

# **PERANAN DIKLAT JABATAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DALAM PERSPEKTIF HUKUM KEPEGAWAIAN**

Oleh:

**ADRIE, S**

**Fakultas Hukum Universitas Ngurah Rai**

email : [adsadho@gmail.com](mailto:adsadho@gmail.com)

## **Abstrak**

Pengembangan pegawai merupakan kegiatan dalam rangka mempersiapkan para pegawai untuk kemajuan di kemudian hari dan setiap pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan karena dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Adapun tujuan dari penulisan karya ilmiah ini adalah untuk mengetahui diklat jabatan membentuk sumber daya manusia Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki kompetensi di bidangnya secara hukum kepegawaian dan untuk mengetahui diklat jabatan mampu meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam perspektif hukum kepegawaian. Karya tulis ini menggunakan metode penelitian hukum normatif dengan cara meneliti bahan pustaka yang ada. Studi pustaka dilakukan dengan cara menginventarisasikan dan mengutip buku-buku literatur ilmu hukum, ketentuan perundang-undangan serta karangan-karangan ilmiah dan catatan-catatan kuliah. Adapun kesimpulan dari hasil penulisan karya ilmiah ini antara lain (1) diklat jabatan membentuk sumber daya manusia Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki kompetensi di bidangnya karena dengan adanya pendidikan dan latihan maka diharapkan para pegawai akan bekerja sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing dan mereka menjadi mengerti akan tugasnya sesuai kemampuan yang telah mereka peroleh; (2) diklat jabatan mampu meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam perspektif hukum kepegawaian sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sehingga diharapkan semua Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai sikap profesional dalam jabatan tersebut.

**Kata Kunci : Diklat Jabatan, Kinerja PNS, Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS)**

## **Abstract**

*Employee development is an activity in order to prepare employees for future progress and every employee of the State Civil Apparatus (ASN) has the right and opportunity to develop competencies through education and training because it can affect employee performance improvement. The purpose of writing this scientific paper is to find out the training for positions to form Civil Servants (PNS) human resources who have competence in their fields of legal employment and to find out that job training can improve the performance of Civil Servants (PNS) in the perspective of civil service law. This paper uses normative legal research methods by examining existing library materials. Literature study is carried out by taking inventory and quoting legal science literature books, statutory provisions as well as scientific essays and lecture notes. The conclusions from the results of the writing of this scientific paper include (1) job training to form Civil Servants (PNS) human resources who have competence in their fields because with education and training it is hoped that employees will work in accordance with their respective fields of duty and they come to understand their duties according to the abilities they have acquired; (2) job training is able to improve the performance of Civil Servants (PNS) in the perspective of employment law in accordance with Government Regulation Number 101 of 2000 concerning Education and Training for Civil Servant Positions (PNS) so that all Civil Servants (PNS) are expected to have a professional attitude in the position.*

*Keywords: Job Training, Civil Servant Performance, Government Regulation Number 101 of 2000 concerning Education and Training for Civil Servant Positions (PNS)*

## **1. Pendahuluan**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Program pengembangan sumber daya manusia hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan organisasi saat ini maupun masa depan. Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teoritis, teknis, konseptual, dan moral pegawai agar prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya merupakan kegiatan terpadu yang dilakukan manajemen dalam rangka meningkatkan nilai tambah pegawai guna meningkatkan produktivitas organisasi sekaligus dalam rangka mempersiapkan pegawai untuk melaksanakan tugas pada jenjang yang lebih tinggi.<sup>1</sup> Kemampuan seseorang pegawai pelaksana yang cocok dimiliki oleh setiap organisasi modern (*administrator*) adalah keterampilan teknis; keterampilan kemanusiaan; keterampilan konseptual.<sup>2</sup> Pengembangan pegawai merupakan kegiatan dalam rangka mempersiapkan para pegawai untuk kemajuan di kemudian hari, kegiatan pengembangan juga menjamin pegawai memenuhi syarat untuk posisi yang mereka cita-citakan. Pengembangan pegawai pada dasarnya bertujuan untuk memastikan dan memelihara kemampuan pegawai sehingga memenuhi kualifikasi yang diprasyaratkan sehingga selaras dengan tujuan organisasi agar dapat tercapai sebagaimana yang direncanakan.<sup>3</sup>

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengatur tentang pengembangan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pada Pasal 70 disebutkan bahwa setiap pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi tersebut diantaranya melalui pendidikan dan pelatihan. Pada masa orientasi atau percobaan Pegawai negeri Sipil, proses pendidikan dan pelatihan terintegrasi untuk membangun integritas moral dan kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan kebangsaan, karakter kepribadian yang unggul dan bertanggung jawab dan

---

<sup>1</sup> Riza Rezita, 2015, *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (DIKLAT) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perpustakaan Dan Arsip Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta (BPAD DIY)*, Skripsi, h. 9

<sup>2</sup> Gibson, 1999, *Organisasi Manajemen*. Ed. 1. Jakarta: Erlangga, h. 23

<sup>3</sup> Randall Schuler, Susan Jackson, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-6. Penerbit Erlangga. Jakarta, h. 323

memperkuat profesionalisme serta kompetensi bidang.<sup>4</sup> Upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui pengembangan pegawai dengan dilakukannya pendidikan dan pelatihan. Untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga mereka para pegawai menjadi terampil di dalam melaksanakan pekerjaannya. Pendidikan dan pelatihan merupakan penggerak di dalam upaya pengembangan akan kemampuan berpikir rasional dan berkeperibadian yang baik dengan nilai interitas yang tinggi akan emban amanat jabatannya.<sup>5</sup>

Pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan, serta meningkatkan kinerja pegawai. Pendidikan dan pelatihan berupaya mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Oleh karena itu setiap organisasi yang ingin berkembang harus benar-benar memperhatikan pendidikan dan pelatihan pegawai sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.<sup>6</sup> Pendidikan dan pelatihan pegawai memberi kontribusi pada peningkatan produktivitas, efektifitas dan efisiensi organisasi. Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai harus diberikan secara berkala agar setiap pegawai terpelihara kompetensinya untuk peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena ini program pelatihan harus mendapat perhatian melalui perencanaan kebutuhan diklat bagi pegawai setiap pegawai.<sup>7</sup> Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan untuk dapat membentuk sosok Pegawai Negeri Sipil seperti tersebut diperlukan adanya pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) yang mengarah kepada meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada masyarakat; dan meningkatkan mutu dan kemampuan baik dalam bidang substansi maupun kepemimpinannya.<sup>8</sup>

Pendidikan dan pelatihan struktural kepemimpinan merupakan salah satu dari Diklat Jabatan yang dilaksanakan bagi para aparatur pemerintah (PNS). Diklat

---

<sup>4</sup> Irwan Fathurrochman, 2017, *Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup Melalui Metode Pendidikan Dan Pelatihan*, Manajer Pendidikan, Volume 11, Nomor 21, Maret 2017, h. 125

<sup>5</sup> Rafles dkk, 2015, *Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu*, *Mimbar Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik* Volume 4 No. 2 April – Juni 2015, h. 37

<sup>6</sup> Riza Rezita, *Op. Cit.*, h. 3

<sup>7</sup> Irwan Fathurrochman, *Op. Cit.*, h. 124

<sup>8</sup> Fransiska dkk, 2016, *Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Pertambangan Dan Energi Kabupaten Kutai Barat Tahun 2015*, *Jurnal Administrative Reform*, Vol.4 No.3, Juli-September 2016, h. 182

Struktural ini dilaksanakan untuk mencapai kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang. Pendidikan dan pelatihan struktural dapat berpengaruh positif bagi tingkat kompetensi kepemimpinan para aparatur pemerintah. Oleh karena itu secara teoritis dapat dinyatakan bahwa implementasi program Diklat Struktural sebagaimana yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah 101 Tahun 2000, akan memberikan pengaruh dalam meningkatkan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah.<sup>9</sup>

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 pasal 4 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil terdiri dari yaitu diklat dalam jabatan, diklat kepemimpinan, diklat fungsional. Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap Pegawai Negeri Sipil (PNS) agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Pendidikan dan pelatihan ini terdiri dari Diklat kepemimpinan, Dilat fungsional dan Diklat teknis. Diklatpim adalah diklat yang memberikan wawasan, pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku dalam bidang kepemimpinan aparatur sehingga mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan dalam jenjang struktural tertentu. Diklat fungsional adalah diklat yang memberikan bekal pengetahuan dan/atau keterampilan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai keahlian dan keterampilan yang diperlukan dalam jabatan fungsional. Diklat Fungsional dilaksanakan untuk mencapai prasyarat kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang Jabatan Fungsional masing-masing.<sup>10</sup>

Dari uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis ingin membahas lebih lanjut dalam karya ilmiah dengan judul Peranan Diklat Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dalam Perspektif Hukum Kepegawaian.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah pada penulisan karya ilmiah ini antara lain:

1. Bagaimana diklat jabatan membentuk sumber daya manusia Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki kompetensi di bidangnya secara hukum kepegawaian?

---

<sup>9</sup> Erlin A. Makasihi, 2013, *Pengaruh Implementasi Program Diklat Struktural PNS Terhadap Tingkat Kompetensi Kepemimpinan Aparatur Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sitaro*, Journal Volume II. No. 4. Tahun 2013, h. 11

<sup>10</sup> Sri Indrastuty dkk, 2019, *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Profesionalisme Pegawai Negeri Sipil dalam Pendidikan dan Pelatihan Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkalis*, Jurnal Ekonomi KIAT Vol. 30, No. 1, Juni 2019, h. 13

2. Bagaimana diklat jabatan mampu meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam perspektif hukum kepegawaian?

### **1.3 Tujuan Penulisan**

Adapun tujuan dari penulisan karya ilmiah ini adalah:

1. Untuk mengetahui diklat jabatan membentuk sumber daya manusia Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki kompetensi di bidangnya secara hukum kepegawaian.
2. Untuk mengetahui diklat jabatan mampu meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam perspektif hukum kepegawaian.

## **2. Metode Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang diteliti oleh penulis, karya tulis ini menggunakan metode penelitian hukum normatif. Metode penelitian hukum normatif atau metode penelitian hukum kepustakaan adalah metode atau cara yang dipergunakan di dalam penelitian hukum yang dilakukan dengan cara meneliti bahan pustaka yang ada.<sup>11</sup> Studi pustaka dilakukan dengan cara menginventarisasikan dan mengutip buku-buku literatur ilmu hukum, ketentuan perundang-undangan serta karangan-karangan ilmiah dan catatan-catatan kuliah yang ada kaitannya dengan penulisan karya ilmiah ini.<sup>12</sup>

## **2. Pembahasan**

### **2.1. Landasan Teori**

#### **2.1.1. Teori Pengembangan**

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>13</sup> Pengembangan adalah penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi dalam organisasi. Pengembangan biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.<sup>14</sup> Pengembangan adalah pengembangan berarti hal-hal yang berlainan bagi ahli di bidang ini, akan tetapi dasarnya pengembangan merupakan suatu metode untuk memudahkan perubahan dan pengembangan dalam orang-orang (misalnya dalam

---

<sup>11</sup> Soerjono Soekanto dan Sri Mamudji, 2009, *Penelitian Hukum Normatif Suatu Tinjauan Singkat*, Cetakan ke –11. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, h. 13–14.

<sup>12</sup> Abdulkadir Muhammad. 2004. *Hukum Dan Penelitian Hukum*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, h. 66

<sup>13</sup> Hasibuan, Malayu S.P., 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi. Aksara. Jakarta, h. 68

<sup>14</sup> Henry Simamora, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta, h. 143

gaya, nilai, keterampilan), dalam teknologi (misalnya dalam kesederhanaan yang lebih besar, dalam kompleksitas) dan dalam peranan.<sup>15</sup>

### **2.1.2. Teori Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi atau perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif) dan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi.<sup>16</sup> Sumber daya manusia adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Sumbangan yang dimaksud adalah pemikiran dan pekerjaan yang mereka lakukan di berbagai kegiatan dalam perusahaan. Dalam pengertian sumber daya manusia, yang diliput bukanlah terbatas kepada tenaga ahli, tenaga pendidikan ataupun tenaga yang berpengalaman saja tetapi semua tenaga kerja yang digunakan perusahaan untuk mewujudkan tujuan-tujuannya.<sup>17</sup> Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut.<sup>18</sup> Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi Sumber Daya Manusia (SDM) tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.<sup>19</sup>

Sumber daya diartikan sebagai alat untuk mencapai tujuan atau kemampuan memperoleh keuntungan dari kesempatan-kesempatan tertentu, atau meloloskan diri dari kesukaran sehingga perkataan sumber daya tidak menunjukkan suatu benda, tetapi dapat berperan dalam suatu proses atau operasi yakni suatu fungsi operasional untuk mencapai tujuan tertentu seperti memenuhi kepuasan. Dengan kata lain sumber daya manusia merupakan suatu abstraksi yang mencerminkan aspirasi manusia dan berhubungan dengan suatu fungsi atau operasi.<sup>20</sup>

### **2.1.3. Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Pendidikan dan pelatihan tidak hanya

---

<sup>15</sup> Moekijat, 1989, *Manajemen Kepegawaian*, Bandung: Mandar Maju, h. 2

<sup>16</sup> Gaol L, Jimmy. 2014. *A to Z Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo: Jakarta.

<sup>17</sup> Sadono Sukirno, 2006, *Pengantar Bisnis*, Jakarta: Prenada Media Group, h. 172

<sup>18</sup> Sayuti Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pendekatan Non Sekuler*, Surakarta: Muhammadiyah University Press, h. 3

<sup>19</sup> Sutrisno, Edy, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada. Media Group, Jakarta, h. 3

<sup>20</sup> Susilo Martoyo, 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, h. 02

menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan ketrampilan bekerja, dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja.<sup>21</sup> Pendidikan adalah aktifitas memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi yang dilakukan melalui pengembangan karier serta pendidikan dan pelatihan.<sup>22</sup> Pendidikan (formal) di dalam suatu organisasi merupakan suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi bersangkutan, sedangkan pelatihan merupakan bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang. Pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu bagian yang tidak terpisahkan di dalam pengembangan sumber daya manusia secara komprehensif.<sup>23</sup> Pendidikan adalah proses pemberian tambahan pengetahuan yang dilakukan oleh sebuah organisasi terhadap pegawainya, sedangkan pelatihan merupakan suatu proses pendidikan yang diarahkan kepada nilai-nilai keterampilan dan keahlian pegawai sesuai dengan jabatan atau pekerjaan yang diemban pegawai tersebut.<sup>24</sup> Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai tenaga kerja, tenaga kerja yang mendapatkan pendidikan dan pelatihan cenderung bekerja secara terampil jika dibandingkan dengan pegawai yang tidak memperoleh pendidikan dan pelatihan.<sup>25</sup>

#### **2.1.4. Pegawai Negeri Sipil**

Dalam kamus Bahasa Indonesia, Pegawai memiliki arti: “orang yang bekerja pada Pemerintah (Perusahaan dan sebagainya). Sedangkan yang dimaksud “Negeri” adalah “Negara” atau “Pemerintah” jadi Pegawai Negeri adalah orang yang bekerja pada negara atau pemerintah. Sedangkan “Sipil” berarti yang berkenaan dengan orang biasa (bukan militer)”. Jadi Pegawai Negeri Sipil adalah Pegawai pemerintah yang berada di luar politik, bertugas melaksanakan administrasi pemerintahan berdasarkan perundang-undangan yang telah ditetapkan dan bekerja untuk negaranya sebagai pegawai negeri atau aparatur negara yang bukan militer.<sup>26</sup> Dalam KUHP, pengertian pegawai negeri ini dijelaskan dalam Pasal 92 ayat 1 yang menyatakan bahwa yang

---

<sup>21</sup> Sumarsono, S., 2009, *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan*. Publik. Jogyakarta : Graha Ilmu, h. 93

<sup>22</sup> Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung, h. 105

<sup>23</sup> Notoatmodjo Soekidjo, 1992, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cet ke 5, Jakarta: PT Rineka Cipta, h. 27

<sup>24</sup> Martoyo, Susilo, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedelapan. BPFE. Yogyakarta, h. 341

<sup>25</sup> Hasibuan, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 120

<sup>26</sup> Rozali Abdullah, 1986, *Hukum Kepegawaian*, Jakarta: Penerbit CV. Rajawali, h. 13

masuk sebutan amtenar (pegawai) yaitu sekalian orang yang dipilih menurut pilihan yang sudah diadakan menurut undang-undang umum, demikain pula orang yang bukan karena pemilihan menjadi anggota dewan pembuat undang-undang pemerintahan atau perwakilan rakyat yang dibentuk oleh atau atas nama pemerintah, seterusnya sekalian anggota dari dewan-dewan daerah dan setempat dan sekalian kepala bangsa Indonesia dan timur asing, yang melakukan kekuasaan yang sah.

Pegawai Negeri Sipil adalah calon Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999.<sup>27</sup> Menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian pasal 1 bab 1 bahwa pegawai negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya, digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kemudian Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 butir ke-3 menyebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

## **2.2. Hasil Pembahasan**

### **2.2.1. Diklat Jabatan Membentuk Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil (PNS) Yang Memiliki Kompetensi Di Bidangny Secara Hukum Kepegawaian**

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peranan penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Oleh karena itu tidak dapat dipungkiri bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan dalam suatu pemerintahan. Hal tersebut sangatlah penting karena bagaimanapun keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan oleh kualitas dan kemampuan sumber daya manusia.<sup>28</sup> Dalam rangka pembinaan terhadap pegawai pendidikan dan pelatihan bertujuan meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada organisasi dan masyarakat; meningkatkan mutu dan kemampuan, serta keterampilan baik dalam melaksanakan tugasnya maupun kepemimpinannya; melatih dan meningkatkan

---

<sup>27</sup> Nur Alim & Harmon Harun, 2007, *Himpunan Undang-Undang Kepegawaian 2002-2004 Formasi Administrasi Publik*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, h. 317

<sup>28</sup> Riza Rezita, *Loc. Cit.*, h. 3

mekanisme kerja dan kepekaan dalam melaksanakan tugas; melatih dan meningkatkan kerja dalam perencanaan; meningkatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan kerja.<sup>29</sup> Pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan dan pengembangan penting karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara, pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya.<sup>30</sup>

Organisasi perlu membangun Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional dan berkompotensi sesuai dengan kebutuhan, akan menjadi pusat keunggulan organisasi dan sekaligus sebagai alat daya saing dalam merealisasikan potensi menuju *good governance, good governance* pada dasarnya memberikan rekomendasi pada sistem pemerintahan yang menekankan kesetaraan pada lembaga-lembaga negara baik di tingkat pusat maupun daerah, sektor swasta maupun masyarakat madani (*civil society*). Pandangan *good governance* dalam hal ini berarti suatu kesepakatan menyangkut pengaturan negara yang diciptakan bersama dengan pemerintah, masyarakat madani dan sektor swasta.<sup>31</sup> Pelatihan dan pengembangan merupakan dua istilah yang saling berhubungan, dan dimaksudkan untuk merencanakan suatu desain untuk memudahkan peningkatan keahlian, pengetahuan, sikap dan perilaku. Langkah pertama dari suatu proses pelatihan adalah menentukan kebutuhan pelatihan. Apabila proses penentuan kebutuhan pelatihan dilakukan dengan cermat dan dengan hati-hati, maka organisasi yang menyelenggarakan pelatihan akan dapat menghemat waktu, tenaga, dan biaya. Suatu program pelatihan akan terlaksana dengan baik dan sasaran pelatihan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan, tergantung pada proses analisis kebutuhan pelatihan sebelum pelatihan dilaksanakan. Dengan demikian analisis kebutuhan tersebut sebenarnya merupakan hal yang penting yang harus dilakukan sebelum pelatihan itu sendiri dilaksanakan. Ketepatan program pelatihan merupakan suatu hal yang utama agar dihasilkan orang-orang yang memiliki kesiapan kerja yang tinggi.<sup>32</sup>

---

<sup>29</sup> Abdurrahmat, Fathoni, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta, h. 98

<sup>30</sup> Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta, h. 175

<sup>31</sup> Sirajuddin, et.,al, 2011, *Hukum Pelayanan Publik Berbasis Partisipasi dan Keterbukaan Informasi*. Malang: Setara Press, h. 38

<sup>32</sup> Diana Harding dkk, 2018, *Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Sebagai Salah Satu Upaya Menjawab Tantangan MEA*, Jurnal Psikologi Sains dan Profesi - Vol. 2, No. 2, Agustus 2018, h. 188

Pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan latihan (diklat) pada dasarnya adalah peningkatan kinerja pegawai yang mencerminkan kemampuan anggota organisasi dalam bekerja, artinya prestasi masing-masing pegawai dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya oleh organisasi. Pada sisi inilah prestasi individu menjadi jaminan bagi organisasi bahwa organisasi akan tetap mampu menjawab setiap tantangan perubahan dan bahkan menjangkau setiap kemungkinan perubahan pada masa yang akan datang. Dengan adanya pelaksanaan diklat kepada para pegawai, diharapkan dapat meningkatkan kinerja yang dilihat dari kuantitas kerja, kualitas kerja serta prestasi kerja pegawai suatu instansi dalam melaksanakan pekerjaannya.<sup>33</sup>

Pembinaan sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai mencakup semua usaha yang dilakukan untuk mempersiapkan seseorang menjadi manusia seutuhnya, mampu berfikir logis dan rasional serta mampu melaksanakan fungsi sebagai makhluk Tuhan, insan ekonomis, insan sosial, warga negara, dan anggota masyarakat yang bertanggung jawab. Untuk itu pembinaan harus dilakukan secara terus menerus karena merupakan suatu proses yang lama untuk meningkatkan potensi seorang pegawai. Pendidikan dan pelatihan seharusnya memiliki peran strategis untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur, yaitu sumber daya manusia aparatur yang profesional baik memiliki kompetensi, sikap dan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tugas dan peranan dalam jabatan tertentu. Di negara-negara berkembang termasuk Indonesia peran birokrasi masih sangat dominan baik sebagai agen pelayanan, agen perubahan, dan agen pembangunan. Keberhasilan birokrasi menjalankan ketiga peran itu dipengaruhi oleh kualitas aparturnya.<sup>34</sup>

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki makna upaya peningkatan perangkat organisasi dari aspek pendidikan, *entrepreneur*, administratif, perilaku, riset dan teknologi. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan sebagai tindakan pengembangan organisasi.<sup>35</sup> Dinamika pencapaian penyelenggaraan pelayanan dan kebijakan publik sangat tergantung pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur sipil tersebut. Kondisi lambannya birokrasi dalam merespon kebutuhan pelayanan dan kebijakan publik menjadi problema yang tidak bisa

---

<sup>33</sup> Yohani dkk, 2014, *Pembinaan Sumber Daya Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan (Studi Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat)*, Jurnal Administrative Reform, Vol.2 No. 2, Tahun 2014, h. 124

<sup>34</sup> Ibid., h. 125

<sup>35</sup> Bambang Sunaryo, 2014, *Nilai Penting Konsep Affirmative Action Policy Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Berbasis Merit*, Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS VOL. 8, No.1, Juni 2014, h. 4

dilepaskan dari kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur sipil. Masih belum maksimalnya kualitas kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur sipil memberi andil yang besar dalam kelambanan kinerja pelayanan dan kebijakan publik birokrasi. Bagi Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur sipil birokrasi Indonesia dengan kapasitas yang kurang memadai, peningkatan kinerja birokrasi dalam menyelenggarakan pelayanan dan kebijakan publik, seolah belum dapat dipahami dan dimaknai secara berkesinambungan sehingga menjadi problem tersendiri bagi birokrasi di Indonesia.<sup>36</sup> Pendidikan dan pelatihan penting karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk dapat meningkatkan produktivitasnya. Jadi pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia dan juga merupakan tujuan dari organisasi.<sup>37</sup>

Untuk dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga dapat menghasilkan aparatur birokrasi pemerintah yang kreatif, profesional dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip pemerintahan yang kreatif, profesional, dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip pemerintahan yang baik serta bebas Korupsi Kolusi Nepotisme maka ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Pertama, tujuan penyelenggaraan suatu pendidikan dan pelatihan harus jelas, spesifik, terukur, dan dapat diobservasi. Kedua, kompetensi lulusan pendidikan dan pelatihan harus jelas, tepat, dan dapat terukur. Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan diajarkan bagaimana sebaiknya para pegawai itu bekerja tentunya dengan hasil yang dapat dipertanggung jawabkan jadi tidak hanya asal mengerjakan tugas saja tanpa memperhatikan kualitasnya. Oleh karena itu dengan adanya pendidikan dan latihan maka diharapkan para pegawai akan bekerja sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing dan mereka menjadi mengerti akan tugasnya karena telah sesuai dengan kemampuan yang telah mereka peroleh.<sup>38</sup>

### **2.2.2. Diklat Jabatan Mampu Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dalam Perspektif Hukum Kepegawaian**

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan

---

<sup>36</sup> Ibid., h. 6

<sup>37</sup> Era Erman Deguci, 2013, *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Prajabatan Terhadap Motivasi Kerja Peserta Pendidikan Dan Pelatihan Prajabatan (Studi Kasus Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang)*, Jurnal KBP Volume 1 - No. 3, Desember 2013, h. 364

<sup>38</sup> Yohani dkk, *Op. Cit.*, h. 126

kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.<sup>39</sup> Kinerja pegawai dapat dilihat dari seberapa baik kualitas pekerjaan yang dihasilkan, tingkat kejujuran dalam berbagai situasi, inisiatif dan prakarsa memunculkan ide-ide baru dalam pelaksanaan tugas, sikap karyawan terhadap pekerjaan dalam (suka atau tidak suka, menerima atau menolak), kerja sama dan keandalan, pengetahuan dan tanggung jawab, pemanfaatan waktu serta pemanfaatan waktu secara efektif. Dari indikator tersebut menunjukkan bahwa standar kinerja merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan pegawai meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan.<sup>40</sup>

Untuk meningkatkan mutu atau kinerja pegawai melalui pendidikan dan pelatihan harus dipersiapkan dengan baik untuk mencapai hasil yang memuaskan. Peningkatan mutu atau kinerja harus diarahkan untuk mempertinggi keterampilan dan kecakapan pegawai dalam menjalankan tugasnya.<sup>41</sup> Aspek pendidikan dan pelatihan semakin penting dan mendesak dalam peningkatan kualitas aparat atau pegawai agar mempunyai kemampuan manajerial dan teknis fungsional untuk mempengaruhi efektivitas pelayanan publik yang sangat diliputi dengan berbagai penyakit birokrasi, kinerja yang rendah, menurunnya produktivitas dan mutu serta kompleksitas masalah pembangunan yang semakin meningkat.<sup>42</sup> Dengan diadakannya program pendidikan dan pelatihan maka diharapkan pegawai lebih mempunyai keterampilan, pengetahuan serta wawasan dalam pelayanan sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja mereka yang akhirnya akan meningkatkan pula prestasi kerja.<sup>43</sup>

Pemerintah dalam mewujudkan PNS yang profesional mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS yang diharapkan semua PNS mempunyai sikap profesional dalam jabatan tersebut. Selain sikap profesional tersebut PNS juga dituntut sikap pengabdian dan kesetiaan pada Negara Republik Indonesia dalam mewujudkan pembangunan PNS secara

---

<sup>39</sup> Alexander Rifa'i, 2017, *Analisis Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Dalam Pandangan Ekonomi Islam (Studi Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung)*, Skripsi, h. 7

<sup>40</sup> Supardi, 2013, *Aplikasi Statistika dalam Penelitian Konsep Statistika yang Lebih Komprehensif*. Jakarta: Change Publication, h. 49

<sup>41</sup> Widjadja, 1995, *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, h. 73

<sup>42</sup> Ardian Fauzi Rahman, 2015, *Pengaruh Diklat Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Banjarnegara*, Skripsi, h. 5

<sup>43</sup> Ibid., h. 7

profesional.<sup>44</sup> Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000, pendidikan dan pelatihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 101 Tahun 2000 Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) bertujuan untuk:

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi;
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan;
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat;
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Terdapat dua jenis diklat berdasarkan Undang-Undang Nomer 101 Tahun 2000 yaitu Diklat Pra Jabatan dan Diklat Dalam Jabatan yaitu:

1. Diklat Prajabatan

Diklat Prajabatan merupakan syarat pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Diklat Prajabatan terdiri dari:

- a. Diklat Prajabatan Golongan I untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Golongan I
- b. Diklat Prajabatan Golongan II untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Golongan II
- c. Diklat Prajabatan Golongan III untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Golongan III

Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) wajib disertakan dalam diklat Prajabatan selambat-lambatnya 2 (dua) tahun setelah pengangkatannya sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS). Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) wajib mengikuti dan lulus Diklat prajabatan untuk diangkat sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Diklat Prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil (PNS) disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu

---

<sup>44</sup> Arif Mulyono, 2015, *Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara Di Daerah*, JKMP (ISSN. 2338-445X), Vol. 3, No. 1, Maret 2015, h. 19

melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat. Peserta diklat Prajabatan adalah semua Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS).

## 2. Diklat Dalam Jabatan

Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap Pegawai Negeri Sipil (CPNS) agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Diklat dalam jabatan terdiri atas.

### a. Diklat kepemimpinan

Diklat kepemimpinan yang selanjutnya disebut DIKLATPIM dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural Diklat terdiri dari:

- (1) Diklatpim Tingkat IV adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon IV;
- (2) Diklatpim Tingkat III adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon III;
- (3) Diklatpim Tingkat II adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon II;
- (4) Diklatpim Tingkat I adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon I.

### b. Diklat Fungsional

Diklat Fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan Fungsional masing-masing. Jenis dan jenjang diklat Fungsional untuk masing-masing jabatan fungsional ditetapkan oleh instansi Pembina jabatan Fungsional yang bersangkutan.

### c. Diklat Teknis

Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas Pegawai Negeri Sipil (CPNS). Diklat teknis dapat dilaksanakan secara berjenjang. Jenis dan jenjang diklat teknis untuk masing-masing jabatan ditetapkan oleh instansi teknis yang bersangkutan.

Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai adalah dengan melalui pengembangan pegawai yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan juga merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, pendidikan dan pelatihan pegawainya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya

tersebut.<sup>45</sup> Para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai dapat terampil dalam melaksanakan pekerjaannya agar kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi dapat tercapai. Peningkatan mutu atau kinerja pegawai melalui pendidikan dan pelatihan harus dipersiapkan dengan baik untuk mencapai hasil yang memuaskan. Peningkatan mutu atau kinerja harus diarahkan untuk mempertinggi keterampilan dan kecakapan pegawai dalam menjalankan tugasnya.<sup>46</sup>

### **3. Penutup**

#### **3.1. Kesimpulan**

1. Diklat jabatan membentuk sumber daya manusia Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki kompetensi di bidangnya karena dengan adanya pendidikan dan latihan maka diharapkan para pegawai akan bekerja sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing dan mereka menjadi mengerti akan tugasnya sesuai kemampuan yang telah mereka peroleh.
2. Diklat jabatan mampu meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam perspektif hukum kepegawaian sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sehingga diharapkan semua Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai sikap profesional dalam jabatan tersebut.

#### **3.2. Saran**

1. Diharapkan kepada instansi di lingkungan Pegawai Negeri Sipil (PNS) agar bisa mempertahankan diklat jabatan guna membentuk sumber daya manusia sesuai kemampuan dan kompetensi di bidangnya.
2. Seharusnya ada sosialisasi terkait Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) agar semua PNS mempunyai sikap profesional dalam jabatannya.

---

<sup>45</sup> Soekidjo Notoatmodjo, 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT. Rineka Cipta, Jakarta, h. 30.

<sup>46</sup> Widjaja, A.W, 1995, *Administrasi Kepegawaian*, PT. Raja Grafindo Perdsada, Jakarta, h.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU-BUKU:

- Abdulkadir Muhammad. 2004. *Hukum Dan Penelitian Hukum*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti
- Abdurrahmat, Fathoni, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta
- Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Gaol L, Jimmy. 2014. *A to Z Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo
- Gibson, 1999, *Organisasi Manajemen*. Ed. 1. Jakarta: Erlangga
- Hasibuan, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P., 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Henry Simamora, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Martoyo, Susilo, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedelapan. Yogyakarta: BPFE.
- Moekijat, 1989, *Manajemen Kepegawaian*, Bandung: Mandar Maju
- Notoatmodjo Soekidjo, 1992, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cet ke 5, Jakarta: PT Rineka Cipta
- Nur Alim & Harmon Harun, 2007, *Himpunan Undang-Undang Kepegawaian 2002-2004 Formasi Administrasi Publik*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Randall Schuler, Susan Jackson, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-6. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Rozali Abdullah, 1986, *Hukum Kepegawaian*, Jakarta: Penerbit CV. Rajawali
- Sadono Sukirno, 2006, *Pengantar Bisnis*, Jakarta: Prenada Media Group
- Sayuti Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pendekatan Non Sekuler*, Surakarta: Muhammadiyah University Press
- Sirajuddin, et.,al, 2011, *Hukum Pelayanan Publik Berbasis Partisipasi dan Keterbukaan Informasi*. Malang: Setara Press
- Soekidjo Notoatmodjo, 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Soerjono Soekanto dan Sri Mamudji, 2009, *Penelitian Hukum Normatif Suatu Tinjauan Singkat*, Cetakan ke –11. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada

- Sumarsono, S., 2009, *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan*. Publik. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Supardi, 2013, *Aplikasi Statistika dalam Penelitian Konsep Statistika yang Lebih Komprehensif*. Jakarta: Change Publication
- Susilo Martoyo, 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE
- Sutrisno, Edy, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Jakarta: Pranada. Media Group
- Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*, Bandung: CV. Alfabeta
- Widjadja, 1995, *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Widjaja, A.W, 1995, *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Perdsada

### **HUKUM PERUNDANG-UNDANGAN**

- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian
- Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

### **JURNAL DAN SKRIPSI**

- Alexander Rifa'i, 2017, *Analisis Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Dalam Pandangan Ekonomi Islam (Studi Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung)*, Skripsi
- Ardian Fauzi Rahman, 2015, *Pengaruh Diklat Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Banjarnegara*, Skripsi
- Arif Mulyono, 2015, *Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara Di Daerah*, JKMP (ISSN. 2338-445X), Vol. 3, No. 1, Maret 2015

- Bambang Sunaryo, 2014, *Nilai Penting Konsep Affirmative Action Policy Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Berbasis Merit*, Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS VOL. 8, No.1, Juni 2014
- Diana Harding dkk, 2018, *Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Sebagai Salah Satu Upaya Menjawab Tantangan MEA*, Jurnal Psikologi Sains dan Profesi - Vol. 2, No. 2, Agustus 2018
- Era Erman Deguci, 2013, *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Prajabatan Terhadap Motivasi Kerja Peserta Pendidikan Dan Pelatihan Prajabatan (Studi Kasus Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang)*, Jurnal KBP Volume 1 - No. 3, Desember 2013
- Erlin A. Makasihi, 2013, *Pengaruh Implementasi Program Diklat Struktural PNS Terhadap Tingkat Kompetensi Kepemimpinan Aparatur Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sitaro*, Journal Volume II. No. 4. Tahun 2013
- Fransiska dkk, 2016, *Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Pertambangan Dan Energi Kabupaten Kutai Barat Tahun 2015*, Jurnal Administrative Reform, Vol.4 No.3, Juli-September 2016
- Irwan Fathurrochman, 2017, *Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup Melalui Metode Pendidikan Dan Pelatihan*, Manajer Pendidikan, Volume 11, Nomor 21, Maret 2017
- Raffles dkk, 2015, *Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu*, Mimbar Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik Volume 4 No. 2 April – Juni 2015
- Riza Rezita, 2015, *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (DIKLAT) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perpustakaan Dan Arsip Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta (BPAD DIY)*, Skripsi
- Sri Indrastuty dkk, 2019, *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Profesionalisme Pegawai Negeri Sipil dalam Pendidikan dan Pelatihan Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkalis*, Jurnal Ekonomi KIAT Vol. 30, No. 1, Juni 2019
- Yohani dkk, 2014, *Pembinaan Sumber Daya Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan (Studi Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat)*, Jurnal Administrative Reform, Vol.2 No. 2, Tahun 2014