjangan yang terjadi pada masing-masing aspek diatas teridentifikasi dengan melihat kondisi kinerja ideal yang terpotret berdasarkan hasil pengolahan data yang diperoleh melalui angket. Kesenjangan tersebut akan lebih mengarahkan peneliti untuk ditentukan mana yang jadi kebutuhan jika dijabarkan kedalam masing masing indikator.

5. Klasifikasi Kesenjangan Berdasarkan Prioritas

Berdasarkan kesenjangan yang telah dijabarkan pada setiap indikator yang ada, kemudian tahap selanjutnya adalah menentukan menentukan kesenjangan mana dianggap sebagai kebutuhan berdasarkan prioritas yang dimiliki oleh Bidang Otda PUM. Kesenjangan dipetakan pada masing-masing indikator di setiap

aspek yang ada. Kemudian ditentukan kesenjangan pada indikator mana yang dianggap membutuhkan tindak lanjut. Penentuan kesenjangan yang menjadi kebutuhan Bidang Otda PUM ini dilakukan oleh pihak pejabat penanggung jawab kinerja Bidang Otda PUM sebagai pihak yang paling memahami prioritas Bidang yaitu Kepala Bidang Otda PUM.

Daftar indikator yang mengalami kesenjangan diserahkan kepada Kepala Bidang Otda PUM untuk diklasifikasikan mana yang dirasakan membutuhkan upaya peningkatan kinerja pada masing-masing indikator bermasalah tersebut berdasarkan prioritas kebutuhan yang dimiliki oleh Bidang Otda PUM. Daftar indikator tersebut disusun kedalam sebuah tabel dan disediakan satu kolom kosong untuk diisi oleh Kepala Bidang Otda PUM membutuhkan atau tidaknya tiap indikator tersebut terhadap tindak lanjut upaya peningkatan kinerja, berikut dengan alasan yang melatarbelakangi

Tahap penentuan kebutuhan terhadap kesenjangan yang terjadi ini menghasilkan beberapa kebutuhan yang dimiliki berdasarkan prioritas yang dimiliki Bidang Otda PUM. Kebutuhan tersebut dijabarkan sebagai berikut:

a. Penguasaan Kompetensi Minimum

1) Memiliki wawasan substansial dengan baik

Pada aspek ini kesenjangan yang ditetapkan sebagai kebutuhan adalah terkait kurangnya wawasan sebagian dari aparatur mengenai konsepsi dan regulasi tentang Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum. Indikator ini dianggap sebagai kebutuhan karena setiap komponen tugas aparatur dilandaskan pada konsepsi dan regulasi terkait Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum.

Selain itu belum diterapkannya pembelajaran orang dewasa pada bidang kediklatan secara mendalam oleh aparatur Bidang Otda PUM juga membutuhkan tindak lanjut untuk memenuhinya, kareakarena setiap pelaksanaan kegiatan kediklatan harus berlandaskan pada prinsip pembelajaran orang dewasa.

2) Memiliki Keterampilan Teknis dengan baik

Kebutuhan yang terdapat pada aspek ini adalah kurangnya keterampilan teknis pendukung tugas dimiliki dengan baik oleh aparatur. Indikator ini dianggap sebagai kebutuhan karena sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, sebagian besar pelaksanaan tugas dilakukan dengan memanfaatkan media komputer dan

internet seperti dalam kegiatan surat menyurat. Sehingga dirasakan kendala yang amat besar jika aparatur belum terampil menggunakan komputer dan internet

Selain itu kesenjangan pada indikator pengelolaan aplikasi sistem informasi wajib khususnya pada pengelolaan SIRA juga dianggap sebagai kebutuhan. Hal ini karena kemampuan pengelolaan aplikasi SIRA amat dibutuhkan untuk melaporkan pertanggungjawaban keuangan bidang.

b. Penyusunan Rencana Program Diklat

1) Menyusun program diklat sesuai kebutuhan

Pada aspek ini kesenjangan yang dianggap kebutuhan berdasarkan prioritas bidang adalah usulan rencana program diklat yang selama ini belum dapat disusun dengan baik oleh sebagian besar aparatur. Penyusunan usulan program merupakan tonggak diselenggarakannya kegiatan diklat yang relevan dengan kebutuhan, sehingga penting disusun dengan baik oleh setiap aparatur. Usulan program yang disusun dengan baik menentukan terpenuhinya kebutuhan diklat yang aktual.

2) Menyusun pedoman diklat

Kesenjangan pada aspek menyusun pedoman diklat tidak ditetapkan sebagai kebutuhan. Belum disusunnya pedoman diklat dengan baik oleh sebagian besar aparatur menjadi gejala kesenjangan belum dirasakan menjadi kebutuhan, karena dalam menyusun setiap pedoman diklat hanya perlu mengikuti format dan konsep yang telah dan hanya sedikit melakukan penyesuaian sesuai dengan kebutuhan.

c. Penataan Kualitas Tenaga Pengajar

1) Menghimpun data seluruh tenaga pengajar

Kesenjangan yang terdapat pada aspek ini dirasakan bukan merupakan kebutuhan yang dimiliki aparatur Bidang Otda PUM. Hal ini dikarenakan pada indikator pengumpulan biodata pengajar cukup dilaksanakan oleh beberapa orang, sehingga tugas tersebut tidak menjadi prioritas. Selain itu kesenjangan pada pengelompokan data pengajar sesuai kapasitas bidang mengajar, masalah sesungguhnya terjadi karena belum ada regulasi yang jelas terkait penugasan tenaga pengajar pada diklat. Sehingga tidak dibutuhkan upaya tindak lanjut yang ditujukan kepada aparatur

2) Mengevaluasi performa mengajar setiap tenaga pengajar diklat

Pada aspek mengevaluasi performa mengajar setiap tenaga pengajar diklat, terlihat adanya kesenjangan yang relatif besar pada indikator menganalisis data evaluasi tenaga pengajar diklat. Hampir sebagian aparatur belum dapat menganalisis data evaluasi tenaga pengajar diklat dengan teknis analisis data. Kesenjangan yang terjadi ini dianggap sebagai kebutuhan karena hasil evaluasi tenaga pengajar dibutuhkan dalam menata dan menjaga kualitas tenaga pengajar diklat Bidang Otda PUM

d. Pendataan Alumni Diklat

1) Menghimpun data alumni diklat kedalam database fisik

Terdapat kesenjangan sangat besar yang terlihat pada aspek menghimpun data seluruh alumni diklat kedalam database fisik. Terlihat bahwa sebagian besar aparatur belum melakukan penghimpunan seluruh data alumni diklat dengan baik serta belum membuat folder/kumpulan data alumni diklat. Kedua indikator yang mengalami kesenjangan ini dianggap sebagai kebutuhan. Data seluruh alumni perlu dihimpun dengan baik sebagai inventaris data Bidang Otda PUM. Selain

itu dibutuhkan pula folder atau fasilitas yang menjadi media dalam menghimpun data fisik alumni diklat memang dibutuhkan karena jumlah data yang amat banyak.

2) Menghimpun seluruh data alumni diklat kedalam aplikasi SIDAD

Kesenjangan yang sangat besar juga terjadi pada aspek menghimpun seluruh data alumni diklat kedalam aplikasi SIDAD. Hal ini terjadi karena sebagian besar aparatur belum menginput seluruh data alumni diklat kedalam SIDAD tersebut. Namun kesenjangan ini bukan merupakan kebutuhan karena SIDAD itu sendiri belum siap dipergunakan karena belum sempurnanya sistem aplikasi tersebut sehingga belum memudahkan aparatur mengoperasikannya.

e. Penyelenggaraan Kegiatan Diklat

1) Menghimpun Calon Peserta Diklat

Pada aspek menghimpun data seluruh tenaga pengajar dirasakan mengalami kesenjangan yang relatif cukup besar. Kesenjangan tersebut terjadi adalah sebagian besar aparatur belum menyeleksi calon peserta sesuai kriteria yang ditetapkan serta belum menginformasikan kembali calon peserta yang akan mengikuti diklat dengan baik. Sedangkan

pada indikator menyebarkan Informasi Umum Penyelenggaraan Diklat kesenjangan terjadi relatif kecil.

