

**MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TEKNIS FUNGSIONAL  
SEBAGAI UPAYA PEMBERDAYAAN APARATUR SIPIL NEGARA**  
**(Studi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Kabupaten Landak Provinsi Kalimantan Barat)**

*Oleh*

**Christian Suganda Bayu Patra<sup>1</sup>,  
Sadu Wasistiono<sup>2</sup>, Slamet Djunaedi<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Landak  
Program Magister Terapan Studi Pemerintahan Daerah Institut Pemerintahan Dalam Negeri  
bpatra14@yahoo.com

<sup>2,3</sup> Institut Pemerintahan Dalam Negeri

---

**ABSTRACT**

*This study focused on management of education and functional technical training at the Landak Regency Human Resources and Human Resources Development Agency. The purpose of this study is to find and analyze the management of functional education and technical training; supporting factors and inhibiting factors; and strategies to overcome obstacles in management education and functional technical training. The research design used is qualitative research with a descriptive approach. Data collection techniques used in this study were interviews, observation, and documentation. The key informants in this study were the Regional Secretary, Assistant III in the General Administration and Staffing Division, Head of the Personel and Human Resource Development Agency, Secretary of the Personel and Human Resource Development Agency, Head of Organization and Governance Section, Head of Apparatus Competency Development Division, Sub Head Field of General and Functional Education.*

*The results of the study indicate that the implementation of management education and functional technical training in the Landak Regency is not optimal. The education and training activities that have been carried out are still the nature of fulfilling basic education and training. Constraints faced such as there is no integrated employee training database, there are no standards in the management of functional technical education and training, budget constraints, inadequate facilities and infrastructure, and the lack of staff. In this study the authors convey several strategies such as the need to increase the number of employees, especially staff, Need to maximize collaboration and coordination with Regional Device Organizations in providing information about training data, It is necessary to maximize the support and commitment of the Landak Regency Government by increasing the budget for training activities, especially on functional technical training, Need to create a standard in the management of technical and functional training.*

**Keywords:** *management, education, training, empowerment*

**ABSTRAK**

**P**enelitian ini difokuskan pada manajemen pendidikan dan pelatihan teknis fungsional pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Landak. Tujuan

penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis manajemen pendidikan dan pelatihan teknis fungsional; faktor pendukung dan faktor penghambat; serta strategi yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam manajemen pendidikan dan pelatihan teknis fungsional. Desain Penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Sekretaris Daerah, Asisten III Bidang Administrasi Umum dan Kepegawaian, Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Bagian Organisasi dan Tata Laksana, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kepala Sub Bidang Pendidikan Umum dan Teknis Fungsional.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen pendidikan dan pelatihan teknis fungsional di Kabupaten Landak belum optimal. Kegiatan pendidikan dan pelatihan yang sudah dilaksanakan masih bersifat kepada pemenuhan pendidikan dan pelatihan dasar. Kendala yang dihadapi seperti belum ada database pelatihan pegawai yang terpadu, belum ada standar dalam pengelolaan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional, keterbatasan anggaran, sarana dan prasarana yang kurang memadai, serta jumlah staf yang masih kurang. Dalam penelitian ini penulis menyampaikan beberapa strategi seperti perlu mengadakan penambahan jumlah pegawai khususnya staf, Perlu memaksimalkan kerja sama dan koordinasi dengan Organisasi Perangkat Daerah dalam memberikan informasi tentang data diklat, Perlu memaksimalkan dukungan dan komitmen dari Pemerintah Kabupaten Landak dengan penambahan anggaran kegiatan diklat khususnya pada diklat teknis fungsional, Perlu membuat sebuah standar dalam pengelolaan diklat teknis dan fungsional.

