

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI
PELATIHAN DAN PEGEMBANGAN DI BALAI PENDIDIKAN
DAN PELATIHAN KEUANGAN YOGYAKARTA**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1**

Oleh :

Niluh Anggarini

13240037

Pembimbing :

Achmad Muhammad, M.Ag.

19720719 200003 1 002

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
2017**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281. E-mail: fd@uin-suka.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: B-1099/Un.02/DD/PP.05.3/05/2017

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN DI BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN
YOGYAKARTA**


yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Niluh Anggarini
NIM/Jurusan : 13240037/MD
Telah dimunaqasyahkan pada : Senin, 15 Mei 2017
Nilai Munaqasyah : 90 (A -)

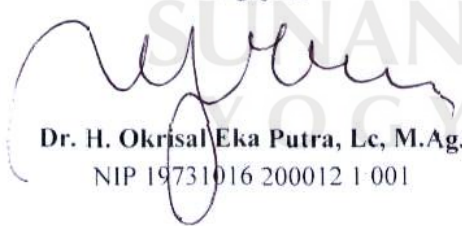
dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

Ketua Sidang/Penguji I,


Achmad Muhammad, M.Ag.
NIP 19720719 200003 1 002

Penguji II,


Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag.
NIP 19731016 200012 1 001

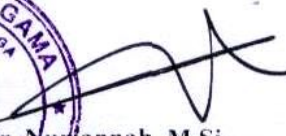
Penguji III,


Hj. Early Maghfiroh I, S.Ag, M.Si.
NIP 19741025 199803 2 001

Yogyakarta, 23 Mei 2017

Dekan,




Dr. Yuyjannah, M.Si.

NIP 196003101987032001

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada :

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Niluh Anggarini
NIM : 13240037
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul Proposal : Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pelatihan dan Pengembangan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta

Telah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi / Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata Satu dalam bidang Sosial Islam.

Dengan ini kami mengharap agar proposal skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Ketua Jurusan/Prodi
Manajemen Dakwah



Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.

NIP. 19670104 1993031 003

Yogyakarta, 5 Mei 2017

Pembimbing



Achmad Muhammad, M.Ag.

NIP.19720719 200003 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Niluh Anggarini
NIM : 13240037
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi yang berjudul **"Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pelatihan dan Pengembangan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta"** adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penyusun tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penyusun.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 5 Mei 2017




Niluh Anggarini

NIM. 13240037

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini Kupersembahkan Kepada Almamater Tercinta

Jurusan Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

“Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri”.

(QS. Ar-Ra'd : 11)¹



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹Al-Qur'an dan Terjemahnya, 2016. Diterjemahkan oleh Yayasan Penterjemah Al-Qur'an, Jakarta Timur : CV Darus Sunnah, hlm. 251.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tugas Akhir dengan judul “*Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pelatihan dan Pengembangan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta*”. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman. Aamiin

Skripsi ini disusun sebagai syarat pemenuhan tugas akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata satu pada Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan diharapkan bermanfaat bagi tempat penelitian dan khususnya bagi kalangan akademis Manajemen Dakwah. Penelitian skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Untuk itu peneliti mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Drs. KH. Yudian Wahyudi, M.A, Ph.D, selaku rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Nurjanah, M.Si., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Drs. Muhammad Rosyid Ridla, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

4. Achmad Muhammad, M.Ag., selaku dosen pembimbing skripsi yang bersedia meluangkan waktu untuk mengarahkan dan memberikan dukungan, semangat sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Hj. Early Maghfiroh Innayati, M.Si., selaku dosen pembimbing akademik yang selalu memberikan motivasi kepada peneliti.
6. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Dakwah dan Komunikasi yang telah membantu dan mempermudah peneliti melengkapi segala syarat yang dibutuhkan oleh akademik.
7. Keluarga besar Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BDK) Yogyakarta, Ibu Iin, Mbak Desi, Mbak Ida, Ibu Jamila terimakasih atas semua bantuannya dan meluangkan waktunya dan memberikan kesempatan peneliti untuk melakukan penelitian.
8. Kedua orang tuaku atas jasa-jasanya, kasih sayang, kesabaran, do'a, dan tidak pernah lelah mendidik dan memberikan cinta tulusnya. Terimakasih untuk do'a dan dukungan yang telah diberikan sampai skripsi ini selesai.
9. Kakak-kakaku, mas Feri dan mas Gangsar terimakasih selalu menyayangi dan melindungi adiknya. Semoga dukungan yang kalian berikan selalu menuntunku meraih cita-cita.
10. Prada Dwi Harianto, terimakasih atas semangat, do'a dan dukungannya.
11. Sahabatku, Ana, Anisa, Khilya, Unas, Nurul, A'la yang selalu mendukung dan membantu sampai skripsi ini selesai.

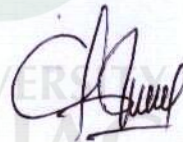
12. Teman-teman terbaikku di Jurusan Manajemen Dakwah angkatan 2013, terimakasih atas kebersamaannya selama menuntut ilmu sehingga dapat menyelesaikan studi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

13. Keluarga besar Wisma Anisa tercinta, Fatun, Umi, mbak Pepy, Sari, Icha, Foya, Susi, Mona, dan yang lain. Terimakasih atas dukungannya.

14. Keluarga besar PMII Rayon Pondok Syahadat Korp Samudera, terimakasih atas kebersamaannya, atas semangat dan dukungannya.

Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, bagi penulis, maupun bagi pembaca. Semoga Allah SWT selalu memberikan kemudahan dan kelancaran dalam setiap urusan kita semua. Aamiin.

Yogyakarta, 5 Mei 2017



Niluh Anggarini
NIM. 13240037

ABSTRAK

Niluh Anggarini (13240037), Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pelatihan dan Pengembangan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta, skripsi Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.

Sumber daya manusia merupakan elemen yang penting dalam suatu organisasi/perusahaan. Tanpa adanya kinerja yang baik dari karyawan akan berpengaruh terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, kualitas SDM harus selalu dikembangkan dan diarahkan agar tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan karyawan, pelatihan dan pengembangan merupakan cara yang efektif untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia seiring dengan tantangan yang terus berkembang.

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta merupakan unit pelaksana teknis Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang bertugas melaksanakan pendidikan, pelatihan dan penataran untuk keuangan negara. Dalam melaksanakan tugas yang dimaksud, BDK Yogyakarta mempunyai fungsi yaitu : Penyusunan program pendidikan, pelatihan dan penataran keuangan negara, pelaksanaan pendidikan, pelatihan dan penataran keuangan negara, pengembangan Sumber Daya Manusia, evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan negara, pelaksanaan administrasi balai. Wilayah kerja BDK Yogyakarta meliputi Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yang datanya didapatkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Data tersebut selanjutnya dianalisis dengan menggunakan model analisis data Miles dan Huberman, yang kerjanya meliputi perangkuman data, pendisplayan data dan penarikan kesimpulan.

Strategi yang digunakan oleh BDK Yogyakarta dalam meningkatkan kinerja pegawainya adalah dengan strategi pelatihan dan pengembangan, yaitu dengan diklat *on the job*, diklat *off the job*, kajian akademis dan kuliah dengan izin belajar. Adapapun evaluasi yang dilakukan yaitu evaluasi pasca diklat yang dilakukan 6 bulan setelah pegawai mengikuti diklat. Dampak diadakannya pelatihan dan pengembangan adalah mampu meningkatkan kinerja dari pegawai BDK Yogyakarta.

Kata Kunci : Strategi, Kinerja, Pelatihan dan Pengembangan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah.....	4
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian	9
E. Kegunaan Penelitian.....	9
F. Kajian Pustaka.....	10
G. Kajian Teori	12

H. Metode Penelitian.....	24
I. Sistematika Pembahasan	30
BAB II : GAMBARAN UMUM BDK YOGYAKARTA.....	31
A. Sejarah dan Perkembangan BDK.....	31
B. Visi dan Misi BDK	44
C. Sasaran	45
D. Strategi	46
E. Struktur Organisasi	46
BAB III : PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN YOGYAKARTA....	52
A. Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia	52
1. Dasar Pemikiran	52
2. Dasar Pengembangan Sumber Daya Manusia	53
B. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan	57
C. Langkah-langkah Pelatihan dan Pengembangan.....	59
D. Metode Pelatihan dan Pengembangan	63
E. Hambatan-Hambatan Pelatihan dan Pengembangan	72
F. Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan SDM	74
G. Analisis Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai BDK Yogyakarta	79
BAB IV : PENUTUP.....	84

A. Kesimpulan	84
B. Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	86

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Foto dengan Pegawai BDK Yogyakarta
2. Pedoman Wawancara
3. Kalender Diklat
4. Daftar Riwayat Hidup



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Form Identifikasi Kebutuhan Diklat 55



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	30
Gambar 1.2.....	30
Gambar 2.1	48
Gambar 3.1	63



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Penegasan judul ini membahas beberapa konsep yang dianggap penting agar bahasan ini tidak menyimpang dari maksud yang diinginkan. Adapun judul tersebut adalah “Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pelatihan dan Pengembangan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta”. Berikut penjelasan beberapa istilah :

1. Strategi

Strategi secara bahasa berarti kiat untuk mencapai suatu tujuan.² Sedangkan menurut Michael Allison dan Jude Kaye strategi adalah prioritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi. Strategi adalah pilihan-pilihan tentang bagaimana cara terbaik untuk mencapai misi organisasi.³ Dengan demikian dapat dikatakan strategi adalah rencana yang cermat yang diambil oleh organisasi untuk mencapai misi organisasi.

²Achmad Fanani, *Kamus Istilah Populer*, (Yogyakarta : Mitra Pelajar, 2012), hlm. 360.

³Michael Allison dan Jude Kaye, *Manajemen Perencanaan Strategis*, terj. Faisal Basri (Jakarta : Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2014), hlm. 3.

