

PERNYATAAN

“Dengan ini saya menyatakan bahwa Disertasi dengan Judul ”Manajemen Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Individu” (Studi Kasus Di Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2010-2011) ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini”.

Bandung, Juni 2012

Yang membuat pernyataan,

Deti Mulyati

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA APARATUR ESELON III
DALAM RANGKA PENINGKATAN KINERJA INDIVIDU**
(Studi Kasus Di Kantor Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2010-2011)

Oleh: Deti Mulyati
NIM 0705933

ABSTRAK

Latar belakang permasalahan penelitian ini adalah Perencanaan pengembangan yang dilakukan di lapangan belum sesuai dengan kebutuhan. Pelaksanaan pengembangan dilakukan dengan proses yang kurang terstandar. Pengembangan Sumber Daya Manusia dilakukan oleh masing-masing individu dan Evaluasi Pengembangan SDM tidak dilakukan secara proporsional.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis proses diagnosa, perencanaan, pelaksanaan, dan pengevaluasian pengembangan aparatur eselon III/ merekomendasikan alternatif model solusinya yang dipandang fisibel. Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Untuk dapat memahami makna, peristiwa dan interaksi orang, digunakan orientasi teoritik atau perspektif teoritik dengan metode fenomenologis (*phenomenological approach*), sehingga peneliti dapat memahami secara *emic* konsep-konsep, pandangan-pandangan, nilai-nilai, ide-ide, gagasan-gagasan, dan norma-norma yang berlaku di tempat penelitian, agar tidak terjadi kekeliruan penafsiran atas makna objek yang diteliti.

Hasil penelitian dapat menunjukkan bahwa proses manajemen pengembangan SDM Aparatur di Kantor Dinas Provinsi Jawa Barat yang terdiri dari 4 (empat) fase yang dilakukan itu hanya fase diagnosa (analisis kebutuhan), karena dinas pendidikan dalam merencanakan dan melaksanakan pengembangan aparatur tidak memiliki otoritas penuh, sebab otoritas pengembangan pegawai ada pada BKD dan Badan Diklat Provinsi. Fase pelaksanaan pengembangan dilakukan oleh institusi di luar dinas pendidikan di bawah koordinasi Badan Diklat dan BKD yang bekerjasama dengan perguruan tinggi dan hasil pelaksanaan tidak sesuai dengan tuntutan jabatan. Evaluasi yg dilakukan oleh dinas pendidikan dan BKD hanya bersifat administratif dan terfokus pada kinerja aparatur secara umum dan DP3.

Proses pengembangan sumber daya aparatur di dinas pendidikan provinsi jawa barat belum sesuai harapan, karena belum sesuai kebutuhan organisasi dan kebutuhan jabatan. Dilihat dari sisi diagnosa antara kebutuhan individu dengan kelompok dan organisasi tidak sinkron dan dari sisi perencanaan kebutuhan pihak ketiga tidak pernah dilibatkan. Evaluasi pengembangan SDM tidak dilakukan secara proporsional.

Alternatif model konseptual pengembangan SDM Aparatur eselon III Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yang ditawarkan adalah sebagaimana tertuang dalam gambar 4.5, dengan prasyarat intervensi politik tidak terlalu tinggi dan dengan orang yang memiliki otoritas dan kewenangan, tingginya komitmen pada level pimpinan pada saat membuat rencana kegiatan anggaran. Ada upaya perubahan kebijakan terkait tentang pengembangan sumber daya aparatur pada dinas namun kurang efektif. Perlu adanya regulasi tentang pola pengembangan karir yang jelas.

**MANAGEMENT DEVELOPMENT HUMAN RESOURCES ECHELON III APPARATUS
IN ORDER TO IMPROVE INDIVIDUAL PERFORMANCE**

(Case Studies in West Java Province Education Office 2010-2011)

By: *Deti Mulyati*

NIM 0705933

ABSTRACT

The background to the development planning study is conducted in accordance with the needs of the field yet. Implementation of development carried out by the lack of standardized processes. Human Resource Development conducted by each individual and Evaluation of Human Resources Development is done in proportion.

This study aims to describe and analyze the process of planning, implementing, and evaluating the development of apparatus echelon III / recommend alternative models are considered feasible solutions. The design of this study used a qualitative approach. To understand the meaning, events, and interactions of people, use of theoretical orientation or theoretical perspective with a phenomenological method (phenomenological approach), so that researchers can understand the emic concepts, views, values, ideas, ideas, and norms prevailing in the study, in order to avoid misinterpretation of the meaning of the object under study.

The results may indicate that the process of human resource development in the Administrative Office of the Province of West Java, which consists of 4 (four) phases made it only needs a diagnosis phase (needs analyzed), because the education department to plan and implement development of the apparatus does not have full authority, for the development of civil authority there BKD and the Provincial Training Agency. Implementation phase of the development carried out by institutions outside the education department under the coordination of Education and Training Agency and BKD in collaboration with universities and the implementation does not comply with the demands of the position. Who conducted the evaluation of the education and BKD are only focused on the performance of administrative and personnel in general and DP3.

