

Kajian Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah di Era Reformasi pada Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur

Wartono

Universitas STIT Al-Anshar, Tanjung Selor, Indonesia.

*Corresponding Author e-mail: wartonosukadie@yahoo.co.id

Abstract: *To face the realization of the implementation of regional autonomy and efforts to eliminate problems that will be faced in the aspect of human resources in the government in the regions, it is necessary to map and identify the potential and real conditions of personnel aspects in a region. These various aspects include, among others: first, the potential of apparatus resources owned; Second, the existing work culture of government employees, and third, the degree of knowledge of employees about the description or characteristics of tasks that will be faced at the time of the realization of blood autonomy and the era of government bureaucratic reform. Based on existing secondary data, the author obtained an overview of secondary data in the BKPP of Tangerang City and the East Kalimantan Provincial Training Agency regarding the behavior of its employees in terms of the distribution of types of civil servants, employees occupying structural/functional and staff positions/ and the low quality and quality of employee work and the lack of participating in employee training. Therefore, the author is interested in researching at the East Kalimantan Provincial Training Agency and the Tangerang City BKPP in terms of developing regional apparatus resources in the reform era. The purpose of the research is to identify the potential of apparatus resources, prepare patterns of change / development strategies, review, analyze and provide follow-up steps for the results of the analysis. This research is a descriptive research using quantitative data analysis supported by qualitative data analysis. The population and sample in this study are some of the existing civil servants who work within the East Kalimantan Provincial Education and Training Agency and the BKPP of Tangerang City. Furthermore, the data obtained are based on primary data, namely data obtained through questionnaires and interviews, while the secondary data is sourced from library data. The results of this study found that in general that the implementation of government is determined by potential resources, who are competent in their fields so that they are able to run the wheels of the organization, for this it requires qualified employees, high dedication, loyalty to applicable rules through participation in training so as to increase knowledge and have skills to face current bureaucratic reform policies*

Key Words: *Development, Apparatus Resources, Reform Era*

Abstrak: Untuk menghadapi terwujudnya pelaksanaan otonomi daerah dan upaya menghilangkan permasalahan yang akan dihadapi dalam aspek sumber daya manusia pada pemerintahan di daerah, maka perlu dilakukan pemetaan dan identifikasi potensi serta kondisi riil aspek kepegawaian pada suatu daerah. Berbagai aspek tersebut antara lain: pertama, potensi sumber daya aparatur yang dimiliki; kedua, budaya kerja pegawai pemerintah yang ada; dan ketiga, derajat pengetahuan pegawai terhadap uraian atau karakteristik tugas yang akan dihadapi pada saat terwujudnya otonomi daerah dan era reformasi birokrasi pemerintahan. Berdasarkan data sekunder yang ada, penulis memperoleh gambaran umum data sekunder di BKPP Kota Tangerang dan Badan Diklat Provinsi Kalimantan Timur mengenai perilaku pegawainya ditinjau dari sebaran jenis pegawai negeri sipil, pegawai yang menduduki jabatan struktural/fungsional dan staf/ dan rendahnya mutu dan kualitas kerja pegawai serta minimnya keikutsertaan dalam diklat pegawai. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Badan Diklat Provinsi Kalimantan Timur dan BKPP Kota Tangerang dalam hal pengembangan sumber daya aparatur daerah di era reformasi. Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi potensi sumber daya aparatur, menyusun pola perubahan/strategi pengembangan, mengkaji, menganalisis dan memberikan langkah tindak lanjut atas hasil analisis. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan analisis data kuantitatif yang didukung oleh analisis data kualitatif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah sebagian pegawai negeri sipil yang ada yang bekerja di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kalimantan Timur dan BKPP Kota Tangerang. Selanjutnya data yang diperoleh berdasarkan data primer yaitu data yang diperoleh melalui kuesioner dan wawancara, sedangkan data sekunder bersumber dari data kepustakaan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa secara umum bahwa penyelenggaraan pemerintahan ditentukan oleh sumber daya yang potensial, yang berkompeten di bidangnya sehingga mampu menjalankan roda organisasi, untuk itu diperlukan pegawai yang berkualitas, berdedikasi tinggi, loyal terhadap aturan yang berlaku melalui keikutsertaan dalam pelatihan sehingga dapat menambah pengetahuan dan memiliki keterampilan untuk menghadapi kebijakan reformasi birokrasi saat ini.

Kata Kunci: *Pembangunan, Sumber Daya Aparatur, Era Reformasi*



Pendahuluan

Sebagaimana diketahui bahwa keberadaan lembaga pelayanan Masyarakat, pemerintah atau birokrasi menjadi jabatan anantara aspirasi Masyarakat yang diakomodir oleh istitusi politik melalui lembaga legislatif dengan masyarakat 'riil' yang secara langsung menerima dan menikmati pelayanan yang diberikan oleh birokrasi. Tidak seperti era sebelumnya dimana birokrasi dengan mudah mengendalikan dua kekuatan tersebut, maka kini sebaliknya birokrasi di era reformasi yang berbeda dalam kendali dan pengawasan keduanya. Pada saa yang sama, aspirasi, tuntutan, dan kebutuhan masyarakat mengalami eskalasi pesat yang didukung dengan media agregrasi Kepentingan publik yang semangkin mudah sehingga dengan mudah pula menjadi agenda politik yang harus direalisasikan secara efektif dan efesien oleh birokrasi. Malangnya, birokrasi sendiri telah terlena terlalu lama untuk mampu secara responsif apalagi proaktif terhadap berbagai perkembangan tersebut sehingga terkesan lamban dan bahkan tidak berdaya menghadapi berbagai perubahan yang ada.