2. Kinerja

Secara bahasa kinerja berarti cara, perilaku dan kemampuan kerja.⁴ Sedangkan menurut Irham Fahmi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented non profit* dan *oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Indra Bastian yang dikutip oleh Irfhan Fahmi menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perusahaan skema strategis (*strategi planning*) suatu organisasi.⁵

Dengan demikian dapat dikatakan kinerja adalah sesuatu yang dicapai oleh suatu organisasi yang dihasilkan selama satu periode waktu, yaitu berupa gambaran kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

3. Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Rivai dan Simamora yang dikutip oleh Meldona, pelatihan (*training*) adalah proses sistematis pengubahan tingkah laku para karyawan dalam satu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki

⁴Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2011), hlm. 598.

⁵Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, (Bandung : Alfabeta, 2011), hlm. 2.

orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.⁶

Menurut Rivai yang dikutip oleh Meldona, pengembangan manajemen adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian dan sikap untuk meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi, sehingga kegiatan pengembangan ditujukan membantu karyawan untuk dapat menangani tanggungjawabnya di masa mendatang, dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi sekarang.⁷

Dengan demikian dapat dikatakan pelatihan dan pengembangan adalah proses perubahan tingkah laku para karyawan agar karyawan dapat menangani tanggungjawabnya di masa mendatang, dengan memperhatikan tugas dan kewajibannya di masa sekarang.

4. Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta, selanjutnya disebut BDK Yogyakarta, sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 66/PMK.01/2009 tanggal 1 April 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan, merupakan unit pelaksana teknis Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang bertugas

⁶Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, (Malang : UIN Malang Press, 2009), hlm.232.

⁷*Ibid.*, hlm. 233.

melaksanakan pendidikan, pelatihan dan penataran untuk keuangan negara. Dalam melaksanakan tugas yang dimaksud, BDK Yogyakarta mempunyai fungsi yaitu : Penyusunan program pendidikan, pelatihan dan penataran keuangan negara, pelaksanaan pendidikan, pelatihan dan penataran keuangan negara, pengembangan Sumber Daya Manusia, evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan negara, pelaksanaan administrasi balai. Wilayah kerja BDK Yogyakarta meliputi Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah.⁸

Berdasarkan penegasan judul tersebut, maksud penelitian ini adalah kajian tentang rencana yang cermat yang diambil BDK Yogyakarta guna meningkatkan prestasi atau kemampuan kerja pegawainya yaitu melalui pelatihan dan pengembangan.

B. Latar Belakang Masalah

Kualitas suatu organisasi amat bergantung pada mutu SDM organisasi tersebut. Organisasi apapun, baik kecil maupun besar, memiliki sekurang-kurangnya satu persamaan. Yakni, kebutuhan akan Sumber Daya Manusia yang berkompeten dan memiliki motivasi. Kebutuhan ini dirasa semakin kuat ketika organisasi bergulat dengan tantangan-tantangan yang

⁸ www.bppk.kemenkeu.go.id, diakses pada tanggal 24 februari pukul 16.52 WIB.

dihadirkan oleh ekonomi yang semakin mengglobal, bergerak cepat dan semakin dinamis.⁹

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan organisasi dapat berupa perbaikan pelayanan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk atau jasa, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kinerja organisasi. Setiap organisasi, tim, atau individu dapat menentukan tujuannya sendiri. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi. Untuk menjamin agar aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan upaya manajemen dalam pelaksanaan aktivitasnya.¹⁰

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi dimana orang-orang atau karyawan tersebut memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi. Oleh karena itu, manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam suatu organisasi karena manusia memberikan kontribusi terbesar dibandingkan dengan faktor-faktor yang lain. Agar mampu bersaing dan berkembang dengan pesat, banyak organisasi memasukkan pendidikan

⁹Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, (Bandung : Alfabeta, 2013), hlm. 1.

¹⁰Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2013), hlm. 9-10.

karyawan, pelatihan dan pengembangan sebagai bagian strategi utama organisasi. Pelatihan dan pengembangan dalam organisasi dimulai ketika seseorang bergabung dengan suatu organisasi dan berlanjut selama kariernya di dalam organisasi tersebut, terlepas orang tersebut seorang eksekutif atau karyawan lini perakitan. Program pelatihan dan pengembangan harus merespon perubahan pekerjaan dan mengintegrasikan rencana jangka panjang dengan strategi organisasi untuk memastikan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif.¹¹

Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Pelatihan secara spesifik berfokus pada memberi ketrampilan khusus atau membantu karyawan memperbaiki kekurangannya dalam kinerja. Pengembangan sebaliknya merupakan upaya memberi kemampuan kepada karyawan yang akan diperlukan organisasi di masa yang akan datang. Selain itu, pelatihan bisa dilangsungkan di tempat kerja atau di tempat yang di simulasikan sebagai tempat kerja. Proses pelatihan difokuskan pada pelaksanaan pekerjaan dan penerapan pemahaman serta pengetahuan pada pelaksanaan tugas tertentu.

¹¹Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, hlm. 1-2.

Umumnya hasil yang diinginkan dari pelatihan ialah penguasaan atau peningkatan ketrampilan.¹²

Pelatihan diarahkan untuk membantu karyawan menunaikan pekerjaan mereka saat ini secara lebih baik, sedangkan pengembangan mewakili suatu investasi yang berorientasi ke depan. Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan harus memberikan ketrampilan dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori yang memberikan manfaat bagi organisasi secara cepat. Manfaat finansial pelatihan bagi organisasi biasanya terjadi dengan segera. Pengembangan biasanya ditujukan untuk karyawan tingkat manajerial dan didasarkan pada fakta bahwa seorang manajer akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan memecahkan masalah serta sikap kepemimpinan yang berkembang sejalan dengan persiapannya dalam posisi yang semakin meningkat pada karir mereka.¹³

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta, sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 66/PMK.01/2009 tanggal 1 April 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan, merupakan unit pelaksana teknis Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang bertugas melaksanakan pendidikan, pelatihan dan penataran untuk keuangan negara. Dalam melaksanakan tugas yang

¹²*Ibid.*, hlm. 2-3.

¹³Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, hlm. 233.

dimaksud, BDK Yogyakarta mempunyai fungsi yaitu : Penyusunan program pendidikan, pelatihan dan penataran keuangan negara. Pelaksanaan pendidikan, pelatihan dan penataran keuangan negara, pengembangan Sumber Daya Manusia, evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan negara, pelaksanaan administrasi balai. Wilayah kerja BDK Yogyakarta meliputi Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah.¹⁴

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya Kementerian Keuangan sangat membutuhkan aparat keuangan yang terampil, ahli, dan memiliki kemampuan analisa yang memadai. Guna mendapatkan pegawai yang berkompeten BDK Yogyakarta memberikan program pelatihan dan pengembangan bagi setiap pegawainya. Tujuan diberikannya program pelatihan dan pengembangan di BDK Yogyakarta adalah guna meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kinerja dari para pegawainya. Selain itu tujuan diadakan pelatihan dan pengembangan adalah guna menghilangkan gap kompetensi yaitu adanya perbedaan atau ketidaksesuaian antara kriteria atau standar kinerja dengan kemampuan kinerja pegawai di BDK Yogyakarta.¹⁵

Dari pemaparan di atas peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh bagaimana strategi peningkatan kinerja pegawai melalui pelatihan dan

¹⁴www.bppk.kemenkeu.go.id, diakses pada tanggal 24 februari pukul 16.52 WIB.

¹⁵Hasil Wawancara dengan Ibu Ida Maharani, Pegawai Seksi Penyelenggaraan, Jumat 10 Maret 2017, pukul 10.00 – 11.05.

pengembangan oleh BDK Yogyakarta? Terlebih, kajian tentang pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia sangat relevan dengan Jurusan Manajemen Dakwah.

C. RUMUSAN MASALAH

Bagaimana strategi peningkatan kinerja pegawai di BDK Yogyakarta?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi BDK Yogyakarta dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

E. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritik

Manfaat teoritik yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengimplementasikan teori tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait strategi peningkatan kinerja melalui pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis diadakannya penelitian ini adalah untuk menjadi bahan informasi bagi BDK Yogyakarta dalam peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan.

F. Kajian Pustaka

Berikut beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan telaah pustaka :

Skripsi yang ditulis oleh Silvi Lita Khoirunnisa dengan judul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta”. Dalam penelitiannya Silvi membahas tentang pengadaan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berkualitas yang memiliki ketrampilan dan meningkatkan kemampuan dalam bekerja pada karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta.¹⁶

Artikel dalam Jurnal penelitian yang ditulis oleh Yosep Satrio Wicaksono dari Fakultas dan Bisnis Fakultas Manajemen Universitas Brawijaya Malang tahun 2016 dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan di SKM Unit V PT. Gudang Garam,Tbk Kediri”. Penelitian ini membahas tentang manfaat dari pelatihan karyawan akan dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien terutama untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi seperti

¹⁶Silvi Lita Khoirunnisa, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta : Jurusan MD Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2016), hlm. 83.

perubahan teknologi, perubahan metode kerja, menuntut pula perubahan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan.¹⁷

Skripsi yang ditulis oleh Khoiron dengan judul “Analisis Pelatihan dan Pengembangan SDM di MTs Ibnul Qoyyim Putra Piyungan Yogyakarta”. Dalam penelitian ini Khoiron membahas tentang Desain pelatihan dan pengembangan serta proses-proses pelatihan dan pengembangan sehingga mampu meningkatkan kemampuan ustadz-ustadzahnya dan dapat menjalankan tugas-tugas kesehariannya dengan baik.¹⁸

Skripsi yang ditulis oleh Latifah dengan judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kopersi Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta”. Dalam penelitian ini Latifah membahas tentang pelaksanaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dan beberapa faktor pendukung dan penghambat terlaksananya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta.¹⁹

¹⁷Yosep Satrio Wicaksono, “Pengaruh Pelatihandan Pengembangan Sumber Daya Manusiadalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerjadan Kinerja Karyawandi SKM Unit V PT. Gudang Garam,Tbk Kediri”, Dalam *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol. 3, No. 1, Januari 2016, (Malang : Diterbitkan, 2016).

