



**STRATEGI PENGEMBANGAN KUALITAS
KARYAWAN PADA BADAN KEPEGAWAIAN
DAERAH KABUPATEN BOYOLALI**

TUGAS AKHIR

Untuk memperoleh gelar Ahli Mada Menejemen Perkantoran D3

Pada Universitas Negeri Semarang

Oleh

Tri Lestari

Nim. 3354302616

FAKULTAS ILMU SOSIAL

JURUSAN EKONOMI

2005

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tugas akhir ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan kesidang
panitia ujian akhir pada :

Hari :

Tanggal :

Pembimbing I

Drs. S. Martono, M. Si
NIP. 131813655

Mengetahui :

Ketua Jurusan Ekonomi

Drs. Kusmuriyanto, Msi
NIP. 131404309

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas akhir ini telah dipertahankan di depan sidang Panitia ujian Tugas Akhir fakultas Ilmu Sosial universitas Negeri Semarang.

Hari :

Tanggal :

Penguji Tugas Akhir

Penguji I

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis didalam Tugas Akhir ini benar- benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam tugas akhir ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang,

2005

Tri Lestari
3354302616

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

1. *Perbanyak sabar dalam menghadapi kesulitan dan bertindak bijaksana dalam mengatasinya.*
2. *Sahabat sejati adalah sahabat yang bisa menemani kita di saat susah maupun senang.*

PERSEMBAHAN :

Tulisan ini kupersembahkan kepada :

1. *Bapak dan ibu tercinta yang telah memberikan dukungan moril maupun materiil.*
2. *Adikku tersayang.*
3. *Sahabat- sahabatku (mba' icha, Heny, as punk G2 club, Joven 2).*
4. *MP'02*
5. *Almamaterku.*

SARI

Tri Lestari. 2005. *Strategi Pengembangan Kualitas Karyawan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.* Manajemen Perkantoran Jurusan Ekonomi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Semarang.

Kata Kunci: Pengembangan , Karyawan, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.

Setiap organisasi harus menyadari bahwa eksistensinya dimasa depan tergantung pada karyawan yang dimilikinya. Tanpa memiliki karyawan yang kompetitif, suatu organisasi akan mengalami kemunduran. Kondisi seperti ini mengharuskan suatu organisasi untuk melakukan upaya pengembangan sumber daya manusia bagi karyawan yang harus dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan.

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah: (1) Strategi apa saja yang digunakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali untuk mengembangkan kualitas karyawan ?, (2) Hambatan apa saja yang dihadapi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali dalam mengembangkan kualitas karyawan?. Penelitian ini bertujuan: (1) Untuk mengetahui strategi yang digunakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali dalam mengembangkan kualitas karyawan, (2) Untuk mengetahui hambatan yang dihadapi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali dalam pengembangan kualitas karyawan.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif. Lokasi penelitian berada pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali. Fokus penelitian adalah strategi pengembangan kualitas karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali. Data diperoleh dari program pengembangan kualitas karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali. Metode yang digunakan melalui metode dokumentasi dan metode wawancara. Variabel dalam penelitian ini adalah strategi pengembangan dan hambatan pengembangan. Analisa data dilakukan dengan metode analisis deskriptif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program atau kegiatan pengembangan kualitas karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali adalah melalui orientasi, pendidikan dan pelatihan yaitu melalui Bintek , pengiriman peserta Diklat serta kuliah, Langkah-langkah pendahuluan yang ditempuh Badan Kepegawaian Daerah dalam mempersiapkan program pengembangan karyawan adalah penilaian dan identifikasi kebutuhan, sasaran pengembangan, isi program, prinsip-prinsip belajar. Tolak ukur yang digunakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali untuk mengetahui berhasil atau tidaknya program pengembangan kualitas karyawan adalah absensi karyawan, tingkat kerjasama, kedisiplinan karyawan. Hambatan yang dihadapi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali adalah dana pengembangan yang terbatas sehingga karyawan Badan Kepegawaian belum seluruhnya dapat mengikuti pengembangan.

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah : (1) Pengembangan kualitas karyawan yang diadakan adalah melalui orientasi dan pengiriman peserta diklat dan bintek serta kuliah. (2) Pegawai Badan Kepegawaian Daerah yang telah mengikuti program pengembangan adalah 13 karyawan dan yang belum mengikuti pengembangan 61 karyawan. Saran yang diberikan peneliti ini adalah, (1) Bagi Badan Kepegawaian Daerah supaya mengusahakan seluruh karyawannya dapat mengikuti pelatihan dan pendidikan, secara bergantian sesuai dengan bidangnya, (2) Untuk peserta yang sudah mengikuti pelatihan dan pendidikan supaya mensosialisasikan pengalamannya kepada karyawan yang belum mengikuti pengembangan tersebut.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala Rahmat dan Karunia-Nya yang telah dilimpahkan pada kita semua, sehingga Laporan Tugas Akhir ini dapat terselesaikan. Laporan ini berjudul “Strategi Pengembangan Kualitas Karyawan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali” dimaksudkan untuk memenuhi syarat Program Diploma III Study Manajemen Perkantoran, Jurusan Ekonomi Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Semarang.

Pada kesempatan ini penulis juga ingin menyampaikan permintaan maaf atas segala kekurangan dan kesalahan yang telah penulis lakukan selama pembuatan Laporan Tugas Akhir ini, baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja penulis juga mengucapkan rasa terima kasih kepada ;

1. Drs. H. AT. Soegito, SH. MM selaku Rektor Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Sunardi selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Semarang.
3. Drs. Kusmuriyanto, Msi selaku Ketua Jurusan Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
4. Drs. S Martono, Msi selaku Dosen pembimbing yang telah memberi bimbingan sehingga Laporan Tugas Akhir ini dapat terselesaikan.
5. Agung Bahar selaku pimpinan bagian kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.

6. Bapak, Ibu, Adik tercinta yang telah memberi dukungan moril kepada penulis.
7. Sahabat- sahabatku yang telah membantu selama pembuatan Laporan Tugas Akhir ini.

Semoga bantuan dan kebaikan dari semua pihak diatas mendapatka balasan dari Allah SWT. Penulis berharap semoga laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Semarang,

2005

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
SARI.....	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Permasalahan	4
1.3 Penegasan Istilah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian	6
1.6 Sistematika Penulisan	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1 Pengertian Pengembangan Kualitas karyawan	8
2.2 Metode Pengembangan Karyawan	10
2.2.1 Metode Latihan	11

4.1.2.1 Langkah-langkah Pendahuluan Dalam Persiapan Program pengembangan Kualitas Karyawan.....	44
4.1.2.2 Model Atau Jenis Pengembangan Karyawan.....	47
4.1.2.3 Evaluasi Pengembangan Karyawan.....	54
4.1.2.4 Tolak Ukur Pengembangan Karyawan	54
4.1.2.5 Hambatan Dalam Pelaksanaan Pengembangan Karyawan	56
4.2 Pembahasan.....	60
BAB V PENUTUP.....	60
5.1 Kesimpulan	60
5.2 Saran.....	61
Daftar Pustaka	62

DAFTAR LAMPIRAN

1. Bagan Susunan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.
2. Surat Keterangan Rekomendasi Penelitian Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi menyadari bahwa eksistensinya di masa depan bergantung pada faktor sumber daya manusia. Sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka untuk organisasi. Hal tersebut ternyata tidak terlepas dari kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan. Terlebih pada saat sekarang ini, dimana para karyawan harus bisa menyesuaikan kemampuan yang dimiliki dengan kemajuan teknologi yang ada.

Pengembangan kualitas karyawan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat di laksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan karyawan. Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan organisasi saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerja karyawan semakin baik dan mencapai hasil yang optimal. Pengembangan karyawan dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat k emajuan teknologi .

Pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan manajemen yang ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang (Handoko, 1998:104). Pengembangan (*development*) adalah membantu individu meningkatkan dan menumbuhkan kemampuan, sikap dan kepribadian, untuk menangani tanggung jawab untuk masa yang akan datang, meskipun tidak berhubungan dengan jabatan yang sedang dilakukan dan juga jabatan yang akan datang (Silalahi,2002:290). Program pengembangan sumber daya manusia membantu individu, kelompok dan organisasi menjadi lebih efektif.

Setiap organisasi harus menyadari bahwa pengembangan kualitas karyawan merupakan suatu usaha terpenting dalam suatu organisasi. Sebab dengan pengembangan itulah organisasi dapat maju dan berkembang. Tujuan pengembangan kualitas karyawan adalah untuk memperbaiki prestasi kerja karyawan dalam mencapai hasil kerja yang ditetapkan. Perbaikan ini dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan dan ketrampilan karyawan serta memperbaiki sikap karyawan itu sendiri terhadap tugas-tugasnya. Para karyawan yang telah memperluas kecakapan dan pengetahuan serta kemampuan kerjanya melalui program pengembangan karyawan biasanya akan memberikan hasil yang lebih baik dalam melakukan pekerjaan, baik dilingkungan kantor pemerintah maupun swasta.