Pelaksanaan UU no. 22/1999 juncto UU No. 32 tahun 2004, mengenai Pemerintah Daerah milik implikasi serius bagi pelayanan public di daerah. Peringatan tuntutan publik harus disertsai dengan peningkatan kapasitas daerah dalam menjalankan fungsi dantanggungjawabnya. Namun demikian yang paling utama dalam menentukan kapasitasdaerah adalah kemampuan sumber daya Manusia daerah tersebut dan yang lebih spesifik lagi justru sumber daya manusia pemerintah daerah. Berangkat dari arti penting aparatur daerah dalam membangun dan melayani kepentingan publik inilah pertanyaan penting tulisan ini disusun, yaitu : sejauh mana persiapan pemerintah daerah dalam mengantisipasi gejolak tuntutan perubahan sejalan dengan era reformasi dan globalisasi serta strategi apa yang harus diambil terhadap kondisi yang ada.

Pengembangan Sumber Daya Aparatur merupakan Perspektif Teoritis Pengembangan sumber daya aparatur yang ditujukan untuk mewujudkan manusia pembangunan yang berbudi luhur, tangguh cerdas, terampil, mandiri dan memiliki rasa kesetiakawanan, bekerja keras, produktif, kreatif dan inovatif, berdisiplin serta berorientasi ke masa depan untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik.

Untuk menghadapi realisasi penyelenggaraan otonomi daerah dan upaya mengeliminasi permasalahan yang akan dihadapi dalam aspek sumber daya manusia dalam pemerintahan di daerah maka perlu dipetakan dan diedentifikasi potensi dan kondisi riil aspek kepegawaian di suatu daerah. Berbagai aspek tersebut mencakup antara lain : pertama, potensi sumber daya aparatur yang dimiliki; kedua, budaya kerja pegawai pemerintah yang ada, serta yang ketiga, derajat pengetahuan pegawai mengenai gambaran atau karakteristik tugas yang bakal dihadapi pada saat realisasi otonomi daerah dan era reformasi birokrasi pemerintah.

Potensi sumber daya manusia merupakan kondisi riil yang dimiliki oleh suatu pemerintah daerah dalam kurun waktu tertentu. Kondisi tersebut menyangkut jumlah pegawai yang dimiliki untuk kemudian dipetakan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, umur, pengalaman kerja, jenjang kepangkatan, bidang keahlian, dan termasuk pula persebaran pegawai tersebut dalam pembagian wilayah dalam suatu daerah.

Penelitian yang berjenis eksplanatoris ini merupakan studi kasus pada Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur dan Pemerintah Kota Tangerang Propinsi Banten, Populasi penelitian adalah instansi-instansi di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur dan Pemerintah Provinsi Banten. Pengambilan sampel dilakukan secara purposive dan yang terpilih menjadi unit sampel adalah : Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur dan Badan Kepegawaian Daerah/Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Tangerang.

Kajian penting berikutnya justru dilakukan dengan mempetakan potensi SDM tersebut dengan potensi wilayah untuk menilai derajat kesesuaian persebaran antara potensi SDM dengan potensi wilayah yang ada. Jika hal demikian telah dapat dilakukan maka akan dengan mudah diketahui apa yang kurang dan apa yang telah memadai dalam menyelenggarakan

otonomi daerah di era reformasi. Situasi ini akan sangat berguna bagi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan perbaikan atas pelayanan kepada masyarakat serta pembangunan.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan induktif. Pada penelitian ini penulis berusaha memaparkan secara khusus keadaan sebenarnya yang ada di lapangan, yaitu mengenai Kajian pengembangan sumber daya aparatur daerah di era reformasi pada pemerintah Propinsi Kalimantan Timur pada saat melakukan penelitian, dengan cara mengumpulkan data kemudian dianalisis, sehingga nantinya akan ditarik gambaran secara umum mengenai sejauh mana pengembangan sumber daya aparatur daerah di era reformasi pada pemerintah Propinsi Kalimantan Timur.

Sumber data dalam penelitian ini menurut Arikunto (2006) adalah "Subjek dari mana data dapat diperoleh". Dalam penelitian ini sumber data diperoleh dari tiga sumber yaitu person, place, dan paper. Berkaitan dengan rangkaian kegiatan penelitian yang dilakukan maka tentunya diperlukan data-data yang relevan dengan fokus penelitian untuk dianalisa dan memperoleh gambaran umum sebagai hasil penelitian. Teknik yang digunakan penulis untuk menganalisis data adalah analisis kualitatif. Sedangkan dalam menganalisis data kuesioner, penulis menggunakan persentase dan skor, kemudian setelah mendapat hasil akhir dikualifikasikan kembali.