¹⁸Khoiron, *Analisis Pelatihan dan Pengembangan SDM di MTs Ibnul Qoyyim Putra Piyungan Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta : Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2014), hlm. 64.

¹⁹Latifah, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta, Jurusan Pengembangan Masyarakat Islam, UIN Sunan Kalijaga, 2006), hlm. 8.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang relevan diatas, dapat dijelaskan bahwa penelitian 1 berbeda dalam hal teori yang digunakan dan objek penelitiannya. Selanjutnya, ke-2 peneliti lebih menitik beratkan pada manfaat pelatihan dan pengembangan dengan obyek yang berbeda dengan penelitian ini. Penelitian ke-3 lebih menitik beratkan pada analisis proses pelatihandan pengembangan dengan subjek yang berbeda dengan penelitian ini. Demikian pula penelitian ke-4 lebih menitik beratkan pada analisis faktor pendukung dan penghambat terlaksananya pelatihan dan pengembangan dengan subjek dan objek yg berbeda dengan penelitian ini. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa judul penelitian ini sama sekali belum pernah diteliti oleh pihak lain.

G. Kajian Teori

1. Tinjauan Umum tentang Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.²⁰

Menurut Armstrong dan Baron yang dikutip oleh Wibowo kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan

²⁰Wibowo, *Manajemen Kinerja*, hlm. 7.

memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.²¹

b. Indikator Kinerja

Setiap indikator kinerja diukur berdasarkan standar dan kriteria tertentu. Dalam mengukur kinerja, terdapat kriteria dan ukuran. Kriteria tersebut adalah sebagai berikut.²²

- 1) Kuantitatif (seberapa banyak)
- 2) Kualitatif (seberapa baik)
- 3) Ketepatan waktu pelaksanaan tugas atau penyelesaian produk
- 4) Efektivitas penggunaan sumber organisasi
- 5) Cara melakukan pekerjaan
- 6) Efek atas suatu upaya
- 7) Metode melaksanakan tugas

c. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Prawirosentono yang dikutip Edy Sutrisno, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :²³

- 1) Efektifitas dan Efisiensi
- 2) Otoritas dan Tanggung jawab

²¹Wibowo, *Manajemen Kinerja*, hlm. 7.

²²Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusi Teori, Aplikasi dan Penelitian*, hlm. 69-71.

²³Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta : Kencana, 2010), hlm. 176-178.

3) Disiplin

4) Inisiatif

2. Tinjauan umum Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Rivai dan Simamora yang dikutip oleh Meldona, pelatihan (*training*) adalah proses sistematis pengubahan tingkah laku para karyawan dalam satu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.²⁴

Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi pengubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan secara spesifik berfokus pada memberi ketrampilan khusus atau membantu karyawan memperbaiki kekurangannya dalam bekerja. Proses pelatihan difokuskan pada pelaksanaan pekerjaan dan penerapan pemahaman serta pengetahuan pada pelaksanaan tugas tertentu.²⁵

²⁴Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, hlm. 232.

²⁵Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, hlm. 2.

Menurut Rivai yang dikutip oleh Meldona, pengembangan manajemen adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian dan sikap untuk meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi, sehingga kegiatan pengembangan ditujukan membantu karyawan untuk dapat menangani tanggungjawabnya di masa mendatang, dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi sekarang.²⁶

Secara sederhana pengembangan dapat diartikan sebagai proses jangka panjang yang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana karyawan mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. Pada dasarnya program pengembangan mempersiapkan karyawan yang membutuhkan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap pada saat ini dan waktu yang akan datang. Pada dasarnya pengembangan SDM adalah bagaimana karyawan berfungsi dalam suatu sistem yang produktif dalam organisasi.²⁷

Pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan. Tetapi, setelah dilihat dari tujuannya kedua konsep tersebut berbeda. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan

²⁶Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, hlm. 233.

²⁷Adie dan Suwarno, *Pengembangan SDM*, (Banten : Universitas Terbuka, 2014), hlm. 1.3.

kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang.²⁸

b. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan

Tujuan utama pelatihan dan pengembangan pada intinya dapat dikelompokkan dalam enam bidang utama, yaitu :

- 1) Memperbaiki kinerja. Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua permasalahan, tetapi program yang baik seringkali dapat meminimalkan permasalahan tersebut.
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan dan pengembangan, pelatih (*trainer*) memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru. Perubahan teknologi, pada gilirannya, berarti bahwa pekerjaan menjadi sering berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan pasti haruslah dimutakhirkan melalui pelatihan, sehingga kemampuan teknologi tersebut secara sukses dapat diintegrasikan ke dalam organisasi.

²⁸Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2013), hlm. 11.

3) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya. Sering seorang karyawan belum memiliki keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*job competent*”, yaitu mampu mencapai tingkat output daning kualitas yang diharapkan. Untuk memberikan keahlian khusus tersebut, karyawan yang bersangkutan diikutsertakan pada program pelatihan yang diselenggarakan perusahaan.

4) Membantu memecahkan permasalahan organisasi. Para manajer harus mencapai tujuan-tujuan organisasional yang menantang kendatipun menghadapi berbagai kelangkaan sumber daya dan berbagai hambatan operasional seperti konflik antarpribadi, standar dan kebijakan yang kabur, penundaan jadwal, kekurangan persediaan, tingkat ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang tinggi, serta berbagai faktor kendala

lainnya. Pelatihan adalah salah satu cara penting yang dapat dilakukan, selain juga dapat dengan memanfaatkan jasa konsultan luar, untuk memecahkan permasalahan-permasalahan tersebut.

5) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi. Bagi sebagian besar manajer berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan-tantangan baru pada pekerjaannya, pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda

dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

- 6) Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Salah satu cara untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan adalah dengan mealui program pengembangan karir yang sistematis. Pelatihan dan pengembangan memungkinkan karyawan menguasai keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya dijenjang organisasi yang lebih tinggi dan memudahkan transisi dari pekerjaan karyawan saat ini ke posisi/pekerjaan yang melibatkan tanggung jawab yang lebih besar. Dengan secara berkesinambungan mengembangkan dan mempromosikan karyawan yang ada melalui pelatihan dan pengembangan, manajemen dapat menikmati karyawan yang berbobot, termotivasi, dan memuaskan. Karena jika tidak, karyawan yang berorientasi (*achievement oriented*) akan memilih keluar dan mencari perusahaan lain yang memberikan kesempatan promosi bagi kemajuan karir mereka.²⁹

- c. Langkah-langkah pelatihan dan pengembangan

Agar pelatihan dan pengembangan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang diinginkan, langkah-langkah yang harus dilakukan adalah dengan sebagai berikut :

²⁹Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 234-235.

1) Penilaian kebutuhan

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

2) Tujuan pelatihan dan pengembangan

Tujuan pelatihan dan pengembangan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai.

3) Materi Program

Materi program disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan disinimungkin dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan, atau berusaha untuk mempengaruhi sikap. Apapun materinya, program harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan.

4) Prinsip Pembelajaran

Idelanya, pelatihan dan pengembangan akan lebih efektif jika metode pelatihan disesuaikan dengan sikap pembelajaran peserta dan jenis pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi.³⁰

³⁰Veitzal Rivai dan Ella Juvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 224-225.

d. Metode Pelatihan dan Pengembangan

1) Pelatihan Instruksi Pekerjaan

Pelatihan instruksi pekerjaan diajarkan langsung pada pekerjaan, dan sering disebut pelatihan "*on-the-job*". Hal utamanya digunakan untuk mengajar pekerja bagaimana melaksanakan pekerjaan yang sekarang. Pelatih, penyelia, atau pembantu kerja melayani karyawan dengan kedudukan sebagai instruktur.

2) Perputaran Pekerjaan

Perputaran karyawan dapat dikategorikan sebagai bentuk pelatihan "*off-the-job*". Karyawan mengikuti pelatihan silang antar jenis pekerjaan. Pelatih memindahkan karyawan satu dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Biasanya tiap kepindahan didahului dengan pelatihan instruksi.

3) Magang dan Pelatihan

Magang merupakan pembelajaran bagi para karyawan yang suda lebih berpengalaman atau karyawan lainnya, meskipun hal itu mungkin dilengkapi dengan pelatihan di luar kelas pekerjaan.

4) Kuliah dan Presentasi

Kuliah dan teknik "*off-the-job*" lainnya cenderung memiliki derajat kesulitan dalam berkomunikasi daripada pemodelan. Metode-metode ini dipakai dalam pelatihan dan

pengembangan. Kuliah merupakan pendekatan populer, karena hal itu menawarkan keuntungan ekonomi dan bahan-bahan tentang perusahaan yang bermanfaat.

5) Permainan Peran dan Pemodelan Perilaku

Pemmainan peran adalah sebuah cara yang menempatkan para peserta pelatihan dengan anggapan berada pada posisi identitas berbeda dengan kondisi sebenarnya. Sedangkan pemodelan adalah sebuah proses psikologis fundamental yang merupakan pola baru perilaku yang dapat diperoleh, dan menciptakan pola yang dapat diubah.

6) Studi Kasus

Dengan mempelajari sebuah kasus, peserta pelatihan belajar tentang lingkungan nyata atau hipotesis. Disamping itu, belajar apa yang terjadi dalam kasus, seseorang dapat mengembangkan ketrampilan pengambilan keputusan. Ketika kasus-kasus bermanfaat dan serupa dengan situasi kerjanya, maka terjadilah proses pengalihan.

7) Simulasi

Pelatihan simulasi terdiri atas dua bentuk. Pertama, melibatkan simulator mekanik yang mereplikasi ciri-ciri pokok situasi kerja. Kedua, simulasi komputer merupakan bentuk lain dari cara ini. Untuk maksud pelatihan dan pengembangan, metode ini sering dipertunjukkan dalam bentuk permainan-

permainan. Pemain membuat keputusan, dan komputer menentukan hasil dalam konteks kondisi-kondisi sesuatu yang sudah diprogramkan.