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali merupakan salah satu organisasi pemerintah yang mempunyai tugas pokok membantu Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil

Daerah, dalam menyelenggarakan tugas pokok tersebut Badan Kepegawaian mempunyai fungsi yaitu menyiapkan penyusunan peraturan perundang-undangan Daerah, perencanaan dan pengembangan kepegawaian daerah sampai penyelenggaraan serta pengiriman peserta pendidikan dan latihan (diklat) dan bimbingan teknis (bintek) bagi Pegawai Negeri Sipil Daerah. Untuk melaksanakan tugas dan fungsi tersebut Badan Kepegawaian Daerah mengharapkan adanya karyawan yang mempunyai pengetahuan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Penyelenggaraan pengembangan Pegawai Negeri Sipil merupakan tugas pokok yang harus dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah tetapi untuk pengembangan karyawan di Badan Kepegawaian Daerah sendiri belum dilakukan dengan baik. Seharusnya sebagai penyelenggara pengembangan Badan Kepegawaian Daerah lebih memahami kebutuhan akan pengetahuan dan ketrampilan karyawannya, karena pengembangan karyawannya sangat penting manfaatnya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, agar semua pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.

Upaya pengembangan sumber daya manusia memberikan tekanan pada pentingnya karyawan agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Tingkat efektif dan efisien pelaksanaan pekerjaan sangat ditentukan oleh kemampuan karyawan yang mencakup aspek pengetahuan, kemampuan dalam bersikap, kerja sama, pemecahan masalah dan kemampuan lainnya. Dari pengembangan dan peningkatan kemampuan tersebut diharapkan akan terwujud suatu produktivitas kerja yang tinggi.

Mengingat pentingnya pengembangan bagi karyawan agar dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan. Maka penulis menyusun karya ilmiah dengan mengambil judul **“Strategi Pengembangan Kualitas Karyawan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali ”**.

1.2 Permasalahan

Berdasarkan latar belakang terdsebut maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Strategi apa saja yang di gunakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali untuk pengembangan kualitas karyawan ?
2. Hambatan apa saja yang dihadapi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali dalam mengembangkan kualitas karyawan ?

1.3 Penegasan Istilah

Penegasan istilah yang dimaksudkan penulis adalah agar ada kesamaan pemahaman terhadap istilah dalam judul penelitian ini. Adapun istilah yang perlu ditegaskan adalah sebagai berikut :

1. Strategi

Strategi merupakan usaha untuk menumbuhkembangkan kekuatan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan(Suwarsono,2002:6).

2. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2002:69).

3. Kualitas

Kualitas adalah kesesuaian terhadap kebutuhan (Sinungan, 2000:121).

Kualitas dalam penelitian ini berarti kemampuan, kepandaian, kecakapan dan semangat seseorang dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan.

4. Karyawan

Karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan sebagainya) dengan mendapatkan gaji atau upah (Alwi dkk, 2001:511)

5. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali

Merupakan tempat diadakannya penelitian yang lokasinya berada di Jln. Merbabu No.37, Boyolali.

1.4 Tujuan

Adapun tujuan penulis dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Strategi yang digunakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali dalam pengembangan kualitas karyawan.
2. Hambatan yang dihadapi Badan Kabupaten Boyolali dalam pengembangan kualitas karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat praktis

- a. Bagi Badan Kepegawaian Daerah dapat memberikan masukan tentang pentingnya pengembangan kualitas karyawan .
- b. Bagi penulis untuk memperoleh pengalaman penelitian sehingga dapat menambah wawasan penulis dalam hal ilmu pengetahuan.

2. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai bahan perbandingan antara teori yang didapat di bangku kuliah dengan fakta di lapangan.
- b. Tugas akhir ini dapat digunakan sebagai bahan acuan di bidang penelitian yang sejenis dan sebagai pengembangan lebih lanjut.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dan memberikan gambaran yang jelas mengenai karya ilmiah ini, maka disusun sistematika sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang Latar belakang Masalah, Permasalahan, Penegasan Istilah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab ini penulis akan menguraikan tentang Pengertian Pengembangan Kualitas karyawan, Metode-metode Pengembangan Karyawan, Tujuan Pengembangan Karyawan,

Proses Pengembangan Karyawan, Tolok Ukur Pengembangan Karyawan, dan Kendala Pengembangan Karyawan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan tentang Objek Penelitian, Sumber Data, Jenis Data, Metode Pengumpulan Data dan Teknik Analisa Data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan tentang gambaran umum Badan Kepegawaia Daerah Kabupaten Boyolali, Strategi Pengembangan Kualitas Karyawan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali, Hambatan Pengembangan karyawan dan Cara Mengatasinya.

BAB V : PENUTUP

Pada bab terakhir ini memuat kesimpulan dan saran

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Pengembangan Kualitas Karyawan

Untuk memudahkan dalam menjelaskan pengertian tentang pengembangan karyawan, maka terlebih dahulu perlu adanya penjelasan tentang sumber daya manusia.

Sumber daya manusia adalah kemampuan dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi yang masing-masing memiliki peran dan fungsi (Siagian, 2002:181).

Sumber daya manusia adalah pengakuan terhadap pentingnya satuan kerja organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi dan pemanfaatan berbagai fungsi untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi organisasi dan masyarakat (Handoko, 1989:5)

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia bersumber pada potensi manusia yang ada dalam suatu organisasi dan merupakan modal dasar bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktifitas untuk

pencapaian tujuan. Perkembangan pendekatan sumber daya manusia dipengaruhi oleh kemajuan budaya, ilmu pengetahuan, dan teknologi.

Sebelum melakukan pengembangan sumber daya manusia hendaknya harus menetapkan perencanaan sumber daya manusia.

Perencanaan sumber daya manusia adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

Adapun tujuan perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Untuk menghindari terjadinya mis manajemen dan timpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktifitas kerja meningkat.
5. Untuk menghindari kekurangan dan atau kelebihan karyawan.
6. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertical atau horizontal) dan pensiun karyawan.
8. Menjadi dasar dalam melakukan penilaian karyawan(Hasibuan, 2001:250)

Pengembangan karyawan (baru/lama) perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan karyawan. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2002:68-69).

Pengembangan (development) adalah membantu individu meningkatkan dan menumbuhkan kemampuan, sikap dan kepribadian, untuk menangani tanggung jawab untuk masa yang akan datang, meskipun tidak berhubungan dengan jabatan yang sedang dilakukan dan juga jabatan yang akan datang (Silalahi, 2002 :290).

Karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan sebagainya) dengan mendapatkan gaji atau upah (Alwi dkk, 2001:511).

Dari beberapa pengertian dapat disimpulkan bahwa Pengembangan karyawan diartikan sebagai upaya mempersiapkan pegawai atau karyawan (sumber daya manusia) agar dapat bergerak dan berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan suatu organisasi.

2.2 Metode Pengembangan Karyawan

Pelaksanaan pengembangan (pendidikan dan latihan) harus di dasarkan pada metode-metode yang telah di tetapkan dalam program pengembangan perusahaan atau organisasi. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung

jawab pengembangan, yaitu menejer personalia dan atau suatu tim. Dalam program pengemabngan telah di tetapkan sasaran, proses, waktu, dan metode pelaksanaannya. Metode-metode pengembangan harus didasarkan kepada sasaran yang ingin di capai.

Sasaran pengembangan karyawan adalah:

- a) Meningkatkan kemampuan dan ketrampilan teknis mengerjakan pekerjaan.
- b) Meningkatkan keahlian dan kecakapan serta mengambil keputusan.

Metode pengembangan terdiri dari :

2.2.1 Metode Latihan atau Training

Metode latihan harus berdasar kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta.

Metode latihan menurut Andrew F. Sikula dalam Hasibuan (2002:77) meliputi : *On the job, Vestibule, Demonstration and Example, Simulation, Apprenticeship, Classroom Method.*

1) On The Job

Para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.

Metode latihan dibedakan dalam 2 cara :

- a) Cara informal yaitu pelatih menyuruh peserta latihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang melakukan pekerjaan , kemudian ia di perintahkan untuk mempraktekkannya

b) Cara formal yaitu supervisor menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan cara-cara yang dilakukan karyawan senior.

2) *Vestibule*

Metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.

3) *Demonstration and Example*

Metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara –cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh.

4) *Simulation*

Simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpainya.

5) *Apprenticeship*

Suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

6) *Classroom Methods*

Metode pertemuan dalam kelas meliputi lecture (pengajaran), conference (rapat), *programmed instruction*, metode studi kasus, *role playing*, metode diskusi dan metode seminar.

Dari keenam metode latihan di atas maka dapat dikatakan bahwa pelatihan merupakan suatu upaya pengembangan kualitas pegawai yang dilakukan dalam waktu jangka pendek dengan bimbingan instruktur atau pelatih yang umumnya dilakukan di lapangan praktik. Pelatihan juga dapat dikatakan suatu kegiatan pengembangan kualitas pegawai yang tujuan utamanya untuk meningkatkan ketrampilan yang umumnya lebih mengutamakan praktik daripada teori (Hasibuan, 2002:77).

