



Artikel

Strategi Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pada Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke

Everistus Rikardus¹ and Beatus Tambaip^{1*}

¹ Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Musamus

* Korespondensi author: beatus@unmus.ac.id

Abstract: *This study aims to 1) determine the condition of equipment resources in the Regional Personnel Agency of Merauke Regency; and 2) Knowledge of human resource development strategies in the Regional Human Resources Agency of Merauke Regency. This research was conducted from December 2019 to January 2020 at the Regional Personnel Agency of Merauke Regency, Papua Province. This type of research is qualitative. The informants involved in this study were: 1) the head of the regional civil service department; 2) Strategy Subdivision of the Regional Personnel Agency's Resource Development Agency; 3) education and training of alumni employees; and 4) the researcher himself. Data collection techniques include interviews, observations, literature studies, and documentation. Data analysis techniques were carried out through data reduction, data presentation, and data verification. The results of the study indicate that the implementation of the training, especially in the Regional Personnel Agency of Merauke Regency, has been running effectively, although some improvements still need to be made to maximize the results of the training as expected. Employees are the most important resource in public organizations. Good employees who meet the qualification standards can only be attracted through effective recruitment efforts. The implementation of training at the Regional Personnel Agency of Merauke Regency has been good because it shows, based on the results, ranging from training materials, good and effective mediation methods in the training process, facilities and infrastructure to support training activities, qualified resource persons, learning process according to standard procedures, proportion of time and the implementation method went well and effectively with what the informants felt. The implementation of training at the Regional Personnel Agency of Merauke Regency, either through leadership training, technical training, and functional training, has improved employee performance and productivity.*

Keywords: *Strategy, resources, Personnel Agency, Merauke*

Abstract: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk 1) mengetahui keadaan sumber daya peralatan Dinas Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke; 2) Pengetahuan tentang strategi pengembangan sumber daya manusia di Badan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Merauke. Survei dilakukan sejak Desember 2019 hingga Januari 2020 di Dinas Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke, Papua. Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Adapun informan yang terlibat dalam penyelidikan ini adalah: 1) Kepala departemen pelayanan publik daerah; 2) Divisi Strategi, Badan Pengembangan Sumber Daya, Otoritas Kepegawaian Daerah; 3) Pendidikan dan pelatihan karyawan lulusan. 4) Peneliti sendiri Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, studi pustaka, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan validasi data. Meskipun hasil survei menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan khususnya di PJTKI Provinsi Merauke sudah efektif, namun masih diperlukan beberapa perbaikan untuk memaksimalkan hasil yang diharapkan dari pelatihan tersebut. Karyawan adalah sumber daya yang paling penting dalam lembaga publik. Karyawan berkualifikasi tinggi yang memenuhi kriteria kualifikasi hanya tertarik melalui upaya rekrutmen yang efektif. Penyampaian pelatihan di Dinas Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke ditunjukkan dengan hasil mulai dari materi pelatihan, metode mediasi yang baik dan efektif dalam proses pelatihan, sarana dan prasarana, hingga sumber daya yang

Strategi Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pada Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke

mendukung dan mumpuni untuk langkah-langkah pelatihan. Proses pembelajaran yang tepat, prosedur standar, waktu dan metode penyampaian yang tepat dan efektif sesuai dengan persepsi informan. Pengenalan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai negeri sipil kabupaten Merauke melalui pelatihan kepemimpinan, pelatihan teknis dan pelatihan fungsional telah meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai.