8) Studi Mandiri dan Pembelajaran Terprogram

Teknik studi mandiri bisa berdiri atas teknik manual sampai ke teknik kaset dan video. Beberapa prinsip pembelajaran termasuk dalam tipe pelatihan ini. Sedangkan bahan-bahan pembelajaran terprogram merupakan bentuk lain dari studi mandiri. Biasanya, bentuk itu merupakan program-program komputer atau *booklet* cetakan yang berisi sebuah seri pertanyaan-pertanyaan dan jawaban-jawaban. Setelah membaca dan menjawab sebuah pertanyaan, pembaca mendapatkan umpan balik segera.

9) Pelatihan Laboratorium

Pelatihan laboratorium dirancang untuk meningkatkan ketrampilan antarpersonal. Hal itu juga dapat digunakan untuk mengembangkan perilaku yang diinginkan untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan di masa datang. Para peserta mencari cara untuk memperbaiki ketrampilan hubungan antarmanusia dengan pengertian yang lebih baik dan mereka dan lainnya. Hal ini termasuk pembagian pengalaman dan pengujian perasaan, perilaku, persepsi, dan reaksi yang dihasilkan.

10) Pembelajaran Aksi

Pembelajaran aksi menempatkan kelompok-kelompok kecil mencari penyelesaian permasalahan nyata yang dihadapi perusahaan/organisasi, dibantu oleh seorang fasilitator yang berasal dari luar atau dari dalam perusahaan.³¹

e. Evaluasi Program Pelatihan dan Pengembangan

Untuk memverifikasi keberhasilan suatu program, para manajer SDM meminta agar kegiatan pelatihan dan pengembangan dievaluasi secara sistematis, termasuk pengelola/pelaksana pendidikan dan pelatihan dari suatu perusahaan. Lemahnya evaluasi mungkin menjadi permasalahan yang serius dalam suatu kegiatan pelatihan dan pengembangan. Jika dinyatakan secara sederhana misalnya para profesional SDM jarang menanyakan, apakah program dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan?

Mereka sering mengansumsikan bahwa suatu pelatihan dan pengembangan akan bernilai hanya karena isi program tampak penting. Pelatihan juga perlu memperhatikan evaluasi dari peserta yang mengikuti program pelatihan, di samping dari hasil evaluasi diri.

Kriteria yang efektif digunakan untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan adalah yang berfokus pada *outcome*-nya (hasil

³¹Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Bogor : Ghalia Indonesia, 2011), hlm. 145-150.

akhir). Para pengelola dan instruktur perlu memperhatikan hal berikut ini :

- 1) Reaksi dari para peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan.
- 2) Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.
- 3) Perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan.
- 4) Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi, seperti makin rendahnya *turnover* (berhenti kerja), semakin menurunnya kesalahan kerja, makin efisiennya penggunaan waktu dan biaya, serta makin produktifnya karyawan dan lain-lain.³²

H. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.³³ Adapun tahapan-tahapan metode yang digunakan peneliti dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang menafsirkan dan menuturkan data yang bersangkutan dengan situasi

³²Veitzal Rivai dan Ella Juvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, hlm. 233.

³³Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung : Alfabeta, 2014), hlm. 3.

yang sedang terjadi, sikap serta pandangan yang terjadi di dalam masyarakat.³⁴

2. Penentuan Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah menunjukkan pada orang baik individu maupun kelompok yang dijadikan sumber informasi yang dapat memberikan data sesuai dengan masalah yang diteliti, yaitu pegawai seksi penyelenggaraan, *trainer*, dan karyawan peserta pelatihan di BDK Yogyakarta. Sedangkan objek dari penelitian ini adalah Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Pelatihan dan Pengembangan oleh BDK Yogyakarta.

3. Metode Pengumpulan Data

a. Observasi

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi nonpartisipan. Yaitu peneliti tidak terlibat langsung dengan aktivitas-aktivitas orang-orang yang sedang diamati dan peneliti hanya sebagai pengamat. Peneliti mengamati secara seksama peristiwa yang berkaitan dengan Pengembangan Sumber Daya Manusia di BDK Yogyakarta.

b. Wawancara

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode wawancara semiterstruktur. Peneliti bertujuan menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara dimintai

³⁴P. Joko Subagyo, *Metodelogi Penelitian Praktek*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1992), hlm. 109.

pendapat, dan ide-idenya.³⁵ Peneliti memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara.³⁶ Adapun teknik ini penelitian lakukan dengan cara bertanya langsung kepada pegawai seksi penyelenggaraan, *trainer*, dan peserta pelatihan di BDK Yogyakarta.

c. Dokumentasi

Peneliti mengumpulkan dokumen-dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar-gambar, atau karya-karya monumenal dari seseorang. Dokumen atau data-data tertulis seperti struktur organisasi, susunan pengurus, program kerja, visi dan misi, sejarah berdirinya lembaga dan sebagainya. Dalam penelitian ini untuk dokumentasi peneliti menggunakan alat *camera* untuk mengambil gambar dalam kegiatan yang dilakukan di BDK Yogyakarta.

4. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta, yang beralamatkan di Jl. Solo KM.11, Kalasan, Kec.Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan pada tanggal 03 Maret – 03 Mei 2017.

³⁵Sugiyono, *Metodelogi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2012), hlm. 233.

³⁶Burhan Bungis, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : Kencana Prenada Group, 2007), hlm. 108.

5. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.³⁷ Proses analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah model analisis data Miles dan Huberman yaitu :³⁸

a. *Data Reduction*

Dapat diartikan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

b. *Data Display*

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Data disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya.

c. *Conclusion Drawing*

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data yang sudah *direduksi, display* kemudian disimpulkan dan dicari maknanya.

³⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, hlm. 332.

³⁸*Ibid.*, 334-343.

6. Teknik Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dapendability* (reliabilitas), uji *confirmability*. Keabsahan data penelitian ini menggunakan uji *credibility* (obyektivitas). Menurut Lexy J. Moleong teknik pemeriksaan keabsahan data terbagi menjadi 8 cara, yaitu :³⁹

- a. Perpanjangan Keikutsertaan
- b. Ketekunan/Keajegan Pengamatan
- c. Triangulasi
- d. Pemeriksaan Sejawat Melalui Diskusi
- e. Analisis Kasus Negatif
- f. Pengecekan Anggota
- g. Uraian Rinci
- h. Auditing

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁴⁰

Pengecekan dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

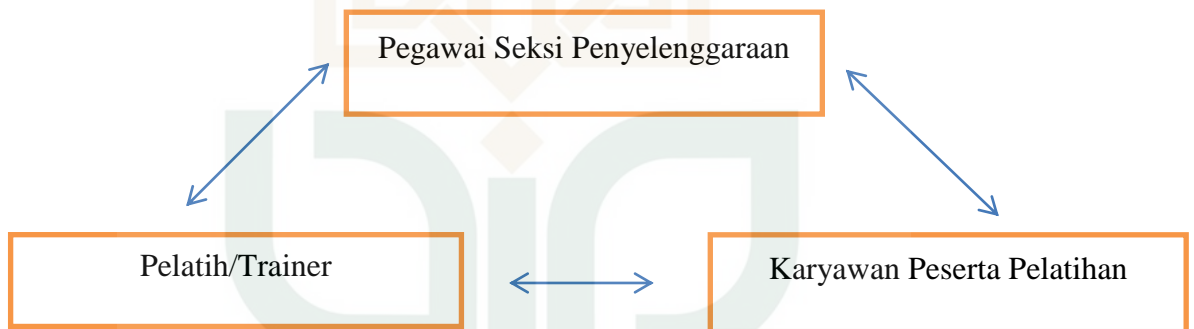
³⁹Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 326-328.

⁴⁰*Ibid.*, hlm. 330.

Menurut Paton yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, triangulasi sumber adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.⁴¹ Hal ini dilakukan dengan cara meninjau kembali kesesuaian data dengan fakta yang didapatkan dari ketiga sumber diantaranya adalah pimpinan lembaga, *trainer*, dan karyawan peserta pelatihan. Sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

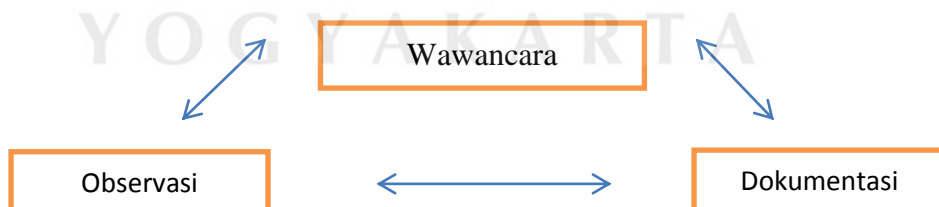
Gambar 1.1

Triangulasi Sumber Data



Gambar 1.2

Triangulasi Teknik Pengumpulan Data



⁴¹*Ibid.*, hlm. 330.

I. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan diperlukan untuk mempermudah dalam pemahaman dan penyusunan skripsi, sistematika pembahasan dalam penelitian ini tersusun sebagai berikut :

BAB I yaitu Pendahuluan, yang terdiri dari Penegasan Judul, Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Kajian Pustaka, Kerangka teori, Metode Penelitian, Sistematika Pembahasan.

BAB II yaitu menjelaskan tentang gambaran umum BDK Yogyakarta, meliputi sejarah berdiri, visi dan misi, letak geografis, struktur kepengurusan, program kerja, dan prasarana.

BAB III yaitu Pembahasan, menjelaskan pokok-pokok yang dibahas, metode pelatihan yang digunakan BDK Yogyakarta, hasil dari diadakannya pelatihan dan pengembangan di BDK Yogyakarta.

BAB IV yaitu Penutup, berisi kesimpulan penulisan, saran-saran yang dipandang perlu, serta kata penutup. Pada akhir skripsi juga akan dicantumkan pula daftar pustaka serta lampiran-lampiran.