Terlihat bahwa ketiga indikator pada aspek ini terjadi kesenjangan, namun seluruh kesenjangan yang timbul tersebut tidak dianggap membutuhkan upaya peningkatan kinerja atas dasar prioritas yang dimiliki Bidang Otda PUM.

2) Mempersiapkan pelaksanaan diklat

Pada aspek mempersiapkan pelaksanaan diklat kesenjangan pada indikator yang ditetapkan sebagai kebutuhan adalah masih sulit sebagian besar aparatur Bidang Otda PUM menyusun jadwal diklat dengan baik sesuai sekuen pembelajaran. Kesenjangan ini menjadi kebutuhan, alasannya adalah jadwal yang disusun haruslah tepat karena menentukan kesuksesan pelaksanaan diklat. Sehingga jika kesenjangan yang terjadi tidak segera ditindaklanjuti maka akan menimbulkan kendala yang cukup besar

3) Melaksanakan pembukaan/penutupan diklat

Kesenjangan yang terjadi pada aspek melaksanakan pembukaan/penutupan diklat tidak ditetapkan sebagai kebutuhan yang dimiliki oleh Bidang Otda PUM dengan mempertimbangkan bahwa penyusunan berkas pembukaan/penutupan hanya menyesuaikan dengan format sebelumnya.

4) Melaksanakan pembelajaran diklat

Pada aspek melaksanakan pembelajar diklat terdapat kesenjangan yang terjadi namun seperti aspek sebelumnya, kesenjangan pada aspek ini dirasa bukan menjadi kebutuhan Bidang Otda PUM berdasarkan prioritas yang dimiliki.

5) Membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat

Pada aspek membuat Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat kesenjangan yang sangat besar juga terjadi pada kedua indikator. Namun hanya satu indikator yang dijadikan sebagai kebutuhan yaitu indikator mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat. Mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH dengan tepat belum dapat dilakukan oleh sebagian besar aparatur dianggap sebagai kendala yang cukup besar. Hal ini dikarenakan yang terjadi selama ini hanya mengandalkan dua orang aparatur saja dalam mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat sehingga menimbulkan rasa ketergantungan.

6) Menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan diklat

Pada aspek menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Kegiatan diklat terjadi kesenjangan yang sangat besar pada kedua indikator. Namun salah satu diantaranya dirasakan sebagai kebutuhan bagi Bidang Otda PUM yaitu indikator menyusun Laporan Evaluasi

Penyelenggaraan Diklat. Alasannya adalah Laporan Evaluasi merupakan aspek penting dalam menilai serangkaian penyelenggaraan diklat sehingga setiap aparatur wajib menyusunnya dengan baik

f. Pengarsipan Surat dan Dokumen Penting

1) Menata Dokumen Bidang Otda PUM

Sebagian besar aparatur bidang Otda PUM belum mendokumentasikan seluruh surat/dokumen yang ada dengan baik. Hal ini mengakibatkan banyak arsip dan dokumen penting Bidang Otda PUM yang terselip atau bahkan hilang, sehingga dibutuhkan tindak lanjut. Alasan tersebutlah yang menjadikan dasar ditetapkannya kesenjangan pada indikator menata Dokumen Bidang Otda PUM sebagai salah satu kebutuhan yang dimiliki oleh Bidang Otda PUM.

6. Kebutuhan Kinerja

Setelah setiap indikator yang mengalami kesenjangan pada aspek-aspek diatas diklasifikasikan menjadi dua kategori yaitu kebutuhan dan bukan kebutuhan, maka dapat dihimpun kesenjangan yang dianggap sebagai kebutuhan tersebut sebagai berikut:

- a. Kurangnya wawasan sebagian dari aparatur mengenai konsepsi dan regulasi tentang Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum
- b. Belum diterapkannya pembelajaran orang dewasa pada bidang kediklatan secara mendalam oleh aparatur Bidang Otda PUM
- c. Kurangnya keterampilan teknis pendukung tugas dimiliki dengan baik oleh aparatur
- d. Belum terampil sebagian besar aparatur dalam mengelola Aplikasi SIRA
- e. Usulan rencana program diklat yang selama ini kurang disusun dengan baik oleh sebagian besar aparatur
- f. Hampir sebagian aparatur belum dapat menganalisis data evaluasi performa mengajar tenaga pengajar pada pelaksanaan diklat dengan baik
- g. Sebagian besar aparatur tidak membuat folder kumpulan data alumni diklat

- h. Sebagian besar aparatur masih sulit menyusun jadwal diklat dengan baik sesuai sekuen pembelajaran
- i. Sebagian besar aparatur belum dapat mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH dengan tepat
- j. Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat belum disusun dengan baik oleh sebagian besar aparatur
- k. Dokumen tidak ditata dengan baik oleh sebagian besar aparatur

Indikator-indikator kesenjangan yang ditetapkan sebagai kebutuhan kinerja diatas merupakan indikator yang selanjutnya menjadi landasan dalam melakukan tahapan selanjutnya yaitu wawancara lanjutan dalam menggali informasi lebih dalam seputar faktor penyebab terjadinya kesenjangan tersebut.

7. Instrumen Wawancara Informasi Faktor Penyebab Kebutuhan

Berdasarkan pedoman pokok wawancara yang telah disusun pada fase *Preassessment*, maka selanjutnya disusun pedoman wawancara yang berisikan pertanyaan seputar seluruh indikator kesenjangan yang telah ditetapkan sebagai kebutuhan kinerja aparatur Bidang Otda PUM. Pokok pertanyaan dielaborasi kedalam masing-masing indikator kebutuhan tersebut menjadi beberapa pertanyaan yang

akan menggali informasi untuk mengetahui faktor penyebab terjadinya kesenjangan pada setiap kebutuhan yang ada.

Responden yang ditentukan dalam kegiatan ini adalah Kepala Sub Bidang PUM untuk memenuhi kebutuhan informasi dari sudut pandang atasan, serta dua orang aparatur yang dipilih secara acak untuk memenuhi kebutuhan informasi dari sudut pandang pelaksana tugas. Oleh karena itu, disusun pertanyaan-pertanyaan yang dibedakan mejadi 2 kelompok pertanyaan disesuaikan baik yang akan diajukan kepada responden aparatur maupun kepada Kasubbid sebagai pimpinan pada level supervisi. Seluruhnya pertanyaan dalam pedoman wawancara berjumlah 70 butir pertanyaan yang kemudian diajukan untuk memperoleh informasi terkait penyebab kebutuhan kinerja.

8. Deskripsi Data Wawancara Lanjutan

Tahapan menggali informasi seputar penyebab terjadinya kebutuhan tersebut dilakukan melalui wawancara dengan instrument yang telah dipersiapkan sebelumnya. Wawancara dilakukan dengan 2 (dua) orang responden yang terpilih secara acak sebagai sampel dan Kepala Sub Bidang PUM. Informasi yang dihasilkan diharapkan akan memunculkan faktor penyebab terjadinya kebutuhan sehingga dapat dijadikan dasar dalam pemberian rekomendasi solusi yang tepat.