Keywords: Strategi, sumberdaya, Badan Kepegawaian, Merauke

1. Pendahuluan

Munculnya paradigma-paradigma baru birokrasi harus menjadi prioritas dalam implementasi bentuk-bentuk birokrasi, terutama yang berkaitan dengan perencanaan dan pengembangan sistem kepegawaian (PNS). Birokrasi pemerintah saat ini harus menerapkan dan mengembangkan sistem organisasi pembelajaran dalam program pembangunan formal. Pada dasarnya, organisasi pembelajar adalah organisasi di mana individu, kelompok, atau organisasi terus belajar dan terus-menerus menggunakan proses berpikir kritis untuk memahami apa yang perlu dilakukan dan mengapa itu perlu dilakukan. Ini adalah lingkungan yang dapat mendorong dan mempercepat adopsi (Soetjipto dan Ardiyanti, 2006). Fenomena hampir semua instansi pemerintah di negeri ini adalah pembangunan sumber daya manusia (SDM) selalu menjadi yang utama dalam program operasionalnya, saya di sini. Namun, pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia tidak berjalan seperti yang diharapkan, dengan kata lain hanya slogannya saja. Hal ini dikarenakan minimnya anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan staf (kalau tidak mau bilang apa-apa). Mereka memprioritaskan alokasi anggaran untuk pembangunan fisik karena hasilnya lebih terlihat oleh masyarakat daripada pengembangan sumber daya manusia yang sudah puluhan tahun tidak terlihat hasilnya. Apalagi di masa reformasi seperti sekarang ini, status atau keberadaan mereka di posisi itu sangat bergantung pada pemilihnya masing-masing.

Bukti rendahnya kualitas sumber daya manusia di Indonesia dapat ditemukan dalam laporan yang ada ketika UNDP menempatkan Indonesia pada peringkat 105 pada tahun 1997, sedikit di atas Vietnam pada peringkat 110, sementara negara-negara lain di ASEAN dan Singapura berada pada peringkat yang cukup tinggi. 22), Brunei (25), Thailand (67), Malaysia (56) dan Filipina (77) (Zainun, 2001). Pada data Human Development Index (HDI) 2000, Indonesia menduduki peringkat 102 dari 174 negara di dunia pada tahun 1996, ke-99 pada tahun 1997, ke-107 pada tahun 1988 dan ke-109 pada tahun 1999 (www.nurulfikri.org). Buruknya kinerja pejabat pemerintah tercermin dalam laporan World Competitiveness Yearbook 1999, yang menemukan bahwa pejabat Indonesia masuk dalam kelompok negara dengan indeks daya saing di antara 100 negara paling kompetitif di dunia (Dwiyanto, 2002). Ketika menerapkan pengembangan sumber daya manusia, modal manusia perlu dilihat dari perspektif berbeda yang berfokus pada keterampilan dasar, kemampuan, dan proses pembelajaran. Dalam rangka meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan seperti: B.: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, perilaku serta moral dan kebiasaan. Dalam pengembangan keprofesian perlu ditetapkan sistem pembinaan yang jelas, baik dari segi pangkat, jabatan, kematangan fungsional, pendidikan dan pelatihan. Selain itu, setiap karyawan perlu tahu persis apa model karier mereka, sehingga setiap agensi perlu memiliki sistem model karier yang jelas. tepat di atas Vietnam di peringkat 110, sementara negara-negara ASEAN lainnya dan Singapura peringkatnya cukup tinggi. 22), Brunei (25), Thailand (67), Malaysia (56) dan Filipina (77) (Zainun, 2001: tujuh). Pada data Human Development Index (HDI) 2000, Indonesia menduduki peringkat 102 dari 174 negara di dunia pada tahun 1996, ke-99 pada tahun 1997, ke-107 pada tahun 1988 dan ke-109 pada tahun 1999 (www.nurulfikri.org). Buruknya kinerja pejabat pemerintah

Strategi Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pada Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke

tercermin dalam laporan World Competitiveness Yearbook 1999, yang menemukan bahwa pejabat Indonesia masuk dalam kelompok negara dengan indeks daya saing di antara 100 negara paling kompetitif di dunia (Dwiyanto, 2002). Ketika menerapkan pengembangan sumber daya manusia, modal manusia perlu dilihat dari perspektif berbeda yang berfokus pada keterampilan dasar, kemampuan, dan proses pembelajaran. Dalam rangka meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan seperti: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, perilaku serta moral dan kebiasaan. Dalam pengembangan keprofesian perlu ditetapkan sistem pembinaan yang jelas, baik dari segi pangkat, jabatan, kematangan fungsional, pendidikan dan pelatihan. Selain itu, setiap karyawan perlu mengetahui secara pasti apa model karir mereka, sehingga setiap instansi perlu memiliki sistem model karir yang jelas.