**Kata kunci:** manajemen, pendidikan, pelatihan, pemberdayaan

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting dalam organisasi selain elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang karena manusia itu yang mengendalikan elemen lainnya. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapa pun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Landak merupakan organisasi yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan urusan

kepegawaian, khususnya dalam melaksanakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia. BKPSDM Kabupaten Landak mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik dan tugas pembantuan, serta tugas lain di bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang diserahkan oleh Bupati sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Sebagai bagian dari Organisasi Perangkat Daerah, BKPSDM Kabupaten Landak memiliki peran penting salah satunya dalam melaksanakan fungsi peningkatan kompetensi aparatur. Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur bertanggung jawab dalam berkoordinasi dan melaksanakan pendidikan dan pelatihan PNS di Kabupaten Landak, serta menginventarisasi data PNS yang melaksanakan pendidikan dan pelatihan guna manajemen karier PNS seperti yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Kegiatan Diklat merupakan proses peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal untuk melatih, mentransfer pengetahuan, sikap dan keterampilan tertentu sehingga memenuhi syarat dan cakap dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam menunjang kegiatan diklat dibutuhkan perencanaan yang matang agar langkah-langkah yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, setiap organisasi dapat tercapai. Perencanaan diklat berfungsi sebagai pedoman kerja bagi pengelola diklat, tenaga pengajar/widyaiswara/narasumber, peserta diklat dan pihak-pihak yang terkait dengan upaya mencapai tujuan diklat.

Aspek-aspek lain yang juga berpengaruh pada pelaksanaan suatu diklat yang **Pertama**, terkait jumlah peserta diklat yang tidak mencapai jumlah alokasi yang telah ditentukan. Hal ini menandakan Diklat tersebut sudah mengalami kejenuhan atau materi diklat sudah tidak sesuai dengan kebutuhan peserta diklat. **Kedua**, banyak alasan pegawai menolak mengikuti diklat, antara lain:

1. Mendapat perintah menjalankan tugas lainnya.
2. Tidak mau tinggal di mess dengan alasan keluarga.
3. Setelah mengikuti diklat mendapat tugas yang tidak sesuai dengan hasil diklat.
4. Kehilangan pekerjaan/penghasilan tambahan.

**Ketiga** terkait faktor pimpinan dalam organisasi perangkat daerah (OPD). Pimpinan pada OPD sangat sedikit yang mengalokasikan anggaran untuk Diklat di OPD-nya. Kualitas Diklat yang dianggap kurang memadai dan bermanfaat bagi pengembangan institusi atau karier mereka, menjadi salah satu penyebab utama enggannya pimpinan OPD mengalokasikan anggaran untuk pengembangan SDM.

Selain ketiga permasalahan di atas, faktor lain yang juga masih menjadi permasalahan pada ruang lingkup kegiatan diklat adalah belum optimalnya pengelolaan data PNS yang pernah mengikuti diklat. Selain itu, belum ada sebuah standar dalam penentuan suatu diklat, sehingga BKPSDM belum memiliki pedoman di dalam mengidentifikasi diklat apa saja yang menjadi kebutuhan OPD atau daerah. Keterbatasan jumlah pegawai juga merupakan faktor penghambat di BKPSDM dalam melaksanakan kegiatan, khususnya di Bidang Pengembangan SDM.

Belum terakomodasinya program kegiatan diklat tersebut merupakan permasalahan yang dihadapi BKPSDM selaku organisasi perangkat daerah yang memiliki tugas menjalankan fungsi pengembangan sumber daya manusia/aparatur. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti terbatasnya waktu dalam menjalankan program secara keseluruhan dalam satu tahun anggaran, ditambah dengan keterbatasan anggaran yang masih belum mampu mengakomodasi kegiatan dalam satu tahun, serta kekurangan jumlah personel dalam mengelola diklat tersebut. Oleh sebab itu dalam rangka efisiensi dan efektivitas kegiatan diklat, diperlukan suatu manajemen yang baik dalam pengelolaan diklat teknis fungsional, sehingga apa yang telah direncanakan dapat terakomodir dan terlaksana secara baik, serta sesuai dengan kebutuhan daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan menjadi fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah manajemen dalam pengelolaan diklat teknis fungsional pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Landak Provinsi Kalimantan Barat?
2. Faktor-faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi dalam pengelolaan diklat teknis fungsional

pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Landak Provinsi Kalimantan Barat?

3. Bagaimanakah strategi yang dilakukan untuk meningkatkan manajemen diklat teknis fungsional sebagai upaya pemberdayaan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Landak Provinsi Kalimantan Barat?

