

## **PELAKSANAAN EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN TINGKAT IV DI KANTOR BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

**Elsa Padila<sup>1</sup>, Endang Erawan<sup>2</sup>, Rosa Anggraeiny<sup>3</sup>**

### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan mengenai Pelaksanaan Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur dan faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan evaluasi diklat tersebut. Ruang lingkup penelitian ini berkaitan dengan Evaluasi Sikap dan Perilaku Peserta Diklatpim Tingkat IV yang meliputi: integritas, etika, kedisiplinan, kerjasama dan prakarsa. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Sumber data dalam penelitian yaitu data primer dan data sekunder, dimana data primer didapat dari key informan yaitu Kasub Bagian Umum yang dipilih melalui teknik purposive sampling, dan informan yaitu Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur yang mengikuti Diklatpim IV terdiri dari 9 orang. Kemudian data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data model interaktif yang dikembangkan oleh Milles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur belum berjalan maksimal sebagaimana mestinya hal ini terlihat dari beberapa faktor yang menghambat pelaksanaan diklatpim IV diantaranya faktor sikap dan perilaku pegawai yang dianggap masih kurang baik, faktor terbatasnya sub bidang di kantor tersebut sedangkan golongan pegawai tersebut sudah harus mengikuti diklat, faktor terbatasnya penyediaan anggaran oleh APBD untuk dana talangan dalam pelaksanaan diklat, serta faktor terbatasnya sarana dan prasarana yang bisa menghambat dalam pelaksanaan kegiatan diklat.

**Kata Kunci:** Pendidikan dan Pelatihan, Diklatpim IV, Evaluasi.

### **Pendahuluan**

Berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 13 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: elspadila13@gmail.com

<sup>2</sup> Dosen Pembimbing I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

<sup>3</sup> Dosen Pembimbing II Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Kepemimpinan Tingkat IV menjelaskan bahwa dalam sistem manajemen kepegawaian, pejabat struktural eselon IV memainkan peranan yang sangat menentukan dalam membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan-kegiatan instansi dan memimpin bawahan dan seluruh *stakeholder* strategik untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut secara efektif dan efisien. Tugas ini menuntutnya memiliki kompetensi kepemimpinan operasional, yaitu kemampuan dalam membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan-kegiatan instansi dan kemampuan mempengaruhi serta memobilisasi bawahan dan *stakeholder* strategisnya dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan.

Untuk dapat membentuk sosok pejabat struktural eselon IV seperti tersebut di atas, penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV yang bertujuan sebatas membekali peserta dengan kompetensi yang dibutuhkan menjadi pemimpin operasional dirasakan tidak cukup. Diperlukan sebuah penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV yang inovatif, yaitu penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV yang memungkinkan peserta mampu menerapkan kompetensi yang telah dimilikinya.

Diklat Kepemimpinan Tingkat IV diharapkan mampu meningkatkan kinerja individu dan instansi. Alumni diharapkan mampu menunjukkan peningkatan kinerja dengan mengimplementasikan pengetahuan yang didapat selama diklat dan disesuaikan dengan kondisi lembaga alumni. Selain itu, pemimpin diharapkan mampu memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Kompetensi ini juga diharapkan dapat meningkatkan kemampuan pemimpin untuk membangun dan mendorong inovasi di instansinya. Kompetensi-kompetensi di atas merupakan target (*output*) dari penyelenggaraan instansi. Akan tetapi, pencapaian tersebut tidak mudah untuk direalisasikan mengingat adanya tantangan dan hambatan, baik internal maupun eksternal.

Berdasarkan hasil observasi awal melalui data Daftar Urut Kepangkatan PNS Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2019 dan wawancara terhadap Kasubbag Umum Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, Ibu Djamilah, terkait pelaksanaan evaluasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur dengan jumlah keseluruhan PNS 64 orang. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Djamilah, bahwa setelah mengikuti diklat masih saja ada pegawai yang kinerja, disiplin dan etika dalam bekerjanya kurang, hal ini terlihat dari bekerja yang tidak tepat waktu, dan keluar kantor tanpa meminta ijin atasannya. Hal ini menyebabkan pegawai tersebut masih menjabat sebagai staff, walaupun sudah mengikuti Diklat Kepemimpinan Tingkat IV yang seharusnya pegawai tersebut di promosikan menjadi Kepala Sub Bidang. Dari 9 orang yang mengikuti Diklat Kepemimpinan

Tingkat IV, hanya 3 orang yang sudah menduduki jabatan Kepala Sub Bidang dan 6 orang masih menjabat sebagai staff.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka penulis mengangkat sebuah judul penelitian yaitu: “Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur”.