Otoritas Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke, sebagai entitas pemerintah, ingin pegawainya mencurahkan sumber dayanya untuk pengembangan dan pemeliharaan. Namun, Dewan Sumber Daya Manusia sendiri juga menemukan banyak masalah dalam pengembangan sumber daya, seperti mendukung visi dan misi SDM, dan rendahnya tingkat sumber daya manusia. Kesadaran terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta sarana dan prasarana masih perlu ditingkatkan untuk memastikan pelaksanaan tugas staf dengan baik. Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dari upaya pengembangan kualitas dan kecakapan peralatan di lingkungan perangkat. Pendidikan dan pelatihan peralatan memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan keterampilan karyawan, karena merupakan proses pembelajaran yang sistematis dan berkelanjutan yang dirancang dan dilaksanakan untuk meningkatkan keterampilan peralatan sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya secara profesional. Di sisi lain, terdapat permasalahan lain yang muncul dalam penyelenggaraan diklat berupa kegiatan pembelajaran yang lebih formal, sehingga keikutsertaan dalam pembelajaran dan kepatuhan terhadap aturan dan tata tertib peserta sangat penting dipelajari dan dilatih. belum mencapai tingkat kesadaran yang optimal. Penyelenggaraan diklat seringkali memiliki banyak kekurangan jika pelaksanaan diklat hanya berdasarkan kegiatan rutin tahunan dan tidak perlu adanya peningkatan keterampilan bagi peserta pelatihan sehingga setelah menyelesaikan kursus diklat akan memiliki keterampilan yang baik untuk belajar.

Idealnya suatu program pendidikan dan pelatihan dapat menghasilkan staf yang kompeten yang akan mampu menunjukkan sikap profesional dan keterampilan yang lebih baik dari sebelum mengikuti pelatihan. Namun realita yang ada saat ini, program pendidikan dan pelatihan yang dalam pelaksanaannya banyak memuat gagasan dan kegiatan positif yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan para peserta, akhirnya menjadi tempat berkumpul dan tempat hiburan sementara bagi para peserta, tanpa disadari itu adalah sesuatu yang sangat penting. Hal penting yang mereka lewatkan adalah menjadi individu yang meningkatkan kemampuannya. Dengan demikian, mengingat strategisnya kedudukan dan pengembangan pelatihan dan kualitas aparatur kepegawaian di organisasi/lembaga, penulis tertarik untuk meneliti strategi pengembangan aparatur kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah Merauke.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Badan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Merauke Provinsi Papua, dilaksanakan dari bulan Desember 2019 sampai dengan Januari 2020. Informan yang relevan adalah: Manajer Badan Sumber Daya Manusia Daerah, Badan Strategi Badan Sumber Daya Manusia Daerah, Badan Pengembangan Sumber Daya, Pelatihan dan Pendidikan Karyawan Alumni dan peneliti itu sendiri. Teknik pengumpulan dilakukan dengan bantuan wawancara mendalam, observasi, studi kepustakaan dan dokumentasi. Teknik analisis data melalui: reduksi data, penyajian data dan verifikasi.

Strategi Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pada Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke

3. Hasil dan Pembahasan

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) mempunyai tugas merumuskan kebijakan di bidang kepegawaian di wilayah kerjanya dan melaksanakan tugas lain yang berkaitan dengan kepegawaian, termasuk rekrutmen dan rekrutmen tenaga kerja. Sedangkan tugas BKD ini adalah pendokumentasian bidang kepegawaian meliputi pendataan pegawai negeri, perencanaan kepegawaian pemerintahan daerah sendiri, perumusan kebijakan kepegawaian, pelaksanaan kegiatan di bidang ketenagakerjaan pada tata usaha negara, pembagian informasi kepegawaian, penetapan gaji yang terkait dengan kesejahteraan pegawai negeri, hingga pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan pekerjaan umum.