## KAJIAN PUSTAKA

### Pelatihan Sistem

Konsep yang dikemukakan Veithzal Rivai Zainal ini dikenal dengan istilah konsep pelatihan sistem. Berdasarkan apa yang dikemukakan Veithzal Rivai Zainal, antara lain:

- 1) Identifikasi Kebutuhan Pelatihan
- 2) Penetapan Sasaran
- 3) Merancang Program
- 4) Pelaksanaan Program
- 5) Evaluasi Pelatihan.

Menurut Veithzal keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan suatu program diklat sangat ditentukan oleh pelatihan sistem yang ada.

### Penilaian Kebutuhan

Penilaian kebutuhan adalah suatu diagnosis untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan pada masa mendatang yang harus dapat dipenuhi oleh program pelatihan dan pengembangan.

Untuk itu ada enam langkah sistematis untuk mengetahui/menilai kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis-TNA*), yaitu:

- a. Mengumpulkan data untuk menentukan lingkup kerja TNA.
- b. Menyusun uraian tugas menjadi sasaran pekerjaan atau kegiatan dari sasaran yang telah ditentukan.

- c. Mengukur instrumen untuk mengukur kemampuan kerja.
- d. Melaksanakan pengukuran peringkat kemampuan kerja.
- e. Mengolah data hasil pengukuran dan menafsirkan data hasil pengolahan.
- f. Menetapkan peringkat kebutuhan pelatihan.

Penilaian kebutuhan harus mempertimbangkan setiap orang dan ditentukan oleh kebutuhan pekerja, MSDM, *supervisor* atau diberikan sendiri. Dalam rangka menentukan ukuran kebutuhan dan mendefinisikan materi pelatihan, departemen SDM menggunakan pendekatan yang berbeda.

### Pemberdayaan

Pemberdayaan menurut Wasistiono adalah upaya membuat orang, kelompok atau masyarakat menjadi berdaya sehingga mampu mengurus kepentingannya sendiri secara mandiri. Dengan demikian inti pemberdayaan adalah menciptakan kemandirian baik dari individu, kelompok maupun masyarakat.

Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 7 Tahun 2007 tentang Kader Pemberdayaan Masyarakat Pasal 1 ayat (8) dan (9) disebutkan pemberdayaan masyarakat dapat diartikan ke dalam dua hal sebagai berikut.

1. Ayat (8)

Pemberdayaan masyarakat adalah suatu strategi yang digunakan dalam pembangunan masyarakat sebagai upaya untuk mewujudkan kemampuan dan kemandirian dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

2. Ayat (9)

Pemberdayaan masyarakat dan desa/kelurahan adalah upaya untuk mewujudkan kemampuan dan kemandirian masyarakat desa dan

kelurahan yang meliputi aspek ekonomi, sosial budaya, politik dan lingkungan hidup melalui penguatan pemerintahan.

## Kompetensi

Kompetensi menurut Spencer dan Spencer (dalam Edy) adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Fokus kompetensi adalah untuk memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan kerja guna mencapai kinerja optimal. Dengan demikian kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan.

Dalam Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara Pasal 1, disebutkan bahwa Standar Kompetensi ASN adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan. Standar kompetensi ASN meliputi kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Bogdan dan Taylor (dalam Moleong) memberikan definisi metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Moleong menyatakan penelitian kualitatif dapat digunakan dengan berdasarkan pertimbangan:

1. Menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda;
2. Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden, dan;
3. Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Dengan tipe penelitian kualitatif ini, penulis akan terjun langsung ke lapangan untuk meneliti objek kajiannya, dan mengadakan interaksi langsung dengan aparatur pemerintah yang bertujuan mendapatkan informasi yang mendalam.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan identifikasi kebutuhan pelatihan, penetapan sasaran dan perancangan program suatu diklat di lingkup BKPSDM Kabupaten Landak belum maksimal. Dalam merancang dan menetapkan sasaran kegiatan diklat, Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur masih pada pemenuhan kebutuhan diklat dasar saja.

Permasalahan lain yang dihadapi dalam melakukan perencanaan program adalah yang pertama belum optimalnya pengelolaan data PNS yang pernah mengikuti diklat. Yang kedua belum adanya diklat teknis yang terstandarisasi. Dan yang ketiga belum adanya penyusunan program diklat Teknis Fungsional. Berbagai macam faktor itu berpengaruh terhadap identifikasi kebutuhan pelatihan, penetapan sasaran dan perancangan suatu program.