### ***Rumusan Masalah***

1. Bagaimana pelaksanaan evaluasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur ?
2. Apa faktor yang menjadi penghambat pelaksanaan evaluasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur ?

### ***Tujuan Penelitian***

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pelaksanaan evaluasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor yang menjadi penghambat pelaksanaan evaluasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur.

### ***Kerangka Dasar Teori***

#### ***Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)***

Menurut Hasibuan (2014: 10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fungsi-fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

Menurut Flipppo (dalam Priansa, 2016: 21) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian pegawai, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, pegawai dan masyarakat.

Dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada hubungan dan peranan tenaga kerja dalam kegiatan

perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia agar efektif dan efisien untuk terwujudnya tujuan perusahaan individu, pegawai dan masyarakat.

### ***Pengembangan Sumber Daya Manusia***

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2015: 61-62) mengemukakan pengembangan SDM adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang di desain guna membantu pengembangan para pekerja.

Menurut Suwatno dan Priansa (2016: 105) Pengembangan pegawai merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi. Pengembangan pegawai dapat diwujudkan melalui pengembangan karier, serta pendidikan dan pelatihan. Pengembangan MSDM ini penting, dilaksanakan disebabkan adanya perubahan baik manusia, teknologi, pekerjaan maupun organisasi.

Dari pendapat diatas, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa pengembangan SDM merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi SDM guna mencapai efektivitas organisasi, biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan SDM merupakan suatu proses dari Pelatihan dan Pendidikan. Pengembangan SDM ini penting, dilaksanakan disebabkan adanya perubahan baik manusia, teknologi, pekerjaan maupun organisasi.

### ***Pengertian Pendidikan dan Pelatihan***

Pengertian pendidikan sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensinya dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Menurut Fathoni (2006: 147) Dalam rangka pengembangan diri dibutuhkan pendidikan dan pelatihan agar manusia sebagai pekerja menjadi profesional di bidang tugasnya, pendidikan dan pelatihan penting karena disadari bahwa pengembangan pribadi merupakan proses ulang individu. Selanjutnya Menurut Fathoni (2006: 147) Pendidikan dan pelatihan adalah satu pembinaan terhadap tenaga kerja disamping adanya upaya lain. Pendidikan dan pelatihan merupakan

proses belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya manusia melaksanakan tugasnya.

Menurut Siagian (dalam Yuniarsih dan Suwatno, 2016: 134) pengertian pendidikan adalah keseluruhan proses teknik dan metode belajar mengajar dalam rangka mengaihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

### ***Jenis-jenis Pendidikan dan Pelatihan***

Menurut Thoha (2007: 69-70) Jenis diklat yang pertama adalah pendidikan dan pelatihan Prajabatan adalah merupakan syarat pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) menjadi pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan tujuan agar dapat terampil melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Diklat Prajabatan terdiri dari:

1. Diklat Prajabatan Golongan I, diklat bagi mereka yang akan diangkat untuk menjadi PNS Golongan I
2. Diklat Prajabatan Golongan II, diklat bagi mereka yang akan diangkat menjadi PNS Golongan II
3. Diklat Prajabatan Golongan III, diklat untuk mereka yang akan diangkat menjadi PNS Golongan III

Jenis diklat yang kedua, Pendidikan dan Pelatihan dalam Jabatan adalah suatu pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan. Diklat dalam jabatan, yang selanjutnya disebut sebagai Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) dilaksanakan sesuai dengan PP No. 101 Tahun 2000 tidak lagi merupakan kewajiban pejabat sebelum diangkat sebagai pejabat struktural melainkan merupakan persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural, yang terdiri dari :