Hasil wawancara tersebut dijabarkan pada masing-masing kebutuhan sebagai berikut :

a. Memiliki wawasan bidang Otda PUM

Inti pertanyaan adalah seputar wawasan bidang Otda PUM yang masih belum dimiliki lebih dalam oleh aparatur untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi. Dua orang aparatur dan Kepala Sub Bidang PUM telah berhasil diwawancara dan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan: Memiliki Wawasan Bidang Otda dan PUM

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
Wawasan bidang Otda PUM yang masih belum dimiliki lebih dalam oleh aparatur	<p>Narasumber 1, Pak H, menyatakan bahwa wawasan bidang Otda PUM yang masih belum ia miliki dengan baik adalah seputar kebijakan perundang-undangan terkait bidang Otda PUM, dikarenakan Pak H memang tidak memiliki latar belakang pendidikan bidang pemerintahan. Selain itu pengalaman bekerja yang juga masih sedikit menyebabkan tidak diketahuinya landasan hukum pada setiap pelaksanaan diklat Bidang Otda PUM</p> <p>Narasumber 2, MbaA, menjelaskan bahwa sama halnya dengan Pak H, dikarenakan tidak memiliki latar belakang pendidikan yang dibutuhkan maka wawasan bidang Otda PUM pun masih sangat minim. Yang paling sulit dipahami adalah regulasi perundangan di bidang Otda PUM. Dirasakan terlalu banyak sehingga sulit dipahami</p>

	<p>Narasumber 3, Kasubbid PUM, menyatakan bahwa memang hampir seluruh aparatur tidak dilatarbelakangi dengan pendidikan pemerintahan sehingga mereka kurang begitu memahami tentang wawasan substansial bidang Otda PUM. Hal tersebut mengakibatkan aparatur kurang dapat mengembangkan konsep surat yang bermuatan perundangan di Bidang Otda PUM. Tidak ada diklat atau sosialisasi bidang Otda PUM khusus diselenggarakan bagi aparatur diklat sehingga peningkatan wawasan untuk aparatur juga masih minim.</p>
--	---

Melalui wawancara diketahui bahwa sebagian aparatur memang belum memahami wawasan bidang Otda PUM secara mendalam. Terutama pada perundang-undangan bidang Otda PUM. Hal tersebut dikarenakan sebagian aparatur memang tidak dilatarbelakangi oleh pendidikan yang dibutuhkan, ditambah masih minimnya pelaksanaan program yang dapat meningkatkan pengetahuan aparatur dalam mendukung mereka melaksanakan tugas dan fungsinya.

b. Menerapkan pembelajaran orang dewasa

Inti pertanyaan seputar apa saja yang masih perlu dikaji lebih dalam oleh aparatur untuk mendukung pelaksanaan tugas dan

fungsi. Dua aparaturnya dan Kepala Sub Bidang PUM telah berhasil diwawancarai dan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan: Menerapkan Pembelajaran Orang Dewasa

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
<p>Penyebab rendahnya tingkat pemahaman Konsep dan praktek pembelajaran orang dewasa pada bidang kediklatan serta yang perlu dikaji lebih mendalam oleh aparaturnya untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi</p>	<p>Narasumber 1, Pak H, menyatakan bahwa dirinya memang tidak memiliki latar belakang pendidikan yang mumpuni khususnya pada bidang pembelajaran, sehingga kurang dapat membangun konsepsi yang baik tentang pembelajaran orang dewasa. Secara lebih spesifik ia mengatakan bahwa yang paling tidak dipahaminya adalah tentang proses penyusunan kurikulum pembelajaran diklat dan aspek apa saja yang harus diperhatikan. Selain itu pemahaman tentang evaluasi kegiatan diklat juga belum dipahami dengan baik karna lebih sering melakukan pengumpulan data sehingga belum memiliki pemahaman mendalam dari segi penyusunan instrument maupun pengolahan data baik dalam evaluasi penyelenggara, tenaga pengajar maupun evaluasi peserta pasca diklat</p> <p>Narasumber 2, Mba A, menjelaskan bahwa, dikarenakan tidak memiliki latar belakang pendidikan yang dibutuhkan serta kurangnya pengalaman maka masih sangat minim pemahaman tentang pembelajaran dalam kediklatan. Dari aspek pengembangan pembelajaran diklat dan evaluasi diklat, aparaturnya lebih banyak dilibatkan hanya pada pelaksanaan teknis dan kurang ditekankan pada aspek substansi.</p>

	<p>Minim pula program peningkatan kompetensi aparatur dalam bidang pembelajaran diklat (hanya ada diklat TOC pada awal masa tugas)</p> <p>Narasumber 3, Kasubbid PUM, menyatakan bahwa memang sebagian aparatur yang belum memiliki wawasan yang mumpuni tentang pembelajaran orang dewasa pada dunia kediklatan. Mulai dari analisis, pengembangan, pelaksanaan hingga evaluasi. Yang mereka pahami hanya permukaan saja, tidak mendalam. Hal ini disebabkan karena sistem <i>recruitment</i> dan penempatan aparatur yang tidak disesuaikan dengan kompetensi yang dibutuhkan. Ditambah dengan minimnya program yang dapat dijadikan media belajar dan <i>sharing</i> diantara aparatur untuk menambah wawasan substansial yang dibutuhkan serta rendah pula tingkat kesadaran dan motivasi mereka dalam belajar membuat pemahaman aparatur hanya “<i>stuck</i>” disitu saja. Selain itu tidak ada sistem <i>reward and punishment</i> yang tegas dalam hal peningkatan kapasitas aparatur sehingga tidak ada hal yang memotivasi aparatur menambah dan mengembangkan pengetahuan mereka.</p>
--	---

Melalui wawancara diketahui bahwa sebagian aparatur memang belum memahami konsep dan praktek pembelajaran orang dewasa pada bidang kediklatan secara mendalam. Terutama pada kegiatan analisis kebutuhan diklat, pengembangan kurikulum silabi,

serta hal-hal terkait proses mengevaluasi diklat dari segi pembelajaran. Hal tersebut dikarenakan sebagian aparatur memang tidak dilatarbelakangi oleh pendidikan yang dibutuhkan, ditambah masih minimnya pelaksanaan program yang dapat meningkatkan pengetahuan aparatur dalam mendukung mereka melaksanakan tugas dan fungsinya. Selain itu lingkungan organisasional yang kurang memotivasi aparatur dalam menambah pengetahuan mereka terkait wawasan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi.

c. Memiliki keterampilan teknis pendukung tugas

Inti pertanyaan seputar keterampilan teknis pendukung tugas mana yang dirasakan harus ditingkatkan bagi aparatur Bidang Otda PUM. Dua aparatur dan Kepala Sub Bidang PUM telah berhasil diwawancara dan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.11 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan: Memiliki Keterampilan Teknis Pendukung Tugas

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
keterampilan teknis pendukung tugas mana yang dirasakan harus ditingkatkan bagi aparatur Bidang Otda PUM untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi	Narasumber 1, Pak H, menyatakan bahwa yang belum dikuasai secara dalam adalah pemanfaatan komputer khususnya dalam menggunakan internet. Karena usia yang cukup senior, Pak H merasa kurang termotivasi untuk mengikuti perkembangan TIK. Karena hampir seluruh pekerjaan saat ini

	<p>menggunakan komputer maka sulit baginya melaksanakan tugas yang ada. Melakukan pekerjaan pun tergolong lamban, karena minim keterampilan komputer itu. Sesungguhnya ada diklat TIK dan Komputer namun tidak pernah diikuti Pak H</p> <p>Narasumber 2, Mba A, menjelaskan bahwa ia telah memiliki seluruh keterampilan teknis dengan baik, sehingga tidak menemui kendala dalam melaksanakan tugas yang ada.</p> <p>Narasumber 3, Kasubbid PUM, menyatakan bahwa terdapat aparatur yang belum terampil menggunakan komputer dalam melaksanakan tugas. Karena cukup rumit bagi yang belum terampil maka tidak termotivasi untuk melatih kemampuan mereka lebih dalam. Ada diklat untuk meningkatkan keterampilan tersebut yaitu diklat TIK dan Komputer namun tidak ada regulasi yang dapat memacu motivasi aparatur yang belum terampil tersebut untuk mengikutinya</p>
--	---

Melalui wawancara diketahui bahwa terdapat aparatur yang memang belum menguasai keterampilan teknis pendukung tugas khususnya dalam memanfaatkan komputer dan internet. Hal tersebut karena rendahnya motivasi aparatur yang belum terampil tersebut untuk mengikuti perkembangan teknologi. Selain itu lingkungan organisasional yang kurang memotivasi aparatur dalam menambah

keterampilan mereka terkait keterampilan teknis pendukung tugas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi.