2.2.2 Prinsip-Prinsip Latihan

Seorang karyawan yang belum ahli belajar memperoleh suatu ketrampilan tertentu nampaklah suatu proses yang cukup rumit sedang berlangsung. Dari berbagai penelitian bisa dikemukakan berbagai prinsip yang berguna sebagai pedoman dalam proses perubahan keterampilan, pengetahuan dan sikap. Diantaranya pedoman-pedoman menurut (Heidjrachman,1990:82) adalah :

1. Motivasi

Semakin tinggi motivasi seorang karyawan semakin cepat ia akan mempelajari keterampilan atau pengetahuan baru tersebut. Latihan, sebagai alat,haruslah dihubungkan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh para karyawan.

2. Laporan Kemajuan

Laporan kemajuan diperlukan untuk mengetahui seberapa jauh seorang karyawan telah memahami pengetahuan yang baru. Meskipun demikian pembuatan laporan kemajuan yang terlalu sering tidak disarankan.

3. *Reinforcement*

Apabila suatu keterampilan sedang dipelajari, perlulah proses belajar ini diperkuat dengan hadiah ataupun hukuman. Menejemen haruslah bisa menentukan setiap hadiah dikaitkan dengan kemajuan para karyawan.

4. Praktek

Mempraktekkan apa yang dipelajari jelas merupakan hal yang sangat penting. Sedapat mungkin para karyawan yang dilatih bisa mempraktekkan keterampilan tersebut pada suasana pekerjaan yang sebenarnya.

5. Perbedaan Individual

Meskipun latihan kelompok sering mempunyai kelebihan ekonomis, perlulah disadari bahwa hakekatnya karyawan itu berbeda antara satu dengan yang lainnya. Karenanya latihan yang efektif hendaknya menyesuaikan kecepatan dan kerumitan dengan kemampuan masing-masing individu.

2.2.3 Prosedur Latihan

Latihan yang baik adalah latihan yang bisa dimengerti para peserta latihan sesuai dengan yang direncanakan. Perlu disadari bahwa seorang

karyawan yang ahli belum tentu bisa menjadi seorang pelatih yang baik, karena ia perlu mengetahui bagaimana melatih atau mengajarkan.

1. Persiapan dari pelatih

Pelatih haruslah mengetahui bagaimana menjalankan pekerjaan yang akan diajarkan dan bagaimana mengajarkan pekerjaan tersebut. Pekerjaan tersebut haruslah dibagi sesuai dengan urutan yang logis agar mudah menjelaskannya. Untuk setiap bagian perlu dijelaskan tehnik atau cara apa yang perlu dilakukan disertai dengan peragaannya. Tempat latihan juga harus disiapkan sesuai dengan kebutuhan, tersedia lat-alat latihannya, alat-alat peraga kalau diperlukan.

2. Persiapan dari karyawan yang dilatih

Tidaklah cukup persiapan hanya dilakukan oleh para pelatih, karyawan yang dilatihpun perlu mempersiapkan diri agar bisa menerima latihan dengan cepat dan lebih baik.

3. Memperagakan latihan

Berbagai cara ditempuh oleh para pelatih untuk memperagakan petunjuk-petunjuknya (biasanya disertai dengan keterangan-keterangan untuk hal-hal yang dianggap penting).

4. Meminta karyawan untuk mempraktekkan latihan

Tahap ini merupakan tahap yang penting sekali karena disinilah pelatih bisa mengetahui sejauhmana pemahaman latihan dari para karyawan yang dilatih. Kemungkinan sekali para karyawan sudah bisa memahami latihan hanya perlu menyesuaikan kecepatan kerja yang sebenarnya.

5. Tindak lanjut

Tahap ini berarti mengamati prestasi karyawan yang telah selesai dilatih ditempat kerja yang sebenarnya.

2.2.4 Metode Pendidikan

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan atasan dalam memimpin bawahannya secara efektif.

Metode pendidikan (*development*) menurut Andrew F. Sikula (2001:80) adalah sebagai berikut : *Under Study, Job Rotation and Planned Progression, Coaching and Counseling, Junipr Board of Executive or Multiple Management, Committee Assignment, Business Gomes(permainan bisnis), Sensitivity Training, Other Development Method.*

1) *Under Study*

Adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktis langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya. Under Study biasanya untuk jabatan pimpinan.

2) *Job Rotation and Planned Progression*

Adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodic untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan

3) *Coaching and Counseling*

Coaching adalah suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya.

Counseling adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya dan aspirasinya.

4) *Junior Board of Executife or Multiple Management*

Merupakan suatu komite penasihat tetap yang terdiri dari calon-calon manager yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini (Top Management).

Kebaikannya:

- a. Biaya pendidikan murah.
- b. Mempermudah mendapatkan pengalaman praktis.
- c. Membantu pencairan menejer yang berbobot.

Kelemahannya:

- a. Pendidikan waktunya cukup lama.
- b. Perumusan masalah sering bertele-tele.

5) *Committee Assignment*

Komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

6) *Business Gomes* (Permainan Bisnis)

Adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu.

7) *Sensitivity Training*

Sensitivity training dimaksudkan untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan, dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik.

8) *Other Development Method*

Metode ini digunakan untuk tujuan pendidikan terhadap manajer.

2.3 Proses Pengembangan Karyawan

Proses atau langkah-langkah pengembangan karyawan hendaknya dilakukan sebagai berikut :

a. Sasaran

Setiap pengembangan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin di capai. Apakah sasaran pengembangan untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan teknis mengerjakan pekerjaan (*technical skills*) ataukah untuk meningkatkan kecakapan memimpin (*managerial skill*) dan *conceptual skill*.

Penetapan sasaran harus di dasarkan kepada kebutuhan jabatan atau pekerjaan dari karyawan yang bersangkutan.

b. Kurikulum

Kurikulum harus di tetapkan secara sistematis, jumlah jam pertemuan, metode pengajaran, dan sistem evaluasinya harus jelas agar sasaran dari pengembangan itu optimal.

c. Sarana

Mempersiapkan tempat dan alat-alat yang akan digunakan dalam pelaksanaan pengembangan. Penyediaan tempat dan alat-alat harus didasarkan pada prinsip ekonomi serta berpedoman pada sasaran pengembangan yang ingin di capai.

d. Peserta

Menetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti pengembangan. Peserta pengembangan sebaiknya mempunyai latar belakang yang relatif homogen dan jumlahnya ideal, supaya kelancaran pengembangan terjamin.

e. Pelatih

Menunjuk pelatih atau instruktur yang memenuhi persyaratan untuk mengajarkan setiap mata pelajaran sehingga sasaran pengembangan tercapai. Pengangkatan pelati harus berdasarkan kemampuan objektif (teoritis dan praktis) bukan di dasarkan kepada kawan atau saudara.

f. Pelaksanaan

Melaksanakan proses belajar-mengajar artinya setiap pelatih mengajarkan materi pelajaran kepada peserta pengembangan. Proses belajar mengajar harus diakhiri dengan ujian atau evaluasi untuk mengetahui sasaran pengembangan tercapai atau tidak.

2.4 Tujuan Pengembangan Karyawan

Tujuan pengembangan sumber daya manusia karyawan menurut Hasibuan (2002:70) adalah sebagai berikut :

1. Produktifitas Kerja

Dengan pengembangan, produktifitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik.

2. Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin.

3. Kerusakan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan yang bersangkutan.

6. Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karier

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik.

8. Konseptual

Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan lebih baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* nya lebih baik.

9. Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relations*-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama vertical dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas Jasa

Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah insentif dan *benefits*) karyawan semakin meningkat karena prestasi kerja semakin besar.

11. Konsumen

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

2.5 Tolok Ukur Metode Pengembangan Karyawan

Metode pengembangan (development) karyawan yang diterapkan perlu diukur apakah baik atau tidak. Metode pengembangan dikatakan baik jika mencapai sasaran sesuai dengan yang diinginkan, yaitu dapat meningkatkan kualitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Dengan pengukuran metode, kita dapat menarik kesimpulan apa perlu diganti atau hanya perlu disempurnakan saja. Indikator-indikator yang diukur dari metode pengembangan yang di terapkan antara lain, sebagai berikut:

a. Prestasi kerja karyawan

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

b. Kedisiplinan Karyawan

Jika kedisiplinan karyawan setelah mengikuti pengembangan semakin baik berarti metode pengembangan yang di lakukan baik, tetapi apabila kedisiplinan tidak meningkat berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

c. Absensi Karyawan

Kalau absensi karyawan setelah mengikuti pengembangan menurun maka metode pengembangan itu cukup baik, sebaliknya jika absensi karyawan tetap, berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

d. Tingkat Kerusakan Produksi, Alat dan Mesin-mesin.

