

EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN PEGAWAI DI DINAS KETENAGAKERJAAN DAN TRANSMIGRASI PROVINSI MALUKU UTARA

ROY ARISANDY DJABAR

ARIE JUNUS RORONG

HELLY KOLON DAM

Abstrak

Belum maksimalnya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai dan keterbatasan tenaga ajar atau pelatih dalam proses pendidikan dan pelatihan. Berdasar latar belakang masalah penelitian ini bertujuan adalah untuk mengetahui bagaimana efektivitas program pelatihan pegawai Di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara

Metode dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif untuk menjelaskan suatu fenomena dengan sedalam-dalamnya dengan cara pengumpulan data yang sedalam-dalamnya pula, yang menunjukkan pentingnya kedalaman dan detail suatu data yang diteliti. Teknik Pengumpulan Data diperoleh melalui : Wawancara; Observasi Langsung dan Dokumentasi

Hasil penelitian menunjukkan program pelatihan pegawai belum sepenuhnya efektif karena untuk pegawai yang memiliki semangat dan kemauan untuk mengikuti pelatihan terlihat memiliki reaksi yang baik dan untuk pegawai yang memiliki anggapan pelatihan hanyalah suatu program kerja yang harus direalisasikan menunjukkan reaksi yang kurang baik. dimensi *learning* (belajar) disimpulkan efektif dalam pengembangan konsep dan pengetahuan kerja dan dalam membangun hubungan kerja serta memanfaatkan fasilitas kerja. Program pelatihan pegawai melalui dimensi *behaviors* (tingkah laku) disimpulkan efektif yang terlihat pada perubahan perilaku dalam memahami bawahan, berkomunikasi dan bersikap serta saling membantu. Program pelatihan pegawai melalui dimensi *organizational result* (hasil organisasi) disimpulkan efektif dalam hal dampak yang baik dalam hubungan dengan pimpinan, staf maupun mitra kerja, percepatan pencapaian visi dan misi serta dalam tanggung jawab dan semangat kerja.

Kata kunci : Efektivitas; Program Pelatihan, Pegawai

Abstract

The implementation of education and training for employees has not been maximized and the limitations of teaching staff or trainers in the education and training process. Based on the background of the problem, this study aims to determine the effectiveness of the employee training program at the Office of Manpower and Transmigration of North Maluku Province.

The method in this research is qualitative research to explain a phenomenon in depth by means of collecting data as deep as possible, which shows the importance of the depth and detail of the data being studied. Data collection techniques obtained through: Interview; Direct Observation and Documentation

The results showed that the employee training program was not yet fully effective because employees who had enthusiasm and willingness to attend training seemed to have a good reaction and for employees who thought that training was just a work program that had to be realized showed a bad reaction. The learning dimension is concluded to be effective in developing concepts and work knowledge and in building work relationships and utilizing work facilities. Employee training programs through the dimensions of behaviors can be concluded as effective as seen in changes in behavior in understanding subordinates, communicating and behaving and helping each other. Employee training programs through the organizational results dimension (organizational results) are concluded to be effective in terms of good impact in relationships with leaders, staff and work partners, accelerating the achievement of vision and mission as well as in responsibility and work spirit.

Key words: effectiveness; Training Program, Employees

PENDAHULUAN

Pada hakekatnya pembangunan nasional bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang adil makmur materiil dan spiritual yang merata di seluruh wilayah tanah air Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Dalam pembangunan nasional diperlukan keselarasan antara sumber daya alam dan sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan yang ingin diinginkan. Kedua sumber daya tersebut digunakan secara bersama-sama dan saling melengkapi dalam upaya tercapainya pemerataan pembangunan nasional diseluruh wilayah Indonesia. Pembangunan nasional memerlukan manusia yang potensial dan produktif. Kebutuhan tenaga kerja untuk pembangunan tidak saja ditentukan secara kuantitatif oleh jumlah penduduk dan angkatan kerja dari tahun ke tahun, melainkan juga secara kualitatif ditentukan oleh tingkat kemampuan dan ketrampilan tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan tingkat teknologi yang diperlukan untuk melaksanakan pembangunan tersebut.