d. Memiliki keterampilan mengelola aplikasi SIRA

Inti pertanyaan seputar program yang dapat meningkatkan kemampuan aparatur bidang Otda PUM mengelola aplikasi sistem informasi wajib SIRA. Dua aparatur dan Kepala Sub Bidang PUM telah berhasil diwawancara dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.12 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan: Memiliki Keterampilan Mengelola Aplikasi SIRA

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
<p>Program yang dapat meningkatkan kemampuan aparatur bidang Otda PUM mengelola aplikasi sistem informasi wajib SIRA</p>	<p>Narasumber 1, Pak H, dalam hal pengelolaan sistem informasi realisasi anggaran (SIRA) dirasakan masih belum dikuasai dengan baik karena aplikasi SIRA dirasakan cukup rumit untuk dikelola dengan baik. Selain itu tidak adanya program sosialisasi pemanfaatan aplikasi tersebut sehingga SIRA masih dirasakan masih asing bagi aparatur.</p> <p>Narasumber 2, Mba A, menjelaskan baik dalam memanfaatkan SIRA oleh aparatur masih terdapat beberapa kendala diantaranya tingkat penguasaan aparatur yang masih rendah dalam memanfaatkan sistem informasi, aplikasi yang belum disempurnakan sehingga masih belum mempermudah aparatur dalam penggunaannya serta belum didukung juga dengan fasilitas jaringan internet yang stabil</p>

	<p>Narasumber 3, Kasubbid PUM, menyatakan bahwa memang penggunaan aplikasi sistem informasi SIRA belum dimanfaatkan secara maksimal oleh aparatur karena masih perlu adanya penyempurnaan sehingga dapat lebih mudah dipahami pemanfaatannya oleh aparatur. Selain itu juga perlu didukung dengan fasilitas yang memadai. Setelah aplikasi sistem informasi disempurnakan maka perlu dilanjutkan dengan program sosialisasi agar penggunaannya dapat benar-benar dipahami oleh aparatur.</p>
--	--

Dari kegiatan wawancara, diketahui bahwa pemanfaatan sistem informasi wajib bagi aparatur belum efektif dikarenakan belum sempurnanya aplikasi SIRA. Sistem tersebut masih perlu disempurnakan agar lebih mudah dimanfaatkan aparatur. Kemudian perlu dilanjutkan dengan kegiatan sosialisasi agar aparatur lebih memahami bagaimana memanfaatkan aplikasi sistem informasi wajib tersebut.

e. Menyusun usulan program diklat tiap awal tahun anggaran

Inti pertanyaan seputar kendala yang dihadapi aparatur dalam menyusun rencana program diklat. Dua aparatur dan Kepala Sub Bidang PUM telah berhasil diwawancara dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.13 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan: Menyusun Usulan Program Diklat Tiap Awal Tahun Anggaran

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
<p>Kendala yang dihadapi dalam menyusun rencana program diklat sesuai dengan perkembangan kebutuhan yang ada</p>	<p>Narasumber 1, Mba A, menyatakan dalam menyusun rencana diklat dalam suatu tahun anggaran terdapat beberapa kendala yang dialami oleh aparatur diantaranya adalah kurangnya kegiatan bagi yang dapat memberikan informasi terkait kebutuhan diklat bidang Otda PUM di daerah. Selain itu bimbingan atau arahan pimpinan juga dirasakan masih minim kepada aparatur dalam menyusun rencana program diklat yang dibutuhkan. Sehingga rencana program diklat yang diusulkan dari tahun ketahun hanya sekedar meneruskan apa yang memang telah ada.</p> <p>Narasumber 2, Pak H, menjelaskan bahwa kurangnya bimbingan dari pimpinan membuat aparatur agak sulit menyusun usulan rencana program diklat yang ideal sesuai dengan kebutuhan yang muncul. Selain itu perlu adanya program yang dapat memudahkan aparatur menyusun rencana program yang ideal seperti memperbanyak kegiatan analisis kebutuhan diklat di daerah atau membuka forum diskusi/konsultasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan seperti piha direktorat jenderal Otda dan direktorat jenderal PUM</p> <p>Narasumber 3, Kasubbid PUM, menyatakan bahwa belum seluruh aparatur mampu menyusun usulan rencana program diklat dengan baik sesuai dengan kebutuhan yang ada. Hal ini karena belum adanya koordinasi yang baik antara bagian perencanaan dengan bidang-bidang pelaksana diklat pada setiap pusat diklat sehingga menyulitkan aparatur dalam</p>

	menyusun program diklat dalam satu tahun anggaran. Selain itu belum seluruh aparatur juga memahami prosedur penyusunan rencana program diklat.
--	--

Kegiatan wawancara menguatkan bahwa memang rencana program diklat belum tersusun dengan baik karena beberapa hal diantaranya kurangnya arahan dan bimbingan dari pimpinan/atasan kepada aparatur, kurangnya koordinasi dan kegiatan-kegiatan yang dapat memberikan informasi terkait kebutuhan diklat bidang Otda PUM di daerah. Selain itu masih dibutuhkannya kegiatan sosialisasi prosedur penyusunan rencana program diklat bagi aparatur.

f. Menganalisis data evaluasi tenaga pengajar diklat

Inti pertanyaan seputar bagaimana aparatur menganalisis data yang telah terkumpul dari lembar evaluasi performa tenaga pengajar yang dibagikan kepada peserta setelah kegiatan pembelajaran usai. Dua aparatur dan Kepala Sub Bidang PUM telah berhasil diwawancarai dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan: Menganalisis Data Evaluasi Tenaga Pengajar

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
Bagaimana aparatur menganalisis data evaluasi performa mengajar tenaga	Narasumber 1, Pak H, menyatakan bahwa seluruh tenaga pengajar telah dievaluasi dengan baik karena lembar penilaian yang sebelumnya telah dipersiapkan

pengajar	<p>berdasarkan kriteria penilaian yang jelas sehingga memudahkan untuk dilakukan analisis terhadap data yang telah terkumpul dari lembar evaluasi tenaga pengajar yang telah terisi. Sehingga memudahkan kami untuk memberikan penilaian terhadap setiap performa mengajar tenaga pengajar</p> <p>Narasumber 2, Mba A, menjelaskan bahwa instrument evaluasi dan metode pengolahan data evaluasi yang telah ditentukan sebelumnya cukup jelas sehingga mudah menentukan penilaian terhadap setiap tenaga pengajar yang mengajar pada mata diklat berdasarkan beberapa indikator yang telah ditetapkan.</p> <p>Narasumber 3, Kasubbid PUM, mengatakan bahwa setiap tenaga pengajar selalu dianalisis performa mengajarnya dengan baik karena terdapat beberapa proses dalam melakukan evaluasi dan terdapat indikator yang jelas didalamnya, namun tidak semua aparatur memahami bagaimana mengolah dan menganalisis data yang diperoleh dari penyebaran instrument evaluasi tersebut.</p>
----------	---

Melalui wawancara diketahui bahwa analisis data evaluasi performa mengajar tenaga pengajar dilakukan dengan baik oleh aparatur karena instrument dan indikator evaluasi serta metode pengolahan data telah dipersiapkan dengan baik sebelumnya, namun diketahui pula tidak semua aparatur memahami bagaimana mengolah dan menganalisis data.

g. Membuat folder kumpulan data alumni diklat

Inti pertanyaan seputar apakah telah terdapat folder kumpulan data alumni diklat yang telah disusun dengan baik. Dua aparaturnya dan Kepala Sub PUM telah berhasil diwawancarai dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan: Membuat Folder Data Alumni

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
Apakah telah dibuat folder kumpulan data alumni diklat	<p>Narasumber 1, Pak H, menyatakan belum adanya folder kumpulan data alumni diklat disebabkan tidak tersedianya tempat yang memadai untuk menginventarisir data alumni diklat. Sehingga data alumni selama ini hanya terdapat pada laporan evaluasi penyelenggaraan diklat dan belum dihimpun.</p> <p>Narasumber 2, Mba A, menjelaskan bahwa minimnya arahan dari pimpinan dalam mengelola data alumni diklat serta tidak terdapat sistem penghimpunan data alumni diklat sehingga memang tidak ada folder yang secara khusus dibuat untuk menghimpun data alumni diklat.</p> <p>Narasumber 3, Kasubbid PUM, menyatakan bahwa belum adanya folder kumpulan data alumni diklat dikarenakan memang tidak tersedianya tempat yang memadai.</p>