Kalau tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin setelah karyawan mengikuti pengembangan berkurang maka metode itu cukup baik, sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik.

e. Tingkat Kecelakaan Karyawan

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

f. Tingkat Pemborosan Bahan Baku, Tenaga dan Waktu

Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu berkurang atau efisiensi semakin baik maka metode pengembangan itu baik. Sebaliknya, jika tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik.

g. Tingkat kerja sama

Tingkat kerjasama karyawan harus semakin serasi, harmonis, dan baik setelah mereka mengikuti pengembangan, jika tidak ada perbaikan kerja sama maka metode pengembangan itu tidak baik.

h. Tingkat Upah Insentif Karyawan

Jika upah insentif karyawan meningkat setelah mengikuti pengembangan maka metode pengembangan itu baik, sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik.

i. Prakarsa Karyawan

Prakarsa karyawan harus meningkat setelah mengikuti pengembangan, jika tidak meningkat atau tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik.

Dalam hal ini karyawan diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya.

j. **Kepemimpinan dan Keputusan Manajer**

Kepemimpinan dan keputusan-keputusan yang ditetapkan oleh menejer setelah dia mengikuti pengembangan harus semakin baik, kerja sama semakin serasi, sasaran yang dicapai semakin besar, ketegangan-ketegangan berkurang, serta kepuasan kerja karyawan meningkat. Kalau hal-hal diatas tercapai berarti metode pengembangan yang di laksanakan itu baik. Sebaliknya, jika hal-hal di atas tidak tercapai berarti metode pengembangan kurang baik.

2.6 Kendala- Kendala Pengembangan Kualitas Karyawan

Kendala pengembangan yang dilaksanakan selalu ada dan harus berusaha membenahi pengaruh kendala-kendala tersebut. Kendala-kendala pengembangan akan menghambat lancarnya pelaksanaan latihan dan pendidikan sehingga sasaran yang dicapai kurang memuaskan. Adapun kendala-kendala pengembangan tersebut adalah :

a) **Peserta**

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya pengalaman kerjanya,dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap,persepsi,dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan.

b) Pelatih atau Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya, sasaran yang diinginkan tidak tercapai.

c) Fasilitas Pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang di butuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

d) Kurikulum

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya sangat sulit.

e) Dana Pengembangan

Dana tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan. (Hasibuan, 2002:85)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali, Jln. Merbabu No. 37 Boyolali.

3.2 Sumber Data

Dalam melakukan penelitian untuk penulisan karya ilmiah ini yang menjadi sumber data adalah pimpinan dan staf bagian kepegawaian.

3.3 Variabel

Variabel penelitian adalah obyek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 1996:99) yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah :

- a. Strategi Pengembangan adalah Suatu rencana untuk meningkatkan kemampuan pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dengan indikator Jenis pengembangan karyawan, Tujuan pengembangan karyawan, Pelaksanaan pengembangan karyawan, Peserta yang mengikuti pengembangan karyawan, Waktu pelaksanaan pengembangan karyawan, Tempat diadakannya pengembangan karyawan, Tolok ukur pengembangan karyawan, Evaluasi pengembangan karyawan
- b. Hambatan-hambatan Pengembangan adalah Segala sesuatu yang menghambat lancarnya pelaksanaan pengembangan kualitas karyawan, sehingga sasaran yang di capai kurang memuaskan.

3.4 Jenis Data

a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh dari pengamatan langsung dilapangan, agar memperoleh data yang sebenarnya. Adapun sumber data yang diperoleh melalui wawancara dengan staf bagian kepegawaian dan pimpinan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.

b. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari informasi tidak langsung atau pihak lain yang berhubungan dengan obyek penelitian guna mendukung data primer. Adapun sumber datanya dapat berupa dokumen-dokumen, tabel, gambar dan sebagainya (misalnya sejarah berdirinya Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali dan struktur organisasi).

3.5 Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan tanya jawab antara peneliti dengan responden, dengan tujuan untuk memastikan dan memperkuat data yang diperoleh serta menggali keterangan yang lebih akurat. Metode wawancara merupakan metode untuk mendapatkan data tentang Strategi pengembangan karyawan dan Hambatan-hambatannya.

b. Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan mempelajari dokumen-dokumen, laporan dan literatur lain. Metode dokumentasi merupakan penunjang wawancara untuk mendapatkan data tentang kepegawaian dan latar belakang organisasi.

3.6 Teknik Analisis Data

Untuk mencapai tujuan penelitian sesuai yang diharapkan, maka data yang telah dikumpulkan akan dianalisis dengan analisis diskriptif sebagai berikut :

Mengumpulkan data-data yang diperlukan sesuai dengan kriteria serta hal-hal yang diperlukan dalam suatu pendataan. Penyajian data pemilihan ini dipergunakan metode diskriptif yaitu menggambarkan kenyataan-kenyataan yang terjadi bersifat umum dan kemungkinan masalah yang dihadapi serta solusinya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Organisasi

4.1.1.1 Sejarah Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali

Badan Kepegawaian Daerah lahir sebagai konsekuensi pelaksanaan otonomi daerah dengan ditetapkan UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah. Nama Badan Kepegawaian Daerah disebut untuk pertama kalinya dalam UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-undang dimaksud dan Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah menegaskan bahwa Badan Kepegawaian Daerah dibentuk dalam rangka kelancaran pelaksanaan manajemen kepegawaian di daerah.

Pemerintah Kabupaten Boyolali melaksanakan penataan organisasi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Boyolali yang menempatkan fungsi manajemen kepegawaian yang semula dilaksanakan oleh Bagian Kepegawaian Setwilda dialihkan kepada lembaga tersendiri yaitu Badan Kepegawaian Daerah.

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali sebagai salah satu perangkat daerah Kabupaten Boyolali dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Boyolali Nomor 3 Tahun 2001 tentang Pembentukan Lembaga Teknis Daerah.

4.1.1.2 Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan daerah Kabupaten Boyolali, struktur organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali adalah sebagai berikut :

1. Kepala Badan Kepegawaian Daerah memiliki tugas :

Memimpin BKD sesuai dengan tugas pokok yang telah ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan kebijaksanaan Pemda.

- a. Menyiapkan kebijaksanaan Daerah dan kebijaksanaan teknis di Bidang Kepegawaian sesuai dengan tugas pokok BKD.
- b. Menyiapkan kebijaksanaan teknis pelaksanaan tugas pokok yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan norma, stndart dan prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah.
- c. Melaksanakan kebijaksanaan di bidang kepegawaian yang di tetapkan kepala daerah.
- d. Membina dan melaksanakan kerjasama dengan instansi terkait dan organisasi lain yang menyangku bidang tanggung jawabnya.
- e. Mendistribusikan tugas kepada bawahan.
- f. Memberikan petunjuk dan arahan kepada bawahan.
- g. Memberikan DP-3 kepada bawahan.
- h. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Bupati melalui Sekretaris Daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Sekretariat

- (1) Sekretaris mempunyai tugas menyelenggarakan urusan umum, perencanaan dan pelaporan, kepegawaian dan keuangan.
- (2) Dalam menyelenggarakan tugas sekretaris mempunyai fungsi :
 - a. Pengelolaan pelaporan dan perencanaan
 - b. Pengelolaan kepegawaian
 - c. Pengelolaan keuangan
 - d. Pengelolaan urusan umum
- (3) Penjabaran tugas sekretaris :
 - a. Menyusun rencana, program, evaluasi dan pelaporan tata laksana rumah tangga
 - b. Mengelola administrasi dan pembinaan pegawai
 - c. Mengelola keuangan meliputi menyiapkan bahan RAPB badan, pembukuan, anggaran, verifikasi serta perbendaharaan
 - d. Mengelola administrasi surat menyurat, menggandakan, mengarsip, peralatan dan pembekalan rumah tangga badan
 - e. Menyiapkan rencana atau program kegiatan
 - f. Memberikan DP-3 kepada bawahan
 - g. Membuat laporan sesuai dengan bidang tugasnya
 - h. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala BKD sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

2.1 Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan

(1) Sub bagian perencanaan dan pelaporan mempunyai tugas menyimpan bahan penyusunan, menghimpun, mengolah, menilai dan menyimpan hasil laporan kegiatan badan.

(2) Tugas dari Sub bagian perencanaan dan pelaporan :

- a. Menghimpun penyusunan perencanaan program kerja tahunan
- b. Melakukan koordinasi dengan sub bagian dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas
- c. Melakukan pengumpulan, pengelolaan dan menyajikan data dan menyiapkan bahan laporan kerja badan serta menyusun bahan pembinaan organisasi dan tata laksana
- d. Memberikan DP-3 kepada bawahan
- e. Menyusun konsep laporan sesuai dengan bidang tugasnya
- f. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala badan perencanaan pembangunan daerah melalui sekretaris BKD sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2.2 Sub Bagian Keuangan

(1) Sub bagian keuangan mempunyai tugas menyusun anggaran pembayaran, pengelolaan dan pertanggung jawaban keuangan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.