Jumlah penduduk yang melimpah merupakan aset penting dalam pembangunan nasional. Indonesia memiliki jumlah penduduk yang banyak, namun hal tersebut bukan jaminan bahwa pelaksanaan pembangunan nasional dapat berjalan optimal dan mencapai tujuan. Di satu sisi dengan jumlah penduduk yang besar akan menjadi sumber daya pelaksana pembangunan nasional. Masyarakat akan berperan sebagai tenaga kerja yang dapat melaksanakan pembangunan tersebut. Di sisi lain, jumlah penduduk yang besar dan selalu bertambah juga dapat menimbulkan masalah yang berkaitan dengan ketenagakerjaan. Hal ini dapat terjadi apabila pemerintah tidak dapat mengatur jumlah penduduk yang besar menjadi input pembangunan, yaitu dengan menyediakan lapangan kerja yang memadai. Bertambahnya jumlah penduduk maka bertambah pula jumlah angkatan kerja yang harus diikuti juga oleh perluasan lapangan kerja.

Persoalan mendasar dari semua aspek kependudukan adalah tidak tersedianya tenaga kerja terdidik dan terlatih. Dalam arti luas, kualitas tenaga kerja di Indonesia relatif rendah, sehingga menjadi penghalang bagi pelaksanaan pembangunan. Indonesia termasuk dalam negara yang sedang berkembang yang memiliki sumber daya tenaga kerja yang melimpah dan sebagian besar masih berkualitas rendah dilihat dari latar belakang pendidikan yang diperoleh.

Padahal seperti yang kita ketahui, dalam dunia modern saat ini, kebanyakan orang menganggap organisasi sebagai suatu tempat atau wadah sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, Dalam mencapai tujuannya ada beberapa hal yang mendukung seperti orang, modal, material, sarana dan prasaran dan lain sebagainya. Namun penggerak dari semuanya agar tujuan itu tercapai adalah orang. Dalam organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta salah satu hal yang sangat mendukung keberhasilan dalam pencapaian tujuan adalah sumber daya manusia. Pegawai atau karyawan merupakan aset organisasi yang perlu dikembangkan agar memiliki kinerja yang baik sehingga kegiatan yang ada dalam organisasi tersebut dapat berjalan secara efisien dan efektif sehingga apa yang menjadi sasaran atau tujuan dapat dicapai. Agar tujuan organisasi dapat tercapai tentunya dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas, sikap, loyalitas baik terhadap pekerjaan maupun organisasi. Dalam organisasi swasta dan publik untuk memiliki pegawai ataupun karyawan yang mempunyai kompetensi tentunya diperlukan manajemen yang baik yaitu perencanaan sumber daya manusia, seleksi, penempatan pegawai dan pendidikan pelatihan. Pengelolaan SDM dengan tepat, agar mampu memanfaatkan hasil ilmu pengetahuan dan teknologi dalam mencapai tujuan organisasi.

Upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui pengembangan pegawai dengan dilakukannya pendidikan dan pelatihan. Untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu

organisasi, para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga para pegawai menjadi terampil di dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pendidikan dan pelatihan merupakan penggerak di dalam upaya pengembangan akan kemampuan berpikir rasional dan berkeperibadian yang baik dengan nilai interitas yang tinggi akan emban amanat jabatannya. Oleh karenanya, program pendidikan dan pelatihan di instansi pemerintahan, harus menjadi perhatian yang besar, sehingga nantinya dapat menjadi poin penting untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur utama sumber daya manusia, aparatur negara yang mempunyai peranan untuk menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Adapun sosok Pegawai Negeri Sipil yang diharapkan dalam upaya perjuangan mencapai tujuan nasional adalah Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi dan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dan bermoral, bermental baik, profesional, sadar akan tanggungjawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Sebagaimana dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101

Tahun 2000, yang antara lain menyatakan: “Bahwa untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi tersebut diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan Pegawai Negeri Sipil melalui pendidikan dan pelatihan jabatan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh”.

Dalam organisasi pemerintah khususnya pemerintah daerah juga, sesuai dengan kewenangan yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada daerah berdasarkan

ketentuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 129 Ayat 1 dan 2 yaitu pemerintah melaksanakan pembinaan manajemen Pegawai Negeri Sipil daerah dalam satu kesatuan penyelenggaraan manajemen Pegawai Negeri Sipil secara nasional. Manajemen Pegawai Negeri Sipil daerah meliputi penetapan formasi, pengadaan, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, penetapan pensiun, gaji, tunjangan, kesejahteraan, hak dan kewajiban kedudukan hukum, dan pengembangan.