Selain itu BKPSDM Kabupaten Landak belum memiliki gedung diklat tersendiri, selama ini dalam melaksanakan setiap kegiatan diklat BKPSDM Kabupaten Landak

melakukan kerja sama dengan pihak kedua yaitu UPT Diklat Pertanian Provinsi Kalimantan Barat.

Ketersediaan jumlah Staf pada Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur yang masih kurang, mengingat tingginya beban kerja yang ada pada Bidang tersebut dalam memberikan pelayanan kepada peserta selama melaksanakan diklat.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Manajemen Diklat Teknis Fungsional**

Dari hasil penelitian dan pengamatan yang penulis dapatkan dari wawancara informan dan observasi di lokasi penelitian, berikut ini dapat dilihat faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan manajemen diklat teknis fungsional.

#### **► Faktor Pendukung**

1. Adanya dasar hukum yang mengatur pengelolaan pendidikan dan pelatihan, antara lain:
  - a) Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
  - b) Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
  - c) Peraturan Gubernur Kalimantan Barat No. 35 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Diklat PNS di Provinsi Kalimantan Barat.
2. Adanya dukungan anggaran dari Pemerintah Pusat melalui APBN untuk pelaksanaan diklat di luar anggaran Pemerintah Kabupaten Landak.
3. Adanya komunikasi dan koordinasi yang baik dengan pihak lain dalam menyelenggarakan kegiatan diklat, seperti pihak BPSDM Provinsi Kalimantan Barat dan UPT Diklat Pertanian sehingga apa yang menjadi komitmen dapat dilaksanakan secara terintegrasi, terukur dan konsisten.

4. Adanya dukungan dan komitmen Pemerintah Kabupaten Landak dalam melaksanakan kegiatan diklat.

#### **► Faktor Penghambat**

1. Belum adanya sistem pengelolaan database pendidikan dan pelatihan PNS yang terpadu.
2. Belum adanya standarisasi dalam pengelolaan diklat teknis dan belum adanya analisis kebutuhan diklat dalam penyusunan program diklat fungsional.
3. Kurangnya anggaran daerah dalam melaksanakan program kegiatan.
4. Kurangnya sarana dan prasarana penunjang seperti gedung diklat.
5. Kurangnya jumlah Staf yang bertugas menangani kegiatan diklat

### **Strategi dengan Analisis SWOT & Litmus Test**

Analisis yang digunakan peneliti untuk melakukan identifikasi terhadap masalah dalam penelitian ini adalah menggunakan Analisis SWOT.

Berdasarkan analisis SWOT, menghasilkan delapan isu strategi yang dapat digunakan dalam meningkatkan manajemen diklat teknis fungsional sebagai upaya pemberdayaan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Landak Provinsi Kalimantan Barat yakni:

1. Memaksimalkan kerja sama dan koordinasi dengan OPD dalam memberikan informasi tentang database kediklatan.
2. Memaksimalkan dukungan dan komitmen Pemerintah Kabupaten Landak dengan penambahan anggaran kegiatan diklat.
3. Membuat sebuah analisis kebutuhan diklat dalam penyusunan program diklat teknis dan fungsional.

4. Pengajuan fasilitas pendukung berupa gedung diklat.
5. Membuat Perda/Perbup tentang pengelolaan diklat teknis dan fungsional.
6. Meningkatkan pengendalian terhadap OPD dalam memberikan informasi tentang database kediklatan PNS.
7. Perlu mengadakan penambahan jumlah pegawai khususnya staf.
8. Memaksimalkan fungsi SDM/PNS yang ada dalam menangani kegiatan diklat.

Berdasarkan hasil akumulasi perhitungan dengan menggunakan teknik Uji Litmus, terdapat empat isu yang bersifat sangat strategis yang mungkin dapat dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Landak dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidikan dan pelatihan teknis fungsional, yaitu:

1. Perlu mengadakan penambahan jumlah pegawai khususnya staf (skor 31).
2. Memaksimalkan kerja sama dan koordinasi dengan OPD dalam memberikan informasi tentang database kediklatan (skor 30).
3. Memaksimalkan dukungan dan komitmen Pemerintah Kabupaten Landak dengan penambahan anggaran kegiatan diklat (skor 30).
4. Membuat Perda/Perbup tentang pengelolaan diklat teknis dan fungsional (skor 30).