3.1. Kondisi Sumberdaya Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke Saat ini

Berdasarkan pendapat bahwa Badan Kepegawaian Daerah wilayah Merauke telah memperbaiki sistem kerja pegawainya. Hal ini penting agar melalui terobosan dan perubahan pola kerja menunjukkan pemahaman yang lebih baik dalam pelaksanaan pembangunan aparatur khususnya di lembaga SDM daerah wilayah Merauke. Seperti dikutip dari wawancara dengan pegawai sebuah lembaga SDM daerah di wilayah Merauke mengenai kondisi SDM saat ini, beliau menyatakan: “Dalam perkembangan SDM, pola struktur kerja birokrasi mengarah pada pola kerja fungsional, perubahan pola kerja dari birokrasi ke administrasi ke pola fungsional, di mana lebih menekankan pada inisiatif dan kreativitas aparatur sipil negara, karena globalisasi membutuhkan beberapa dimensi perilaku birokrasi, perilaku organisasi dan perilaku individu aparatur. satu tujuan (good governance) pemerintahan yang baik dan itu adalah cita-cita, tertuang dalam visi dan misi bupati terpilih periode 2015-2021 yang dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan merupakan cita-cita luhur seluruh aparatur sipil negara yang beroperasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Merauke.”.

Tentu saja, ketika meningkatkan sumber daya staf di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah, penting untuk mengetahui bagaimana staf bereaksi terhadap undang-undang ASN di Kabupaten Merauke, salah satu pelapor BKD di Kabupaten Merauke mengatakan dalam sebuah wawancara: “Aturan yang menjadi acuan: sekarang UU ASN, dan yang sekarang jadi masalah seperti sekarang masalah penempatan pegawai di Kabupaten Merauke karena keluarnya UU ASN. Jadi ada 6 hal yang tidak boleh dilakukan di tingkat bawah pemerintah tingkat provinsi dan kabupaten yang diatur dalam Pasal 18 ayat 6 dan 5, sehingga ada dua implikasi bagi birokrasi ini, yaitu yang pertama, yang terbesar dampak sejak politik pemilihan kepala daerah dan lahirnya pemerintahan balas dendam.”

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa aturan yang menjadi acuan adalah poin utama ketenagakerjaan dan sekarang UU ASN dan ini sekarang menjadi masalah karena sekarang ada masalah dalam menentukan pekerja di Kabupaten Merauke karena Penerbitan ASN adalah undang-undang dan dampak yang paling besar adalah karena adanya kebijakan pemilihan kepala daerah dan lahirnya pemerintahan. Balas dendam atau balas dendam, aturan hukum menyatakan bahwa ketentuan yang lebih rendah tidak dapat bertentangan dengan ketentuan yang lebih tinggi, oleh karena itu undang-undang ASN tidak sah atas dasar itu karena setara dengan studi hukum.

3.2.Strategi Pengembangan SDM Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke

Strategi pengembangan staf Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke tidak terbatas pada program pendidikan dan pelatihan (Diklat) tetapi juga menerapkan strategi pembinaan melalui penegakan disiplin, hal ini didukung oleh pendapat Sarwono (1993) tentang strategi pengembangan staf meliputi: pendidikan, pelatihan, pembinaan, Rekrutmen dan perubahan sistem.

3.2.1. Pendidikan dan pelatihan

Strategi Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pada Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke

Pendidikan bertujuan untuk pengembangan pribadi berupa peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap, sedangkan pendidikan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan profesional dalam arti pengembangan tersebut bersifat formal dan terkait dengan profesi. Berdasarkan tanggapan informan tentang pentingnya pendidikan dan pelatihan secara umum, mereka menjawab penting. Hal ini dijawab oleh salah satu Sekretaris BKD Kabupaten Merauke:

“Bagi kami pendidikan dan pelatihan sangat penting karena melalui pelatihan kami belajar banyak hal yang berkaitan dengan alur kerja, tata kelola dan hal-hal lain yang sangat membantu kami untuk meningkatkan pekerjaan kami. tugas kami setiap hari untuk memahami manfaat yang datang dari perkembangan pesat ilmu pengetahuan. Jika kita tidak mengikutinya, kita akan ketinggalan dan akibatnya akan mempengaruhi kinerja pelayanan. pekerjaan kita.”