Pendidikan dan pelatihan pegawai sering diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi para pegawai agar pegawai mampu melaksanakan tugas-tugasnya. Apabila pegawai mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan benar serta tepat waktu maka akan tercipta efektivitas kerja sehingga tercapai tujuan organisasi. Pengembangan sebagai suatu perubahan dalam orang yang memungkinkan bersangkutan bekerja lebih efektif. Efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat kemampuan suatu organisasi untuk melaksanakan tugas pokoknya untuk mencapai sasaran. Konsep efektivitas tidak selalu paralel dengan konsep efisiensi karena walaupun terjadi pemborosan asalkan tujuan dapat dicapai maka organisasi dikatakan efektif. Namun untuk perkembangan kinerja pegawai dewasa ini konsep efisiensi sangat diperhatikan hal ini sesuai dengan penyelenggaraan kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu asas efektif dan efisien (Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara). Faktor yang menjadi perhatian dalam pengembangan serta peningkatan kemampuan dan keterampilan aparatur pemerintah adalah dengan pengembangan terhadap pegawai melalui proses pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan agar tercapai efektivitas kerja. Sehingga pegawai akan memiliki kompetensi jabatan dan dapat melaksanakan tugas pelayanan yang diharapkan. Dalam organisasi pemerintah sumber daya manusia sering disebut dengan pegawai yaitu Pegawai Negeri Sipil

(PNS), sebelum menjadi Pegawai Negeri Sipil pada awalnya adalah Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) yaitu masa setelah diterima melalui rekrutmen PNS. Untuk menjadi PNS pegawai terlebih dahulu memenuhi persyaratan salah satunya adalah mengikuti Pendidikan dan Latihan (Diklat) Prajabatan. Diklat ini dilakukan agar pegawai memiliki keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas yang akan dipercayakan kepadanya.

Pendidikan dan pelatihan sebagai bagian integral dari kebijakan personal dalam rangka pembinaan pegawai disamping sebagai sarana pembinaan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, juga untuk memantapkan sikap mental pegawai. Pendidikan dan pelatihan merupakan alat untuk menyesuaikan antara tanggung jawab dan pekerjaan dengan kemampuan, keterampilan dan kecakapan serta keahlian dari pegawai. Kebijakan organisasi pada umumnya menyarankan agar setiap pegawai diberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan dan pengembangan kepribadian, sehingga dapat meningkatkan pengetahuan serta keterampilan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja.

Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara mempunyai tugas melaksanakan sebagian urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dibidang tenaga kerja, pemberdayaan masyarakat dan transmigrasi. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara mempunyai fungsi antara lain : (1) Perumusan kebijakan teknis bidang ketenagakerjaan, pemberdayaan masyarakat dan transmigrasi; (2) Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang ketenagakerjaan, pemberdayaan masyarakat dan transmigrasi; (3) Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang ketenagakerjaan, pemberdayaan masyarakat dan transmigrasi; (4) Penyelenggaraan pembinaan, pengawasan, pengelolaan unit pelaksana teknis (UPT) dinas; (5) Pelaksanaan

tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Ketenagakerjaan Daerah. Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara dibutuhkan tenaga yang terampil dan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Keterampilan dan kemampuan untuk melaksanakan tugas inilah yang masih kurang dimiliki oleh para pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara. Hal ini disebabkan karena oleh pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai yang belum maksimal. Ditambah keterbatasan tenaga ajar atau pelatih juga menjadi kendala dalam proses pendidikan dan pelatihan ini.

Untuk itu perlu dikaji secara mendalam untuk dapat mengetahui seberapa efektifkah pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam mencapai sasaran yang diharapkan sebelumnya, serta mengingat tugas dan fungsi daripada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara. Oleh sebab itu penulis mengangkat judul penelitian yaitu “Efektivitas Program Pelatihan Pegawai Di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara”.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Efektivitas

Kurniawan mendefinisikan efektivitas, sebagai berikut : “Efektivitas adalah melaksanakan tugas, fungsi (operasi atau kegiatan program) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaanya (Kurniawan 2005:109). Dari beberapa pendapat diatas mengenai efektivitas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Dimana makin besar presentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya”.

Suatu kegiatan dikatakan efisien apabila dikerjakan dengan benar dan sesuai

dengan prosedur sedangkan dikatakan efektif bila kegiatan tersebut dilaksanakan dengan benar dan memberikan hasil yang bermanfaat.

Menurut Handayani dalam Rivani (2007:17) Efektivitas diartikan sebagai pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang ditentukan sebelumnya. Efektivitas adalah kesesuaian antara output dengan tujuan yang ditetapkan. Tingkat efektivitas program dalam hal ini menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan program yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan. Apabila realisasi program 1% sampai dengan 50% dari target termasuk dalam efektivitas rendah, apabila realisasi program antara 51% sampai dengan 100% dari target termasuk efektivitas tinggi. Pengukuran efektivitas menggunakan standar sesuai acuan keputusan Menpan No.Kep./25/M/Men Pan/2/2004.