The process of developing personnel resources in west Java province education office has not been as expected, because it does not meet the needs of the organization and office needs. Viewed from the side of the diagnoses between the needs of individuals with groups and organizations out of sync and of the planning needs of third parties not involved. Evaluation of human resource development is done in proportion.

Alternative conceptual models of human resource development Apparatus echelon III West Java Province Education Department has to offer is as stated in figure 4.5, with the prerequisite of political intervention is not too high and the people who have the authority and the authority, the high level of commitment at the leadership at the time to plan a budget activity. There are efforts on the development of policy changes related to the agency personnel resources, but less effective. Need for regulation of a clear pattern of career development.

KATA PENGANTAR

Tidak ada suatu ungkapan yang tepat kecuali memanjatkan puji syukur ke hadirat Illahi Robbi yang telah memberikan hidayahNya kepada peneliti untuk dapat menyelesaikan tugas disertasi yang berjudul **MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR ESELON III DALAM RANGKA PENINGKATAN KINERJA INDIVIDU** (Studi Kasus Di Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2010-2011). Untuk itu melalui pengantar ini peneliti merasa perlu menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Rektor Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan pada program Doktorat;
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan bimbingan dan pembelajaran pada Program Studi Administrasi Pendidikan;
3. Prof. H. Udin Syaefudin Saud; PhD; selaku Promotor yang telah banyak memberikan bimbingan yang berharga karena dengan penuh kesabaran dan ketulusannya telah memberi jalan bagi selesainya Disertasi ini.
4. Prof. Dr. H. Abin Syamsudin Makmun, MA; selaku Ko-promotor yang telah memberikan bimbingan dan saran-saran serta nasihat-nasihat yang arif di dalam mendorong penulisan Disertasi ini;
5. Dr. H. Danny Meirawan. MPd, selaku Anggota Promotor yang juga telah ikhlas meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan saran dan petunjuknya di dalam penulisan Disertasi ini;
6. Kepala dan Sekretaris Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yang telah memberi kesempatan dan ijinnya kepada peneliti untuk melakukan penelitian di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dan sekaligus berkenan sebagai Narasumber serta informan;
7. Kepala dan Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat, Kepala Bidang dan kepala bagian pengembangan karir di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah yang telah berkenan menjadi narasumber dan informan serta memberikan data-data berupa dokumen yang peneliti butuhkan;
8. Para informan baik para pejabat eselon III, Ka.Sub.Bag Kepegawaian dan Umum, Kasub Bag. Perencanaan Program di lingkungan Dinas Pendidikan;

DR.Dudung Sumahdimudin widyaiswara di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Barat;

9. Suami (Hadi Hartono) dan anak-anak (Akbar Noor Hadi dan Armando Satriani Hadi) tercinta yang telah mendorong dengan semangat yang tidak pernah mengendur dan mengikhhlaskan waktunya tersita banyak demi mendukung penyelesaian Disertasi ini.
10. Para pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu, mendukung secara moril bagi kelancaran penyelesaian Disertasi ini. Semoga amal ibadahnya memperoleh balasan dari Alloh S.W.T, Amiin Akhirnya peneliti harus menyadari bahwa penulisan Disertasi ini masih jauh dari sempurna, karenanya kepada semua pihak yang masih berkenan memberikan saran dan penyempurnaan, kami sebagai peneliti tentunya akan konsisten mempertimbangkannya.

Bandung, Juni 2012

Deti Mulyati

DAFTAR ISI

PERNYATAAN	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR BAGAN	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii

BAB. I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian	15
C. Tujuan Penelitian.....	18
D. Manfaat Penelitian.....	19
E. Struktur Organisasi Disertasi	20

BAB. II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Dalam Adm. Pendidikan	22
B. Manajemen Sumber Daya Manusia	35
C. Pengembangan Sumber Daya Manusia	43
D. Model Proses Perencanaan, Pelaksanaan dan Pengevaluasian	53
E. Pengembangan Aparatur Yang Efektif	79
F. Dampak Pengembangan Aparatur	97
G. Kinerja Aparatur	101
H. Kajian Terdahulu Yang Relevan	130
I. Kesimpulan Kajian Pustaka	141
J. Kerangka Pikir Penelitian	145

BAB III METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian dan Desain Penelitian	148
B. Lokasi Penelitian.....	149
C. Prosedur Penelitian	149
D. Data, Informan dan Instrumen Penelitian.....	151
1. Data Penelitian.....	151
2. Informan Penelitian	151
3. Instrumen Penelitian.....	154