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab-bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta dilakukan dengan strategi pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan meliputi diklat *on the job* dan diklat *off the job*, kajian akademik dan izin belajar. Selanjutnya strategi tersebut dilakukan secara simultan dan periodik. Evaluasi yang dilakukan oleh BDK Yogyakarta yaitu evaluasi pasca diklat, evaluasi tersebut dilakukan minimal 6 bulan setelah pegawai mengikuti diklat. Evaluasi dilaksanakan guna mengukur kinerja pegawai setelah mengikuti diklat kinerja pegawai meningkat ataukah sama saja seperti sebelum mengikuti diklat.

Pelaksanaan diklat di BDK Yogyakarta didahului dengan adanya Identifikasi Kebutuhan Diklat (*Training Need Analysis*), di mana setiap pegawai berhak memilih diklat apa saja yang ingin diikuti. Dampak diadakannya diklat dirasa sangat signifikan oleh pegawai, karena dengan adanya diklat dapat menambah pengetahuan serta kinerja dari pegawai juga semakin meningkat.

B. SARAN

Adapun saran bagi Balai Pendidikan dan Pelatihan (BDK) Yogyakarta dan bagi pembaca serta peneliti selanjutnya.

1. Pimpinan lebih mendorong pegawai untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan.
2. Kepada peneliti selanjutnya, diharapkan dapat melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dengan objek yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Referensi Kitab Suci :

Al-Qur'an dan Terjemahnya, Jakarta Timur : CV Darus Sunnah, Diterjemahkan oleh Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an, 2016.

Referensi Buku :

Bungis, Burhan, *Penelitian Kualitatif*, Bandung : Kencana Prenada Media Group, 2007.

Fahmi, Irham, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, Bandung : Alfabeta, 2011.

Fanani, Achmad, *Kamus Istilah Populer*, Yogyakarta : Mitra Pelajar, 2012.

Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rajawali Pers, 2013.

Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, Jakarta : Rajawali Press, 2013.

Kaye, Jude dan Michael Allison, *Manajemen Perencanaan Strategis*, Jakarta : Yayasan Pustaka Obor, 2014.

Mangkuprawira, Sjafri, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Bogor : Ghalia Indonesia, 2011.

Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perpektif Integratif*, Malang : UIN-Malang Press, 2009.

Moleong, J. Lexy, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2010.

Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 2011.

Rivai, Veitzal dan Ella Juvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2010.

Subagyo, P. Joko, *Metodelogi Penelitian Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta, 1992.

Sugiyono, *Metodelogi Penelitian Kombinasi*, Bandung : Alfabeta, 2014.

Sugiyono, *Metodelogi Penelitian Kuantitaif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, 2012.

Sutrisno, Edy, *Budaya Organisasi*, Jakarta : Kencana, 2010.

Suwarno dan Adie, *Pengembangan SDM*, Banten : Universitas Terbuka, 2014.

Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 2005.

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta : Rajawali Pers. 2013.

Referensi Jurnal dan Skripsi

Khoiron, *Analisis Pelatihan dan Pengembangan SDM di MTs Ibnul Qoyyim Putra Piyungan Yogyakarta*, skripsi tidak diterbitkan, Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga, 2014.

Khoirunnisa, Silvi Lita, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta*, skripsi tidak diterbitkan, Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga, 2016.

Latifah, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Koperasi Pondok Pesantren Al-Munawwir Krpyak Yogyakarta*, skripsi tidak diterbitkan, Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga, 2006.

Wicaksono, Yosep Satrio, *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan di SKM Unit V PT. Gudang Garam, Tbk Kediri*, Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3, No. 1, Januari 2016.

Referensi Website

www.bppk.kemenkeu.go.id, diakses pada tanggal 10 Maret 2017 Pukul 12.16 WIB.

www.wibowopajak.com, diakses pada tanggal 10 Maret 2017 Pukul 10.28 WIB.

LAMPIRAN



Wawancara dengan Ibu Desi

1. Apakah yang menjadi dasar pengembangan SDM di BDK Yogyakarta?

“Jadi kita tu satu tahun sebelumnya ada namanya IKD (Identifikasi Kebutuhan Diklat), jadi itu nanti direkap tahun depan itu kira-kira butuh diklat apa atau pingin ikut diklat apa nah itu nanti dari situ direkap, biasanya satu orang paling 2-3 gitu sih, ya 1 sampai 3 diklat biasanya usulannya kan terus dikirim ke bagian kepegawaian nanti dari mereka ngasih konfirmasi ulang ke kita.”

2. Apakah tujuan dari pelatihan dan pengembangan?

“Tujuan umumnya sih menambah kompetensi pegawai ya, mengembangkan kompetensi pegawai ee kalo tujuan secara spesifiknya ya tergantung diklat apa yang diikuti dan itu kan sebenarnya berhubungan ama *job* kok, sebagian besar tetep berhubungan ama kerjanya.”

3. Bagaimana langkah-langkah yang dilakukan sebelum dilaksanakan pelatihan dan pengembangan dilaksanakan?

“Waduh ini penyelenggaraan e yg mengelola, aku kurang tau, jadi kita ngajuin dulu surat ke pusat, kita minta izin mau bikin diklat, kita ngajuinnya ditembusin ke pusdiklat yg bikin itu.”

4. Metode pelatihan dan pengembangan yg digunakan apa saja?

“Oh kita ada *capacity building* biasanya kemarin kita bikin sih *capacity building* kayak *outbound* gitu lho, itu sebenarnya dianggaran sih setiap tahun ada, cuman realisasinya tuh kayaknya 3 tahun gak ada karena selalu belum ke-realisisasi udah kepotong duluan, jadi akhirnya tahun ini dibikin diawal tahun, sebenarnya dari kemarin juga awal tahun sih tapi selalu dibatalin terus, akhirnya tahun ini bisa diawal tahun.”

“Mutasi internal ada, tergantung kebutuhan sih sebenarnya, itu ee salah satu tujuannya buat penyegaran pegawai juga, jadi kan misalnya udah terlalu lama nih dibagian ini, ini dipindahin deh biar dia ngerti kerjaan lain juga, terus ada juga karena apa yaa, ya mungkin duh kayaknya dia kurang berkembang nih disini coba dipindah ke tempat lain siapa tau lebih berkembang kayak gitu.”

“Sebenarnya kalo pribadi sih, kalo yang lain tu lebih ke pribadi kayak misalnya dia pengen ngelanjutin kuliah, itu kan kuliah ada 2, ada tugas belajar dan izin belajar, nah kalo tugas belajar itu kita pake beasiswa dan itu gak kerja, jadi sebagai pegawai tugas belajar itu kayak misalnya DIV STAN, atau misalnya S2 di kampus mana atau S2 di luar negeri gitu, kan gak kerja itu statusnya sebagai pegawai tugas belajar.”

“Kalo dari pertama masuk biasanya kita ada orientasi, tapi tu sebelum di tempatkan ya, misalnya nih baru masuk emm apa yaa , misalnya lulusan

STAN, baru lulus kuliah itu nanti ada penempatan instansi, kamu masuk instansi apa, habis itu nanti kalo udah penempatan itu ada pemberkasannya tuh, jadwal pemberkasannya kapan, terus abis itu nanti akan diumumkan nanti ada orientasi pegawai tanggal berapa sampai berapa ada orientasi, nah itu di kantor pusat sih biasanya, kita kayak pengarahan, kayak dikasih tau instansi kita nih kerjanya gini, terus ada berapa kantor sih, terus itu emm gitu sih, yaa gitu.”

“Kalo yang sekarang-sekarang ini abis orientasi gitu biasanya langsung di OJTkan, *On The Job Training* itu magang, tapi magangnya tetap dikantor pusat, kalo gak di Sekretariat atau di Pusdiklat-pusdiklat, jadi gak ada yang ke daerah, gak ada yang sampai ke Jogja gitu gak ada, nah itu kalo abis itu uter ee apa nunggu penempatan itu biasanya sekitar setaun mungkin ya, setaun itu magang habis itu penempatan nah baru deh dia, oh *definitifnya* dimana gitu.”

5. Kenapa menggunakan metode tersebut?

“Apa ya, kayaknya itu sudah metode yang umum.”

6. Bagaimana evaluasi dari program pelatihan dan pengembangan?

“Itu tuh sebenarnya ada namanya evaluasi pasca diklat, tapi gak semuanya diklat itu ada evaluasi pasca diklatnya.”

7. Apakah yang menjadi hambatan dan apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?

“Hambatannya sih, kita ada panggilan diklat tapi pas itu kerjaan kita lagi banyak-banyaknya dan gak bisa ditinggal banget, kita ikut diklat diangkatan berikutnya, bisa dialihkan atau dipindah tahun depan.”

8. Manfaat pelatihan dan pengembangan bagi anda seperti apa?

“Apa ya, manfaatnya ya menambah pengetahuan lah dek.”

Wawancara dengan Ibu Ida Maharani

1. Apakah yang menjadi dasar pengembangan SDM di BDK Yogyakarta?

“Kita memang ada, ee ada pengembangan untuk peningkatan kompetensi pegawai, ada pasti ya. Kalo tahun lalu pengembangan kompetensi pegawai dalam bentuk diklat itu masuk dalam IKU (Indikator Kinerja Utama Pegawai) itu tahun 2016, jadi di dalam IKU tahun 2016 mewajibkan untuk setiap pegawai mengikuti diklat minimal 80 jamlat, 80 jamlat itu setara dengan 2 diklat dimana tiap diklat itu kira-kira 5hari gitu lho, tetapi apabila diklat yang diikuti 1 diklat tapi durasinya 2 minggu berarti itu sudah meng-cover kewajiban dia yang 80 jamlat itu wajib.”