Program Pendidikan dan Pelatihan Pegawai

Pengertian pendidikan sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan pendidikan adalah usaha untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan latihan bagi peranannya di masa yang akan datang. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Program pendidikan dan pelatihan dirancang untuk mendapatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik dan siap untuk berkompetisi di pasar. Sedangkan menurut

Heidjrachman R (2008:134), pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang, termasuk didalamnya penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan dalam mencapai suatu tujuan.

Siagian(2008:134) berpendapat bahwa pengertian pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam rangka mengalihkan suatu pengetahuan seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Nitisemito dalam (Yuniarsih dan Suswanto, 2008:134) mengemukakan bahwa pelatihan/training adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawan, sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan. Pelatihan dapat didefinisikan sebagai segala usaha yang dilakukan untuk memperbaiki performans pekerja dalam suatu pekerjaan tertentu yang sedang atau menjadi tanggungjawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya (Gomes 2003).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yakni metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat pospositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2010).

Informan Penelitian

Salah satu sifat dari penelitian kualitatif ialah tidak terlalu mementingkan jumlah informan/responden, tetapi lebih mementingkan konten, relevansi, sumber yang benar-benar dapat memberikan informasi, baik

mengenai orang, peristiwa, atau hal lain yang berkaitan dengan fokus penelitian. Adapun yang menjadi sumber data/informan dalam penelitian ini diambil dari unsur pimpinan/pejabat berkompeten, pegawai staf/pelaksanaan Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara. Jumlah seluruh informan adalah sebanyak 10 orang dengan rincian sebagai berikut :

Informan	Jumlah
Kepala Dinas	1 orang
Sekertaris	1 orang
Kepala-kepala bagian	3 orang
Pegawai/Staf	5 orang
Jumlah	10 Orang

Teknik Pengumpulan Data

Pada tahap penelitian ini agar diperoleh data yang valid dan biasa dipertanggungjawabkan, maka data diperoleh melalui : Wawancara; Observasi Langsung; Dokumentasi

Teknik Analisa Data

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, sehingga teknik analisis data yang digunakan ialah analisis kualitatif. Adapun model analisis data yang digunakan ialah model analisis interaktif (Miles dan Huberman dalam Rohidi dan Mulyarto, 2007), dengan langkah-langkah analisis data dimaksud digambarkan seperti berikut ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Program pelatihan yang diikuti oleh pegawai yang ada di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara sebagaimana data penelitian yaitu Pelatihan kepemimpinan dasar (PIM IV), Pelatihan kepemimpinan lanjutan (PIM III), Pendidikan dan pelatihan pengawasan ketenagakerjaan, Pendidikan dan pelatihan pegawai penyidik ketenagakerjaan, Pelatihan manajemen pegawai penyidik ketenagakerjaan dan pendidikan dan pelatihan pegawai mediasi hubungan industrial. Kegiatan pelatihan ini diikuti oleh pegawai berdasarkan kebijakan

yang ada serta sesuai dengan jabatan yang dipercayakan kepada pegawai tersebut.

Kegiatan pelatihan yang diikuti oleh pegawai didasarkan pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 38 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara dan Surat edaran Menteri Ketenagakerjaan Nomor : 1/09/DL.00/XII/2017 tentang Pendidikan dan Pelatihan Bidang Ketenagakerjaan dan Peningkatan Kapasitas Pegawai Kementerian Ketenagakerjaan Tahun 2018. Atas dasar kebijakan ini maka kepala dinas menugaskan pegawai untuk mengikuti kegiatan pelatihan. Adapun yang menjadi harapan ketika pegawai mengikuti pelatihan tersebut yaitu dapat membawa perubahan ke arah yang lebih baik dalam rangka pencapaian kinerja dinas dan kinerja pegawai tersebut.

Akan tetapi dalam kenyataannya menjadi nyata bahwa tidak semua kegiatan pelatihan memberikan hasil yang baik bagi pegawai itu sendiri maupun bagi organisasi. Sementara itu bagi pelaksana kegiatan pelatihan juga pun sering dianggap gagal dalam menjalankan fungsi pelatihan karena lebih banyak berorientasi kepada terlaksananya program pelatihan dalam artian anggaran terserap dari pada mengutamakan capaian kemampuan dari pegawai setelah mengikuti pelatihan.