E. Teknik dan Metode Pengumpulan Data.....	155
1. Wawancara Mendalam	155
2. Observasi/Pengamatan	157
3. Studi Dokumentasi	158
F. Teknik Analisis Data.....	160
G. Pengecekan Keabsahan Data Penelitian	163
1. Kredibilitas Data.....	163
2. Transferabilitas	165
3. Dependabilitas	165
4. Konfirmabilitas.....	165
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	
A. Deskripsi Hasil Penelitian	167
1. Diagnosa Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	167
2. Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	168
3. Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	175
4. Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	192
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	197
1. Analisis Terhadap Proses Diagnosa Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	197
2. Analisis Terhadap Proses Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	200
3. Analisis Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	223
4. Analisis Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	246
C. Asumsi-Asumsi.....	252
D. Alternatif Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Pengembangan SDA Yang di tawarkan.....	254

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	262
1. Kesimpulan Umum	262
2. Kesimpulan Khusus.....	263
B. Rekomendasi	265

DAFTAR PUSTAKA.....	269
---------------------	-----

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



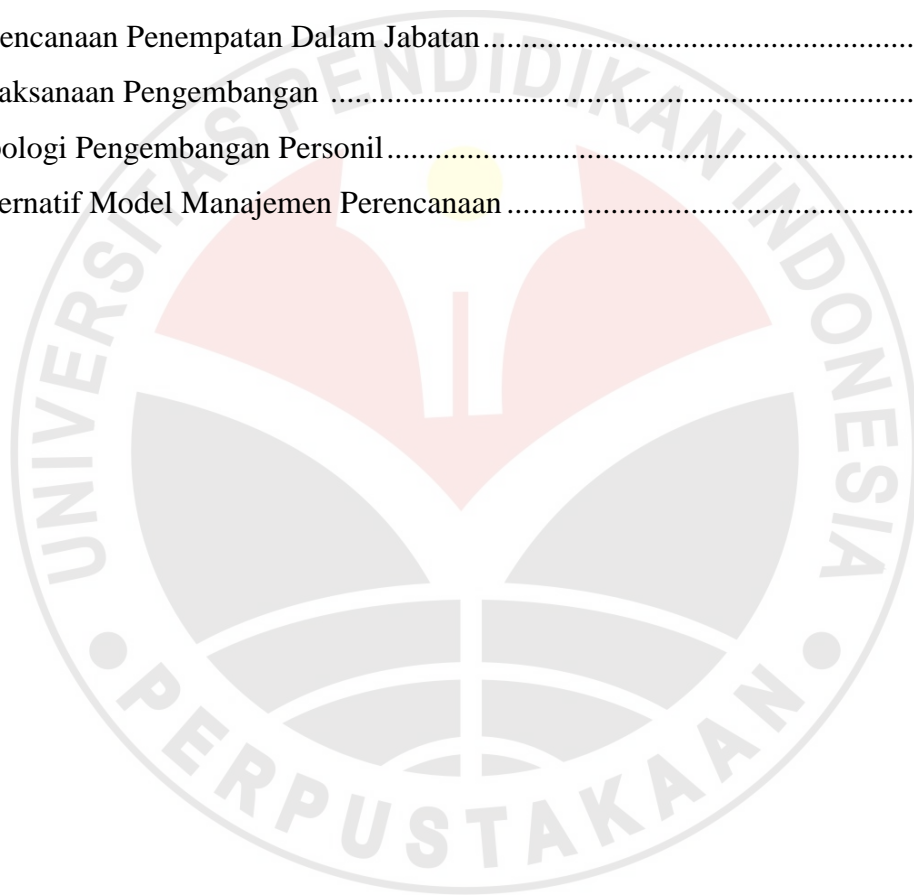
DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Halaman
3.1 Kodefikasi Informan Penelitian.....	154
3.2 Kodefikasi Dokumen.....	159
3.3 Contoh Triangulasi Mekanisme Perencanaan	161
3.4 Contoh Triangulasi Teknik Wawancara dengan dokumen	162
4.1 Keterkaitan Sasaran Pembangunan Daerah Dengan Kebutuhan SDA.....	188
4.2 Proyeksi Kebutuhan Sumber Daya Manusia.....	191
4.3 Jumlah Pegawai Berdasarkan Kebutuhan Jabatan Fungsional.....	217
4.4 Gambaran Prediksi Pendidikan Aparatur 2011-2025.....	227



DAFTAR GAMBAR

Nomor Gambar	Halaman
2.1 Diagnostic of Training Process	54
2.2 Proses Pelatihan dan Pengembangan.....	55
2.3 Proses Merancang Pelatihan.....	56
2.4 Tipologi Pengembangan Personil.....	61
2.5 Model Proses Pengembangan Personil.....	63
2.6 Kerangka Untuk Merancang Format Pengembangan Personil	72
2.7 Kerangka Pikir Penelitian.....	147
4.1 Perencanaan Pengembangan SDM.....	174
4.2 Perencanaan Penempatan Dalam Jabatan.....	175
4.3 Pelaksanaan Pengembangan	192
4.4 Tipologi Pengembangan Personil.....	201
4.5 Alternatif Model Manajemen Perencanaan	254



DAFTAR BAGAN

Nomor Bagan	Halaman
2.1 Major Domains Of Human Resource Management	40
2.2 Human Resource Management Activities	42
2.3 The Relations of Activities to Objectives of Human Resource Management.....	43