Melalui wawancara diketahui bahwa belum adanya folder yang khusus disiapkan untuk menghimpun data alumni diklat. Selama ini data alumni diklat hanya dimuat dalam laporan evaluasi penyelenggaraan masing-masing diklat bukan pada folder khusus kumpulan data alumni diklat. Hal ini disebabkan oleh tidak tersedianya fasilitas/tempat yang khusus menghimpun data alumni diklat seperti ruang arsip sehingga memudahkan aparatur dalam menginventaris data fisik alumni diklat.

h. Menyusun Jadwal diklat sesuai sekuen pembelajaran

Inti pertanyaan seputar bagaimana aparatur menyusun jadwal diklat sesuai dengan sekuen pembelajaran. Dua aparatur dan Kepala Sub Bidang PUM telah berhasil diwawancarai dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.16 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan: Menyusun Jadwal Diklat

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
Bagaimana aparatur menyusun jadwal diklat sesuai dengan sekuen pembelajaran.	Narasumber 1, Pak H, menyatakan bahwa yang paling sulit dalam menyusun jadwal diklat adalah menyusun mata diklat sesuai dengan sekuen pembelajaran dan menyesuaikan jumlah jam pelajaran dengan sesi istirahat. Jadwal yang telah disusun sebelum pelaksanaan diklat akan mengalami perubahan sesuai dengan konfirmasi kesediaan tenaga pengajar mengampu mata diklat, itulah yang cukup menjadi kendala karena tidak semua

	<p>tenaga pengajar bersedia mengampu mata diklat sesuai dengan jadwal yang telah disusun karena kesibukan masing-masing.</p> <p>Narasumber 2, Mba A, menjelaskan bahwa jadwal diklat disusun berdasarkan materi yang tertera pada kursil. Urutan mata diklat yang diberikan berdasarkan sekuen pembelajaran. Jadwal akan disesuaikan dengan kesediaan tenaga pengajar mengampu mata diklat, sehingga jadwal akan terus terdapat perubahan untuk menyesuaikan.</p> <p>Narasumber 3, Kasubbid PUM, menyatakan bahwa penyusunan jadwal diklat dirasakan agak sulit menyesuaikan dengan kesediaan tenaga pengajar mengampu mata diklat sesuai waktu yang tertera pada jadwal.</p>
--	---

Melalui wawancara diketahui bahwa masih ditemukan kendala dalam menyusun jadwal diklat yang idealnya menyesuaikan dengan sekuen pembelajaran. Kendala utamanya dirasakan saat jadwal yang telah disusun harus menyesuaikan dengan kesediaan pengajar mengampu mata diklat, maka selanjutnya jadwal yang telah tersusun sebelumnya tidak lagi sesuai dengan sekuen pembelajaran dan akan sulit menentukan pembagian jumlah jam pelajaran masing-masing mata diklat yang proporsional.

i. Mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat

Inti pertanyaan seputar bagaimana aparatur mencetak sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat. Dua aparatur dan Kepala Sub Bidang PUM telah berhasil diwawancarai dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan: Mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH Diklat

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
<p>Bagaimana aparatur mencetak sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat.</p>	<p>Narasumber 1, Pak H, menyatakan bahwa dalam mengonsep Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat sudah lama tidak dilakukan karena tidak lagi mencetak sertifikat/STTPP dan SKPPH sejak adanya sistem aplikasi pencetakan baru (<i>Mail Merge</i>). Karena perubahan tersebutlah membuat Bu M merasa tidak mampu lagi mengonsep Sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat</p> <p>Narasumber 2, Mba A, mengatakan belum pernah mengonsep sertifikat/STTPP dan SKPPH karena tidak memahami tata naskah dinas dan ketentuan serta prosedur dalam mengonsep dan mencetak sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat. tugas tersebut terlihat rumit sehingga tidak termotivasi untuk melaksanakannya dan melimpahkan tugas tersebut kepada aparatur yang terbiasa melaksanakannya.</p> <p>Narasumber 3, Kabid Otda PUM, menjelaskan bahwa memang dalam mengonsep sertifikat diklat tidak semua aparatur mampu</p>

	melaksanakannya. Terdapat beberapa penyebab diantaranya tidak memahami tata naskah dinas dan metode baru pencetakan sertifikat. Sehingga tugas tersebut akhirnya hanya dilimpahkan kepada beberapa aparatur yang mampu melaksanakannya.
--	---

Melalui wawancara diketahui bahwa mengonsep sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat belum dilakukan dengan baik oleh aparatur. Salah satu yang masih dianggap menjadi kendala adalah beberapa aparatur yang masih belum memiliki keterampilan untuk mengonsep sertifikat/STTPP dan SKPPH diklat diantaranya tata naskah dinas dan metode pencetakan sertifikat/STTPP dan SKPPH yang baru.

j. Menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat

Inti pertanyaan seputar apa saja yang masih diperlukan aparatur untuk menyusun laporan evaluasi penyelenggaraan diklat dengan baik. Dua aparatur dan Kepala Sub Bidang PUM telah berhasil diwawancarai dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.18 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan: Menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
Apa yang masih dibuthkan aparatur dalam menyusun laporan	Narasumber 1, Pak H, menyatakan bahwa dalam menyusun laporan evaluasi penyelenggaraan masih harus

<p>evaluasi penyelenggaraan diklat dengan baik.</p>	<p>ditunjang dengan prosedur yang rinci sehingga laporan evaluasi yang tersusun dapat sesuai dengan kaidah yang berlaku tidak meraba-raba atau hanya menjiplak dari laporan evaluasi penyelenggaraan diklat yang sama.</p> <p>Narasumber 2, Mba A, mengatakan perlunya arahan dan bimbingan dari atasan dalam penyusunan laporan evaluasi penyelenggaraan diklat sehingga terdapat kesamaan pola pikir antara aparatur dan atasan/pimpinan. Hal tersebut meminimalisir ditemukannya kesalahan atau kejanggalan pada laporan yang tersusun.</p> <p>Narasumber 3, Kasubbid PUM, menjelaskan bahwa pada dasarnya laporan evaluasi penyelenggaraan diklat telah dilaksanakan dengan baik terbukti dengan minimnya temuan ditemukan oleh tim pemeriksa.</p>
---	--

Melalui wawancara diketahui bahwa menyusun laporan evaluasi penyelenggaraan telah dilakukan dengan baik oleh aparatur. Terdapat beberapa penunjang yang sesungguhnya masih dibutuhkan untuk mendukung tersusunnya laporan evaluasi penyelenggaraan diklat dengan baik diantaranya dibutuhkannya petunjuk teknis atau prosedur yang rinci dalam menyusun laporan evaluasi penyelenggaraan diklat, serta arahan dan pengawasan dari

atasan/pimpinan guna meminimalisir kesalahan atau temuan oleh tim pemeriksa.

k. Mendokumentasikan seluruh surat dan dokumen

Inti pertanyaan seputar bagaimana aparatur menata dokumen Bidang Otda PUM. Dua aparatur dan Kepala Sub Bidang PUM telah berhasil diwawancarai dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.19 Hasil Wawancara Lanjutan pada Kebutuhan:
Mendokumentasikan Surat dan Dokumen**

Deskripsi Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
<p>Bagaimana aparatur menata dokumen Bidang Otda PUM.</p>	<p>Narasumber 1, Pak H, menyatakan bahwa dokumen bidang Otda PUM tidak tertata dengan baik. Hanya dilakukan dengan menempatkan pada bantex yang tersedia. Hal tersebut dianggap kurang memadai karena jumlah dokumen yang amat banyak serta jenis yang beragam sehingga membutuhkan ruang khusus yang dapat menyimpan dan menginventarisir dokumen yang dimiliki oleh Bidang Otda PUM. Sehingga sering terjadi hilangnya dokumen karena tidak tertata dengan baik.</p> <p>Narasumber 2, Mba A, mengatakan bahwa tidak adanya kesadaran untuk menata dokumen Bidang Otda PUM karena tidak terdapat sistem penataan yang jelas. Dokumen yang ada hanya sekedar diletakan pada banteks dan tidak diarsipkan dengan baik. Dibutuhkan satu orang aparatur yang ditugaskan bertanggungjawab untuk mengawasi penataan dokumen.</p>

	Narasumber 3, Kasubbid PUM, menjelaskan bahwa memang selama ini dokumen Bidang Otda PUM hanya diletakkan oleh aparatur tanpa diarsipkan dengan baik. Keterbatasan itu dikarenakan belum adanya sistem penataan dokumen yang jelas serta tidak tersedianya ruang yang memadai.
--	---

Melalui wawancara diketahui bahwa menata dokumen belum dilakukan dengan baik oleh aparatur. Hal tersebut dipicu karena tidak adanya sistem penataan dokumen yang jelas serta tidak tersedianya ruang yang memadai.