Memahami tentang efektivitas pelaksanaan suatu program pelatihan, Gomes sebagaimana dalam Yuniarsih dan Suswanto (2008:138) disebutkan bahwa terdapat 4 indikator yaitu *Reaction* (reaksi) yang dipahami sebagai ukuran mengenai reaksi ini didesain untuk mengetahui opini dari para peserta mengenai program pelatihan, *Learning* (belajar) sebagai Informasi yang ingin diperoleh melalui jenis evaluasi ini adalah untuk mengetahui seberapa jauh para peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan, dan keterampilan-keterampilan yang diberikan selama pelatihan, *Behaviors* (tingkah laku).

Perilaku dari proses, sebelum dan sesudah pelatihan, dapat dibandingkan guna mengetahui tingkat pengaruh pelatihan terhadap perubahan performansi mereka. Langkah ini penting karena sasaran dari pelatihan adalah untuk mengubah perilaku atau performansi para peserta, dan *Organizational result* (hasil organisasi) yaitu tujuan dari pengumpulan informasi pada level ini adalah untuk menguji dampak pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan.

Sehubungan dengan konsep di atas, maka untuk memahami efektivitas program pelatihan pegawai di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara telah dilakukan penelitian dan dikaji secara ilmiah sebagaimana dijelaskan dibawah ini.

1. *Reaction* (reaksi).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada informan ditemukan data bahwa terdapat perbedaan reaksi dari pegawai ketika mereka ditunjuk untuk mengikuti pelatihan sebagaimana program kerja ataupun undangan yang diterima oleh Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara. Akan tetapi secara umum ditemukan bahwa ada rasa senang dan bangga ketika mereka dipilih untuk menjadi peserta pelatihan. Hal ini merupakan sesuatu yang wajar sebab harus diakui bahwa tidak semua pegawai memiliki kesempatan ataupun ditunjuk untuk mengikuti pelatihan.

Data palanggan menunjukkan bahwa salah satu persyaratan yang dijadikan dasar pijakan untuk mengikutsertakan pegawai dalam kegiatan pelatihan adalah Pegawai Negeri Sipil bukan Calon Pegawai Negeri Sipil, berpendidikan sekurang-kurangnya sarjana, taat kepada Pancasila dan UUD 1945, sehat jasmani dan rohani yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat, mempunyai dedikasi dan semangat yang tinggi dalam mengikuti diklat serta sasaran kerja pegawai tahun terakhir dengan nilai tiap unsur minimal bernilai baik. Dengan dasar ini maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang diikutsertakan dalam kegiatan

pelatihan adalah pegawai yang terpilih dan dianggap baik serta produktif.

Opini atau yang juga dipahami oleh pegawai sebagai pandangan memberikan makna bahwa opini peserta pelatihan yang sangat beragam sebagai akibat dari tanggung jawab kerja yang dimiliki. Sebab ketika kembali dari kegiatan pelatihan maka pegawai tersebut dituntut untuk dapat menjalankan pekerjaan dengan baik. Selain itu pula ditemukan bahwa peserta yang memang memiliki harapan dan akhirnya diikutsertakan dalam pelatihan sangat bersemangat untuk mengikuti pelatihan. Hal ini merupakan harapan yang baik dari instansi yang mengirimkan peserta pelatihan, bahwa pegawai yang mengikuti pelatihan harus bersemangat dalam mengikuti pelatihan. Sebab harus diakui bahwa bukan rahasia umum lagi ketika mengikuti pelatihan ada pegawai yang hanya memanfaatkannya untuk berlibut dan sebatas jadi peserta. Akan tetapi ketika kembali di instansi tidak ada perubahan atau tidak ada sesuatu yang menjadi nilai tambah untuk menjalankan pekerjaan.

Data lapangan juga menunjukkan bahwa ada peserta yang memiliki anggapan bahwa pelatihan hanyalah suatu program yang harus direalisasikan tidak merasa terbebani untuk mengikuti pelatihan dengan baik. Ketika organisasi pemberi pelatihan mendapatkan peserta pelatihan yang demikian maupun instansi yang mengirimkan pegawai yang demikian maka bukan tidak mungkin akan memberikan masalah baru dalam pelatihan maupun ketika kembali dari pelatihan. Oleh karenanya maka diperlukan seleksi yang lebih lagi dalam menentukan pegawai yang akan diikutsertakan dalam pelatihan.

Berbagai situasi yang memberikan makna pada kebosanan pegawai dalam mengikuti pelatihan bukan hanya berkaitan dengan pribadi pegawai, akan tetapi juga banyak berkaitan dengan materi dan fasilitas menjadi salah satu penyebab kurang responnya peserta ataupun terlalu lama di bidang pekerjaan juga merupakan salah satu faktor

orang menjadi kurang respon dengan pelatihan. Dalam situasi yang demikian maka sudah dapat dipastikan bahwa instansi yang mengusulkan peserta pelatihan tidak akan mendapatkan kontribusi dari kegiatan pelatihan.