Penelitian atau lokasi penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur di Samarinda dan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Tangerang Propinsi Banten serta Bimbingan teknis penulisan Karya Tulis Ilmiah pada Lembaga Administrasi Negara Jakarta sebagai Lembaga Pembina Widyaaiswara RI. Penelitian ini dilaksanakan mulai dari tanggal 2 April 2012 sampai dengan tanggal 31 Oktober 2012.

Hasil dan Pembahasan

Pengembangan sumber daya aparatur yang dianalisis di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur, penulis memilih 4 dimensi kualitas pengembangan sumber daya aparatur yang dikemukakan oleh Matutina dan Ruky yaitu Pengetahuan, Keterampilan, Kemampuan, dan Pengalaman. Besarnya sumber daya aparatur terhadap masing-masing indikator ditetapkan dalam bentuk persentase dari jawaban yang diberikan dari tiap-tiap indikator, dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini:

Pengetahuan

Kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki aparatur

- a) Mengetahui Visi Misi organisasi
- b) Mengetahui rencana strategi
- c) Mengetahui analisis jabatan masing masing pegawai dan diskripsijabatan.
- d) Latar belakang pendidikan aparatur
- e) Pelatihan yang pernah diikuti

1. Mengetahui Visi Misi organisasi dan rencana strategi

Salah satu indikator untuk mengukur Pengembangan sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah propinsi Kalimantan Timur adalah bahwa pegawai harus memahami visi dan misi organisasi, karena dengan mengetahuinya tujuan organisasi tersebut akan dapat terwujud dengan baik. Adapun tanggapan responden hasil dari kuosioner yang telah dibagikan berkaitan dengan indikator tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Tanggapan responden memahami visi misi organisasi

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase
----	------------	----------	------------	-----	------------

1	Sangat Paham	5	16	80	36,89
2	Paham	4	35	140	62,78
3	Kurang Paham	3	1	3	0,33
4	Tidak paham	2	-	-	-
5	Sangat tidak paham	1	-	-	-
	Jumlah		52	223	100

Sumber Data Primer 2012

Visi misi organisasi merupakan salah satu faktor agar sebuah organisasi mampu mencapai tujuan yang diinginkannya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur menunjukkan sekitar 36,89 % paham akan visi misi organisasi sangat paham. 62,78 % para pegawai paham sedangkan 0,33% kurang paham akan visi misi organisasi di Badan Kepegawaian Daerah. Adapun pegawai yang kurang paham terhadap visi misi organisasi dikarenakan sosialisasi dalam hal organisasi.

Selain mengetahui visi misi organisasi, memahami rencana strategi di Badan Kepegawaian Daerah juga sangat diperlukan oleh pegawai agar para pegawai mengetahui hal-hal apa saja yang akan dilakukan atau diprogramkan oleh Badan Kepegawaian Daerah untuk mencapai visi misi organisasi. Adapun tanggapan responden berkaitan dengan indikator tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Tanggapan responden memahami rencana strategi

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase (%)
1	Sangat paham	5	7	35	17,07
2	Paham	4	35	140	68,30
3	Kurang paham	3	10	30	14,63
4	Tidak paham	2	-	-	-
5	Sangat tidak paham	1	-	-	-
	Jumlah		52	205	100

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa 17,07 % pegawai sangat paham akan rencana strategi yang akan dilakukan. 68,30 % pegawai paham akan strategi yang akan dilakukan. 14,63 % pegawai kurang paham yang disebabkan jarang dibicarakan atau dikonsultasikan kepada pegawai yang kurang paham.

2. Mengetahui analisis jabatan masing masing pegawai dan diskripsi jabatan

Dokumen analisis jabatan merupakan salah satu indikator untuk mengukur kualitas sumber daya aparatur karena dengan mengetahui analisis jabatannya atau tugas pokok dan fungsi setiap pegawai maka pegawai akan dapat melaksanakan dengan baik apa yang menjaditugas dan tanggung jawabnya. Dan hal ini secara tidak langsung akan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di badan kepegawaian dan diklat para pegawai telah memiliki dokumen analisis jabatan atau tugas pokok dan fungsi pegawai. Hal ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 3. Tanggapan responden memahami diskripsi pekerjaan

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase
1	Sangat paham	5	9	45	21,43
2	Paham	4	37	148	70,47
3	Kurang paham	3	5	15	7,15
4	Tida paham	2	1	2	0,95
5	Sangat tidak paham	1	-	-	-

	Jumlah		52	210	100
--	--------	--	----	-----	-----

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan tabel di atas bahwa 21,43 % sangat paham dan 70,47 % pegawai paham atas dikripsi pekerjaannya di Badan Kepegawaian Daerah sedangkan 7,15 % pegawai kurang paham dan 0,95 % tidak paham. Ini dikarenakan pegawai yang kurang paham dan tidak paham tersebut terbantu oleh pegawai honorer dalam mengerjakan tugas. Sehingga pegawai yang kurang paham dan tidak paham tidak terlalu memperhatikan deskripsi pekerjaan dimana pegawai hanya menunggu perintah dari pimpinan.