(2) Tugas Sub Bagian Keuangan :

- a. Menyusun anggaran belanja rutin dan pembangunan
- b. Melaksanakan kegiatan perbendaharaan

- c. Menyusun laporan keuangan
- d. Mengurus gaji pegawai
- e. Memberikan DP-3 kepada bawahan
- f. Membuat laporan sesuai dengan bidang tugasnya
- g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris BKD sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

2.3 Sub Bagian Umum

(1) Sub bagian umum mempunyai tugas melaksanakan pengumpulan dan pengelolaan administrasi umum, surat- menyurat, kearsipan, rumah tangga, keprotokolan dan pelayanan umum

(2) Tugas dari Sub Bagian Umum adalah :

- a. Melaksanakan ketatausahaan umum
- b. Melaksanakan perencanaan umum
- c. Melaksanakan kehumasan dan keprotokolan
- d. Memberikan DP-3 kepada bawahan
- e. Membuat laporan sesuai dengan bidang tugasnya
- f. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris BKD sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

3. Bidang Mutasi Pegawai

(1) Bidang mutasi pegawai mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan mutasi kepegawaian PNS Daerah

- (2) Fungsi Bidang Mutasi Pegawai :
 - a. Penyiapan pertimbangan teknis kepada Pembina Kepegawaian Daerah mengenai kenaikan pangkat, pensiun, dan mutasi kepegawaian
 - b. Penyiapan bimbingan dan petunjuk teknis pengangkatan, kepangkatan, penggajian dan pensiun PNS Daerah
 - c. Perencanaan pengusulan kenaikan pangkat PNS Daerah
- (3) Tugas Kepala Bidang Mutasi Pegawai :
 - a. Menyiapkan pemberian persetujuan pengangkatan CPNS Daerah menjadi PNS
 - b. Menyiapkan pertimbangan teknis kepada Bupati mengenai kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala dan mutasi kepegawaian lainnya
 - c. Menyiapkan bimbingan dan petunjuk teknis mengenai pengangkatan, kepangkatan, penggajian dan mutasi PNS Daerah
 - d. Membantu Kepala BKD dibidang tugasnya
 - e. Menyusun konsep rencana kegiatan dibidang tugasnya
 - f. Menyiapkan bahan rapat/koordinasi dalam bidang tugasnya
 - g. Menjabarkan perintah atasan sesuai dengan aturan dan pedoman yang berlaku
 - h. Mendistribusikan tugas kepada bawahan

3.1 Sub Bidang Kenaikan Pangkat

- (1) Sub Bidang Kenaikan Pangkat mempunyai tugas menginventaris/ penelitian berkas Kenaikan Pangkat dan mengusulkan pertimbangan teknis, melaksanakan monitoring serta memberitahukan persyaratan dalam rangka mempersiapkan usulan berkas kenaikan Pangkat, menyelesaikan pembuatan DP-3 sesuai dengan perabot kenaikan pangkat.
- (2) Tugas dari Sub Bidang Kenaikan Pangkat
 - a. Membantu Kepala Bidang Mutasi di bidang tugasnya
 - b. Menyusun konsep rencana kegiatan dibidang tugasnya
 - c. Melakukan urusan administrasi kepegawaian tentang kenaikan pangkat PNS Daerah, mempersiapkan usul untuk mendapatkan pertimbangan teknis sampai penertiban SK kenaikan pangkat bagi PNS Struktural maupun Fungsional
 - d. Menyiapkan konsep SK Pendelegasian wewenang penandatanganan SK kenaikan pangkat, SK Inpasing Golongan, Penetapan Angka Kredit Pejabat Fungsional
 - e. Menyusun dan memelihara buku penjagaan kenaikan pangkat PNS Daerah

3.2 Sub Bidang Mutasi Pegawai

- (1) Sub Bidang Mutasi Pegawai mempunyai tugas mempersiapkan data-data jabatan baik yang isi maupun kosong, serta menyiapkan SK Bupati dalam pengangkatan, mutasi, pemberhentian jabatan PNS,

serta menyelenggarakan pelantikan, Pengambilan Sumpah dan serah terima jabatan serta penataan staf.

- (2) Tugas Bidang Mutasi Pegawai :
 - a. Membantu Kepala Bidang Mutasi di bidang tugasnya
 - b. Menyusun konsep rencana kegiatan di bidang tugasnya
 - c. Mempersiapkan dan menyelenggarakan pelantikan, pengambilan sumpah dan serah terima jabatan serta penyelesaian administrasinya
 - d. Melakukan urusan administrasi kepegawaian tentang mutasi pegawai, pengangkatan, penindakan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan PNS daerah
 - e. Mempersiapkan bahan dalam rangka pembuatan kebijakan Bupati tentang pemindahan, pengangkatan dan pemberhentian dalam jabatan PNS Daerah

3.3 Sub Bidang Penerbitan Gaji

- (1) Sub Bidang Penerbitan Gaji mempunyai tugas mengadakan penelitian untuk mempersiapkan data sesuai dengan Buku Penjagaan serta membuat kosep surat pemberitahuan Kenaikan Gaji Berkala dan menyelesaikan SPTKG.
- (2) Tugas Sub Bidang Penerbitan Gaji :
 - a. Membantu Kepala Bidang Mutasi Pegawai di bidang tugasnya
 - b. Menyusun konsep rencana kegiatan di bidang tugasnya

- c. Melakukan urusan administrasi kepegawaian tentang Kenaikan Gaji Berkala PNS Daerah
- d. Mempersiapkan bahan dalam rangka pembuatan keputusan Kenaikan Gaji Berkala PNS Daerah
- e. Menyusun dan memelihara buku penjagaan Kenaikan Gaji Berkala PNS Daerah

4. Bidang Pengembangan

- (1) Bidang Pengembangan memiliki tugas menyusun perencanaan dan penyiapan, pengadaan, pengembangan pegawai, serta penyiapan dan penyelenggaraan pendidikan dan latihan pegawai.
- (2) Fungsi Bidang Pengembangan
 - a. Merencanakan dan menyelenggarakan Diklat pegawai dan melaksanakan ujian dinas
 - b. Koordinasi, pengawasan dan pengendalian Diklat pegawai
 - c. Penyelenggaraan penelitian dan pengembangan kepegawaian
 - d. Penyiapan penyusunan rencana kebutuhan pegawai
 - e. Penyiapan penyusunan sistem pengadaan pegawai
- (3) Tugas Bidang Pengembangan
 - a. Menyiapkan penyusunan rencana kebutuhan pegawai
 - b. Menyiapkan perumusan sistem rekrutmen pegawai
 - c. Menyiapkan rencana pemanfaatan dan penempatan pegawai
 - d. Menyiapkan rencana peningkatan kemampuan dan Diklat pegawai
 - e. Menyiapkan perencanaan dan penyelenggaraan Diklat pegawai

4.1 Sub Bidang Diklat

- (1) Sub Bidang Diklat mempunyai tugas merencanakan kebutuhan Diklat pegawai serta menyelenggarakan Diklat penjenjangan, Teknis dan Fungsional
- (2) Tugas Sub Bidang Diklat
 - a. Membantu Kepala Bidang Pengembangan di bidang tugasnya
 - b. Menyusun konsep rencana kegiatan dibidang tugasnya
 - c. Mengumpulkan, menyusun, dan menganalisa data kebutuhan Diklat pegawai
 - d. Mempersiapkan bahan penyusunan rencana pengembangan pegawai yang akan mengikuti Diklat
 - e. Mempersiapkan bahan dalam rangka penyusunan laporan serta daftar pegawai yang akan mengikuti Diklat atau tugas belajar
 - f. Mengkoordinasikan, merencanakan dan melaksanakan Diklat penjenjangan, teknis, fungsional dan latihan prajabatan

4.2 Sub Bidang Pengadaan Pegawai

- (1) Sub Bidang Pengadaan Pegawai mempunyai tugas mengumpulkan bahan penyusunan perencanaan pegawai, menyusun formasi pegawai, dan pengadaan pegawai.
- (2) Tugas sub Bagian Pengadaan Pegawai :
 - a. Membantu Kepala Bidang Pengembangan dibidang tugasnya
 - b. Menyusun konsep rencana kegiatan dibidang tugasnya

- c. Mengumpulkan bahan dan penyusunan perencanaan kebutuhan pegawai
- d. Mengolah data dan bahan dalam rangka penyusunan formasi pegawai
- e. Melakukan kerja sama dan koordinasi dengan instansi terkait dalam menyusun dan menentukan formasi pegawai

5. Bidang Hukum dan Informasi Kepegawaian

- (1) Bidang Hukum dan Informasi Kepegawaian mempunyai tugas menyiapkan penyusunan Peraturan Perundang-undangan Daerah dibidang kepegawaian sesuai dengan norma, standart dan prosedur yang ditetapkan pemerintah, serta melaksanakan pengelolaan sistim informasi kepegawaian dan penyampaian informasi kepegawaian.
- (2) Fungsi Bidang Hukum dan Informasi adalah :
 - a. Penyiapan, perumusan dan pembuatan rancangan peraturan Perundang-undangan Daerah dibidang kepegawaian
 - b. Penyusunan program dan pelaksanaan penyuluhan hukum dibidang kepegawaian
 - c. Pembuatan analisa dan telaah mengenai peraturan perundang-undangan dibidang kepegawaian
 - d. Pelaksanaan perekaman data kepegawaian
 - e. Penyiapan, pengadaan dan pemeliharaan perangkat lunak(program) untuk pembangunan Pusat Informasi Data Kepegawaian PNS Daerah

- f. Pelaksanaan Evaluasi Keakuratan, kelengkapan informasi data kepegawaian PNS Daerah.