## SIMPULAN

Simpulan yang di dapat berdasarkan hasil penelitian dan hasil analisis yang dilakukan selama di lapangan tentang manajemen diklat teknis fungsional pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut.

**Pertama**, pelaksanaan identifikasi kebutuhan pelatihan, penetapan sasaran

dan perancangan program suatu diklat di lingkup BKPSDM Kabupaten Landak belum maksimal. BKPSDM dalam merancang dan menetapkan sasaran kegiatan diklat masih pada pemenuhan kebutuhan diklat dasar saja. Yang menjadi pertimbangan BKPSDM adalah menyesuaikan dengan pagu anggaran yang tersedia, BKPSDM masih bergantung pada jumlah APBD yang dimiliki Pemerintah Daerah, sehingga setiap tahunnya BKPSDM sangat terbatas dalam merencanakan diklat.

Permasalahan lain yang dihadapi dalam melakukan perencanaan program adalah yang pertama belum optimalnya pengelolaan data PNS yang pernah mengikuti diklat. Yang kedua belum adanya diklat teknis yang terstandarisasi. Dan yang ketiga belum adanya penyusunan program diklat Teknis Fungsional. Hal lain yang masih menjadi permasalahan yang dihadapi BKPSDM adalah keterbatasan jumlah staf dan belum adanya gedung diklat.

**Kedua**, faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan diklat teknis fungsional. Faktor pendukung adalah sebagai berikut.

- a. Adanya dasar hukum yang mengatur pengelolaan pendidikan dan pelatihan, antara lain:
  - Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
  - Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
  - Peraturan Gubernur Kalimantan Barat No. 35 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Diklat PNS di Provinsi Kalimantan Barat.
- b. Adanya dukungan anggaran dari Pemerintah Pusat melalui APBN untuk pelaksanaan diklat di luar anggaran Pemerintah Kabupaten Landak.
- c. Adanya komunikasi dan koordinasi yang baik dengan pihak lain dalam menyelenggarakan kegiatan diklat,

seperti pihak BPSDM Provinsi Kalimantan Barat dan UPT Diklat Pertanian.

- d. Adanya dukungan dan komitmen Pemerintah Kabupaten Landak dalam melaksanakan kegiatan diklat.

Adapun faktor penghambat adalah sebagai berikut.

- a. Belum adanya sistem pengelolaan database pendidikan dan pelatihan PNS yang terpadu.
- b. Belum adanya standarisasi dalam pengelolaan diklat teknis dan belum adanya analisis kebutuhan diklat dalam penyusunan program diklat fungsional.
- c. Kurangnya anggaran daerah dalam melaksanakan program kegiatan.
- d. Kurangnya sarana dan prasarana penunjang seperti gedung diklat.
- e. Kurangnya jumlah Staf yang bertugas menangani kegiatan diklat.

**Ketiga**, strategi yang dilakukan untuk meningkatkan manajemen diklat teknis fungsional:

- a. Memaksimalkan kerja sama dan koordinasi dengan OPD dalam memberikan informasi tentang database kediklatan;
- b. Memaksimalkan dukungan dan komitmen Pemerintah Kabupaten Landak dengan penambahan anggaran kegiatan diklat;
- c. Membuat sebuah analisis kebutuhan diklat dalam penyusunan program diklat teknis dan fungsional;
- d. Pengajuan fasilitas pendukung berupa gedung diklat;
- e. Membuat Perda/Perbup tentang pengelolaan diklat teknis dan fungsional;
- f. Meningkatkan pengendalian terhadap OPD dalam memberikan informasi tentang database kediklatan PNS;
- g. Perlu mengadakan penambahan jumlah pegawai khususnya staf;

- h. Memaksimalkan fungsi SDM/PNS yang ada dalam menangani kegiatan diklat.

### SARAN

Berdasarkan simpulan atas penelitian yang dilakukan maka penulis memberikan saran sebagai sumbangan pemikiran kepada pemerintah Kabupaten Landak dalam melaksanakan kebijakan yang berkaitan dengan manajemen diklat teknis fungsional di Kabupaten Landak meliputi saran praktis dan teoretis. Saran praktis sebagai berikut.