9. Faktor Penyebab Kebutuhan

Setelah data pada kegiatan wawancara lanjutan terkumpul maka selanjutnya dapat dianalisis untuk mengetahui faktor-faktor apa yang menyebabkan kebutuhan kinerja timbul. Faktor tersebut dijabarkan pada tabel berikut :

Tabel 4.20 Faktor Penyebab Kebutuhan Kinerja Aparatur Bidang Otda PUM

No	Kondisi Ideal	Kondisi Aktual	Kebutuhan	Faktor Penyebab
a.	Memiliki wawasan bidang Otonomi Daerah dan Pemerintah	Berdasarkan data angket, lebih dari setengah (55.56%) aparatur	Kurangnya wawasan sebagian dari aparatur mengenai konsepsi dan	Latar belakang pendidikan yang tidak sesuai, minimnya Program peningkatan wawasan bidang

	an Umum	menyadari bahwa mereka belum memiliki wawasan substansial Bidang Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum.	regulasi tentang Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum.	Otda PUM bagi aparatur serta tidak tersedianya media belajar bagi aparatur
b.	Menerapkan pembelajaran orang dewasa	Sebagian besar (66.67%) aparatur tidak menerapkan pembelajaran orang dewasa pada bidang kediklatan dengan baik.	Belum diterapkannya pembelajaran orang dewasa pada bidang kediklatan secara mendalam oleh aparatur Bidang Otda PUM	Sebagian aparatur memang tidak dilatarbelakangi oleh pendidikan yang dibutuhkan, ditambah masih minimnya pelaksanaan program yang dapat meningkatkan pengetahuan aparatur dalam mendukung mereka melaksanakan tugas dan fungsinya
c.	Memiliki keterampilan teknis pendukung tugas dengan baik	Hampir sebagian (44.44%) aparatur belum memiliki keterampilan teknis pendukung tugas dengan baik	Kurangnya keterampilan teknis pendukung tugas dimiliki dengan baik oleh aparatur	Motivasi aparatur yang kurang untuk memiliki keterampilan teknis khususnya penggunaan komputer dan internet. Serta lingkungan organisasional yang tidak memicu aparatur untuk menambah keterampilan

				penting pendukung tugas
d.	Memiliki keterampilan pengelolaan aplikasi sistem informasi wajib	Sebagian besar (77.78%) belum memiliki keterampilan dalam mengelola/memanfaatkan aplikasi sistem informasi wajib dengan baik	Sebagian besar aparatur kurang terampil dalam mengelola Aplikasi SIRA dengan baik	Sistem aplikasi SIRA dianggap rumit oleh sebagian besar aparatur. Selain itu belum adanya sosialisasi atau bimtek untuk menambah keterampilan aparatur dalam mengelola aplikasi ini
e.	Menyusun usulan program diklat setiap awal tahun anggaran sesuai kebutuhan	Berdasarkan angket, sebagian besar aparatur (66.67%) belum dapat menyusun usulan program diklat sesuai perkembangan kebutuhan di daerah.	Usulan rencana program diklat yang selama ini kurang disusun dengan baik oleh sebagian besar aparatur	kurangnya kegiatan bagi yang dapat memberikan informasi terkait kebutuhan diklat bidang Otda PUM di daerah. Selain itu bimbingan atau arahan pimpinan juga dirasakan masih minim kepada aparatur dalam menyusun rencana program diklat yang dibutuhkan
f.	Menganalisis data evaluasi tenaga pengajar diklat dengan baik	Terdapat kurang dari sebagian (44%) aparatur belum dapat menganalisis data evaluasi tenaga pengajar diklat dengan baik.	Hampir sebagian aparatur tidak menganalisis data evaluasi performa mengajar tenaga pengajar pada	Kurangnya keterampilan aparatur dalam menggunakan penghitungan statistik dalam mengolah data evaluasi tenaga pengajar

			pelaksanaan diklat dengan baik	
g.	Membuat folder/kumpulan data alumni diklat	Berdasarkan data angket sebagian besar (78%) aparatur tidak membuat folder/kumpulan data alumni diklat.	Sebagian besar aparatur tidak membuat folder kumpulan data alumni diklat	Tidak tersedianya fasilitas/tempat yang khusus menghimpun data alumni diklat
h.	Menyusun Jadwal diklat sesuai dengan sekuen pembelajaran	Berdasarkan data angket, sebagian besar (66.67%) aparatur belum dapat Menyusun Jadwal diklat dengan baik sesuai sekuen pembelajaran.	Sebagian besar aparatur masih kesulitan menyusun jadwal diklat dengan baik sesuai sekuen pembelajaran.	Sulitnya menyesuaikan jadwal diklat yang telah disusun aparatur sesuai sekuen pembelajaran dengan kesediaan pengajar mengampu mata diklat
i.	Mencetak Sertifikat/STTP dan SKPPH dengan tepat	Data angket menunjukan bahwa sebagian besar (77.78%) aparatur belum dapat mencetak sertifikat dengan tepat.	Mencetak Sertifikat/STTP dan SKPPH dengan tepat belum dapat dilakukan oleh sebagian besar aparatur	Terdapat beberapa aparatur yang tidak terbiasa mencetak Sertifikat/STTP dan SKPPH dengan tepat. Terdapat pula aparatur yang sudah lama tidak dilakukan karena tidak lagi mencetak sertifikat/STTP dan SKPPH karena tidak memahami proses pencetakan dengan metode baru

j.	Menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat dengan baik	Berdasarkan data angket diketahui bahwa sebagian besar (77.78%) aparatur belum menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat dengan baik.	Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat belum disusun dengan baik oleh sebagian besar aparatur	Tidak terdapat petunjuk penyusunan Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat yang rinci yang dapat memandu aparatur dalam hal tersebut. Selain itu minimnya arahan dan pengawasan dari atasan/pimpinan
k.	Mendokumentasikan seluruh surat dan dokumen	Data angket menunjukkan bahwa sebagian besar (66.67%) aparatur belum menata dokumen dengan baik.	Dokumen tidak ditata dengan baik oleh sebagian besar aparatur	Tidak terdapat sistem penataan dokumen yang jelas serta tidak tersedianya ruang yang memadai. Selain itu minimnya penugasan atau arahan yang jelas dari Pimpinan dalam hal tersebut.

10. Rekomendasi Solusi Peningkatan Kinerja

Setelah faktor penyebab terjadinya kebutuhan dapat diidentifikasi maka tahapan selanjutnya adalah menentukan alternatif intervensi atau solusi yang sesuai untuk meningkatkan kinerja aparatur Bidang Otda PUM. Pemberian solusi ini merujuk pada teori Rosset pada *Tabel Kebutuhan Kinerja yang Dihubungkan dengan Solusi*. Rekomendasi yang diberikan kepada setiap kebutuhan dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Memiliki wawasan bidang Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum

Kebutuhan kinerja akan kurangnya wawasan sebagian dari aparatur mengenai konsepsi dan regulasi tentang Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum dianggap penting untuk dipenuhi karena seluruh komponen tugas mengandung konsepsi dan regulasi terkait Otonomi Daerah dan Pemerintahan umum. Melihat pada informasi yang digali melalui wawancara, kebutuhan ini terjadi karena latar belakang pendidikan sebagian aparatur yang tidak sesuai, minimnya Program peningkatan wawasan Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum serta tidak tersedianya media belajar bagi aparatur.