Oleh karenanya untuk menjadikan kegiatan pelatihan efektif bagi pelaksana maupun bagi pegawai tersebut serta instansi yang mengikutsertakan pegawai tersebut dalam pelatihan perlu memperhatikan secara saksama respon dari setiap pegawai ketika ditunjuk untuk mengikuti kegiatan pelatihan. Sekalipun secara persyaratan pegawai tersebut memenuhi syarat akan tetapi ketika melihat reaksi yang ditunjukkan oleh pegawai ketika ditunjuk untuk mengikuti pelatihan menjadi salah satu pijakan untuk mengambil keputusan dalam mengikutsertakan pegawai pada kegiatan pelatihan tersebut.

2. *Learning* (belajar).

Kegiatan pelatihan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses pembelajaran untuk memperkuat potensi yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik, berkinerja baik dan mampu memberikan pelayanan yang baik kepada publik. Dari kegiatan penelitian yang dilakukan ditemukan bahwa proses pelatihan yang diikuti oleh pegawai menjadikan pegawai yang adalah peserta pelatihan mendapatkan atau memperoleh konsep kerja. Hal ini mempertegas makna bahwa kegiatan pelatihan yang diikuti oleh pegawai menjadikan mereka mendapatkan sesuatu pengetahuan yang baru sehubungan dengan pelaksanaan tugas setiap hari sebagai Aparatur Sipil Negara.

Diperolehnya pengetahuan baru tentang pekerjaan maupun rencana kedepan dari bidang pekerjaan, menjadikan pegawai dapat mempersiapkan diri dengan baik untuk mampu bekerja sesuai dengan visi dan misi instansi yang dimana pegawai tersebut bekerja. Sehingga untuk dapat bekerja dengan baik maka cara – cara yang diterima dalam kegiatan pelatihan dapat digunakan untuk mempercepat penyelesaian kerja. Oleh karenanya maka

kegiatan pembelajaran yang diikuti harus diikuti dengan baik sesuai dengan ketentuan yang diperlakukan dalam kegiatan pelatihan.

Selain diperolehnya pengetahuan dan cara baru dalam menjalankan pekerjaan, kegiatan pelatihan melalui proses pembelajaran guna mempersiapkan peserta pelatihan untuk memiliki cara – cara yang dapat digunakan untuk membangun hubungan kerja. Sebab harus diakui bahwa yang terutama dalam kerja tim adalah hubungan kerja sama. Instansi pemerintah memerlukan hubungan kerja tim yang baik bukan individual. Sebab visi dan misi organisasi serta program kerja yang ada tidak dapat dicapai dan dilaksanakan dengan baik ketika tidak ada kerjasama tim dalam organisasi tersebut. Dengan adanya kerjasama tim yang baik dalam suatu organisasi maka akan dengan mudah dalam mempergunakan sarana kerja dan mengimplementasikan segala konsep dan pengetahuan yang dimiliki sehubungan dengan pencapaian individu, kelompok dan organisasi.

Sekalipun memang harus diakui bahwa proses pembelajaran tidak selamanya akan cepat terlihat pada saat mengikuti pelatihan ataupun saat kembali dari kegiatan pelatihan. Akan tetapi akan berproses ketika diperhadapkan dengan tanggung jawab dan dinamika dalam organisasi. Sehingga menjadi penting bagi seorang pegawai yang mengikuti kegiatan pelatihan untuk tetap memperkuat potensi yang dimiliki setelah kembali dari kegiatan pelatihan dengan tetap mempelajari kembali setiap materi yang diterima, mendiskusikan dengan pimpinan maupun rekan kerja akan setiap pengetahuan dan ketrampilan yang diperoleh saat di tempat pelatihan. Sebab dengan hal yang demikian dilakukan maka akan menjadikan pegawai mampu mengaplikasikan setiap pengetahuan dan ketrampilan yang diterima saat mengikuti pelatihan di tempat kerja.

3. *Behaviors* (tingkah laku).

Hal yang juga dianggap penting dari kegiatan pelatihan adalah pada perubahan tingkah laku. Sebuah kegiatan pelatihan yang dilakukan dan diikuti akan dinilai efektif ketika

terjadi perubahan tingkah laku ke arah yang lebih baik dari setiap peserta pelatihan ketika selesai mengikuti pelatihan. Pegawai yang mengikuti pelatihan diharapkan dapat berperilaku baik yang terarah pada peningkatan kinerja setelah mengikuti pelatihan.

Dari penelitian yang dilakukan diperoleh data bahwa pegawai yang mengikuti pelatihan dianalisis dari perubahan tingkah laku terlihat bahwa terjadi perubahan perilaku terutama dalam hal memahami bawahan. Hal ini terjadi pada pegawai yang mengikuti kegiatan pelatihan kepemimpinan. Sikap dan tingkah laku yang ditunjukkan oleh pegawai yang mengikuti pelatihan semakin menunjukkan sikap sebagai seorang pimpinan yang mengayomi dan melindungi serta mampu menggerakkan bawahan yang ada. Keadaan yang terjadi ini menunjukkan pada efektifnya kegiatan pelatihan yang diikuti oleh pegawai dalam hal kemampuan kepemimpinan yang dimiliki oleh peserta pelatihan setelah kembali ke tempat kerja.

Hal yang kedua yang ditemui dalam penelitian ini sehubungan dengan perubahan tingkah laku dari pegawai setelah mengikuti pelatihan terlihat pada terjadinya perubahan perilaku dalam hal berkomunikasi dan bersikap. Pegawai yang kembali dari kegiatan pelatihan semakin menunjukkan sikap kerja yang baik dan diikuti dengan kemampuan dalam mengkomunikasikan setiap pekerjaan dengan baik pula. Kemampuan dalam bersikap dan berkomunikasi merupakan bagian dari setiap materi pelatihan yang diberikan saat dilakukannya pelatihan. Pemateri yang mampu mengkomunikasikan setiap materi yang diberikan, proses diskusi yang terjadi saat pelatihan mampu dicermati dan dipahami dengan baik sehingga menjadi bekal bagi mereka ketika kembali ke tempat kerja.

Hal yang juga menjadi penting dari suatu kegiatan pelatihan yaitu pada hubungan kerja dengan rekan kerja menjadi lebih baik. Situasi ini menjadi nyata dan terjadi di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara. Pola hubungan kerja yang baik

sangat mendukung pencapaian kerja pegawai dan organisasi. Hubungan kerja yang baik mampu meminimalisir permasalahan dan persaingan dalam bekerja. Hubungan kerja yang baik juga mampu membawa organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Kegiatan pelatihan yang diikuti oleh pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara memberikan perubahan pada kerja sama, saling membagi informasi dan saling membantu semakin terasa dalam unit kerja. Hal yang baik yang ditemui di objek penelitian ini juga menunjukkan efektifnya kegiatan pelatihan yang diikuti oleh pegawai. Sehingga dapat dipahami bahwa kegiatan pelatihan akan dikatakan efektif ketika terjadi perubahan perilaku kearah yang lebih baik yang terwujud pada sikap dan cara memimpin, berkomunikasi, bersikap, bekerja sama dan membangun hubungan kerja.

4. *Organizational result* (hasil organisasi).

Keefektifan suatu program pelatihan yang diikuti haruslah memberikan dampak pada organisasi melalui pencapaian kerja. Capaian kerja akan terlihat dari kinerja organisasi dalam mencapai visi dan misinya serta dalam melaksanakan setiap program kerja yang ditetapkan. Hal yang pertama yang ditemukan dari penelitian ini sehubungan dengan hasil kerja organisasi dari kegiatan pelatihan bahwa kegiatan pelatihan memberikan dampak yang baik dalam hubungan dengan pimpinan, staf maupun mitra kerja. Pencapaian hasil dari suatu organisasi harus diakui akan sangat tergantung pada pegawai atau sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut. Tinggi ataupun rendahnya kualitas sumber daya pegawai yang ada dalam organisasi tersebut memberikan dampak pada hubungan kerja. Hubungan kerja yang baik diantara pegawai maupun dalam hubungan atasan dengan bawahan akan berdampak pada hasil kerja. Oleh karenanya merupakan hal yang baik yang ditemui dari hasil penelitian ini bahwa peserta pelatihan

yang adalah pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara menunjukkan dampak yang baik dalam hal hubungan kerja. Hal ini juga diperkuat dari pengamatan yang terlihat bahwa antara pimpinan dengan bawahan, antara sesama pegawai maupun dengan publik yang dilayani tercipta hubungan kerja yang baik.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara sampai dengan saat ini mampu menjalankan tugas dan rencana kerja yang dalam penilaian laporan akuntabilitas kinerja organisasi baik. Data ini menunjukkan bahwa pegawai yang mengikuti pelatihan turut memberikan andil pada pencapaian kinerja dalam percepatan pencapaian visi dan misi organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara dalam mengikutsertakan pegawainya pada kegiatan pelatihan sangat efektif dalam menunjang pencapaian visi dan misi organisasi.