2. Apakah yang menjadi tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan?

“Tujuannya ya, satu tujuannya itu meningkatkan kompetensi, kedua untuk menghilangkan gap kompetensi, tau gak kesenjangan kompetensi diajarin gak di kampus? Oh itu dek yang tadi tuh meningkatkan yang itu lho pengetahuan, ketrampilan dan *skill* jadi tiga.”

3. Langkah-langkah apa saja yang dilakukan sebelum dilaksanakannya pelatihan dan pengembangan?

“Jadi kita mengaju ke kalender diklat, contohnya minggu depan kita ada diklat evaluasi diklat, langkah pertama itu kita menyurati Pusdiklat terkait, diklat evaluasi diklat itu pengampunya, pemilik programnya itu pusdiklat keuangan umum, kita punya banyak pusdiklat ya kalo diklat evaluasi diklat itu punya pusdiklat keuangan umum.”

“Ketika Pusdiklat terkait sudah mengirim kelengkapan tersebut ke kita, kita memprosesnya.”

“Referensi pengajar yang dikirim oleh Pusdiklat terkait, referensinya dari sana, jadi katakanlah ada satu diklat dimana ada lima mata diklat, dari lima mata diklat itu Pusdiklat memberikan beberapa referensi untuk satu pengajar, tugas BDK menghubungi pengejar itu, kalo satu pengajar itu tidak bisa, jadi ada alternative kedua terus gak bisa ada alternative ketiga, ketika dari semua referesi tidak bisa kita harus koordinasi kesana apakah ada referensi atau tidak, tapi kalo pusdiklat menyerahkan sepenuhnya ke kita , ya sudah kita nyari sendiri tapi harus dengan persetujuan dan koordinasi dari Pusdiklat,”

“Oh iya, kalo materi itu beberapa diklat ada yang sudah ada modul, modulnya itu wajib yang bikin dari pusat, itu wajib dipakai dan digandakan, tetapi apabila pengajarnya itu bukan yang pembuat modul

otomatis kan beliau akan memakai *slide*, nah contoh amikom tadi, berarti kita menginformasikan pak ini ada modul dari Pusdiklat seperti ini apabila bapak ada tambahan bahan tayang atau bahkan bahan ajar segera dikirim, diinformasikan nanti akan kita gandakan, jadi nanti akan ada modul, bahan tayang, bahan ajar, tetapi tidak semua diklat ada modulnya lho, banyak sekali diklat yang belum ada modulnya, jadi nanti pengajarnya gonta-ganti ya *slidenya* gonta-ganti, kayak gitu belum ada standarisasi untuk bahan tayang, tapi dengan cacatan ya siapapun pengajarnya apapun bahan tayangnya yang digunakan itu mereka harus mengacu pada GPPP dan SAP yang telah kita berikan.”

4. Metode apa saja yang digunakan?

“Setiap pegawai mengikuti diklat minimal 80 jamlat, 80 jamlat itu setara dengan 2 diklat dimana tiap diklat itu kira-kira 5hari gitu lho, tetapi apabila diklat yang diikuti 1 diklat tapi durasinya 2 minggu berarti itu sudah meng-*cover* kewajiban dia yang 80 jamlat itu wajib.”

”Kajian akademis itu pemilik programnya bagian organisasi dan tata laksanaan Sekban, lha itu disitu punya program kajian akademis, jadi setiap tahun OTL itu membuka peluang dan kesempatan bagi pegawai BPPK untuk membuat penelitian, ho o nanti OTL membiayai semuanya, mulai dari proses perencanaan sampai nanti jadi sebuah laporan, itu dibiayai jadi itu salah satu sarana pengembangan.”

“*Capacity Building* namanya, ada itu, Cuma 3 hari itu setiap tahun sekali, namanya *capacity building* yaa disitu sih isinya ada pengembangan kompetensi juga, evaluasi kerja, evaluasi kinerja kita kemudian nanti ee kita diskusi terkait dengan kendala atau permasalahan yang dihadapi di BDK selama ini, terus kita minta masukan dan saran kayak gitu, habis itu diakhiri dengan *having fun* kayak gitu kalo *capacity building*.”

“Ada rotasi karena, yooo karena satu ada pegawai yang pendidikan DIV khusus, mbak melisa itu kan posisinya bendahara, berarti kan bendaharanya pendidikan 2 tahun berarti posisi itu kosong, akhirnya kita rotasi, ada mutasi 1 dari luar, mas amal jadi bendahara, terus sekretaris itu kan mbak melisa, mbak melisa jadi bendahara jadi sekretaris kosong, akhirnya rotasi-rotasi.”

“Kalo izin belajar itu ee beasiswa dek, jadi ada penawaran beasiswa, terus pegawai apply kalo lolos berarti gratis biayanya nanti yang bayarin BPPK, ada seleksinya, kayak ada tugas belajar DIV, tugas belajar S2.”

5. Apa saja yang menjadi hambatan dalam proses pelatihan dan pengembangan?

“Kalo hambatan teknis itu kesulitan mencari pengajar untuk diklat-diklat khusus, kedua e usulan calon peserta itu disampaikan secara mendadak, ketiga kompetensi peserta yang terlalu heterogen, terus kendala lain mungkin karena diklat di asramakan jadi kebanyakan evaluasi mengenai sarana dan prasarana diklat kadang pengajar juga menyampaikan materi mendadak.”

6. Evaluasi dari program pelatihan dan pengembangan itu seperti apa?

“Evaluasinya satu ada evaluasi peserta, kemudian ada evaluasi pengajar, dan ada evaluasi penyelenggaraan program diklat, itu evaluasi selama diklat. Terus ada lagi evaluasi pasca diklat, evaluasi pasca diklat itu untuk mengevaluasi apakah peserta diklat itu, sekembalinya ke kantor itu menerapkan apa yang telah dipelajari kayak gitu, evaluasi pasca diklat itu biasanya diselenggarakan minimal 6 bulan setelah diklat berakhir.”

“Lha ketiga itu evaluasi penyelenggaraan program diklat, itu dibagian di akhir diklat, nanti peserta juga suruh mengisi seobyektif mungkin, itu evaluasi penyelenggaraan itu isinya lengkap, mulai dari kurikulum, asrama, fasilitas, laundry, konsumsi, itu lengkap disitu.”

7. Diklat apa saja yang pernah anda ikuti?

“Tahun lalu diklat yang aku itu itu diklat kreatifitas dan inovasi, diklat analisis bahan kerja, kalo tahun ini saya diklatnya 2 diklat pengelolaan kerja dan diklat multimedia.”

8. Apa manfaat pelatihan dan pengembangan bagi anda?

“Manfaatnya signifikan, signifikan, contohnya tahun lalu kan saya ikut diklat analisis bahan kerja, saya di sini sebagai PIC analisis bahan kerja di seksi penyelenggaraan, kan kita gak tau ini diapa ini ni, cara nganalisisnya bagaimana, kita ikut pelatihan itu 5 hari, terus kita jadi tau ooo untuk nganalisis bahan kerja ee seksi penyelenggaraan itu seperti ini, jadi sangat signifikan, jadi memang sebenarnya diklat tu menurut saya sangat dibutuhkan seseorang ketika seseorang tersebut menduduki jabatan baru gitu lho.”



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Wawancara dengan Ibu Jamila (*Trainer*)

1. Bagaimana langkah-langkah awal sebelum adanya diklat, proses persiapan yang dilakukan seperti apa?

“Yang pasti saya sebelumnya diberitahu oleh bagian penyelenggara ya, saya nanti ngajar diklatnya apa, terus mata pelajarannya apa, nah setelah saya tau diklatnya apa dan mata pelajarannya apa terus sebagai *trainer* nyiapin bahan-bahan untuk mengajar, misalnya bahan ajar atau bahan tayang, atau mencari e sumber-sumber lain untuk menunjang proses pembelajaran. Setiap diklat sudah ada istilahnya apa ya KAP, setelah KAP nanti dilengkapi dengan bahan tayang. Juga perlu menyiapkan perlengkapan yang dibutuhkan.”

2. Bagaimana proses penyampaian materi diklat?

“Biasanya ya kalo widyaiswara yang sekarang, beda dengan widyaiswara dulu yang apa ya cara mengajarnya itu satu arah ya gak ada interaksi, kalo widyaiswara sekarang e punya banyak trik punya banyak kreatifitas saat mengajar, jadi selalu dimulai dengan yang namanya BLC mbak, *Building Learning Comitment* contohnya kontrak belajar, setelah itu game dulu atau dengan cara-cara yang e kreatif lah, tergantung dengan temanya. Baru masuk materi, terus ditutup.”

3. Metode apa saja yang digunakan dalam diklat?

“Selama proses pembelajaran ini kan kita harus menggunakan ada namanya metode pembelajaran to, ada namanya media pembelajaran, nah kalo metode pembelajaran kita pake bukan hanya ceramah, ceramah itu kan satu sisi ya dari *trainer* kepada peserta, tapi kita harus dua arah dengan prinsip andragogi itu, bisa dengan diskusi, *roleplay*, bisa nanti apa ya macam-macam lah, kadang saya pakai *windows shopping*, itu metode-metode belajar.”

4. Apa saja kendala yang dihadapi selama diklat?

“Eh macem-macem ya, kendala itu bisa dari beberapa sisi ya, yang pertama misalnya peralatan atau perlengkapan di kelas itu nggak menunjang, misalnya pas lagi perlu apa gitu kan di kelas gak ada, walaupun sekarang alhamdulillah sudah ada, misalnya perlu spidol warna-warni karena kan kita untuk menunjang pembelajaran, untuk membedakan antara satu hal dengan yang lain perlu spidol dengan warna yang berbeda, kok gak ada yaa gitu, itu tadi ya beberapa contoh peralatan yang emm kurang mendukung.”

“Kemudian dari sisi peserta, ada beberapa peserta misalnya yang sebenarnya bukan nggak pas untuk ikut diklat itu gitu kan, misalnya diklatnya diklat bendahara tapi peserta yang ditugaskan itu emm bukan dibagian keuangan

gitu ya, jadi memang perlu energy lebih untuk ee apa ya diawal ya supaya mereka bisa nyambung lah gitu, dari sisi peserta.”