Faktor penyebab terjadinya kebutuhan kinerja yang telah dijelaskan diatas termasuk pada Kesenjangan Keterampilan, Pengetahuan atau Informasi (*Lack of Skills, Knowledge or Information*). Sehingga pemberian rekomendasi lebih kepada

intervensi Instruksional yaitu berupa pendidikan dan pelatihan tentang penerapan Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum, Sosialisasi perundang-undangan terkait bidang Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum serta bahan belajar seperti Modul Peraturan perundang-undangan terkait bidang Otonomi Daerah dan Pemerintahan Umum.

Namun intervensi non instruksional juga dapat diberikan yaitu menyusun kebijakan/regulasi seputar peningkatan kompetensi aparatur fungsional umum Badan Diklat Kemendagri untuk memacu setiap aparatur tentang kesadaran pentingnya untuk meningkatkan kompetensi diri pada bidang tugas baik wawasan maupun keterampilan serta menjalin kemitraan/pola koordinasi dengan Ditjen Otda dan Ditjen PUM dalam hal Informasi terkait kediklatan.

b. Menerapkan pembelajaran orang dewasa

Kebutuhan kinerja akan belum diterapkannya pembelajaran orang dewasa pada bidang kediklatan secara mendalam oleh aparatur Bidang Otda PUM dianggap penting untuk dipenuhi. Melihat pada informasi yang digali melalui wawancara, kebutuhan ini terjadi karena sebagian aparatur memang tidak dilatarbelakangi oleh pendidikan yang dibutuhkan, ditambah masih minimnya pelaksanaan

program yang dapat meningkatkan pengetahuan aparatur dalam mendukung mereka melaksanakan tugas dan fungsinya.

Faktor penyebab terjadinya kebutuhan kinerja yang telah dijelaskan diatas termasuk pada Kesenjangan Keterampilan, Pengetahuan atau Informasi (*Lack of Skills, Knowledge or Information*). Pemberian rekomendasi pada intervensi Instruksional yaitu berupa Diklat *Training of Course* (TOC), Diklat *Management of Training* (MOT), Diklat Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) serta program diklat baru yaitu Diklat Implementasi Andragogy. Sedangkan intervensi non instruksional yang dibutuhkan adalah kebijakan/regulasi seperti *reward/punishment* seputar peningkatan kompetensi aparatur fungsional umum Badan Diklat Kemendagri serta kebijakan peningkatan penggunaan anggaran dalam peningkatan kompetensi aparatur

c. Memiliki keterampilan teknis pendukung tugas dengan baik

Kurangnya keterampilan teknis pendukung tugas dimiliki dengan baik oleh aparatur dianggap membutuhkan rekomendasi solusi untuk mengatasinya. Melalui faktor penyebab yang telah teridentifikasi pada tahapan sebelumnya dapat ditentukan rekomendasi solusi yang tepat. Pada kebutuhan ini, hal yang menjadi penyebab adalah motivasi aparatur yang kurang untuk

memiliki keterampilan teknis khususnya penggunaan komputer dan internet. Serta lingkungan organisasional yang tidak memicu aparatur untuk menambah keterampilan penting pendukung tugas. Faktor penyebab tersebut dikategorikan sebagai kesenjangan motivasi (*Lack of Motivation*).

Sehingga ditentukan pemberian rekomendasi solusi pada intervensi instruksional yaitu Diklat Pemanfaatan TIK, Bimtek pemanfaatan *Microsoft Word* dan Bimtek pemanfaatan internet.

. Sedangkan pada intervensi non instruksional, rekomendasi solusi yang diberikan adalah kebijakan/regulasi seputar peningkatan kompetensi aparatur fungsional umum Badan Diklat Kemendagri untuk meningkatkan motivasi aparatur dalam mengembangkan kapasitasnya serta peningkatan sarana dan prasarana yang dapat menunjang keterampilan teknis pendukung bagi aparatur.

d. Memiliki keterampilan pengelolaan aplikasi sistem informasi wajib

Kebutuhan yang terjadi yaitu belum terampil sebagian besar aparatur dalam mengelola Aplikasi SIRA disebabkan oleh dianggap rumitnyasistem aplikasi SIRA oleh sebagian besar aparatur serta belum adanya sosialisasi atau bimtek untuk menambah keterampilan aparatur dalam mengelola aplikasi ini. Setiap laporan keuangan pada

bidang harus dipertanggungjawabkan pada SIRA, sehingga penting untuk mengatasi kebutuhan yang terjadi.

Dilihat dari faktor penyebab, kebutuhan ini masuk pada jenis Kesenjangan Keterampilan, Pengetahuan atau Informasi (*Lack of Skills, Knowledge or Information*) serta Kesenjangan Motivasi (*Lack of Motivation*). Sehingga solusi yang dapat diberikan adalah pada intervensi instruksional berupa Sosialisasi Pengelolaan SIRA, sedangkan intervensi non instruksional yang dapat diberikan adalah solusi berupa penyempurnaan aplikasi SIRA agar lebih implementatif serta Petunjuk teknis pengelolaan anggaran pada SIRA yang dapat membimbing aparatur dalam menggunakan SIRA untuk menghimpun laporan pertanggungjawaban keuangan bidang

- e. Menyusun usulan program diklat setiap awal tahun anggaran sesuai kebutuhan

Kebutuhan kinerja akan usulan rencana program diklat yang selama ini kurang disusun dengan baik oleh sebagian besar aparatur dianggap penting untuk dipenuhi karena usulan program merupakan tonggak diselenggarakannya kegiatan diklat yang relevan dengan kebutuhan. Berdasarkan pada informasi yang digali melalui wawancara, kebutuhan ini terjadi karena kurangnya kegiatan bagi aparatur yang dapat memberikan informasi terkait kebutuhan diklat

bidang Otda PUM di daerah. Selain itu bimbingan atau arahan pimpinan juga dirasakan masih minim kepada aparatur dalam menyusun rencana program diklat yang dibutuhkan.

Faktor penyebab terjadinya kebutuhan kinerja yang telah dijelaskan diatas termasuk pada Kesenjangan Keterampilan, Pengetahuan atau Informasi (*Lack of Skills, Knowledge or Information*). Sehingga pemberian rekomendasi pada intervensi non instruksional yaitu dengan memberikan Bimbingan dari atasan, Program Fasilitasi dan Koordinasi dengan pihak terkait seperti Ditjend OTDA dan Ditjen PUM serta *Sharing Session* dengan Pimpinan, Bagian Perencanaan dan Pemerintah Daerah selaku *stakeholder*.

f. Menganalisis data evaluasi tenaga pengajar diklat dengan baik

Kebutuhan yang terjadi yaitu hampir sebagian aparatur belum dapat menganalisis data evaluasi performa mengajar tenaga pengajar pada pelaksanaan diklat dengan baik disebabkan oleh kurangnya keterampilan aparatur dalam menggunakan penghitungan statistik dalam mengolah data evaluasi tenaga pengajar. Terdapat aparatur yang belum memahami bagaimana cara mengolah dan menginterpretasikan hasil pengolahan data evaluasi tenaga pengajar.

Dilihat dari faktor penyebab, kebutuhan ini masuk pada jenis Kesenjangan Keterampilan, Pengetahuan atau Informasi (*Lack of Skills, Knowledge or Information*). Sehingga solusi yang dapat diberikan cenderung pada intervensi instruksional yaitu berupa Diklat Statistika. Rekomendasi solusi ini diharapkan dapat meningkatkan keterampilan aparatur Bidang Otda PUM dalam mengevaluasi tenaga pengajar.

g. Membuat folder/kumpulan data alumni diklat

Belum dibuatnya folder/kumpulan data alumni diklat oleh aparatur dianggap membutuhkan rekomendasi solusi untuk mengatasinya. Melalui faktor penyebab yang telah teridentifikasi pada tahapan sebelumnya dapat ditentukan rekomendasi solusi yang tepat. Pada kebutuhan ini, hal yang menjadi penyebab adalah tidak tersedianya fasilitas/tempat yang khusus menghimpun data alumni diklat. Faktor ini termasuk sebagai kesenjangan Lingkungan, Alat, dan Proses kerja yang tidak efektif (*Ineffective environment, tools, processes*).