1. Diklatpim Tingkat IV, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan Struktural Eselon IV
2. Diklatpim Tingkat III, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan Struktural Eselon III
3. Diklatpim Tingkat II, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan Struktural Eselon II
4. Diklatpim Tingkat I, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan Struktural Eselon I

Jenis diklat ketiga adalah Diklat Fungsional dilaksanakan untuk memenuhi persyaratan yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional, yang ditetapkan oleh instansi pembina jabatan fungsional bersangkutan. Keempat, Diklat Teknis dilaksanakan untuk memberikan keterampilan dan atau penguasaan pengetahuan teknis yang berhubungan secara langsung dengan pelaksanaan tugas

pokok instansi yang bersangkutan dan pengetahuan yang berkenaan dengan bidang pelayanan teknis yang bersifat umum, administratif, dan manajemen yang keberadaannya menunjang pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan.

#### ***Diklat Kepemimpinan Tingkat IV***

Berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Administarsi Negara Nomor 13 Tahun 2013, tujuan penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV adalah membentuk kompetensi kepemimpinan operasional pada pejabat struktural eselon IV yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing.

#### ***Evaluasi Diklat Kepemimpinan Tingkat IV***

Evaluasi terhadap Diklatpim Tingkat IV dilakukan melalui penilaian terhadap peserta, Widyaiswara, Penyelenggaraan, dan Pasca-Diklat. Penilaian terhadap Peserta Diklatpim Tingkat IV meliputi 2 (dua) aspek dengan bobotnya yaitu: (a) Sikap dan Perilaku yang meliputi: Integritas, Etika, Kedisiplinan, Kerjasama dan Prakarsa. (b) Kualitas Perubahan yang meliputi: Identifikasi Perubahan, Rancangan Perubahan dan Pemimpin Perubahan.

#### **Metode Penelitian**

Penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif. Dengan fokus penelitian yaitu:

1. Evaluasi Sikap dan Perilaku Peserta Diklatpim Tingkat IV yang meliputi:
  - a. Integritas
  - b. Etika
  - c. Kedisiplinan
  - d. Kerjasama
  - e. Prakarsa
2. Faktor pendukung Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kantor Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kalimantan Timur.

#### **Hasil Penelitian**

##### ***Evaluasi Sikap dan Perilaku Peserta Diklatpim Tingkat IV:***

##### ***Integritas***

Integritas adalah ketaatan dan kemampuan bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai agama, sosial, budaya dan kelompok. Indikator integritas adalah:

1. Kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugas.
2. Ketegasan dalam menyampaikan ide dan gagasan.

3. Konsistensi dalam melaksanakan tugas-tugas.
4. Kepatuhan pada nilai-nilai agama dan moral.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa salah satu penyebab tidak diangkatnya pegawai adalah integritasnya. Setiap pegawai memiliki pemahaman yang berbeda tentang integritas. Dan memiliki integritas yang berbeda pula dalam bekerja. Beberapa pegawai yang sudah mengikuti diklatpim IV masih kurang memahami tentang integritas. Pegawai yang di angkat ke eselon IV harus memiliki integritas sebagai pemimpin karena harus memberikan pekerjaan kepada bawahannya. Integritas sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dijalani sekarang sedangkan untuk dapat meningkatkan pembinaan karir tidak hanya dilihat dari segi kepintaran saja.

Materi diklatpim IV selalu mengalami perubahahan. Tetapi secara garis besar materi yang didapatkan pada saat mengikuti diklatpim IV hampir sama saja. Diklatpim IV yang sebelumnya disebut ADUM (Administrasi Umum) juga memiliki materi tentang integritas. Integritas merupakan suatu faktor yang sangat penting dalam pengembangan karir pegawai. Integritas melekat dengan sikap-sikap yang penuh tanggung jawab, kepercayaan dan kesetiaan terhadap janji. Seseorang yang memiliki integritas cenderung dapat diandalkan, dipercaya, dan diteladani.