3. Latar belakang pendidikan aparatur

Adapun latarbelakan pegawai berdasarkan pendidikan terakhir di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir Di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur

No	Pendidikan Terakhir	Skor(X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase (%)
1	D I/SLTA	5	14	70	48,28
2	D II	4	-	-	-
3	D III	3	6	18	12,42
4	S 1	2	26	52	35,86
5	S 2	1	5	5	3,44
	Jumlah		52	145	100

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan data pada tabel diatas bahwa terdapat 14 orang yang berpendidikan SLTA dengan persentase 48,28 %, kemudian terdapat 6 orang yang berpendidikan DIII dengan persentase 12,42 %, sedangkan 26 orang yang berpendidikan S1 dengan persentase 35,86%, dan 5 orang yang berpendidikan S2 dengan persentase 3,44 % Dari data diatas dapat dinyatakan bahwa jumlah responden yang paling banyak adalah yang pendidikan terakhirnya S1. hal ini terlihat dari persentase banyaknya responden yang pendidikan terakhirnya \$1 adalah sebanyak 35,86 %.

4. Pelatihan yang pernah diikuti

Pelatihan juga merupakan indikator untuk mengetahui pengembangan sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian daerah Propinsi Kalimantan Timur karena dengan adanya pelatihan terhadap para pegawai akan membuat pegawai lebih berkualitas dan meningkatkan kapabilitas yang dimiliki oleh aparatur sehingga aparatur dapat melaksanakan tugasnya dengan baik selain itu pelatihan akan memberikan pengalaman dan pengetahuan baru para pegawai. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur pernah mengikuti pelatihan adapun pelatihan yang pernah di ikuti diantaranya pelatihan struktural kepemimpinan. Diklat Pim tingkat II, Diklat Pim Tingkat III, Diklat Pim tingkat IV, ADUM. ADUMLA, SPAMA, kepegawaian PIP (pejabat inti proyek), Diklat Teknis, Diklat Fungsional, serta Diklat Prajabatan bagi pegawai yang baru saja terangkat). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan tentang manfaat dari pelatihan yang diikuti oleh pegawai dapat di lihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 5. Tanggapan responden pelatihan yang diikuti bermanfaat untuk tugas dan jabatan saat ini

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase (%)
1	Sangat Bermanfaat	5	14	70	33,81

2	Bermanfaat	4	25	100	48,31
3	Cukup bermanfaat	3	11	33	15,95
4	Tidak bermanfaat	2	2	4	1,93
5	Sangat tidak bermanfaat	1	-	-	-
	Jumlah		52	207	100

Sumber: Data Primer,2012

Berdasarkan tabel diatas 33,81 % menunjukkan bahwa pegawai merasa pelatihan sangat bermanfaat, 48.31 % pegawai merasa pelatihan bermanfaat sedangkan 15,95 % pegawai merasa cukup bermanfaat serta 1,93 % pegawai merasa tidak bermanfaat bagi pelatihan yang pernah diikuti untuk melaksanakan tugas dan jabatan saat ini. Hal menunjukkan bahwa pelatihan yang diikuti para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur bermanfaat untuk melaksanakan tugas dan jabatan saat ini.

Dengan melihat hasil penelitian di atas, pengetahuan pegawai terhadap visi misi organisasi, rencana strategi, deskripsi pekerjaan, latar belakang pendidikan pegawai, dan pelatihan yang pernah diikuti sudah baik. Ini ditandakan bahwa banyaknya pegawai yang paham akan visi misi organisasi, rencana strategi, deskripsi pekerjaan, dan bermanfaatnya pelatihan yang pernah diikuti.

5. Keterampilan dan kemahiran

Kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan:

- 1) Kemahiran dan keterampilan yang dimiliki aparatur
- 2) Proses rekrutmen dan penempatan berdasarkan kriteria yang objektif
- 3) Pelatihan yang diikuti untuk meningkatkan keterampilan aparatur Salah satu indikator untuk mengukur pengembangan sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah propinsi Kalimantan Timur dengan mengukur keterampilan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Keterampilan merupakan hal yang penting bagi seorang pegawai karena mdengan keterampilan maka para aparatur mampu menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien selain itu keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan dan jabatan saat ini yang di miliki oleh pegawai akan membuat para pegawai akan lebih muda melaksanakan tugasnya.