“Kadang-kadang materi terlalu banyak dengan jamlat yang tersedia, atau sebaliknya jamlatnya terlalu banyak dengan materi yang sebenarnya sedikit, maka perlu saya-nya yang harus ee gimana caranya supaya dengan jamlat tersebut misalnya tadi materi kebanyakan ya harus ngepas, atau kalo materinya terlalu sedikit dengan waktu yang panjang saya harus membuat cara bagaimana caranya dengan waktu yang sedemikian banyak ngepasin gitu.”

5. Bagaimana evaluasi dari diklat tersebut?

“Evaluasinya kan ada satu evaluasi peserta, evaluasi peserta itu bisa ujian pre-test dan pos-test, bisa ujian komprehensif bisa ujian mata diklat bisa nilai aktifitas yang diberikan pengajar ke peserta.”

“Kalo evaluasi untuk pengajar itu ada memang formnya, evaluasi pengajar jadi peserta nanti akan ngisi em pendapat mereka seperti apa, kalo pengajar tu ada 4 ya, mulai dari penampilan kemudian bahan ajar yang pakai, performance apa satu lagi ya, nanti dicari mbak formnya ya ada, nah itu diisi oleh peserta, memang itu bagi saya jadi apa ya umpan balik ya selama di kelas menurut peserta saya gimana sih.”

Materi Diklat Teknis Umum Tata Naskah Dinas Periode I

NO	MATA DIKLAT	DURASI
I	Mata Diklat Pokok	
1	Konsep Dasar Tata Naskah Dinas	2 jamlat
2	Jenis dan Format Tata Naskah Dinas	7 jamlat
3	Penyusunan Naskah Dinas	6 jamlat
4	Pengelolaan Naskah Dinas Kementerian Keuangan	4 jamlat
5	Lambang Negara, Logo Cap Dinas, dan IPK	2 jamlat
6	Penggunaan Bahasa Indonesia dalam Surat Dinas	8 jamlat
7	Naskah Dinas Khas Unit di Kementerian Keuangan	9 jamlat
8	Studi Kasus	4 jamlat
Total		42 jamlat
II	Ceramah	
1	Ceramah <i>Current Issue</i>	1 jamlat
2	Ceramah <i>Soft Competency/Integritas/Anti Korupsi</i>	1 jamlat
Total		2 jamlat
Total Jamlat Keseluruhan		44 jamlat
III	Ujian	
1	Ujian Komprehensif (Studi Kasus)	120 Menit
Total		90 Menit

NO	NAMA DIKLAT	JAMLAT	LAMA	TANGGAL	PESERT A	JAMLATO R
			(HARI)	PENYELENGGARAAN		
DIKLAT TEKNIS DAN PENYEGARAN						
PUSDIKLAT AP						
1	Diklat Pengadaan Barang dan Jasa Periode I	79	18	18 Januari - 10 Februari	27	2133
2	Diklat Pejabat Pembuat Komitmen	48	5	13 - 17 Februari	22	1056
3	Diklat Bendahara Pengeluaran APBN Periode I	42	5	20 - 24 Februari	23	966
4	Diklat Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja	38	5	27 Februari - 3 Maret	26	988
5	Diklat Penyiapan Tenaga Pendamping Penyusunan Laporan Keuangan K/L Periode III	28	3	8 - 10 Mei	25	700
6	Diklat Bendahara Pengeluaran APBN Periode II	42	5	15 - 19 Mei	24	1008
7	Diklat Penyiapan Tenaga Pendamping Penyusunan Laporan Keuangan K/L Periode IV	28	3	22 - 24 Mei	24	672
8	Diklat Pengadaan Barang dan Jasa Periode II	79	18	5 - 28 Juli	30	2370
9	Diklat Bendahara Pengeluaran APBN Periode III *)	42	5	21 - 25 Agustus	30	1260
PUSDIKLAT BEA DAN CUKAI						
10	DTU Kesamaptaan Periode I	276	30	13 Maret s.d. 13 April	90	24840
11	Lokakarya Frontliner Indonesian Airport Customs	44	5	17 - 21 April	30	1320
12	DTSS Jurusita	115	15	31 Juli - 15 Agustus	30	3450
PUSDIKLAT KNPK						
13	DTSS Aplikasi SIMAN Tingkat Dasar	44	5	20 - 24 Februari	17	748
14	DTSD Kekayaan Negara Tingkat Pelaksana Periode I	78	19	10 - 28 Juli	30	2340

15	Legal Due Dilligence untuk Perusahaan	40	5	17 - 21 Juli	20	800
16	Diklat Pengelolaan BMN bagi Pengguna Periode I *)	92	14	24 Juli - 4 Agustus	30	2760
17	Penyegaran Penguatan Pengelolaan BMN bagi KPB	28	3	14 - 16 Agustus	23	644
18	DTSD Kekayaan Negara Tingkat Pelaksana Periode II	78	12	28 Agustus - 15 September	30	2340
19	Penyegaran Pengurusan Piutang Negara	50	5	4 - 8 September	20	1000
20	Diklat Pengelolaan BMN bagi Pengguna Periode II *)	92	14	18 - 29 September	30	2760
21	Diklat Aplikasi SIMAN Tingkat Dasar Periode II *)	44	5	2 - 6 Oktober	30	1320
	PUSDIKLAT PAJAK					
22	DTSS Jurusita Pajak Periode I	75	11	23 Januari - 2 Februari	30	2250
23	DTSS Petugas TPT	49	5	30 Januari - 3 Februari	34	1666
24	DTSS Operator Console	48	5	6 - 10 Februari	37	1776
25	DTSS Penyuluh Perpajakan Periode II	53	5	6 - 10 Februari	31	1643
26	DTSS Penyuluh Perpajakan Periode I	53	5	13 - 17 Februari	31	1643
27	DTSS Jurusita Pajak Periode II	75	11	13 - 23 Februari	29	2175
28	Lokakarya Penggalan Potensi Perpajakan	30	3	10 - 12 Juli	34	1020
29	Diklat Perpajakan bagi Pegawai non DJP *)	40	5	9 - 13 Oktober	30	1,200
	PUSDIKLAT KU					
30	Diklat Manajemen Risiko Kelas Manajerial Periode I	20	2	27 - 28 Februari	25	500
31	Diklat Persiapan Purnabhakti Periode I	44	5	27 Februari - 3 Maret	30	1320
32	Diklat Manajemen Risiko Kelas Manajerial Periode II	20	2	2 - 3 Maret	25	500
33	Diklat Evaluasi Diklat	44	5	13 - 17 Maret	31	1364
34	DTU Aksi UKI Kelas Reguler Angkatan IX	48	5	20 - 24 Maret	30	1440
35	DTU Ms. Access Tingkat Dasar	48	5	3 - 7 April	26	1248
36	DTU Ms. Excel, Word dan Power Point	60	9	3 - 10 April	29	1740

	Tingkat Dasar					
37	Diklat Tata Naskah Dinas Periode I	44	5	17 - 21 April	30	1320
38	Diklat Persiapan Purnabhakti Periode II	44	5	15 - 19 Mei	30	1320
39	Diklat Persiapan Purnabhakti Periode III	44	5	15 - 19 Mei	30	1320
40	Diklat Pengelolaan Kinerja	47	5	10 - 14 Juli	22	1034
41	Diklat Desain Grafis dan Multimedia	102	12	31 Juli - 11 Agustus	27	2754
42	Diklat Manajemen Risiko	41	5	7 - 11 Agustus	16	656
43	Diklat Persiapan Purnabhakti Periode IV	44	5	21 - 25 Agustus	30	1320
44	Diklat Persiapan Purnabhakti Periode V	44	5	28 Agustus - 1 September	30	1320
45	Diklat Tata Naskah Dinas Periode II	44	5	28 Agustus - 1 September	19	836
46	DTU Aksi UKI Kelas Reguler Angkatan XX	48	5	4 - 8 September	20	960
47	Diklat Kearsipan	48	5	25 - 29 September	25	1200
48	Diklat Protokoler	27	4	25 - 28 September	34	918
49	Diklat Dasar-Dasar Penelitian	49	5	2 - 6 Oktober	19	931
50	Diklat Persiapan Purnabhakti Periode VI	44	5	9 - 13 Oktober	24	1056
51	DTU Training of Trainers	46	5	9 - 13 Oktober	30	1380
52	Diklat Manajemen Diklat	41	5	16 - 20 Oktober	38	1558
53	Diklat Desain Pengelolaan Database	44	5	16 - 20 Oktober	36	1584
54	Diklat Jurnalistik	44	5	16 - 20 Oktober	32	1408
PUSDIKLAT PSDM						
55	Diklat Pelayanan Prima	39	4	2 - 5 Mei	21	819
56	Diklat <i>Service Level Agreement</i> *)	47	5	21 - 25 Agustus	30	1410
57	Diklat Manajemen SDM Tk. Dasar	42	5	11 - 15 September	18	756
58	Diklat Effective Negotiation Skill	27	3	11 - 13 September	19	513
59	Diklat Analisis Beban Kerja	42	5	2 - 6 Oktober	19	798
Lokakarya dan Seminar						
	TOTAL				1,662	104,131

Jumlah Orang	1,662
Jumlah Jamlator	104,131

Catatan Perubahan:

Revisi 1

- 1 Menambah Peserta Samapta dari 30 menjadi 90
Diklat Bendahara Pengeluaran Periode IV (Semester II) diubah menjadi Diklat Penyiapan Tenaga Pendamping Penyusunan Laporan
- 2 Keuangan Kementerian/Lembaga Peride III (8-10 Mei)
Lokakarya Optimalisasi Penerimaan Negara (12-14 Juli) diubah menjadi Diklat Penyiapan Tenaga Pendamping Penyusunan
- 3 Laporan Keuangan Kementerian/Lembaga Peride IV (22-24 Mei)
- 4 Penyegaran Penguatan Pengelolaan BMN bagi KPA (salah ketik) --> Penyegaran Penguatan Pengelolaan BMN bagi KPB
- 5 DTSS Petugas TPT (30 Januari - 2 Februari) (salah ketik) --> 30 Januari - 3 Februari
- 6 DTSS Penyuluh Perpajakan Periode I bertambah peserta dari 18 menjadi 31 (tambahan dari BDK Pontianak)
- 7 DTSS Jurusita Pajak Periode II bertambah peserta dari 21 menjadi 29 (tambahan dari BDK Pontianak)
- 8 DTSS Penyuluh Perpajakan Periode II bertambah peserta dari 30 menjadi 31 (tambahan dari BDK Pontianak)
Diklat PPK diubah tanggal penyelenggaraan dari 13-17 Maaret menjadi 13-17 Februari (permintaan Pusdiklat
- 9 AP)
Diklat Bendahara Pengeluaran APBN diubah tanggal penyelenggaraan dari 17-21 April menjadi 20-24 Februari
- 10 (permintaan Pusdiklat AP)

Revisi 2

- 11 Menyesuaikan Kurikulum Baru Diklat PBJ Blended Learning 79 Jamlat (13 Hari Mandiri dan 5 Hari Klasikal) S-67.1/PP.3/2017
tanggal 19 Januari 2017
- 12 Diklat Manajemen Risiko Manajerial diganti dengan 2 Diklat Manajemen Risiko Kelas Manajerial (27-28 Februari dan 2-3 Maret)
perubahan kurikulum S-129/PP,7/2017 tanggal 25 Januari
- 13 Diklat dengan tanda *) masih Tentative, dalam proses usulan ke Pusdiklat masing-masing
- 14 Menambah Diklat TOT 9-13 Oktober 2017 (proses usulan ke pusdiklat, S-53/BPP.05/2017 tanggal 31 Januari 2017



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, Fax. (0274) 552230
E-mail: fda@uin-suka.ac.id, Yogyakarta 55281

Nomor : B- 457 /Un.02/DD.1/PN.01.1/02/2017
Lampiran : 1 (satu) bendel
Hal : Izin Penelitian

24 Februari 2017

Kepada
Yth. Balai Pendidikan Dan Pelatihan
Keuangan Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Disampaikan dengan hormat bahwa terkait dengan penulisan skripsi mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berikut ini:

Nama : **Niluh Anggarini**
NIM/Jurusan/T.A. : 13240037 / MD / T.A. 2016/2017
Semester : VIII (Delapan)
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/Tanggal Lahir : Ngawi, 9 November 1994
Lokasi Penelitian : Balai Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta
Metode Penelitian : Kualitatif / Kuantitatif
Waktu Penelitian : 03 Maret 2017 - 03 Mei 2017
Pembimbing : **Achmad Muhammad, M.Ag**
Judul : STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DI BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN YOGYAKARTA

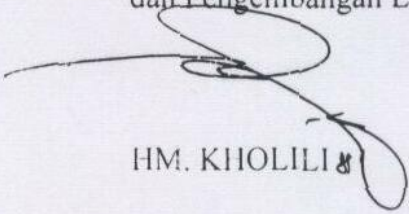
Kami mohon agar mahasiswa tersebut diberikan ijin untuk melakukan riset dan pengumpulan data. Sebagai bahan pertimbangan, kami sampaikan desain penelitian dimaksud sebagaimana terlampir.

Demikian, atas izin dan kerjasama Saudara kami sampaikan terimakasih

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik
dan Pengembangan Lembaga


HM. KHOLILI



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN
BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN
YOGYAKARTA**

Jalan Solo KM 11 Purwomartani, Kalasan, Sleman, Yogyakarta 55571
Telepon. (0274) 496219 Faksimile (0274) 497235 Situs : www.bppk.kemenkeu.go.id

**SURAT KETERANGAN
NOMOR: KET – 8/BPP.51/2017**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama / NIP : Chatarina P. Dyah Iswandari / 19750214 199511 2 001
Jabatan : Kasubbag Tata Usaha dan Kepatuhan Internal
Instansi : Balai Diklat Keuangan Yogyakarta

Dengan ini menyatakan bahwa:

Nama : Niluh Anggarini
NIM : 13240037
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Kampus : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Telah melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta dengan judul "Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pelatihan dan Pengembangan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 28 April 2017
Kasubbag Tata Usaha &
Kepatuhan Internal



Chatarina P. Dyah Iswandari
NIP. 19750214 199511 2 001



TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No: UIN.02/L4/PM.03.2/2.24.23.79/2016

Herewith the undersigned certifies that:

Name : **Niluh Anggarini**
Date of Birth : **November 09, 1994**
Sex : **Female**

took Test of English Competence (TOEC) held on **June 10, 2016** by Center for Language Development of State Islamic University Sunan Kalijaga and got the following result:

CONVERTED SCORE	
Listening Comprehension	43
Structure & Written Expression	47
Reading Comprehension	44
Total Score	447

Validity: 2 years since the certificate's issued



Yogyakarta, June 10, 2016
Director,

Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.
NIP. 19680915 199803 1 005



شهادة اختبار كفاءة اللغة العربية

الرقم: UIN.02/L4/PM.03.2/6.24.6.20/2017

تشهد إدارة مركز التنمية اللغوية بأن

الاسم : Niluh Anggarini :

تاريخ الميلاد : ٩ نوفمبر ١٩٩٤

قد شاركت في اختبار كفاءة اللغة العربية في ٢٥ أبريل ٢٠١٧, وحصلت على درجة :

٤٨	فهم المسموع
٣٩	التركيب النحوية و التعبيرات الكتابية
٢٩	فهم المقروء
٣٨٧	مجموع الدرجات

هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

جوكجاكرتا, ٢٥ أبريل ٢٠١٧

المدير



Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.

رقم التوظيف : ١٩٦٨٠٩١٥١٩٩٨٠٣١٠٠٥





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
LEMBAGA PENELITIAN DAN
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (LP2M)

سنة الخير والبر

SERTIFIKAT

24

Nomor: B-317.1/UIN.02/L.3/PM.03.1/P4.262/2016

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) UIN Sunan Kalijaga memberikan sertifikat kepada :

Nama : Niluh Anggarini
Tempat, dan Tanggal Lahir : Ngawi, 09 November 1994
Nomor Induk Mahasiswa : 13240037
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

yang telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Integrasi-Interkoneksi Semester Pendek, Tahun Akademik 2015/2016 (Angkatan ke-90), di :

Lokasi : Macanmati II
Kecamatan : Panggang
Kabupaten/Kota : Kab. Gunungkidul
Propinsi : D.I. Yogyakarta

dari tanggal 25 Juli s.d. 25 Agustus 2016 dan dinyatakan LULUS dengan nilai 95,62 (A). Sertifikat ini diberikan sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dengan status matakuliah intrakurikuler dan sebagai syarat untuk dapat mengikuti ujian Munaqasyah Skripsi.



Yogyakarta, 12 Oktober 2016
Ketua,

Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A.
NIP. : 19720912 200112 1 002

TRAINING TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

diberikan kepada

Nama : Niluh Anggarini

NIM : 13240037

Fakultas : Dakwah Dan Komunikasi

Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah

Dengan Nilai :

No.	Materi	Nilai	
		Angka	Huruf
1.	Microsoft Word	75	B
2.	Microsoft Excel	55	D
3.	Microsoft Power Point	85	B
4.	Internet	80	B
5.	Total Nilai	73.75	B
Predikat Kelulusan		Memuaskan	

Yogyakarta, 30 Desember 2013



Agus Fatmawanto, Ph.D.
 NIP.1970103 200501 1 003

Standar Nilai:

Nilai		Predikat
Angka	Huruf	
86 - 100	A	Sangat Memuaskan
71 - 85	B	Memuaskan
56 - 70	C	Cukup
41 - 55	D	Kurang
0 - 40	E	Sangat Kurang





Nomor: UTN.02/R.1/PP.00.9/2752.a/2013

**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN KALIJAGA**

Sertifikat

diberikan kepada:

Nama : NILUH ANGGARINI
NIM : 13240037
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah (MD)
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Sebagai Peserta

atas keberhasilannya menyelesaikan semua tugas dan kegiatan

SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI

Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Tahun Akademik 2013/2014

Tanggal 27 s.d. 29 Agustus 2013 (20 jam pelajaran)

Yogyakarta, 2 September 2013

a.n. Rektor

Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan



Dr. Sekar Ayu Aryani, M.Ag.

NIP. 19591218 197803 2 001



LABORATORIUM AGAMA
Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga
Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta Telp: 0274-515856 Email : fd@uin-suka.ac.id

SERTIFIKAT

Pengelola Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga dengan ini menyatakan bahwa :

NILUH ANGGARINI

13240037

LULUS

Ujian sertifikasi Baca Al-Qur'an yang diselenggarakan oleh Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga

Yogyakarta, 31 Oktober 2014
Ketua

Dekan



Dr. H. Waryono, M.Ag.

NIP. 19701010 199903 1 002

Dr. Sriharini, M.Si

NIP. 19710526 199703 2 001



INTEGRATIF-INTERKONEKTIF



DEDIKATIF-INOVATIF



INKLUSIF-CONTINUOUS IMPROVEMENT

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Identitas Diri :

Nama : Niluh Anggarini
Tempat Tanggal Lahir : Ngawi, 9 November 1994
Agama : Islam
Pekerjaan : Mahasiswi
Alamat : Ds. Ploso, Dsn. Karang Nongko Barat, Rt. 04 Rw. 04, Kecamatan Kendal, Kabupaten Ngawi, Jawa Timur
Telpon : 085730193594
Email : nieluhangga@yahoo.com

Nama Orang Tua

Ayah : Suyono
Ibu : Karmini

Riwayat Pendidikan

1. TK Dharma Wanita Ploso I
2. SDN Ploso II
3. SMP Negeri 1 Kendal
4. SMK Negeri 1 Magetan
5. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta