

ANALISIS PELAKSANAAN FUNGSI PENGAWASAN PIMPINAN DI BALAI DIKLAT LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN (BDLHK) PEKANBARU

Oleh

Chintya Afhissa dan Parjiyana

Mahasiswa dan Dosen Program Studi Administrasi Publik Fisipol UIR

ABSTRAK

This study aims to investigate the implementation of the supervisory function led to the Training Center of Environment and Forests (BDLHK) Pekanbaru, where the implementation of the supervisory function was measured by four indicators, namely: explain the purpose of the work, set the size of the work, observed the work, and develop a conducive working environment, the type of research that is located in the office of Training Centre of Environment and Forests (BDLHK) Pekanbaru in Riau is descriptive qualitative, that prioritize the list of questionnaires of staff Training Centre of Environment and Forests (BDLHK) Pekanbaru in Riau as a data collector and data collected with this tool later the main raw material used to analyze the state-led oversight functions in the Training Centre of Environment and Forests (BDLHK) Pekanbaru using the interview system. The existence of the research objectives at locations studied were offices Training Center of Environment and Forests (BDLHK) Pekanbaru Riau. There are key informant in informant / respondent that the leadership is section head of education and training and staff Training Center of Environment and Forests (BDLHK) numbered 20 people. techniques used in collecting the data is the census technique for the respondent staff Training Centre of Environment and Forests (BDLHK) and to the leadership of the section head of education and training of researchers use interviewing techniques. Type and data collection techniques used consist of primary data was collected by using questionnaires and interviews and secondary data were collected using observation, while the analytical techniques in use uses interviews leadership of the section head of education and training and the frequency table of the results of the questionnaire given to the staff Training Center of Environment and Forests (BDLHK). Based on this analysis technique researchers assess and conclude that the level of implementation of the supervisory function led to the Training Center of Environment and Forests (BDLHK) Pekanbaru in Riau can be concluded that the overall supervisory function which is led by the head of the section of education and training obtained information "Good".

Keywords: Monitoring, functions, and authorities

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan fungsi pengawasan pimpinan di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru, dimana pelaksanaan fungsi pengawasan diukur dengan empat indikator yaitu : menjelaskan tujuan kerja, menetapkan ukuran kerja, melakukan pengamatan kerja, dan mengembangkan iklim kerja yang kondusif. tipe penelitian yang berlokasi di kantor Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru adalah Deskriptif kualitatif, yaitu memprioritaskan daftar kuisisioner dari staf Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru sebagai alat pengumpul data dan data yang terkumpul dengan alat ini kemudian dijadikan bahan baku utama untuk menganalisis kondisi fungsi pengawasan pimpinan pada Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru Riau dengan menggunakan sistem wawancara. Keberadaan tujuan penelitian pada lokasi yang diteliti yaitu kantor Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru Riau. terdapat key informan dalam informan / responden yaitu pimpinan adalah kepala seksi penyelenggaraan diklat dan staf Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) berjumlah 20 orang. teknik yang dipergunakan dalam mengumpulkan data adalah teknik sensus untuk responden staf Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) dan untuk pimpinan yaitu kepala seksi penyelenggaraan diklat menggunakan teknik wawancara dari peneliti. jenis dan teknik pengumpulan data yang dipergunakan terdiri dari data primer dikumpulkan dengan teknik kuesioner dan wawancara dan data sekunder yang dikumpulkan menggunakan teknik observasi, sementara teknik analisis yang di pergunakan menggunakan hasil wawancara pimpinan yaitu kepala seksi penyelenggaraan diklat dan tabel frekuensi dari hasil kuesioner yang diberikan pada staf Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK). Berdasarkan teknik analisis ini peneliti menilai dan menyimpulkan bahwa tingkat pelaksanaan fungsi

pengawasan pimpinan di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru dapat disimpulkan bahwa keseluruhan fungsi pengawasan yang di pimpin oleh kepala seksi penyelenggaraan diklat diperoleh keterangan “ Baik”.

Key Words : Fungsi, Pengawasan, Pimpinan

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kegiatan pelatihan atau diklat diperlukan suatu organisasi karena beberapa alasan baik internal maupun eksternal. Alasan internal misalnya karena adanya kebijakan/program baru, tugas baru, alat baru atau personal baru. Sedangkan alasan eksternal misalnya karena adanya perubahan-perubahan pasar yang diakibatkan persyaratan khusus dari pembeli, peraturan pemerintah yang berubah, Selain itu ada juga tanda-tanda penting yang menunjukkan bahwa suatu diklat perlu dilakukan misalnya kualitas dan kuantitas produk yang rendah, limbah yang berlebihan, sering terjadi kecelakaan, alat yang sering rusak dan lain-lain.

Balai Diklat Lingkungan dan Kehutanan merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) dari Balai Penyuluhan dan Pengembangan Sumber daya Manusia Kehutanan (BP2SDMK). Balai Diklat Kehutanan merupakan salah satu bagian yang sangat strategis dalam pembangunan SDM. Penyelenggaraan Diklat Kehutanan diarahkan pada upaya untuk meningkatkan kompetensi SDM aparatur kehutanan pada bidang teknis, kepemimpinan, komitmen dan moralitas yang tinggi dalam pembangunan kehutanan. Disamping itu penyelenggaraan diklat untuk masyarakat dan para pihak lain diarahkan untuk meningkatkan kemampuan teknis dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang terkait dengan pembangunan kehutanan.

Pada akhir-akhir ini bidang kehutanan memiliki peranan penting karena disamping sebagai produsen kayu juga menjadi sumber penjaga kestabilan

lingkungan, misalnya sebagai penjaga kondisi iklim dan plasma nutfah. Sebagai konsekwensi dari kondisi tersebut adalah tuntutan pengelolaan hutan yang harus lebih baik, misalnya adanya dorongan menerapkan ISO 9000, ISO 14000, ecolabel, maupun hal-hal lain yang berkaitan dengan pasar global yang makin meningkatkan kompetisinya.

Sesuai Permenhut Nomor 10/Menhut-II/2011 tanggal 14 Pebruari 2011 tentang Enam Kebijakan Prioritas Bidang Kehutanan, maka kegiatan pembangunan diklat kehutanan diarahkan untuk mendukung pelaksanaan kebijakan prioritas Kementerian Kehutanan, meliputi :

1. Pemantapan Kawasan,
2. Rehabilitasi Hutan dan Peningkatan Daya Dukung Daerah Aliran Sungai (DAS),
3. Pengamanan Hutan dan Pengendalian Kebakaran Hutan,
4. Konservasi Keanekaragaman Hayati,
5. Revitalisasi Pemanfaatan Hutan dan Industri Kehutanan,
6. Pemberdayaan Masyarakat Hutan di sekitar Hutan.

Secara garis besar jenis pelatihan dapat digolongkan ke dalam 2 kelompok yakni :

1. Pelatihan teknis yakni pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam bidang usaha kehutanan.
2. Pelatihan manajemen, yakni pelatihan yang bertujuan meningkatkan

pengetahuan dan kemampuan dalam bidang pengelolaan organisasi, administrasi, pemasaran/tata niaga produk atau peningkatan kesadaran atas norma tertentu

Berdasarkan pengamatan awal yang penulis lakukan di Balai Diklat Lingkungan dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru, pelaksanaan fungsi pengawasan pimpinan yang dalam hal ini adalah :

1. Kepala Seksi Penyelenggara Diklat jika dilihat dengan fungsinya selain mengawasi dan mengikuti perkembangan diklat, fungsi kepala seksi juga menyiapkan konsep penyusunan program kerja dan juga menyusun laporan bidang penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Kurangnya pengawasan dalam memantau anggotanya dalam menjelaskan program apa saja yang akan dilaksanakan.
2. Terkait dengan penyusunan bahan ajar yang kurang efektif karena fasilitator/widyaiswara tidak memaksimalkan penyusunan bahan diklat yang lebih menarik. Hal ini disebabkan karena kurangnya pengawasan serta koordinasi antar lini dalam pelaksanaan kegiatan diklat kehutanan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi seksi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sehingga dalam pelaksanaannya, Fasilitator/widyaiswara belum memahami dan menguasai kurikulum dan silabus yang merupakan dasar dalam penyusunan bahan diklat, padahal bahan diklat tersebut dijadikan pedoman dalam menyampaikan materi diklat. jika tidak hal ini mengakibatkan pelaksanaan pengawasan diklat tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mempengaruhi pelaksanaan fungsi pengawasan pimpinan di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi pengawasan pimpinan di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru.

Kegunaan Penelitian

1. Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK)
 - a. Membantu menganalisis pelaksanaan fungsi pengawasan Kepala Seksi Penyelenggara Diklat di BDLHK Pekanbaru sehingga diklat selanjutnya dapat berjalan jauh lebih baik dari sebelumnya.
 - b. Sebagai bahan masukan Kepala Seksi Penyelenggara Diklat di BDLHK Pekanbaru dalam mengawasi tugas pegawainya serta untuk memberikan performa terbaik dalam setiap penyelenggaraan diklat di Pekanbaru.
2. Penulis
 - a. Memperluas dan memperdalam ilmu pengetahuan.
 - b. Menambah pengetahuan tentang pelaksanaan fungsi pengawasan Pimpinan Kepala Seksi Penyelenggara Diklat di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru
 - c. Sebagai aplikasi penulis dalam menerapkan teori mengenai pengawasan yang di pelajari di perkuliahan.

STUDI KEPUSTAKAAN

Konsep Administrasi

Menurut Prajudi (2003; 4) pengertian administrasi merupakan suatu fenomena sosial, yaitu perwujudan dan tertentu di

dalam masyarakat modern. Eksistensi administrasi ini berkaitan dengan organisasi. Jadi barang siapa hendak mengetahui adanya administrasi dalam masyarakat harus mencari terlebih dahulu suatu organisasi yang masih hidup, disitu terdapat administrasi.

Menurut Dwight (2003;3) administrasi Negara adalah manajemen dan organisasi dari manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah

Konsep Manajemen

Menurut Haiman (2008 ;3) mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan oranglain dan mengawasi usaha – usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut George R. (2008;3) mengatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan yang di tetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.

Menurut Handako (2003;8) bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha – usaha para anggota organisasi lainnya agar dapat tercapai tujuan organisasi yang telah di tetapkan.

Nanang, Fattah (2004: 1) berpendapat bahwa dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer atau pimpinan yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pemimpin (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu , manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganising, memimpin,dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan tercapai secara efektif dan efisien

Konsep Pengawasan

Menurut Siagian (2003;112) pengawasan adalah proses pengamatan

pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Mulyasa (2003 ; 97) menjelaskan dalam pelaksanaannya sering digunakan secara bergantian dengan istilah pengawasan, pemeriksaan , dan inspeksi. Penjelasannya sebagai berikut :

- 1) Pengawasan adalah suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan.
- 2) Pemeriksaan adalah untuk melihat suatu kegiatan yang dilaksanakan telah menapai tujuan.
- 3) Inspeksi adalah untuk mengetahui kekurangan – kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki dalam suatu pekerjaan.

Menurut Mulyasa (2003 ;100) mengemukakan bahwa tujuan supervisi/ pengawasan adalah mengembangkan iklim yang kondusif dan lebih baik dalam kegiatan pembelajaran , melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar.

Menurut Manullang (2008 ;173) pengawasan dapat diartikan sebagai proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Konsep Kinerja

Menurut Piyaman Simanjuntak (2005 ; 103) evaluasi kinerja adalah metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (performance) seseorang atau sekelompok orang dan unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang di tetapkan lebih dahulu.

Menurut Sedarmayanti (2001; 22) manfaat penelitian prestasi kerja dalam suatu organisasi adalah :

1. Peningkatan prestasi kerja.
2. Kesempatan kerja yang adil.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
4. Penyesuaian kompensensi.
5. Keputusan promosi dan demosi.
6. Kesalahan desain pekerjaan.
7. Penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Operasional Variabel

Tabel 1 : Operasional variabel penelitian tentang pelaksanaan fungsi pengawasan pimpinan di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru.

Konsep	Variabel	Indikator	Sub indikator	Item yang dinilai	skala
Pengawasan merupakan proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai kinerja yang telah ditetapkan (2005 ; 317).	Pelaksanaan fungsi pengawasan pimpinan pada Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru .	A. Menjelaskan tujuan kerja	1.2 Menjelaskan uraian tugas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengumpulkan staf BDLHK untuk menjelaskan tujuan kerja 2. Keleluasan staf BDLHK untuk bertanya 3. Uraian tugas terhadap staf BDLHK 4. Memberikan penjelasan terhadap staf BDLHK 	Selalu (SL) Sering (SR) Kadang –kadang (KD) Tidak pernah (TP)
			1.2 Menjelaskan alur koordinasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koordinasi dalam melaksanakan pekerjaan 2. Tempat koordinasi staf BDLHK yang sesuai dengan bidang kerja 3. Aturan koordinasi 4. Alur koordinasi 	
			1.3 Menjelaskan strategi mencapai tujuan .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cara mengerjakan tugas 2. Tata cara melaksanakan pelatihan 3. Strategi mengatasi masalah dalam penelitian 4. Sinkronisasi antara pelaksanaan kegiatan dan pencapaian tujuan 	
		B. Menetapkan ukuran kerja	2.1 Mengetahui standar kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penjelasan standar kerja 2. Target kerja dalam pelaksanaan pelatihan 3. Mengawasi pelaksanaan kerja sesuai dengan standar 	

			<p>2.2 Memberikan penjelasan konspensasi dan sanksi kerja</p> <p>2.3 Memberikan jaminan pelaksanaan kerja secara efektif dan efisien.</p>	<p>4. Pencapaian target kerja</p> <p>1. Penjelasan honor tambahan di awal pekerjaan</p> <p>2. Upaya honor tambahan bagi staf BDLHK</p> <p>3. Mempromosikan staf yang bekerja profesional</p> <p>4. Tegas dan adil.</p> <p>1. Persiapan dan tujuan yang hendak di capai</p> <p>2. Menyelesaikan pekerjaan secara tepat</p> <p>3. Melaksanakan pelatihan sesuai dengan jadwal yang telah di tetapkan</p> <p>4. Mewajibkan pelaporan setiap kegiatan dengan tepat waktu</p>	
		C. Melakukan pengamatan kerja	<p>3.1 Mengumpulkan data</p> <p>3.2 Mengendalikan kerja secara sistematis</p> <p>3.3 Mengamati performance kerja secara individu</p>	<p>1. Mengumpulkan seluruh data pelatihan secara manual</p> <p>2. Mendokumentasikan data pelatihan dengan sistem komputerisasi</p> <p>3. Data yang tersimpan pada satu pusat data yang dapat di akses secara online</p> <p>4. Bimbingan kepada staf BDLHK cara mengumpulkan data nara sumber</p> <p>1. Mengamati pekerjaan staf BDLHK</p> <p>2. Tidak membenarkan staf BDLHK meninggalkan pekerjaan kepada staf yang lain</p> <p>3. Mengendalikan staf BDLHK agar tidak bekerja secara tumpang tindih</p> <p>4. Mengamati dengan seksama penyajian dari nara sumber dalam pelatihan.</p> <p>1. Mengumpulkan data dari staf secara individu</p> <p>2. Memberikan penilaian kerja secara individu</p> <p>3. Memberikan petunjuk kerja secara individu</p> <p>4. Memperhatikan dengan seksama setiap nara sumber yang tampil beserta dengan materi yang disampaikan</p>	

		D. mengembangkan iklim kerja yang kondusif	<p>4.1 Menciptakan harmonisasi hubungan antara sesama staf</p> <p>4.2 Menjalinkan kerjasama intern dan ekstern .</p> <p>4.3 Menerima keluhan staf</p>	<p>1. Menjalinkan komunikasi yang baik dengan staf BDLHK</p> <p>2. Cepat menyelesaikan persoalan antar staf secara baik</p> <p>3. Memberikan bantuan untuk berkoordinasi dengan bidang – bidang lain</p> <p>4. Tidak kaku dalam mengambil kebijakan dalam pelaksanaan kerja</p> <p>1. Membina kerjasama dalam satu bidang dan antar bidang</p> <p>2. Bijaksana dalam menetapkan tim kerja</p> <p>3. Mengambil inisiatif untuk membangun komunikasi dengan mitra kerja</p> <p>4. Menjaga komunikasi dengan peserta dan nara sumber pelatihan.</p> <p>1. Membuka diri untuk berkomunikasi menampung keluhan staf BDLHK</p> <p>2. Untuk menerima kritikan yang baik dari staf BDLHK</p> <p>3. Membantu menyampaikan aspirasi staf BDLHK ke pimpinan</p> <p>4. Bersedia mengunjungi staf BDLHK yang mendapatkan kesulitan atau musibah</p>	
--	--	--	---	--	--

Sumber : Modifikasi penulis, tahun 2016

METODE PENELITIAN

Tipe Penelitian

Adapun pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan Deskriptif kualitatif. Pendekatan ini dipilih dengan pertimbangan bahwa peneliti dapat

Untuk mengetahui pelaksanaan fungsi pengawasan pimpinan kepala seksi penyelenggaraan diklat di Balai Diklat Lingkungan dan Kehutanan (BDLHK) maka dari itu penulis melaksanakan

mengkaji lebih mendalam tentang gejala, peristiwa dan kejadian dalam lingkungan yang dialami.

Lokasi Penelitian

penelitian di tempat kantor Balai Diklat Lingkungan dan kehutanan (BDLHK) Pekanbaru Riau tepatnya di jalan H.R Subrantas km 8,5.

Populasi dan Sampel

Tabel 2 : Key informan penelitian di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan Pekanbaru Riau

No	Key informan	Bagian	Jumlah
1	Kepala seksi penyelenggara diklat	Pengawas	1 orang
2	Staf pegawai BDK	Diawasi oleh kepala seksi penyelenggara diklat	20 orang

Sumber : Data Olahan Penulis 2016

Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh dengan hasil pengamatan penelitian yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang dihadapi atau diperoleh melalui kegiatan penulis langsung ke lokasi penelitian untuk mendapatkan data yang lengkap dan berkaitan dengan masalah yang diteliti, yaitu langsung mewawancarai informan yang menjadi objek dalam penelitian ini, yakni data tentang analisis pelaksanaan fungsi pengawasan pimpinan pada Balai Diklat Lingkungan dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru Riau.

2. Data Sekunder

Merupakan data yang menunjang dan relevan dengan kajian penelitian yaitu pelaksanaan pengawasan pimpinan. data sekunder diperoleh dari Balai Diklat Kehutanan yang berhubungan dengan penelitian ini, antara lain :

- a. Data berupa langsung mewawancarai kepala seksi penyelenggara diklat di bidang penyelenggaraan diklat di Balai Diklat Lingkungan dan Kehutanan (BDLHK) salah satunya adalah mengawasi tugas bawahan yaitu pegawai BDLHK dan mengikuti perkembangannya dan dokumen yang ada hubungannya dengan penelitian ini.
- b. Data tentang gambaran lokasi yang berhubungan dengan penelitian

Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi atau pengamatan adalah kegiatan sehari-hari manusia dengan menggunakan panca indra mata sebagai alat bantu utamanya selain panca indra lainnya seperti telinga, penciuman, mulut, dan kulit. Karena itu, observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja panca indra mata serta dibantu dengan panca indra lainnya (Burhan, 2007:115). Observasi peneliti lakukan setelah mendapatkan izin peneliti. Secara khusus observasi yang dilakukan dalam penelitian ini mencakup: pelaksanaan fungsi pengawasan pimpinan kepala seksi penyelenggara diklat di Balai Diklat Lingkungan dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru Riau.

2. Wawancara (Interview)

Wawancara mendalam secara umum adalah proses 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, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama (Burhan, 2007:108). Wawancara pada penelitian ini dengan melibatkan informan dari wakil Kepala Balai Diklat Kehutanan (BDLHK)

Pekanbaru yaitu kepala seksi penyelenggara diklat.

3. Dokumentasi

Penelitian ini dirasakan kurang lengkap jika hanya menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Oleh karenanya peneliti juga menggunakan teknik dokumentasi. Hal ini dilakukan untuk memperoleh data BDLHK melalui pengumpulan bukti-bukti otentik seperti: fortfolio, arsip, laporan yang berhubungan dengan teknik yang diteliti. Alat pengumpul data utama adalah peneliti sendiri dan menggunakan instrumen wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pendekatan dengan informan dilakukan dengan secara periodik peneliti berkunjung ke Kantor BDLHK untuk melihat secara langsung proses pengawasan Kepala Seksi Penyelenggara Diklat Hal ini dilakukan sebagai data tambahan untuk memastikan bahwa data yang terkumpul menjadi terpercaya (*valid*)

Analisis Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Pimpinan Di Balai Diklat Lingkungan Hidup Dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru

Sebagai upaya untuk memudahkan penelusuran dan pendalaman data kepada Responden, dalam hal ini pegawai di Seksi Penyelenggara Diklat, maka berdasarkan analisis teori dan konstruksi teori dalam penelitian ini, ditetapkan indikator:

1. Menjelaskan tujuan kerja
2. Menetapkan ukuran kerja,
3. Melakukan pengamatan kerja
4. Mengembangkan iklim kerja yang kondusif.

1. Menjelaskan Tujuan Kerja

Dalam analisis ini persoalan yang dijelaskan tidak hanya sebatas pekerjaan yang akan dilakukan tetapi juga menjelaskan tugas pokok masing-masing personil, sekaligus penjabaran tugasnya, sehingga pekerjaan belum dimulai, tetapi telah tergambar bidang kerja, antisipasi persoalan kerja, rencana solusi yang akan diterapkan, siapa bertanggungjawab apa dan kepada siapa, siapa yang berhak mengambil keputusan dan lain sebagainya.

PEMBAHASAN

Tabel 3 : Tabel Pemilihan kategori ukuran Staf Seksi Penyelenggara Diklat di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru.

Indikator	Sub Indikator	Jlh Item	N	Pilihan Butir Angket			
				SL	SR	KD	TP
Menjelaskan tujuan kerja	Menjelaskan uraian tugas	4	20	10 (2,0%)	69 (13,80%)	2 (0,4%)	0 (0%)
	Menjelaskan alur koordinasi	4	20	12 (2,40%)	52 (10,40%)	16 (3,20%)	0 (0%)
	Menjelaskan strategi mencapai tujuan	4	20	30 (6,0%)	38 (7,60%)	10 (2,0%)	2 (0,4%)

Sumber : Data Olahan Penulis

Staf di Seksi Pendidikan dan Latihan kantor Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan Pekanbaru, sebanyak 20 orang staf (seluruh) staf, ternyata sebagian besar Staf merasakan dan mendapatkan penjelasan yang luas dari Kepala Seksi, menyangkut tentang pelaksanaan pekerjaan. Kepala seksi tidak pernah lupa menjelaskan uraian tugas kepada staf. Hal ini terbukti, seluruh Responden tidak mengisi obtion tidak pernah (TP). Hal ini menandakan bahwa para staf mendapatkan penjelasan bagaimana seharusnya melaksanakan kegiatan, bagaimana tanggungjawab, masing-masing secara individu dan kelompok, sehingga dapat melaksanakan kegiatan sesuai dengan tupoksi masing-masing yang telah ditetapkan dan dijelaskan sebelumnya.

Jika dilihat pula bagaimana Kepala Seksi Diklat memfungsikan diri dalam menjelaskan tujuan kerja melalui penjelasan alur koordinasi, sebagaimana yang ditelusuri melalui deskriptor kedua tersebut, diperoleh data bahwa 10,40 % Responden memberikan pernyataan, bahwa Kepala Seksi Diklat sering (SR) memberikan penjelasan alur koordinasi kepada staf agar staf dalam menjalankan tugasnya dapat melakukan koordinasi secara tepat sasaran sehingga dalam sistem kerja berjalan sesuai dengan alur tugas dan tanggungjawab sesuai dengan tupoksi yang telah diatur pada seksi ini. Sementara itu, yang menyatakan selalu (SL) hanya 2,40% Namun yang menarik ditemukan sebanyak 3,20% Responden memberikan jika Bapak Kepala Seksi Diklat kadang-kadang (KD) menjelaskan alur koordinasi. Sungguhpun jumlah 3,20 % bukanlah angka yang signifikan, tetapi jika dibandingkan dengan Responden yang memberikan pernyataan selalu (SL) hanya 2,40%, maka pada sub indikator ini, sekalipun jawaban untuk obtion tidak pernah (TP) seluruh Responden tidak

memberikan jawaban, namun jika dibandingkan dengan selisih antara pilihan Responden yang memberikan pilihan jawaban kadang-kadang lebih besar dari pilihan selalu, maka pada sub indikator menjelaskan alur koordinasi, dapat dikatakan, Bapak Kasi diklat belum melaksanakannya secara maksimal.

Selanjutnya ditelusuri pula bagaimana Kasi Diklat menjelaskan tujuan kerja yang menitikberatkan pada strategi pencapaian tujuan sebagaimana yang digambarkan dalam sub indikator tiga, yakni kepala seksi Diklat menjelaskan strategi pencapaian tujuan kepada staf. Dari pilihan pernyataan angket yang dipilih Responden, dapat dikatakan bahwa Kepala Seksi Diklat telah melaksanakan fungsi menjelaskan tujuan kerja dengan maksimal. Hal ini dibuktikan dengan pilihan pernyataan angket oleh Responden berada pada pilihan selalu (SL) sebanyak 6,0% diikuti dengan pilihan sering (SR) sebanyak 7,60 % Sedangkan untuk pilihan jawaban kadang-kadang (KD) Responden yang memilihnya sebanyak 2,0%, diikuti dengan jawaban tidak pernah (TP) sebanyak 0,4%. Jika dilihat pilihan yang diberikan Responden tidak begitu signifikan pada masing-masing pilihan, tapi jika dilihat kebanyakan Responden pada pilihan selalu dan dan sering, maka data ini dapat memberikan bukti jika kepala seksi dalam menjelaskan strategi pencapaian tujuan kepada staf telah dilakukannya secara maksimal.

2. Menetapkan Ukuran Kerja

Mendiskusikan ukuran kerja dapat disamakan dengan standar kinerja (performance standards) adalah persyaratan tugas, fungsi atau perilaku yang ditetapkan oleh pemberi kerja sebagai sasaran yang harus dicapai oleh seorang karyawan.

Tabel 4 : Tabel Pemilihan Butir Angket Staf Seksi Penyelenggara Diklat di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru.

Indikator	Sub Indikator	Jlh Item	N	Pilihan Butir Angket			
				SL	SR	KD	TP
Menetapkan ukuran kerja	Mengetahui standar kerja	4	20	3 (0,6%)	42 (8,40%)	24 (4,80%)	11 (2,20%)
	Memberikan Penjelasan kompensasi dan sanksi kerja	4	20	31 (6,20%)	41 (8,20%)	7 (1,40%)	0 (0%)
	Memberikan jaminan pelaksanaan kerja secara efektif dan efisien	4	20	14 (2,80%)	49 (9,80%)	16 (3,20%)	1 (0,2%)

Sumber : Data Olahan Penulis, 2016

Pentingnya menetapkan ukuran kerja sebelum pekerjaan itu didistribusikan kepada staf, ternyata menjadi perhatian penting bagi seksi penyelenggaraan diklat di kantor Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan Pekanbaru (BDLHK). Dimana seksi yang dipimpin oleh seorang kasi ini telah berusaha agar setiap staf dapat mengetahui standar kerja yang harus dijalankan, Keadaan ini dibuktikan dari pernyataan seluruh staf di seksi ini yang dijadikan Responden Penelitian. Dalam angket yang telah diisi oleh staf dengan jelas memperlihatkan bahwa pada sub indikator mengetahui standar kerja, Responden memberikan pilihan jawaban sering (SR) sebanyak 8,40%, kemudian pilihan kadang-kadang (KD) sebanyak 4,80 %, diikuti pula dengan pilihan tidak pernah (TP) sebanyak 2,20%. Sedangkan pernyataan selalu (SL) hanya mendapatkan 0,6%. Jika memperhatikan pilihan Responden pada sub indikator mengetahui standar kerja dari data yang ditunjukkan Tabel di atas, memberikan pemahaman bahwa Kepala Seksi Penyelenggaraan Diklat pada kantor Balai Diklat Lingkungan Hidup dan

Kehutanan Pekanbaru, telah berupaya agar setiap staf mengetahui bagaimana standar kerja atau ukuran kerja yang harus dilakukan. Walaupun dalam menjalankan fungsi ini kasi melakukannya tidak selalu rutin, seperti yang dinyatakan Responden 4,80% kadang-kadang. Tetapi jika merujuk pada dominasi jawaban berada pada pilihan sering, maka dapat dinyatakan dalam konteks upaya memberikan pengetahuan agar staf mengetahui standar kerja.kasi telah melakukannya secara maksimal.

Selanjutnya jika dilihat pula dari kepala seksi yang menjalankan fungsinya untuk memberikan penjelasan kepada staf tentang kompensasi dan sanksi kerja yang diterima. Sebagaimana yang telah dijangar dalam sub indikator kedua dari indikator ini, yaitu Memberikan penjelasan kompensasi dan sanksi kerja, maka dari jawaban Responden terhadap angket yang telah diberikan, diperoleh data sebanyak 8,20% Responden memberikan pernyataan sering (SR), diikuti 6,20 % Responden memilih selalu (SL), sedangkan kadang-kadang (KD)

sebanyak 1,40% dan tidak pernah (TP) seluruh Responden menyatakan 0% membuktikan jika secara umum kasi telah menjalankan fungsinya dengan baik, sebagaimana yang ditunjukkan oleh jawaban Responden yang didominasi dengan pernyataan sering sebanyak 9,80% . Artinya kepala seksi Penyelenggara Diklat pada kantor Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan Pekanbaru telah melaksanakan fungsi kepengawasannya secara baik dalam memberikan penjelasan kompensasi dan sanksi kerja.

Selanjutnya jika dilihat pula dari kepala seksi yang menjalankan fungsinya untuk memberikan penjelasan kepada staf tentang jaminan pelaksanaan kerja secara efektif dan efisien. Sebagaimana yang telah dijaring dalam sub indikator ketiga dari indikator ini, yaitu Memberikan jaminan pelaksanaan kerja secara efektif dan efisien maka dari jawaban Responden terhadap angket yang telah diberikan, diperoleh data sebanyak 2,80 % Responden memberikan pernyataan selalu (SL), diikuti 9,80 % Responden memilih sering (SR), sedangkan kadang-kadang sebanyak 3,20 % dan tidak pernah (TP) seluruh Responden

menyatakan 0,2%. membuktikan jika secara umum kasi telah menjalankan fungsinya dengan baik, sebagaimana yang ditunjukkan oleh jawaban Responden yang didominasi dengan pernyataan sering sebanyak 9,80% . Artinya kepala seksi Penyelenggara Diklat pada kantor Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan Pekanbaru telah melaksanakan fungsi kepengawasannya secara baik dalam memberikan jaminan pelaksanaan kerja secara efektif dan efisien.

3. Melakukan Pengamatan Kerja

Membahas pengamatan kerja yang mesti dilaksanakan oleh pimpinan dalam suatu organisasi, perusahaan maupun devisi di perkantoran pemerintah. Mengamati pekerjaan yang dijalankan oleh bawahan sangat penting untuk dilakukan pimpinan dalam organisasi, hal ini untuk memastikan apakah pekerjaan yang dilaksanakan dapat dijalankan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, sejauh mana tanggung jawab kerja yang dilakukan, sampai pada tingkat produktivitas kerja yang dihasilkan.

Tabel 5 : Tabel Pemilihan Butir Angket Staf Seksi Penyelenggara Diklat Di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru

Indikator	Sub Indikator	Jlh Item	N	Pilihan Butir Angket			
				SL	SR	KD	TP
Melakukan pengamatan kerja	Mengumpulkan data	4	20	3 (0,6%)	42 (8,40%)	24 (4,80%)	11 (2.20%)
	Mengendalikan kerja secara sistematis	4	20	5 (1,0%)	57 (11.4%)	18 (3,60)	0 (0%)
	Menghormati performance kerja secara individu	4	20	16 (3,20%)	53 (10,6%)	9 (1,80%)	1 (0,2%)

Sumber : Data Olahan Penulis, 2016

Dalam melakukan pengamatan kerja terhadap seluruh staf, secara umum staf di

kantor Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan Pekanbaru (BDLHK),

hususnya di seksi penyelenggaraan diklat, memberikan pernyataan yang bervariasi. Dalam pelaksanaan pekerjaan yang berkaitan dengan pengumpulan data seperti yang terjaring dalam sub indikator pertama dari indikator ini, yaitu "Mengumpulkan data" secara umum Responden memberikan pernyataan baik terhadap fungsi pengawasan dalam melakukan pengamatan kerja oleh kepala Seksi. Hal ini terlihat dari pilihan jawaban pernyataan angket yang diberikan Responden, dimana sebanyak 8,40% Responden memberikan pernyataan selalu (SL). Disusul dengan pilihan pernyataan kadang-kadang (KD) yang ternyata cukup tinggi, yakni 4,80% , dan pilihan tidak pernah (TP) hanya 2,20% . Namun yang menarik dari data ini, terjadinya perbedaan yang cukup jauh antara pilihan sering dengan pilihan selalu, Responden memberikan jawaban selalu tidak mencapai 1% , hanya 0,60% , padahal menjawab sering mencapai 8,40% . Sungguhpun terjadi perbedaan yang tajam pada bagian ini, secara keseluruhan untuk pengamatan kerja terhadap bawahan yang mengumpulkan data kepala seksi penyelenggaraan diklat, sesuai dengan dominasi pilihan staf yang menyatakan sering maka dapat dikategorikan kasi telah menerapkan fungsi kepengawasannya secara maksimal.

Sementara itu jika dilihat pula bagaimana kepala seksi dalam melakukan pengamatan kerja pada bidang kerja mengendalikan kerja agar sistematis, dalam Tabel di atas sebagaimana yang dimaksudkan oleh sub indikator kedua dari indikator ini, telah memperlihatkan bahwa staf merasa kepala seksi sering melakukan pengendalian kerja secara sistematis. Kenyataan ini sebagai mana yang telah dinyatakan Responden yang memberikan pilihan sering (SR) sebanyak 11,4%, disisi lain hanya 3,60%

Responden yang menyatakan kadang-kadang (KD) Kasi mengendalikan kerja agar sistematis. Sedangkan untuk pilihan tidak pernah (TP) seluruh Responden memberikan jawaban senada yakni 0% atau seluruh Responden menyatakan, bahwa kepala seksi telah melakukan pengendalian kerja secara sistematis. Hal ini dapat mengabaikan pilihan Responden yang menjawab selalu (SL) hanya 1,0% . Maka dari aspek mengendalikan kerja agar sistematis, kepala seksi penyelenggaraan diklat pada kantor Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan Pekanbaru telah menjalankan fungsi kepengawasannya secara baik dan sistematis.

Selanjutnya ditelusuri pula bagaimana seorang kepala seksi penyelenggaraan diklat dalam mengamati performance kerja staf secara individu. Untuk menjangkau informasi ini, peneliti telah membagi indikator melakukan pengamatan kerja menjadi sub indikator ketiga" yaitu "Mengamati performance kerja secara individu. Maka dari angket yang telah disebarkan kepada Responden, diperoleh data sebagai mana yang ditunjukkan Tabel 3 di atas. Kenyataan yang terjadi di seksi ini data memperlihatkan, jika 10,6% Responden menyatakan bahwa Kepala Seksi sering (SR) mengamati performance kerja secara individu. Kemudian disusul dengan 3,20% menyatakan selalu (SL) dan 1,80% memberikan pernyataan kadang-kadang (KD), sedangkan Responden yang menyatakan tidak pernah (TP) hanya 0,2%.

4. Mengembangkan Iklim Kerja Yang Kondusif

Menggambarkan iklim kerja suatu organisasi merupakan upaya untuk memberikan informasi yang utuh bagaimana hubungan dan komunikasi antar personal dalam pelaksanaan

operasional organisasi, hubungan tersebut bisa terjadi antar sesama staf

dalam satu ruangan, antar ruangan bahkan antar organisasi.

Tabel 6 : Tabel Pemulihan Butir Angket Staf Seksi Penyelenggara Diklat Di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru

Indikator	Sub Indikator	Jlh Item	N	Pilihan Butir Angket			
				SL	SR	KD	TP
Mengembangkan iklim kerja yang kondusif	Menciptakan harmonisasi hubungan antar sesama staf dengan pimpinan	4	20	13 (2,60%)	52 (10,4%)	14 (2,80%)	2 (0,4%)
	Menjalin kerjasama intern dan ekstern	4	20	17 (3,40%)	41 (8,20%)	19 (3,80%)	3 (0,6%)
	4.3 Menerima keluhan staf	4	20	17 (3,40%)	49 (9,80%)	12 (2,40%)	2 (0,4%)

Sumber : Data Olahan Penulis

Untuk mengembangkan iklim kerja yang kondusif, sebagian besar Responden mendominasi pilihan pemyataannya pada pilihan sering (SR). Hal ini terbukti dari deskriptor pertama dari indikator ini, yaitu menciptakan harmonisasi hubungan:an antar sesama staf dengan pmpinan dan Responden memberikan pilihan sering (SR) sebanyak 10,40%, selalu (SL) sebanyak 2,60%, tapi keadaan ini menjadi terganggu dengan pilihan 2,80% menyatakan kadang-kadang (KD) Bapak Kasi menciptakan harmonisasi hubungan antar sesama staf dengan pimpinan, bahkan terdapat 0,4% yang menyatakan tidak pernah (TP). Sungguhpun persentase pilihan Responden cukup tinggi menyatakan tidak pernah, namun jika dilihat pilihan jawaban terpusat pada selalu dan sering, maka secara umum dapat dikatakan, Kasi Pendidikan dan Latihan pada kantor Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan Pekanbaru, telah mampu menciptakan

harmonisasi hubungan antar sesama staf dengan pimpinan secara maksimal.

Kemudian jika ditelaah pula sub indikator kedua dari indikator keempat ini, yaitu Menjalin kerjasama intem dan ekstern. Data menunjukkan secara umum Responden memberikan pernyataan bahwa kasi sangat berperan dalam menciptakan kerjasama baik secara intem maupun eksten. Hal ini ditandai dengan Responden memilih obtion sering (SR) sebanyak 8,20% Responden kemudian 3,40% Responden menyatakan selalu (SL) , Responden memberikan pernyataan tidak pernah (TP) hanya 0,6%. Sungguhpun pilihan pernyataan Responden memperlihatkan pola yang baik tetapi menjadi terganggu karena 3,80% Responden memberikan pernyataan kadang-kadang (KD). Keadaan ini menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan Responden memberikan pilihan pernyataan selalu. Namun karena pilihan sering lebih

mendominasi, maka pada sub indikator menjalin kerjasama intern dan ekstem ini dapat dikatakan telah dijalankan oleh Kepala Seksi Pendidikan dan Latihan di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan Pekanbaru berjalan secara normal.

Sementara itu , kalau dikaji lebih mendalam bagaimana peran seorang kepala seksi diklat dalam menerima keluhan staf dapat tergambar dengan jelas tanggapan yang diberikan staf di seksi ini, sebagaimana jawaban Responden dalam sub indikator ketiga yaitu Menerima keluhan staf. Dari angket yang telah diisi oleh Responden, data memperlihatkan bahwa pernyataan tertinggi berada pada pilihan sering (SR), yaitu 9,80%, diikuti dengan pilihan selalu (SL) sebanyak 3,40%, dan yang menyatakan kadang-kadang juga masih tetap mewarnai, sebanyak 2,40% Sedangkan yang menyatakan tidak pernah (TP) hanya 0,4% Data ini menunjukkan masih ada ketidakpuasan staf terhadap tanggapan atau respon dari keluhan yang mereka sampaikan kepada kepala seksi. Hal dibuktikan dari pilihan kadang-kadang yang mencapai 2,40%. Namun demikian keadaan tersebut tidaklah menjadi faktor pengganggu yang mampu mengganggu pekerjaan staf dalam melaksanakan tugasnya mencapai tujuan pekerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya Karena sebagian besar staf masih memberikan pilihan pernyataan sering. Artinya Kasi lebih mendengar dan merespon keluhan staf yang disampaikan kepadanya dibandingkan kasi melakukan pembiaran atau tidak memberikan respon yang baik.

Kesimpulan

1. Melalui observasi, pengamatan secara seksama dan teliti serta angket penelitian, dapat disimpulkan, bahwa:
 - a. Organisasi Balai Diklat Lingkungan dan Kehutanan

Pekanbaru telah berjalan secara baik dan profesional.

- b. Balai Pendidikan dan Latihan Kehutanan Pekanbaru telah merumuskan Visi, Misi, Tupoksi dan strategi secara baik.
 - c. Kepala Balai telah membentuk struktur organisasi yang baik dan sistematis.
 - d. Sesuai dengan hasil data angket dari Responden penelitian, Kasi Penyelenggara Diklat telah melaksanakan fungsi pengawasan diklat, secara profesional.
 - e. Faktor yang diterapkan Kepala seksi penyelenggara Diklat hingga seksi yang dipimpinnya berjalan secara profesional, adalah: (1) Menjelaskan tujuan kerja, (2) menetapkan ukuran kerja (3) melakukan pengamatan kerja, (4) mengembangkan iklim kerja yang kondusif.
2. Melalui wawancara langsung dengan Kepala Seksi Penyelenggara Diklat Balai Diklat Lingkungan dan Kehutanan Pekanbaru, dapat disimpulkan, sebagai berikut:
 - a. Kepala seksi penyelenggaraan diklat menjalankan tujuan kerja terlihat dalam menjelaskan uraian tugas, menjelaskan alur koordinasi, menjelaskan strategi pencapaian tujuan. Keseluruhan fungsi ini diperoleh keterangan sangat baik.
 - b. Kepala seksi penyelenggaraan diklat menetapkan ukuran kerja terlihat melalui: Mengetahui standar kerja, memberikan penjelasan kompensasi dan sanksi kerja. Dari jawaban kasi, telah terselanggara dengan baik.
 - c. Kepala seksi penyelenggaraan diklat melakukan pengamatan kerja, dilihat dari mengumpulkan data, mengendalikan kerja agar sistematis, mengamati performance

kerja secara individual. Kesemua aspek diberikan keterangan dan penjelasan secara baik.

- d. Kepala seksi penyelenggaraan diklat mengembangkan iklim kerja yang kondusif yang perlihatkannya melalui: menciptakan harmonisasi hubungan antar sesama staf dengan pimpinan, menjalin kerjasama intern dan ekstrn, menerima keluhan staf. Kasi memberikan penjelasan dan terelasaki dengan baik.

Saran

1. Agar Kepala Seksi Penyelenggara Diklat lebih memperjuangkan kompensasi kerja yang dilaksanakan staf berprestasi dihargai dalam bentuk penghargaan dan jabatannya serta kepercayaan.
2. Agar Staf lebih meningkatkan kinerjanya untuk terciptanya penyelenggaraan diklat yang lebih profesional dan banyak menjangkau berbagai stakeholders yang lain.

Daftar Kepustakaan

Amin Widjaja, 2002. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta, Rineka Cipta.
Amirin, Tatang M., 2002. *Menyusun Rencana Penelitian*. Jakarta, CV. Rajawali pers.
Arief ,Arifin, 2012. *Hutan dan Kehutanan*. Jakarta, Kanisius.
Arikunto, Suharsimi, 2013. *Dasar – Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta , Bumi Aksara.
Handoko, T. Hani, 2003. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta, Penerbit Liberty , Edisi I.
Hartanto, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Bumi aksara.
Kamil, Mustofa. 2010. *Model Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung : Penerbit Alfabeta

Komaruddin, 2005. *Manajemen Kantor*. Bandung, Penerbit Sinar Baru.
Kurniawan, Arief K,. 2013. *Panduan Lengkap Manajer dan Supervisor*. Yogyakarta, Penerbit Buku Pinter.
Manullang , M., 2008 . *Dasar – Dasar Manajemen*. Yogyakarta ,Gadjah Mada University Press.
Marni,2008. *Pengantar Manajemen* . Pekanbaru,Unilakpress.
Pakpahan, Edi Saputra dkk. 2003. “*Pengaruh Pendidikan dan Pelattihan Terhadap Kinerja Pegawai*”. Jurnal Administrasi Publik.
Pamudji,2001. *Kepemimpinan Pemerintahan Di indonesia*. Jakarta, Bumi Aksara.
Patilima, Hamid. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Penerbit Alfa Beta.
Salim , 2008. *Dasar Hukum Kehutanan* . Jakarta , Sinar Grafika.
Sedarmayanti,2001. *Manajemen Perkantoran Suatu Pengantar*. Bandung, Mandar Maju.
Siagian, Sondang P., 2003 .*Filsafat Administrasi* .Jakarta , Bumi Aksara.
Siagian ,Sondang P., 2003. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta , Agung.
Siagian ,Sondang P., 2008.*Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta , Agung.
Sigarimbun, Masri, 2005. *Metode Penelitian Survai* . Jakarta, Penerbit LP3ES.
Sule , ErnieTisnawati dan Saefullah, Kurniawan, 2005. *Pengantar Manajemen* , Jakarta ,Kencana.
Sugiyono, 2005. *Metode penelitian administrasi*, Jakarta , Penerbit Alfabeta.
Sugiyono, 2005. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan kualitatif*. Jakarta , R&Dalfabeta.

Uno, Hamzah B. 2007. *Profesi Kependidikan* . Jakarta : Bumi Aksara.

Thotah ,Miftah, 2003 . *kepemimpinan Dalam Manajemen* . Jakarta , Rajawali Press.

Yani,Muhammad,2012.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Mitra Wacana Media.

Dokumentasi :

Peraturan menteri negara pendayagunaan aparatur negara No 14 Tahun 2009

tentang jabatan fungsional widyaiswara dan angka kreditnya.

Peraturan kepala lembaga administrasi negara nomor 3 tahun 2010 tentang petunjuk teknis jabatan fungsional widyaiswara dan angka kreditnya.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2010 tentang Penelitian dan Pengembangan serta Pendidikan dan Pelatihan Kehutanan.