Tabel 6. Tanggapan responden mengenai kemahiran dan keterampilan yang dimiliki pegawai

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	Jumlah (F.X)	Persentase (%)
1	Sangat mahir dan terampil	5	5	25	12,89
2	Mahir dan terampil	4	29	116	59,79
3	Cukup mahir dan terampil	3	17	51	26,29
4	Tidak mahir dan terampil	2	1	2	1,03
5	Sangat tidak mahir dan terampil	1	-	-	-
	Jumlah		52	194	100

Sumber Data Primer,2012

Berdasarkan penelitian yang dilakukan bahwa di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur bahwa keterampilan yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan dan jabatannya saat ini. Hal ini dapat dilihat dari jumlah presentase tanggapan responden yang tertinggi yakni sebesar 59,79 %, urutan berikutnya sebesar 26,29 % pegawai menyatakan cukup mahir dan trampil, 12,89 % pegawai menyatakan sangat mahir dan trampil dan urutan terakhir sebesar 1.03 % pegawai menyatakan tidak mahir dan trampil alasannya adalah pegawai tersebut ditempatkan bukan pada tempatnya karena terdapat posisi yang kosong sehingga mereka ditempatkan diposisi tersebut Adapun keterampilan yang dimiliki antara lain pengetahuan komputer, administrasi perkantoran, tata kearsipan, dan juga mengatur perencanaan kerja.

6. Pelatihan yang diikuti untuk meningkatkan keterampilan aparatur

Indikator selanjutnya untuk mengukur pengembangan sumber daya aparatur adalah keikutsertaan pegawai mengikuti pelatihan untuk meningkatkan keterampilan. Dengan mengikuti pelatihan diharapkan para aparatur mampu meningkatkan keterampilannya guna menunjang aparatur dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 7. Tanggapan responden mengenai pelatihan yang diikuti untuk meningkatkan keterampilan aparatur

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase (%)
1	Sangat setuju	5	14	70	31,96
2	Setuju	4	36	144	65,75
3	Cukup setuju	3	1	3	1,37
4	Tidak setuju	2	1	2	0,92
5	Sangat tidak setuju	1	-	-	-
	Jumlah		52	219	100

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan 31,96 % pegawai sangat setuju bahwa pelatihan yang diikuti selama ini dapat meningkatkan keterampilan aparatur sedangkan 65,75 % pegawai menyatakan setuju. 1,37 % pegawai menyatakan kurang setuju dan 0,92 % pegawai menyatakan kurang setuju.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa para pegawai di badan kepegawaian dan diklat setuju pelatihan yang diikuti dapat meningkatkan keterampilan aparatur. Dengan melihat hasil keterampilan yang dimiliki oleh pegawai baik dilihat penelitian diatas dari kesesuaian dengan pekerjaan, proses rekrutmen dengan penempatan berdasarkan kriteria yang objektif serta mengenai pelatihan yang diikuti untuk meningkatkan keterampilan aparatur sudah tergolong baik dengan melihat persentase tanggapan responden.

Kemampuan

Kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama, dan tanggung jawab.

1. Melaksanakan tugas menggunakan skala prioritas

Salah satu indikator untuk mengukur Pengembangan sumber daya aparatur yakni kemampuan seorang pegawai menggunakan skala prioritas pekerjaan. Dengan melihat tabel dibawah ternyata pada Badan Kepegawaian Daerah propinsi Kalimantan Timur telah menggunakan skala prioritas.

Tabel 8. Tanggapan responden mengenai setuju dalam melaksanakan Tugas menggunakan skala prioritas

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase (%)
1	Sangat setuju	5	14	70	32,90
2	Setuju	4	30	120	56,34
3	Cukup setuju	3	7	21	9,9
4	Tidak setuju	2	1	2	0,94
5	Sangat tidak setuju	1	-	-	-
	Jumlah		52	213	100

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa 32,90 % pegawai sangat setuju menggunakan skala prioritas pekerjaan, 56,34 % pegawai setuju. 9,9 % pegawai kurang setuju, sedangkan 0,94 % tidak setuju menggunakan skala prioritas pekerjaan. Dikarenakan orang yang tidak setuju tersebut menganggap bahwa meskipun memiliki dua pekerjaan tetap harus dikerjakan tanpa melihat prioritas.

2. Kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan

Indikator untuk mengukur kualitas pengembangan sumber daya aparatur di Badan kepegawaian Daerah propinsi kalimantan Timur adalah kemampuan untuk menjalankan tugas. Kemampuan sangat diperlukan oleh pegawai untuk menjalankan tugas, karena dengan hal tersebut para pegawai akan lebih mudah dalam menjalankan tugas tugasnya. Berikut ini tanggapan responden pada tabel 14:

Tabel 8. Tanggapan responden mengenai kemampuan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase
1	Sangat mampu	5	13	65	29,55
2	mampu	4	38	152	69,09
3	Cukup mampu	3	1	3	1,36
4	Tidak mampu	2	-	-	-
5	Sangat tidak mampu	1	-	-	-
	Jumlah		52	220	100

Sumber: Data Primer 2012

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa 29,55 % pegawai merasa sangat mampu menjalankan tugas dan pekerjaannya selama ini dan juga 69,09 % pegawai mampu menjalankan tugasnya sedangkan 1,36 % pegawai kurang mampu menjalankan tugasnya dengan baik, dikarenakan mereka tidak mempunyai pemahaman secara mendetail tentang tugasnya. Dilihat dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa para aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur mampu menjalankan tugas dan pekerjaannya (69,09 %).