5.1 Sub Bidang Informasi Kepegawaian

Sub Bidang Informasi Kepegawaian mempunyai tugas melaksanakan pengumpulan, penyusunan, pengolahan, penyimpanan, pemeliharaan dokumentasi pegawai dan menyajikan informasi data kepegawaian serta penyiapan ketentuan kebijaksanaan di bidang informasi kepegawaian.

5.2 Sub Bidang Hukum Kepegawaian

Sub Bidang Hukum Kepegawaian mempunyai tugas menyiapkan penyusunan peraturan perundang-undangan Daerah di bidang kepegawaian, mengadakan inventarisasi produk hukum kepegawaian, menyelenggarakan penyuluha hukum di bidang kepegawaian, serta membuat analisa dan telaah mengenai peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian.

6. Bidang Pemberhentian atau Pensiun dan Kesejahteraan Pegawai

- (1) Bidang Pemberhentian atau Pensiun mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kepegawaian, pembinaan pegawai, dan pemberhentian atau pensiun dan menyiapkan kebijaksanaan dan menyelenggarakan kebijakan yang berkaitan dengan kesejahteraan pegawai serta menyelenggarakan pembinaan terhadap para pensiun
- (2) Fungsi Bidang Pemberhentian atau Pensiun adalah :
 - a. Pemberian pertimbangan dan penetapan masalah kepegawaian, kedudukan serta kewajiban dan hak pegawai

- b. Penyiapan bahan dalam rangka menyelesaikan masalah kepegawaian yang berhubungan dengan pelanggaran peraturan kepegawaian
- c. Menyiapkan bahan-bahan dalam rangka menyelesaikan masalah kedudukan hukum pegawai
- d. Koordinasi pelayanan usaha kesejahteraan
- e. Pengendalian dan evaluasi pengelolaan pemanfaatan usaha kesejahteraan
- f. Penyiapan penerbitan SK pemberhentia dan pensiun janda/duda PNS Daerah

6.1 Sub Bidang Pembinaan Pegawai

Sub Bidang Pembinaan Pegawai mempunyai tugas menginventarisir permasalahan kepegawaian, menyelenggarakan pembinaan disiplin pegawai, dan menyiapkan bahan penilaian pegawai, serta penyiapan dan penerbitan hukuman disiplin pegawai.

6.2 Sub Bidang Kesejahteraan Pegawai

Sub Bidang Kesejahteraan Pegawai mempunyai tugas merencanakan dan mengusulkan pemberian Karpeg, Karis/Karsu, penghargaan dan tanda jasa, Askes, Taspen dan Bapertarum bagi PNS Daerah.

6.3 Sub Bidang Pemberhentian atau Pensiun

Sub Bidang Pemberhentian atau Pensiun mempunyai tugas keputusan pemberhentian dan atau pensiun PNS dan janda/duda serta urusan pembekalan ketrampilan untuk bekal purna tugas.

Untuk mengemban tugas berdasarkan Struktur Organisasi tersebut pada tanggal 27 Januari 2001 dilantik Aris Munandar, SH, sebagai Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali yang pertama.

Dengan keputusan Bupati Boyolali Nomor 513 Tahun 2001 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Boyolali, salah satu tugas pokok Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali adalah membantu Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dalam penyelenggaraan manajemen PNS Pemerintah Kabupaten Boyolali.

Tabel I Pendidikan dan Status Pegawai Badan Kepegawaian Daerah

Kabupaten Boyolali

Latar Belakang Pendidikan	Jumlah PNS	Jumlah Non PNS
SD	1 orang	-
SMP	3 orang	-
SMA	22 orang	3 orang
Diploma	4 orang	5 orang
Sarjana	33 orang	-
Pasca Sarjana	3 orang	-
JUMLAH	66 orang	8 orang

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali, 2005

4.1.1.3 Visi dan Misi

A. Visi

Terwujudnya manajemen kepegawaian Pemerintah Kabupaten Boyolali yang ideal.

B. Misi

- 1). Peningkatan kualitas aparatur daerah.
- 2). Tercukupi kebutuhan PNS di semua unit kerja.
- 3). Peningkatan pembinaan karir PNS.
- 4). Penyediaan data kepegawaian yang akurat dan lengkap.
- 5). Peningkatan kesejahteraan PNS.
- 6). Pembinaan mental PNS.
- 7). Penegakkan disiplin PNS.
- 8). Penyediaan sarana dan prasarana.

4.1.1 Kegiatan Unggulan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali

Kegiatan unggulan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali diantaranya:

- a. Pemberian Tunjangan Kesejahteraan bagi PNS dan Non PNS Pemerintah Kabupaten Boyolali. Berdasarkan Keputusan Bupati Nomor 840/136/2005 tentang Pemberian Tunjangan Kesejahteraan PNS dan Pegawai Tidak Tetap Bukan Guru dan Bukan Badan RSU di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Boyolali.

- b. Pemberian penghargaan (tali asih) bagi PNS yang Pensiun/meninggal dunia sebesar 2 (dua) kali gaji pokok terakhir yang didasarkan pada Keputusan Bupati Boyolali Nomor : 861.4/532 Tahun 2004 tentang Penetapan Penghargaan kepada PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Boyolali yang Pensiun dan atau Meninggal dunia sebelum Pensiun;
- c. Pemberian bantuan biaya pengobatan bagi PTT dan keluarganya (suami/istri/anak) senilai maksimal Rp. 1 juta rupiah didasarkan Surat Bupati Boyolali Nomor : 843/00161/23/05 tentang Bantuan Pengobatan PTT Kabupaten Boyolali;
- d. Pendataan Pegawai Non PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Boyolali sebanyak 4.110 pegawai baik guru maupun non guru;
- e. Pembinaan mental bagi PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Boyolali dalam bentuk ceramah keagamaan dan bimbingan psikologi yang dilaksanakan secara bergantian di satuan kerja.

4.1.2 Deskripsi Strategi Pengembangan Kualitas Karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali

4.1.2.1 Langkah-langkah Pendahuluan Dalam Persiapan Program Pengembangan Kualitas Karyawan Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.

Sebagai bagian proses pengembangan karyawan suatu organisasi harus menilai kebutuhan, tujuan atau sasaran program, isi dan prinsip-prinsip

belajar. Orang yang bertanggung jawab atas program pengembangan adalah pelatih yang harus mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan karyawan dan organisasi agar dapat menentukan sasaran yang akan dicapai. Setelah sasaran ditetapkan, isi dan prinsip-prinsip belajar diperhatikan, langkah-langkah pendahuluan yang harus dilakukan untuk mengembangkan suatu program yang efektif menurut (Handoko,1989 :108).

1. Penilaian dan Identifikasi Kebutuhan

Untuk memutuskan pendekatan yang akan digunakan, organisasi perlu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pengembangan. Penilaian kebutuhan mendiagnosa masalah dan tantangan-tantangan lingkungan yang dihadapi organisasi sekarang. Untuk mengidentifikasi berbagai masalah dan tantangan yang dapat diatasi melalui pengembangan jangka panjang.

Kadang-kadang perubahan strategi organisasi dapat menciptakan kebutuhan akan latihan. Latihan dapat juga digunakan apabila tingkat pemborosan tinggi, semangat kerja dan motivasi rendah.

Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali hal-hal yang mendorong untuk mengikuti pengembangan adalah karena semangat kerja atau motivasi rendah dan kebutuhan pekerjaan yang semakin banyak menuntut pegawai untuk mengikuti pengembangan agar hasil kerja memuaskan dan berkualitas. Untuk itulah dapat diketahui bahwa pengembangan pegawai sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas kerja pegawai.

2. Sasaran Pengembangan

Setelah mengevaluasi kebutuhan-kebutuhan latihan yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali. Menetapkan sasaran – sasaran yang dapat mencerminkan perilaku yang baik dan kondisi atau keadaan yang diinginkan Badan Kepegawaian Daerah saat ini, yaitu mengharapkan pegawai yang cakap dan tanggap terhadap perubahan dan mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik, serta berfungsi sebagai standart-standart dengan mana prestasi kerja individual dan efektivitas program dapat diukur

3. Isi Program

Isi program ditentukan oleh identifikasi kebutuhan dan sasaran latihan. Program berupaya untuk mengajarkan berbagai ketrampilan tertentu, menyampaikan pengetahuan yang dibutuhkan atau dapat mengubah sikap. Program diharapkan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi dan peserta. Sebelum mengikuti program, peserta harus lebih dahulu meninjau isi program, apakah relevan dengan kebutuhan atau motivasi mereka untuk mengikuti program tersebut rendah atau tinggi.

4. Prinsip-prinsip Belajar

Prinsip-prinsip belajar yang digunakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali yang berfungsi sebagai pedoman dalam proses perubahan keterampilan, pengetahuan dan sikap para pegawainya adalah :

a. Motivasi

Semakin tinggi motivasi yang dimiliki seorang pegawai, semakin cepat ia akan mempelajari keterampilan atau pengetahuan yang baru. Latihan yang diikuti harus berhubungan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh para pegawai (upah atau kedudukan yang lebih baik).

b. Praktek

Pegawai yang sudah dilatih diharapkan dapat mempraktekkan keterampilan tersebut pada suasana pekerjaan yang sebenarnya.

4.1.2.2 Model atau Jenis Pengembangan Karyawan

Sumber daya manusia atau karyawan sangat penting peranannya dalam mencapai keberhasilan suatu lembaga. Di lain pihak suatu departemen atau lembaga sudah barang tentu mempunyai misi dan tujuan masing-masing. Untuk mencapai misi dan tujuan ini maka perlu adanya program-program atau kegiatan pengembangan karyawan.

Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada ketrampilan yang dibutuhkan lembaga saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Program yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali dalam rangka pengembangan kualitas karyawan ada 2, yaitu :

1. Melalui Orientasi

Calon Pegawai Negeri Sipil yang telah lulus dalam proses seleksi, maka dengan resmi diterima menjadi karyawan baru Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali. Dalam masa orientasi karyawan baru diberi gambaran tentang Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali dan pengarahan agar terampil dan ahli dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cara diberi tugas yang harus dikerjakan karyawan baru sesuai bidang pekerjaannya. Sehingga karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien pada jabatan atau pekerjaannya.

2. Melalui Pendidikan dan Latihan

Ada 2 jenis pendidikan dan latihan yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali; yaitu :

1) Pengiriman Peserta Diklat dan BinteK

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali mengirim karyawan untuk mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) yang diselenggarakan oleh kantor lain. Pendidikan dan latihan yang dilaksanakan antara lain berupa :

a. Pengembangan untuk Bidang Pensiun adalah :

1) Diklat Program Kemitraan

a. Pelaksanaan dan peserta

Diklat Program Kemitraan di laksanakan pada tanggal 19-22 Maret 2003 di PTUN Jakarta, pesertanya diikuti 1

orang dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.

b. Tujuan

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memberikan pengalaman peserta Badan Kepegawaian daerah dalam menjalin kerjasama dengan kantor lain dengan baik.

2) Bintek tentang tatacara mengajukan keberatan, membuat tanggapan.

a. Pelaksanaan dan Peserta

Bimbingan teknis tentang tatacara mengajukan keberatan dan membuat tanggapan dalam sidang dilaksanakan pada tanggal 24-28 Maret 2003 di PTUN, Jakarta. Peserta diikuti 1 orang dari Badan Kepegawaian Daerah.

b. Tujuan

Meningkatakan kualitas sumber daya manusia Badan Kepegawaian daerah kabupaten Boyolali khususnya bidang pensiun agar memahami tatacara yang tepat dalam mengajukan keberatan dan membuat tanggapan dalam mengikuti sidang.

b. Pengembangan untuk Bidang hukum dan Informasi Kepegawaian adalah :

1) Diklat TOT (Trainer Of Trainer)

a. Pelaksanaan dan Peserta

Diklat TOT dilaksanakan pada tanggal 18 maret- 4 April 2003 di Badan Diklat Propinsi Jateng, Jl. Setyabudi 201 A, Srandol, Semarang dan pesertanya diikuti 1 orang dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.

b. Tujuan

Meningkatkan pengetahuan, kemampuan dalam mendidik bawahan yang tepat agar dapat diterima dengan baik oleh bawahan tentang pendidikan yang diajarkan.

2) Diklat Teknis Menejemen Kepegawaian

a. Pelaksanaan dan Peserta

Diklat teknis menejemen kepegawaian dilaksanakan pada tanggal 21 Juni –1 Juli 2004 di Gedung PPPKG Matematika Jl. Kaliurang, Yogyakarta dan peserta yang dikirim 2 orang.

b. Tujuan Pembelajaran

1. Agar peserta dapat memahami menejemen kepegawaian dan mampu melakukan evaluasi terhadap menejemen yang ada.
2. Agar keterampilan teknis peserta akan mampu memberi dampak lanjutan pada peningkatan kualitas pelaksanaan.

c. Pengembangan untuk Bidang Sekretariat adalah :

1) Bintek Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah

a. Pelaksanaan dan Peserta

Bimbingan teknis penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah dilaksanakan pada tanggal 26-28 Februari 2003 di Hotel Patrajasa, Semarang. Peserta diikuti 2 orang dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali bagian sekretaris dan bidang pengembangan.

b. Tujuan

1. Meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan serta ketepatan dalam penyusunan formasi Pegawai negeri sipil Daerah.
2. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia Badan kepegawaian Daerah khususnya bidang pengembangan.

2) Bintek Kearsipan

a. Pelaksanaan dan Peserta

Bintek kearsipan dilaksanakan pada tanggal 14- 17 Juni 2004 di Home stay Selo dan peserta yang mengikuti 2 orang dari Badan Kepegawaian Daerah.

b. Tujuan Pembelajaran

1. Menambah pengetahuan dan pemahaman tentang kearsipan.

2. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya kemampuan teknis Badan Kepegawaian Daerah sehingga memiliki keterampilan dalam penataan arsip.
 3. Agar peserta yang mengikuti dapat berdaya guna dan berhasil guna.
- 3) Bintek RASK (Rancangan Anggaran Satuan Kerja) dan DASK (Dana Alokasi Satuan Kerja)
- a. Pelaksanaan dan Peserta

Bintek RASK dan DASK dilaksanakan pada tanggal

Angkatan I : 3-7 Juli 2004

Angkatan II : 8-10 Juli 2004

Bintek RASK dan DASK dilaksanakan di Home Stay Selo dan peserta dari masing- masing angkatan sebanyak 40 orang dari Dinas atau Kantor atau Badan seKabupaten Boyolali dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali 1 orang bagian keuangan.
 - b. Tujuan Pembelajaran
 1. Meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan dalam bidang pengelolaan keuangan khususnya bagi pejabat eselon IV.
 2. Mampu menerapkan segala peraturan perundang-undangan dan norma-norma pelaksanaan kegiatan.

Menyusun strategi dan prioritas program kegiatan anggaran dalam bentuk RASK dan DASK.

d. Pengembangan untuk Bidang Mutasi :

1) Bintel Penilaian Angka Kredit

a. Pelaksanaan dan Peserta

Bintel penilaian angka kredit dilaksanakan pada tanggal 16-18 Maret 2004 di Gedung BKK, JL. Supriyadi, Semarang. Badan Kepegawaian Daerah mengirim 2 orang..

b. Tujuan Pembelajaran

Meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan dalam penilaian angka kredit.

2) Kuliah

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali memberikan kesempatan pada karyawannya yang ingin melanjutkan studi pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi melalui ijin belajar. Ijin belajar yaitu karyawan melanjutkan studi atas biaya sendiri, dan selama melanjutkan studi ini karyawan tersebut tetap masuk kantor seperti biasa. Pada tahun 2003 dan 2004, ada 3 orang karyawan melalui ijin belajar yaitu 2 orang studi SI Jurusan Hukum di Universitas Islam Batik Solo dan 1 orang studi SI jurusan Menejemen di Universitas Slamet Riyadi Solo.

4.1.2.3 Evaluasi Pengembangan Karyawan.

Setelah proses belajar mengajar atau pengembangan karyawan yang diselenggarakan kantor lain, peserta dari Badan Kepegawaian Daerah diwajibkan memberikan laporan secara tertulis tentang program pengembangan karyawan yang telah mereka ikuti sebagai bukti bahwa pegawai tersebut benar-benar mendapat tugas untuk mengikuti pengembangan di kantor lain.

Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Daerah yang telah mengikuti
Bintek, Diklat dan Kuliah Tahun 2003/2004

No	Bidang/Bagian	Jml Pegawai	PENGEMBANGAN			JUMLAH
			Bintek	Diklat	Kuliah	
1	Kepala	1				
2	Sekretariat	22	2	-	2	4
3	Bidang Mutasi	19	2	-	1	3
4	Bidang Pensiun	9	-	2	-	2
5	Bidang Pengembangan	12	1	-	-	1
6	Bidang Hukum & Informasi Kepegawaian	11	-	3	-	3
	JUMLAH	74	5	5	3	13

Jumlah pegawai atau karyawan yang telah mengikuti program pengembangan karyawan adalah 13 karyawan, sedangkan 61 karyawan belum mengikuti program pengembangan karyawan, karena dana yang terbatas sehingga tidak seluruhnya karyawan diikutsertakan dalam pengembangan karyawan.

4.1.2.4 Tolok Ukur Pengembangan Karyawan

Badan Kepegawaian daerah mempunyai indikator-indikator untuk mengukur metode pengembangan karyawan apakah berhasil atau tidak mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator-indikator tersebut adalah :

a. Absensi Karyawan

Setiap masuk dan pulang kerja, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali mewajibkan karyawannya untuk mengisi absensi yang telah disediakan. Dari absensi tersebut dapat dilihat apakah metode pengembangan karyawan yang telah diikuti berhasil atau tidak, setelah mengikuti program pengembangan, sebagian besar karyawan masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya yaitu pukul 07.00 sampai 14.00.

b. Tingkat Kerjasama

Tingkat kerjasama setelah mengikuti pengembangan karyawan semakin baik dan harmonis, maka pengembangan tersebut dikatakan berhasil. Namun, jika tingkat kerjasamanya tetap atau tidak ada peningkatan maka metode pengembangan karyawan perlu diperbaiki.

c. **Kedisiplinan Karyawan**

Kedisiplinan karyawan merupakan salah satu indikator yang digunakan Badan Kepegawaian Daerah untuk mengetahui perubahan yang terjadi setelah mengikuti pengembangan karyawan. Kedisiplinan karyawan ini dapat dilihat dari penyelesaian tugas-tugas mereka, kepatuhan terhadap peraturan yang telah ditetapkan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.

4.1.2.5 Hambatan Dalam Pengembangan Karyawan

1. Hambatan dalam pengembangan karyawan

Dana Pengembangan yaitu Terbatasnya dana untuk mengadakan pengembangan karyawan dikantor sendiri, sedangkan pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai.

2. Cara Mengatasinya

Karena terbatasnya dana untuk pelaksanaan pengembangan karyawan Badan Kepegawaian Daerah tidak semua karyawan dikirim untuk mengikuti pengembangan karyawan.

4.2 Pembahasan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan (Hasibuan, 2001:69). Melihat pentingnya pengembangan karyawan untuk kemajuan suatu instansi

atau organisasi, maka Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali melaksanakan program atau kegiatan yang ditujukan untuk pengembangan karyawan. Langkah-langkah pendahuluan yang ditempuh Badan Kepegawaian Daerah dalam mempersiapkan program pengembangan karyawan yaitu penilaian dan identifikasi kebutuhan, sasaran pengembangan, isi program, prinsip-prinsip belajar.

Program pengembangan karyawan didasarkan pada sasaran yang ingin di capai Badan Kepegawaian Daerah, yaitu meningkatkan sumber daya manusia dan meningkatkan keterampilan. Sasaran pengembangan kualitas karyawan yaitu meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan, meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan, Jadi sasaran yang ingin dicapai Badan Kepegawaian Daerah untuk mengembangkan Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Boyolali sudah cukup baik tetapi untuk karyawan Kantor Badan Kepegawaian Daerah sendiri belum baik dan masih perlu ditingkatkan lagi.

Bahwa setelah pengembangan karyawan, Sumber daya manusia meningkat yang ditunjukkan dengan adanya tingkat kerjasama yang semakin baik dan harmonis antara karyawan dengan pemimpin atau sesama karyawan. Meningkatnya kedisiplinan yang dapat dilihat dari absensi karyawan, dimana karyawan tersebut masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya. Semakin berkurangnya karyawan yang tidak masuk kerja atau ijin kerja tanpa keterangan serta kepatuhan mereka terhadap peraturan yang telah ditetapkan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.

Program atau kegiatan yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah yang ditujukan untuk pengembangan karyawan ada dua, yaitu :

1. Orientasi untuk Calon Pegawai Negeri Sipil yang sudah lulus seleksi dan sudah di tempatkan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali, karyawan diberi pemahaman dan gambaran tentang Badan Kepegawaian Daerah dan diberi keterampilan agar mereka mengetahui tugas mereka masing-masing dan dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien,
2. Pendidikan dan Latihan yaitu pendidikan dan latihan yang diadakan oleh kantor lain, selain Badan Kepegawaian Daerah sebagai penyelenggara Pengembangan untuk semua Pegawai Negeri Sipil, Badan Kepegawaian Daerah juga mengirim karyawannya untuk mengikuti Diklat tersebut untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Program pengembangan karyawan yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah ada dua yaitu melalui orientasi serta pendidikan dan latihan, sedangkan menurut Hasibuan (2001:77) ada dua metode pengembangan karyawan, yang pertama adalah metode latihan dan kedua adalah metode pendidikan

Setelah proses belajar mengajar atau pengembangan karyawan selesai, yaitu peserta dari Badan Kepegawaian Daerah diwajibkan memberikan laporan tertulis atas Pendidikan dan latihan yang telah diikuti. Badan Kepegawaian Daerah juga mempunyai indikator untuk mengukur berhasil atau tidak metode yang digunakan dalam pengembangan karyawan. Indikator-indikator tersebut adalah absensi karyawan yang semakin menurun semua itu dapat dilihat dari

uku absensi yan telah disediakan, tingkat kerjasama setelah mengikuti pengembangan karyawan semakin baik dan kedisiplinan karyawan dapat dilihat dari penyelesaian tugas-tugas dan kepatuhan karyawan terhadap paraturan yang telah ditetapkan Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Boyolali. Menurut Hasibuan (2002:84), indikator-indikator yang diukur dari metode pengembangan karyawan yang diterapkan antara lain prestasi kerja, kedisiplinan, absensi karyawan, tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin, tingkat kecelakaan karyawan, tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu, tingkat kerjasama karyawan, tingkat upah insentif karyawan, prakarsa karyawan, serta kepemimpinan dan keputusan menejer.

Dalam pengembangan karyawan selalu ada kendala-kendala yang dapat menghambat lancarnya pelatihan dan pendidikan, sehingga sasaran yang tercapai kurang memuaskan. Ada hambatan yang terjadi dalam pengembangan karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali, yaitu :Dana pengembangan yang terbatas sehingga tidak semua karyawan dapat mengikuti pengembangan, dari hasil penelitian hanya 13 karyawan saja yang mengikuti pengembangan dan 61 karyawan yang belum mengikuti pengembangan karyawan. Jadi program pengembangan di Badan Kepegawaian Daerah belum dilakukan dengan baik, dapat dilihat dari hasil penelitian bahwa setiap pengiriman peserta pengembangan hanya satu atau dua karyawan saja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan dimuka, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kegiatan atau program Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali yang ditujukan untuk pengembangan kualitas karyawan ada 2, yaitu : melalui orientasi serta pendidikan dan latihan. Pendidikan dan latihan tersebut ada 2 macam, yang meliputi : Pengiriman peserta untuk mengikuti pengembangan yang diadakan oleh kantor lain dan Kuliah.
2. Setelah Pelatihan dan Pendidikan dilakukan Badan Kepegawaian Daerah mewajibkan peserta memberikan laporan secara tertulis tentang program pengembangan yang telah mereka ikuti.
3. Langkah-langkah pendahuluan dalam persiapan program pengembangan karyawan yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah agar penyelenggaraan program pengembangan dapat tercapai yaitu dengan penilaian dan identifikasi kebutuhan, sasaran pengembangan, isi program, prinsip-prinsip belajar.
4. Tolok ukur atau indikator yang digunakan untuk mengetahui berhasil atau tidak program pengembangan kualitas karyawan adalah absensi karyawan yang semakin menurun semua itu dapat dilihat dari buku absensi yang telah disediakan , tingkat kerjasama setelah mengikuti pengembangan karyawan

semakin baik dan kedisiplinan dapat dilihat dari penyelesaian tugas-tugas dan kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang telah ditetapkan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Boyolali.

5. Hambatan atau kendala yang dihadapi Badan Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan program pengembangan karyawan adalah dana pengembangan yang terbatas sehingga tidak semua karyawan dapat mengikuti pendidikan dan latihan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diambil, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang sekiranya dapat bermanfaat bagi peningkatan pelaksanaan pengembangan kualitas karyawan, antara lain :

1. Bagi Badan Kepegawaian Daerah supaya mengusahakan seluruh karyawannya dapat mengikuti pelatihan dan pendidikan, secara bergantian sesuai dengan bidangnya.
2. Untuk peserta yang sudah mengikuti pelatihan dan pendidikan supaya mensosialisasikan pengalamannya kepada karyawan yang belum mengikuti pengembangan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah dan Hanafi Rindyah. 2002. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Handoko, T Hani. 2000. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Heidjrachman, Suad Husnan.1990. *Menejemen Personalia*. Yogyakarta :BPFE.
- Nawawi, Hadari. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gajah Mada University.
- Notoatmojo, Soekijo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P.2002. *Menejemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sinungan. 2000. *Menejemen Bisnis*.
- Muhammad, Suwarsono.2002. *Menejemen Strategik*. Yogyakarta :YKPN.