Capaian efektivitas pelaksanaan pelatihan juga dianalisis pada dampak yang terwujud dalam tanggung jawab dan semangat kerja. Dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa terjadi perubahan pada pegawai peserta pelatihan ke arah yang baik pada diri sendiri dalam hal semangat dan tanggung jawab kerja. Semangat kerja dan tanggung jawab kerja memiliki hubungan yang erat dengan capaian hasil kerja baik secara organisasi maupun individu pegawai. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara dapat dinilai efektif dalam mengikutsertakan pegawai pada kegiatan pelatihan karena pegawai yang mengikuti pelatihan mampu memiliki semangat kerja dan tanggung jawab dalam menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas program pelatihan pegawai di Dinas

Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara sebagai berikut :

1. Program pelatihan pegawai melalui dimensi *reaction* (reaksi) disimpulkan belum sepenuhnya efektif karena untuk pegawai yang memiliki semangat dan kemauan untuk mengikuti pelatihan terlihat memiliki reaksi yang baik dan untuk pegawai yang memiliki anggapan pelatihan hanyalah suatu program kerja yang harus direalisasikan menunjukkan reaksi yang kurang baik.
2. Program pelatihan pegawai melalui dimensi *learning* (belajar) disimpulkan efektif dalam pengembangan konsep dan pengetahuan kerja dan dalam membangun hubungan kerja serta memanfaatkan fasilitas kerja.
3. Program pelatihan pegawai melalui dimensi *behaviors* (tingkah laku) disimpulkan efektif yang terlihat pada perubahan perilaku dalam memahami bawahan, berkomunikasi dan bersikap serta saling membantu.
4. Program pelatihan pegawai melalui dimensi *organizational result* (hasil organisasi) disimpulkan efektif dalam hal dampak yang baik dalam hubungan dengan pimpinan, staf maupun mitra kerja, percepatan pencapaian visi dan misi serta dalam tanggung jawab dan semangat kerja.

Saran

Untuk menjadikan program pelatihan pegawai di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Maluku Utara efektif maka disarankan :

1. Melakukan evaluasi tentang rekomendasi peserta pelatihan dengan mempertimbangkan unsur reaksi yang ditunjukkan oleh pegawai atas setiap penunjukkan dalam kegiatan pelatihan.
2. Pelatihan dalam hal penguatan ketrampilan penggunaan fasilitas kerja perlu diperbanyak.
3. Secara berkelanjutan untuk melakukan monitoring atas perubahan perilaku yang

ditunjukkan oleh pegawai yang mengikuti pelatihan.

4. Dampak pada percepatan pencapaian visi dan misi organisasi harus menjadi prioritas utama dalam setiap kegiatan pelatihan yang diikuti oleh pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam I, *Indrawijaya, 2002, Perilaku Organisasi Sinar Baru. Algasindo.*
- Alex S. *Nitisemito 2000. Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed. 3, Jakarta: Ghalia Indonesia.*
- Daryanto dan Bintoro. 2014. *Manajemen Diklat.* Yogyakarta: Gava Media.
- Gomes F. C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Andi Offset
- Heidjrachman R. dan Suad H. 2009. *Manajemen Personalialia.* Yogyakarta: BPFE.
- Kurniawan. A. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik.* Yogyakarta: Pembaharuan.
- Miles, M. B., Humberto, M. 2007. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru, Terjemahan Jtetjep Roehadi Rohidi. Pendamping, Mulyarto.* Jakarta : UI Press.
- Sastrohadiwiryo, S. 2008. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia.* Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sendjun H. Manullang, S.H. 2008. *Pokok-pokok Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia.* Jakarta: PT Rineka Cipta
- Siagian P. Sondang. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung : Alfabeta.
- Sulistiyani. A. T. R. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik.* Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sumaryadi, I. Nyoman. 2004. *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat.* Jakarta : Citra Utama.
- Susilo, Martoyo. 2008. *Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana
- Tangkilisan. 2005. *Manajemen Publik.* Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Yunarsih dan Suwanto T. 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia.* Bandung: Alfabeta.

Sumber-sumber lain :

- Peraturan Pemerintah No.101 Tahun 2000 tentang Pelatihan dan Pendidikan Pegawai Negeri Sipil
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014* tentang Pemerintah. Daerah.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014* tentang Aparatur Sipil Negara
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 2 Tahun 1989* tentang Sistem Pendidikan Nasional dan penjelasannya
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003* tentang Ketenagakerjaan