3. Semangat untuk melaksanakan pekerjaan

Semangat untuk melaksanakan pekerjaan adalah salah satu indikator untuk mengukur pengembangan sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan

Timur, dengan semangat yang dimiliki oleh pegawai akan membuat pegawai tersebut dapat lebih meningkatkan kinerja dan performancinya. Dengan semangat juga akan dapat membuat pegawai termotivasi menyelesaikan dan menjalankan tugasnya dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari tabel di bawah ini.

Tabel 9. Tanggapan responden mengenai semangat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase
1	Sangat bersemangat	5	15	65	29,55
2	Bersemangat	4	36	152	69,09
3	Cukup bersemangat	3	-	-	-
4	Tidak bersemangat	2	-	-	-
5	Sangat tidak bersemangat	1	1	1	0,45
	Jumlah		52	220	100

Sumber Data Primer,2012

Berdasarkan tabel diatas tersebut menunjukkan bahwa 34,10 % pegawai sangat bersemangat dalam melaksanakan tugasnya, 65,45 % pegawai bersemangat dalam melaksanakan tugasnya, 0,45 % pegawai sangat tidak semangat menjalankan tugasnya, dan Pegawai yang kurang bersemangat dan tidak bersemangat serta sangat tidak bersemangat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan dikarenakan belum munculnya motivasi dalam diri seperti adanya tanggungan terhadap keluarga. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur bersemangat menjalankan tugasnya dengan baik mencapai 65,45 %.

4. Memiliki motivasi untuk bekerja secara maksimal

Motivasi adalah salah satu indikator untuk mengukur kualitas pengembangan sumber daya aparatur di Badan kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur Karena motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Peranan manusia dalam mencapai tujuan tersebut sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia bekerja pada suatu organisasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan

cerminan yang paling sederhana dari motivasi. olehkarena itu motivasi sangat diperlukan oleh pegawai dalam bekerja secara maksimal. Hal ini dapat di liat dari tabel dibawah ini.

Tabel 10. Tanggapan responden perlunya memiliki motivasi dalam bekerja secara maksimal

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase
1	Sangat perlu	5	21	105	47,08
2	perlu	4	27	108	48,43
3	Cukup perlu	3	2	6	2,69

4	Tidak perlu	2	2	4	1,80
5	Sangat tidak perlu	1	-	-	-
	Jumlah		52	223	100

Sumber: Data Primer,2012

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan 47,08 % pegawai merasa sangat perlu memiliki motivasi untuk bekerja, 48,43 % pegawai beranggapan bahwa motivasi perlu di butuhkan untuk menjalankan tugasnya, sedangkan 2,69 % pegawai kurang perlu membutuhkan motivasi untuk menjalankan tugas, disebabkan pegawai tersebut memiliki kepercayaan diri yang tinggi dan 1,80% pegawai merasa tidak perlu memiliki motivasi.

Berdasarkan hasil penelitian para pegawai di instansi tersebut ternyata perlu memiliki motivasi untuk bekerja secara maksimal adalah yang tertinggi, adapun motivasi yang dimiliki oleh pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur seperti rasa tanggung jawab, suasana bekerja yang cukup bersahabat sehingga untuk bekerja dengan baik, honor atau gaji, adanya tantangan dalam menyelesaikan pekerjaan, untuk mengetahui segala ilmu dalam menambah pengalaman dalam pekerjaan, dan adanya tantangan untuk menyelesaikan pekerjaan Karir dan senang melayani orang lain

5. Hubungan koordinasi antar bagian-bagian yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur

Salah satu indikator untuk mengukur pengembangan sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang ada maka koordinasi dengan bagian bagian kerja lainnya sangat penting dilakukan. Karena dengan melakukan koordinasi dan kerja sama dengan bagian bagian yang lain yang berkaitan dengan bidangnya maka akan menghasilkan terlaksananya tugas yang maksimal dan memuaskan, maka perlu dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur. Hal ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 11. Tanggapan responden perlunya hubungan koordinasi antara bagian bagian yang ada di badan kepegawaian dan diklat

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase
1	Sangat perlu	5	31	155	64,85
2	perlu	4	21	84	35,15
3	Cukup perlu	3	-	-	-
4	Tidak perlu	2	-	-	-
5	Sangat tidak perlu	1	-	-	-
	Jumlah		52	239	100

Sumber: Data Primer,2012

Berdasarkan tabel diatas menunjukan bahwa 64,85 % para pegawai merasa sangat perlu adanya hubungan koordinasi antara bagian bagian yang ada pada instansi, 35,15 % pegawai merasa perlu adanya hubungan koordinasi antara bagian bagian pada Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa terjadi hubungan koordinasi antara bagian bagian yang ada di badan kepegawaian dan diklat yang memberikan

jalan yang efektif dalam melaksanakan tugas. Dengan adanya koordinasi tersebut maka program kerja atau kegiatan yang terkait antara bagian dapat berjalan, selain itu keperluan data yang saling membutuhkan antara bagian bagian dapat berjalan dengan baik. Dilihat dari hasil penelitian diatas pegawai mempunyai kemampuan melaksanakan tugas dengan melihat skala prioritas, kemampuan mengenai menjalankan tugas dan pekerjaan, memiliki semangat, memiliki motivasi, dan menjalankan hubungan koordinasi antara bagian bagian yang ada di badan kepegawaian dan diklat sudah tergolong baik.

Pengalaman

Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang di petik oleh seorang pada peristiwa-peristiwa yang di lakukan dalam perjalanan hidupnya. Adapun indikator yang digunakan adalah:

1. Masa Bakti Aparatur

Adapun salah satu indikator untuk mengukur kualitas sumber daya aparatur adalah masa kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat dapat di lihat pada tabel di bawah ini

Tabel 12. Tanggapan responden mengenal masa bakti Aparatur, Badan Kepegawaian Daerah propinsi Kalimantan Timur

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	1-5	16	30,77
2	6-10	36	69,23
	Total	52	100

Sumber Data Primer 2012

Dilihat dari lama bekerja pegawai, sebesar 30. 77% pegawai bekerja dengan masa kerja selama 1-5 tahun dan sebesar 69.23 % pegawai yang bekerja selama 6-10 tahun. Selain masa bakti pengalaman juga sangat diperlukan oleh pegawai karena dari pengalaman yang dimiliki akan mempengaruhi dalam pengembangan sumber daya aparatur itu sendiri. Dengan pengalaman yang dimiliki tersebut akan dapat menunjang para pegawai dalam menghadapi masalah-masalah yang datang pada saat melaksanakan tugas dan tanggung jawab Pentingnya pengalaman dapat dilihat dari tabel dibawah ini

Tabel 13. Tanggapan responden mengenai pengalaman organisasi yang dimiliki aparatur mempengaruhi kualitas kerja

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase
1	Sangat berpengaruh	5	14	70	32,71
2	Berpengaruh	4	30	120	56,07
3	Cukup berpengaruh	3	8	24	11,22
4	Tidak berpengaruh	2	-	-	-
5	Sangat tidak berpengaruh	1	-	-	-
	Jumlah		52	214	100

Sumber Data Primer 2012

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa 32,71 % pegawai menanggapi bahwa pengalaman sangat berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya aparatur, 56,07 % pegawai beranggapan bahwa pengalaman berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya

aparatur, sedangkan 11,22 % pegawai beranggapan bahwa pengalaman kurang berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya aparatur. dikarenakan pegawai tersebut menganggap bahwa ada pegawai yang sudah lama bekerja tetapi kualitas dalam pengembangan sumber daya aparatur kinerjanya kurang baik. Dari hasil penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur menganggap pengalaman berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya aparatur dalam pelaksanaannya.

2. Penghargaan

Salah satu indikator yang dapat dijadikan ukuran untuk seseorang berprestasi atau tidak adalah menyangkut seberapa sering orang itu mendapat penghargaan yang dilakukan. Penghargaan akan diberikan kepada seseorang yang mampu menunjukkan prestasi. Seperti pada Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur yang memberikan penghargaan kepada pegawainya yang mampu menunjukkan prestasi dengan memberikan penghargaan. Hal ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 14. Tanggapan responden perlunya penghargaan diberikan kepada pegawai yang berprestasi

No	Keterangan	Skor (X)	Jumlah (F)	F.X	Persentase
1	Sangat perlu	5	21	105	46,46
2	perlu	4	28	112	49,56
3	Cukup perlu	3	3	9	3,98
4	Tidak perlu	2	-	-	-
5	Sangat tidak perlu	1	-	-	-
	Jumlah		52	226	100

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa 46,46% pegawai beranggapan bahwa penghargaan sangat perlu diberikan kepada pegawai yang berprestasi, 49,56 % pegawai beranggapan bahwa penghargaan perlu diberikan kepada pegawai yang berprestasi, dan juga 3,98 % pegawai beranggapan bahwa penghargaan kurang perlu diberikan kepada pegawai yang berprestasi. Ini dikarenakan pegawai tersebut beranggapan bahwa penghargaan itu tidak terlalu penting. Dilihat dari hasil penelitian pegawai Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Kalimantan Timur sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja dan penghargaan untuk menciptakan sumber daya yang tergolong baik dan berkualitas. Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan terdapat sistem penghargaan bagi pegawai yang berprestasi di antaranya penghargaan yang didapatkan seperti karya satya lencana.

Kesimpulan

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya aparatur daerah belum sepenuhnya sejalan dengan reformasi birokrasi, hal ini dapat dilihat dari:

1. Potensi sumber daya aparatur pada lokasi penelitian, yaitu pada Pemerintah Propinsi Kalimantan Timur khususnya pada Badan Kepegawaian Daerah, yang meliputi ketrampilan kepemimpinan, komunikasi dan motivasi belum seluruhnya sesuai harapan. Ketiga potensi ini merupakan modal awal yang baik bagi pemerintah Propinsi Kalimantan Timur dalam memberikan pelayanan publik dan pelaksanaan pembangunan dalam kerangka otonomi daerah di era reformasi. Sedangkan potensi sumber daya aparatur pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Tangerang Propinsi Banten adalah

sebagai berikut:

- a. Teknik pengembangan SDM di BKPP Kota Tangerang khususnya pada jabatan struktural diberlakukan sistem DUK-DIK maksudnya duduk dulu dalam jabatan maksimal 2 tahun selanjutnya harus didiklatkan sesuai kompetensi jabatan strukturalnya,
 - b. Diberlakukan teknik SOTK, dimana para pejabat structural bahkan stafnya diikutkan diklat teknis dalam peningkatan kinerja aparaturnya,
 - c. Jumlah pegawai yang begitu besar 94 orang dengan pembagian tugas dan fungsi yang jelas yang dapat memberikan pelayanan masyarakat tepat waktunya
2. Berbagai strategi dalam mengembangkan sumber daya aparaturnya pada BKD Propinsi Kaltim, adalah melalui beberapa cara
- a. Merencanakan pengaturan jadwal pada awal tahun anggaran lebih akurat, teliti, secara komprehensif dan tepat waktu,
 - b. Menambah daya KPPS beberapa Megabyte perangkat IT untuk dapat menjangkau mempercepat koordinasi secara internal dan eksternal;
 - c. Meningkatkan sistem server cadangan agar data-data kepegawaian tidak hilang atau terhapus.
 - d. Memberikan uang tali asih kepada PNS yang memasuki purna bhakti guna memotivasi PNS yang masih aktif;
 - e. Menerapkan sistem on line semua kegiatan kepegawaian ke seluruh SKPD di Pemerintahan Propinsi Kalimantan Timur,
- Memberikan kompensasi kinerja sesuai dengan kemampuan keuangan Daerah. Strategi yang dilakukan pada BKDD Kota Tangerang adalah:
- a. Dalam rekrutmen CPNS tidak ada sistem titipan sedangkan dalam penempatan jabatan struktural peran Baperjakat sangat menentukan;
 - b. Dalam mengevaluasi kinerja PNS di Pemkot Tangerang telah memberikan renumerasi lokal atau daerah sesuai dengan kinerja
 - c. Kepada para PNS yang memasuki purna tugas diberikan penghargaan 7 x gaji yang diterimanya setiap bulan
 - d. Diadakan putaran atau mutasi jabatan dalam rangka kebutuhan organisasi pada saat diperlukan.
3. Kajian pengembangan sumber daya aparatur di BKD Propinsi kaltim maupun di BKPP Kota Tangerang diantaranya :
- a. Tugas yang dilaksanakan para stafnya bertabrakan dengan jadwal kegiatan intinya,
 - b. Masih minimalnya Sumber Daya aparatur di bidang Informasi teknologi, sehingga terasa ada gangguan dalam kelancaran pelaksanaan tugasnya,
 - c. Belum terlaksa sepenuhnya tugas dan fungsi sesuai dengan standart karena waktu dan taraget yang ditentukan.
4. Hasil analisis pengembangan sumber daya manusia pada BKD Propinsi Kalimantan Timur menunjukkan ditunjukkan dengan beberapa indikator dari berbagaai aspek sebagai berikut:
- 1) Pengetahuan : Memahami visi misi, strategi, deskripsi pekerjaan dinyatakan CUKUP, sedang Pendidikan/Diklat dinyatakan MASIH KURANG
 - 2) Ketrampilan/keahlian dinyatakan CUKUP
 - 3) Kemampuan rata-rata dinyatakan CUKUP.
 - 4) Pengalaman rata-rata dinyatakan CUKUP BAIK.

Dari seluruh indikator yang berjumlah 15 aspek tersebut dijumlahkan menjadi 835,43 %, maka sebagai hasil rata-rata terakhir diketemukan 55,695 % atau 56% (CUKUP BAIK).

5. Langkah-langkah sehubungan dengan hasil analisis diatas maka:
 - a. Pegawai diberikan dukungan untuk mengikuti peningkatan ke jenjang S2/S3 dan diberikan bea siswa dari APBD,
 - b. Pegawai diikutkan dalam Pendidikan dan Pelatihan yang dapat menunjang tugas dan fungsinya (tidak asal ikut).
 - c. Pegawai ditingkatkan ketrampilannya melalui berbagai Pelatihan teknik dan fungsional yang relevan.

Dukungan atasan harus senantiasa diberikan setiap saat, e. Pengembangan sumber daya aparatur harus sejalan dengan reformasi birokrasi.

Referensi

- Arikunto, S. (1998). *Persentase kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2006). *Metode dokumentasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2006). *Sumber data dan kuisisioner*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fernandez, J. (1992). Mencari bentuk otonomi daerah dan upaya memacu pembangunan regional di masa depan. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, (2), 1–12.
- Kartasmita, G. (1995). *Ekonomi rakyat: Memadukan pertumbuhan dan pemerataan*. Jakarta: Cides.
- Nazier, M. (1999). *Metode penelitian: Reduksi data dan display*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nazier, M. (2003). *Metode penelitian: Pengumpulan data*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nazier, M. (2005). *Metode wawancara (Interview)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1996). *Mewirusahaakan birokrasi*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Zainun. (1993). *Manajemen sumber daya manusia Indonesia*. Jakarta: CV Haji Mas Agung.