- a. Perlu mengadakan penambahan jumlah pegawai khususnya staf, guna mendukung kelancaran tugas pekerjaan di Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur;
- b. Perlu memaksimalkan kerja sama dan koordinasi dengan OPD dalam memberikan informasi tentang database kediklatan, agar database mengenai kediklatan menjadi lebih akurat;
- c. Perlu memaksimalkan dukungan dan komitmen dari Pemerintah Kabupaten Landak dengan penambahan anggaran kegiatan diklat, khususnya pada diklat teknis fungsional;
- d. Perlu membuat sebuah standar dalam pengelolaan diklat teknis dan fungsional, berupa Perda/Perbup tentang pengelolaan diklat teknis dan fungsional.

Adapun saran teoretis adalah untuk penelitian selanjutnya dengan objek penelitian yang sama, diharapkan dapat menggunakan konsep dan teknik analisis data yang berbeda agar dapat memperbanyak sumber-sumber serta referensi terkait permasalahan yang diangkat.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2013, *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Creswell, John W, 2016, *Research Design*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

- Hasibuan, Malayu. S.P, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Juni Priansa, Donni, 2016, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Alfabeta, Bandung.
- Kaswan, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Moleong, Lexy J, 2014, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Rangkuti, Freddy, 2016. *Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Analisis SWOT, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rivai Zainal, Veithzal, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajagrafindo Persada, Depok.
- Sedarmayanti, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Simangunsong, Fernandes, 2016, *Metodologi Penelitian Pemerintahan*, Alfabeta, Bandung.
- Suharto, Edi, 2014, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial & Pekerjaan Sosial*, Refika Aditama, Bandung.
- Sumaryadi, I. Nyoman, 2010, *Sosiologi Pemerintahan Dari Perspektif Pelayanan, Pemberdayaan, Interaksi Dan Sistem Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Supriatna, Tjahya, dan Sukiasa, Arjono, 2010, *Manajemen, Kepemimpinan, dan Sumber daya Aparatur*, Indra Prahasta, Bandung.
- Sutrisno, Edy, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenadamedia Grup, Jakarta.
- Syafri, Wirman, dan Alwi, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, IPDN Press, Jatinangor.
- Thoha, Miftah, 2005, *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*, Kencana Prenadamedia Group, Jakarta.
- Wasistiono, Sadu, 2001, *Pemberdayaan Masyarakat*, Fokusmedia, Bandung.
- Winardi, J, 2003, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Peraturan Perundang-Undangan**
- Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, Departemen Dalam Negeri 2008.
- Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi.
- Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
- Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 7 Tahun 2007 tentang Kader Pemberdayaan Masyarakat.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 108 Tahun 2017 tentang Kompetensi Pemerintahan.
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia No. 17 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Kepala LAN Republik Indonesia No. 21 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon PNS Golongan III.
- Peraturan Kepala LAN Republik Indonesia No. 22 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon PNS Golongan I dan II.
- Peraturan Kepala LAN Republik Indonesia No. 17 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat I.
- Peraturan Kepala LAN Republik Indonesia No. 18 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II.
- Peraturan Kepala LAN Republik Indonesia No. 19 Tahun 2015 tentang Pedoman

- Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III.
- Peraturan Kepala LAN Republik Indonesia No. 20 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.
- Peraturan Daerah Kabupaten Landak No. 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Landak.
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Landak (RPJMD) Tahun 2017-2022
- BPS Kabupaten Landak
- ILPPD Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Landak
- Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) Kabupaten Landak
- LAKIP Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Landak.
- Sumber Lain**
- Data dan Informasi Kepegawaian, Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Landak Tahun 2017.
- Laporan Akhir Proyek Perubahan Diklat PIM IV Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Landak.
- Rencana Kerja Anggaran Perubahan (RKAP SKPD) Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Landak Tahun 2015-2017.
- Laporan Hasil Analisis Kebutuhan Diklat di Daerah, Pusat Kajian Pendidikan dan Pelatihan Aparatur LAN Bandung 2006.
- Papu, Johannes. 2002. Analisis Kebutuhan Pelatihan, (Online), ([http://www.epsikologi.com/epsi/industri\\_detail.asp?id=129](http://www.epsikologi.com/epsi/industri_detail.asp?id=129)), [2 Oktober 2018].