Kendala tersebut menyebabkan aparatur belum dapat membuat folder/kumpulan yang khusus diperuntukan untuk menghimpun data alumni diklat. Sehingga pemberian rekomendasi solusi cenderung pada intervensi intervensi non instruksional, yaitu

berupa Penyediaan fasilitas penyimpanan data alumni diklat, Supervisi pimpinan, Kebijakan seputar sistem penataan dokumen.

h. Menyusun Jadwal diklat sesuai dengan sekuen pembelajaran

Sebagian besar aparatur yang masih sulit menyusun jadwal diklat dengan baik sesuai sekuen pembelajaran dianggap sebagai kebutuhan yang perlu diatasi. Hal ini terjadi karena sulitnya menyesuaikan jadwal diklat yang telah disusun aparatur sesuai sekuen pembelajaran dengan kesediaan pengajar mengampu mata diklat. Kendala terbesar aparatur dalam menyusun jadwal adalah kesediaan tenaga pengajar yang membuat jadwal menjadi tidak sesuai dengan sekuen pembelajaran. Kendala tersebut menyebabkan pembelajaran yang dilaksanakan dapat membuat tujuan diklat tidak dicapai dengan sempurna terkait dengan ketidakurutan materi yang diberikan. Sehingga amat penting kebutuhan ini diberikan rekomendasi solusi yaitu pada intervensi non instruksional berupa kebijakan yang mengatur tentang tenaga pengajar serta koordinasi lembaga dengan tenaga pengajar.

i. Mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH dengan tepat

Kebutuhan terjadi saat sebagian besar aparatur belum dapat mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH dengan tepat. Hal ini

disebabkan terdapat aparatur yang tidak terbiasa mencetak Sertifikat/STTPP dan SKPPH dengan tepat. Selain itu terdapat pula aparatur yang sudah lama tidak dilakukan karena tidak lagi mencetak sertifikat/STTPP dan SKPPH karena tidak memahami proses pencetakan dengan metode baru. Sehingga rekomendasi solusi yang tepat diberikan adalah pada intervensi instruksional berupa Diklat *Refreshment* pencetakan sertifikat/STTPP dan SKPPH dengan metode baru. Selain itu intervensi non instruksional juga perlu diberikan berupa Petunjuk Teknis pencetakan/ penerbitan sertifikat/STTPP dan SKPPH, Supervisi atasan serta Rotasi Pekerjaan.

j. Menyusun Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat dengan baik

Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat yang belum disusun dengan baik oleh sebagian besar aparatur merupakan kebutuhan yang perlu segera diatasi. Hal ini dikarenakan Laporan Evaluasi merupakan aspek penting dalam menilai serangkaian penyelenggaraan diklat sehingga setiap aparatur wajib menyusunnya dengan baik. Namun kesenjangan yang ada memperlihatkan bahwa memang Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat yang belum disusun dengan baik oleh sebagian besar aparatur. Faktor yang menyebabkan hal itu terjadi adalah tidak adanya petunjuk

penyusunan Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat yang rinci yang dapat memandu aparatur dalam hal tersebut.

Selain itu minimnya arahan dan pengawasan dari atasan. Kesenjangan ini termasuk dalam lingkungan, alat, atau proses kerja yang tidak efektif (*Ineffective environment, tools, processes*). Oleh karena itu rekomendasi solusi yang layak diberikan adalah prosedur penyusunan Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Diklat serta supervisi atasan.

k. Dokumen tidak ditata dengan baik oleh sebagian besar aparatur

Dokumen yang tidak tertata dengan baik dianggap kebutuhan yang diprioritaskan. Hal ini karena banyaknya arsip dan dokumen penting Bidang Otda PUM yang terselip atau bahkan hilang. Melalui faktor penyebab yang telah teridentifikasi pada tahapan sebelumnya dapat ditentukan rekomendasi solusi yang tepat. Pada kebutuhan ini, hal yang menjadi penyebab adalah Tidak terdapat sistem penataan dokumen yang jelas serta tidak tersedianya ruang yang memadai. Selain itu minimnya penugasan atau arahan yang jelas dari Pimpinan dalam hal tersebut. Hal ini merupakan kesenjangan pada lingkungan, alat, atau proses kerja yang tidak efektif (*Ineffective environment, tools, processes*).

Maka selanjutnya dapat ditentukan pemberian rekomendasi solusi pada intervensi instruksional yaitu Diklat Arsiparis. Sedangkan pada intervensi non instruksional, rekomendasi solusi yang diberikan adalah Sosialisasi sistem penataan dokumen dan arsip, penyediaan Fasilitas Ruang Penataan Dokumen dan Arsip Bidangserta tentunya Supervisi Pimpinan terkait hal ini.

11. Evaluasi Hasil Analisis Kebutuhan

Rekomendasi yang telah ditentukan pada tabel hasil analisis kebutuhan kinerja aparatur kemudian dievaluasi. Tahap evaluasi ini dilakukan dengan metode *expert review*. Ahli yang kemudian mereview kebutuhan dan rekomendasi yang diberikan adalah Dr. Robinson Situmorang, M.Pd pada tanggal 29 Mei 2015. Beliau dipilih sebagai ahli dengan mempertimbangkan beberapa hal diantaranya pengalaman yang dimiliki.

Kemudian tahapan review ahli menghasilkan beberapa masukan yang dihimpun kedalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.21 Hasil *Expert Review*

Sudut Pandang	Masukan dari Ahli
Kelebihan	Analisis sistematis, rasional
Kekurangan	Perumusan target capaian harus terukur oleh karena itu harus dirumuskan dengan kata kerja operasional
Saran	Secara keseluruhan sudah memadai

Dari masukan yang diberikan oleh ahli seperti terlihat pada tabel diatas dapat dijelaskan bahwa pemberian rekomendasi solusi pada Analisis Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Aparatur Bidang Otda PUM telah dilakukan dengan baik, terbukti dengan pendapat bahwa analisis telah dilakukan secara sistematis dan rasional sehingga secara keseluruhan pemberian rekomendasi sudah cukup memadai. Penyempurnaan yang dilakukan hanya memperbaiki rumusan target capaian yang harus menggunakan kata kerja operasional. Selbihnya hasil Analisis Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Aparatur Bidang Otda PUM telah dinilai layak dipergunakan.

C. Fase *Postassessment*

Fase *Postassessment* ini dilakukan dengan menghimpun sebuah laporan yang kemudian akan dikomunikasikan dengan pihak terkait. Tahapan ini memungkinkan didapatkannya *feedback* seputar informasi dan masukan lainnya terhadap hasil penelitian .

Laporan yang disusun menjelaskan tentang proses pelaksanaan penelitian mulai dari mengidentifikasi dan membatasi masalah, merumuskan tujuan penelitian serta menjelaskan manfaat dari penelitian yang dilakukan. Selain itu dijelaskan pula tentang metode dan teknik yang dipergunakan dalam penelitian. Laporan kemudian dilengkapi dengan jabaran hasil penelitian yang diakhiri dengan pemberian alternatif solusi kebutuhan kinerja yang timbul. Kemudian disempurnakan dengan penjelasan kesimpulan serta saran.

Penyusunan laporan ini kemudian dapat dikomunikasikan kepada pihak terkait yang itu Bidang Otonomi daerah dan Pemerintahan Umum khususnya dan Pusat Diklat Manajemen dan Kepemimpinan Daerah secara menyeluruh. Laporan Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi untuk Badan Diklat Kemendagri sebagai instansi terkait, berupa gambaran kondisi kinerja aktual serta kebutuhan-kebutuhan yang dimiliki aparatur dalam menjalankan tugas sehari-hari.