Integritas melekat pada seorang pemimpin. Pemimpin yang berintegritas dinilai cenderung berkomitmen dan konsisten akan sesuatu. Integritas merupakan modal utama seorang pemimpin. Integritas menjadi faktor pendorong pencapaian hasil baik yang dapat dicapai. Integritas sebagai pemimpin dapat membawa yang dipimpin menjadi lebih baik dan akan memberikan pelayanan kepada siapa saja yang dipimpinnnya. Hasil akhirnya, integritas mampu menghasilkan sesuatu yang baik bagi diri sendiri atau orang di sekitar.

### ***Etika***

Etika adalah kemampuan berperilaku, bertutur kata, bertindak sesuai dengan nilai-nilai sosial, budaya, kelompok dan etika PNS. Indikator etika adalah :

1. Kesopanan dalam berperilaku.
2. Kesantunan dalam bertutur kata.
3. Toleransi terhadap keragaman agama, suku, bahasa dan ras.
4. Empati dalam pergaulan.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa setiap pegawai memiliki etika yang berbeda dalam bekerja. Ada etika beberapa pegawai yang sudah mengikuti diklatpim IV masih dianggap kurang baik, hal ini terlihat dari kelalaian dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga hal tersebut sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai. Ada beberapa pemahaman pegawai tentang etika pada saat ini dapat dikatakan baik serta tidak lepas dari

teori yang sudah diberikan. Etika merupakan persyaratan utama sebagai pelayan masyarakat atau pegawai negeri sipil. Etika pegawai di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur salah satunya adalah melayani peserta-peserta pada kegiatan dan hal tersebut sudah dilaksanakan.

Etika merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam meningkatkan karir pegawai maka dengan semakin baik etika seorang pegawai semakin meningkat juga pengembangan karirnya. Etika sangat penting agar kita memiliki sebuah dasar bagaimana berperilaku pada saat berhadapan dengan orang lain. Karena mempunyai etika yang baik akan dapat mengendalikan diri sendiri dan dapat bertanggung jawab atas apa yang menjadi tugasnya.

Etika sangat penting untuk seorang karyawan dimana selain kewajiban karyawan adalah menyelesaikan tugas-tugas kantornya, tetapi juga memperhatikan tingkah laku dan sikapnya dalam menyelesaikan tugas – tugasnya sehingga tidak merugikan rekan – rekan kantornya dan bisa melengkapi prinsip dasar etika yang seharusnya dimiliki oleh pegawai negeri sipil.

### ***Kedisiplinan***

Kedisiplinan adalah ketaatan dan kepatuhan terhadap ketentuan dalam melaksanakan kegiatan. Indikator kedisiplinan adalah :

1. Ketaatan dalam melaksanakan urutan setiap kegiatan.
2. Ketepatan hadir dalam mengikuti setiap kegiatan.
3. Kesungguhan dalam mengikuti setiap kegiatan.
4. Kepatuhan terhadap tata tertib.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa setiap pegawai memiliki kedisiplinan yang berbeda dalam bekerja. Ada beberapa kedisiplinan pegawai yang sudah mengikuti diklatpim IV dalam bekerja masih dianggap kurang baik. Hal ini disebabkan karena masih ada permasalahan yang ditimbulkan seperti tidak disiplin dalam melaksanakan tugas beberapa pegawai yang terlihat datang diluar ketentuan jam kerja. Walaupun sudah mengikuti diklat dan mendapatkan materi tentang kedisiplinan akan tetapi pada saat bekerja tidak di aplikasikan. Sehingga hal tersebut sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai.

Ada pula beberapa pemahaman pegawai tentang kedisiplinan yang dapat dikatakan baik. Hal ini terlihat dari perencanaan pelaksanaan kegiatan diklat yang di adakan. Kedisiplinan juga merupakan keharusan bagi pegawai negeri sipil. Kedisiplinan pegawai di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur salah satunya adalah disiplin dalam pelaksanaan kegiatan diklat dan mentaati peraturan-peraturan yang ada dalam pelaksanaan kegiatan diklat.



Kedisiplinan sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan potensi pegawai. Kedisiplinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir untuk pegawai karena kedisiplinan merupakan salah satu hal penting dalam suatu pekerjaan. Karena seorang pegawai yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi akan berpengaruh terhadap penilaian kinerja dirinya. Kedisiplinan sendiri memiliki posisi kuat untuk dapat dipertimbangkan dalam peningkatan jabatan.

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi operatif dari manajer karena semakin disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya dan akan menciptakan karyawan yang berkualitas. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahannya pun akan ikut baik karena sikap dan sifat seorang pemimpin itu akan menjadi contoh tauladan bagi bawahannya.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa didukung disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

### ***Kerjasama***

Kerjasama adalah kemampuan berkoordinasi dan bersinergi dalam menyelesaikan tugas secara bersama, serta mampu mempertemukan berbagai gagasan. Indikator kerjasama adalah :

1. Berkoordinasi untuk penyelesaian tugas-tugas dalam setiap kegiatan.
2. Bersinergi untuk penyelesaian tugas-tugas dalam setiap kegiatan.
3. Tidak mendikte atau mendominasi kelompok.
4. Mau menerima pendapat orang lain.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap pegawai memiliki kerjasama yang berbeda dalam bekerja. Kerjasama bagi pegawai yang sudah duduk di jabatan sangat baik seperti kasub-kasub. Hal ini terlihat dari perencanaan pelaksanaan *workshop* yang diadakan yang bekerjasama dengan pihak yang memfasilitasi *workshop* tersebut. Dalam pelaksanaan diklat atau pekerjaan memang sangat dibutuhkan kerjasama. Terutama kerjasama antar lembaga. Tapi bagi pegawai yang masih staff ada beberapa yang kurang baik dan ada juga yang baik tetapi belum naik jabatan dikarenakan tidak ada jabatan yang kosong. Kerjasama pegawai di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur salah satunya adalah kerjasama dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar diklat.

Kerjasama merupakan keharusan bagi pegawai negeri sipil. Kerjasama dijadikan dasar dalam menentukan pengembangan karir pegawai. Pengaruhnya sangat penting dalam penempatan pegawai. Kerjasama dalam tim kerja menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kinerja dan prestasi kerja.

Kerjasama dalam tim kerja akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergisitas bagi individu-individu yang tergabung dalam kerja tim. Komunikasi akan berjalan baik dengan dilandasi kesadaran tanggung jawab tiap anggota. Kerjasama dapat meningkatkan komunikasi dalam kerja tim di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan/lembaga. Kerjasama mengumpulkan bakat, berbagi tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama.

Kerjasama dilakukan oleh sebuah tim lebih efektif daripada kerja secara individual. kerja sama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik. Hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan oleh perorangan.

### ***Prakarsa***

Prakarsa adalah kemampuan mengajukan gagasan atau inovasi untuk kepentingan kelompok atau kepentingan yang lebih luas. Indikator prakarsa adalah:

1. Membantu terciptanya iklim yang kondusif bagi lahirnya ide-ide pembaharuan.
2. Mampu membuat saran pembaharuan.
3. Aktif mengajukan pertanyaan yang menggugah pemikiran.
4. Mampu mengendalikan diri, waktu, situasi dan lingkungan

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa setiap pegawai memiliki prakarsa yang berbeda dalam bekerja. Prakarsa beberapa pegawai yang sudah mengikuti diklatpim IV dalam bekerja masih dianggap kurang baik. Walaupun sudah mengikuti diklat tersebut belum tentu pegawai tersebut memiliki prakarsa. Hal ini dikarenakan pegawai tersebut masih menjabat sebagai staff sehingga kurang memiliki prakarsa.

Namun ada juga beberapa pemahaman pegawai tentang prakarsa yang dikatakan baik. Hal ini terlihat dari gagasan atau inovasi yang dicari dalam diklat-diklat untuk jabatan fungsional yang mana yang dibutuhkan oleh instansi. Prakarsa pegawai di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur salah satunya adalah inovasi-inovasi di bidang teknologi seperti kemajuan penggunaan komputer, website dan lain-lain.

Prakarsa merupakan salah satu bahan acuan dalam pengembangan karir pegawai. Prakarsa di butuhkan karena dunia terus berubah. Prakarsa dalam suatu organisasi berperan penting dalam proses perkembangannya. Prakarsa

mempengaruhi pekerjaan yang akan datang. Prakarsa harus terus ditingkatkan dengan cara belajar agar dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja.

Dengan prakarsa maka seseorang dapat menambahkan pelayanan, proses kerja, dan kebijakan, tidak hanya bagi perusahaan tapi juga stakeholder dan masyarakat. Ruang lingkup prakarsa dalam organisasi bergerak mulai dari pengembangan dan implementasi ide baru yang mempunyai dampak pada teori, praktek atau skala yang lebih rendah yaitu perbaikan proses kerja sehari-hari dan desain kerja. Oleh karena itu bagi organisasi yang ingin terus maju dan berkembang marilah terus selalu berkeaktivitas dan menciptakan inovasi-inovasi baru.

## **Kesimpulan dan Saran**

### ***Kesimpulan***

1. Evaluasi Sikap dan Perilaku Peserta Diklatpim Tingkat IV yang meliputi:
  - a. Integritas  
Integritas beberapa pegawai yang sudah mengikuti diklatpim IV dianggap masih kurang baik, sehingga sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dijalani sekarang dan salah satu penyebab tidak diangkatnya pegawai tersebut. Integritas merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan karir.
  - b. Etika  
Etika beberapa pegawai yang sudah mengikuti diklatpim IV masih dianggap kurang baik, hal ini terlihat dari kelalaian dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga hal tersebut sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai. Hal ini karena etika merupakan persyaratan utama sebagai pelayanan masyarakat atau pegawai negeri sipil.
  - c. Kedisiplinan  
Kedisiplinan beberapa pegawai yang sudah mengikuti diklatpim IV dalam bekerja masih dianggap kurang baik. Walaupun sudah mengikuti diklat dan mendapatkan materi tentang kedisiplinan akan tetapi pada saat bekerja tidak di aplikasikan. Sehingga hal tersebut sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai. Kedisiplinan merupakan keharusan bagi pegawai negeri sipil.
  - d. Kerjasama  
Kerjasama bagi pegawai yang sudah duduk di jabatan sangat baik seperti kasub-kasub. Tapi bagi pegawai yang masih staff ada beberapa yang kurang baik dan ada juga yang baik tetapi belum naik jabatan dikarenakan tidak ada jabatan yang kosong.

- e. Prakarsa  
Prakarsa beberapa pegawai yang sudah mengikuti diklatpim IV dalam bekerja masih dianggap kurang baik. Hal ini mungkin dikarenakan pegawai tersebut masih menjabat sebagai staff sehingga kurang memiliki prakarsa.
2. Faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan evaluasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, diantaranya: faktor terbatasnya sub bidang di kantor tersebut sedangkan golongan pegawai tersebut sudah harus mengikuti diklat, faktor terbatasnya penyediaan anggaran oleh APBD untuk dana talangan dalam pelaksanaan diklat, serta faktor terbatasnya sarana dan prasarana yang bisa menghambat dalam pelaksanaan kegiatan diklat.

### **Saran**

1. Sebaiknya dari pihak BKD lebih memperhatikan tentang promosi pegawai. Diharapkan yang menduduki jabatan di kantor BPSDM Provinsi Kalimantan Timur bukan orang dari luar karena banyak staff yang sudah mengikuti diklatpim tetapi belum menjabat dikarenakan terbatasnya sub bidang.
2. Sebaiknya sarana dan prasarana di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur lebih ditingkatkan lagi sehingga tidak menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV.
3. Diharapkan Widyaiswara lebih ketat lagi dalam memberikan materi sehingga materi tersebut bisa tertanam dan diaplikasikan oleh pegawai yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV.
4. Sebaiknya pegawai di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur menumbuh-kembangkan dorongan, kemauan dan potensi dalam dirinya sendiri untuk terus meningkatkan integritas, etika, kedisiplinan, kerjasama dan prakarsanya, tanpa harus menunggu paksaan dan dorongan dari pihak luar, seperti atasan atau pejabat lainnya.

### **Daftar Pustaka**

- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwatno. dan Priansa, Donni Juni. 2016. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Thoha, Miftah. 2007. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarta: Kencana.

Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

***Dokumen-dokumen:***

Peraturan Kepala Lembaga Administarsi Negara Nomor 13 Tahun 2013.

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.