Jadi, menurut pendapat di atas, penting untuk melakukan pelatihan dan pendidikan secara terus menerus. Karena pendidikan dan pelatihan sangat penting untuk menunjang keterampilan dan kemampuan dalam bekerja. Pertanyaannya adalah apakah pelatihan dan pengembangan di BKD Kabupaten Merauke sudah memenuhi kebutuhan pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian pengembangan perangkat BKD Kabupaten Merauke Kabupaten Merauke mengatakan: “Pelaksanaan diklat dan pendidikan lanjutan selalu didahului dengan analisis kebutuhan pegawai, sehingga pelatihan dilakukan tidak sia-sia dan tepat sasaran. Misalnya kebutuhan akan literasi komputer, berdasarkan analisa awal hal ini sangat penting, dan rata-rata pegawai masih kurang memiliki kemampuan komputer, maka diadakan pelatihan komputer bagi seluruh pejabat. Hasilnya sangat terlihat, karena kinerja karyawan lebih baik dan lebih cepat.” Dengan demikian, dapat dinilai bahwa program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan.”.

Dari Strategi Pengembangan Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke ke Diklat dibagi menjadi 3 (tiga) bentuk yaitu Diklat Kepemimpinan, Diklat Teknis dan Diklat Fungsional. Panitia Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Merauke dalam Pelatihan Kepemimpinan menunjukkan bahwa keikutsertaan pegawai dalam pelatihan kepemimpinan tidak sepenuhnya didasarkan pada Penilaian Kebutuhan Diklat (Training Needs Assessment), baik kebutuhan pegawai maupun organisasi. Sehingga yang terjadi adalah peserta yang mengikuti pelatihan kepemimpinan tidak jelas posisinya selanjutnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, terdapat beberapa fenomena yang menjadikan pemanfaatan pelatihan kepemimpinan pada jabatan struktural kurang optimal. Salah satu pelapor yang berhasil diwawancarai adalah Kepala Bidang Pengembangan Perangkat BKD Kabupaten Merauke yang mengatakan, “Pemanfaatan pelatihan kepemimpinan belum optimal, karena partisipasi pegawai dalam pelatihan kepemimpinan tidak dijadikan sebagai acuan atau pertimbangan untuk menempatkan seseorang dalam posisi struktural.” jabatan atau sebagai acuan pengembangan karir (promosi) pegawai. Sebaliknya, keikutsertaan pegawai dalam pelatihan kepemimpinan dalam banyak hal hanya berfungsi untuk memenuhi persyaratan pegawai yang telah menduduki jabatan struktural.

Lebih lanjut, berdasarkan temuan wawancara dengan salah satu informan staf BKD di Kabupaten Merauke, ia mengatakan: “Salah satu masalah yang menyebabkan rendahnya serapan pelatihan kepemimpinan pada jabatan struktural berasal dari pertimbangan politik. Penggantian dan bahkan pemberhentian pegawai dari jabatan strukturalnya sangat tergantung pada kemauan politik dari pelaksana tugas kepala daerah.”.

Dalam wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan dan Sumber Daya Manusia BKD Merauke, petikan wawancara mengatakan: “Kompetensi profesional pegawai merupakan bagian yang sangat penting dalam menunjang kinerja dan pekerjaannya, tanpa kualifikasi profesional sulit bagi kita untuk meningkatkan kinerja kepegawaian, sebagai lembaga kepegawaian yang membawahi seluruh pegawai yang ada di Kabupaten

Strategi Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pada Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke

Merauke, kita sebagai pegawai di dinas ini harus lebih memiliki kemampuan teknis terutama dalam melakukan tugas-tugas administrasi.” Lebih lanjut beliau menyatakan, “Aparat harus menjalankan tugas dan pekerjaannya secara profesional. , melalui pelatihan teknis mari kita dorong gadget di sini untuk menjadi lebih mahir dalam tanggung jawab dan fungsi inti agensi mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Dinas Pendidikan dan Sumber Daya Manusia BKD Merauke, fokusnya adalah pada peningkatan kompetensi teknis dan profesionalisme dalam pelaksanaan tugasnya, khususnya fungsi pokok departemen yang menjadi tanggung jawabnya. Pegawai atau aparatur pemerintah yang profesional memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kemajuan dan peningkatan kualitas organisasi. Hal ini karena pegawai pemerintah merupakan penentu, perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan pemerintahan. Selain itu, kurangnya profesionalisme aparatur dalam pengelolaan pelayanan publik menyebabkan keengganan untuk berpartisipasi dalam perencanaan pembangunan dan sikap apatis masyarakat terhadap pemerintah yang berujung pada penurunan tingkat kinerja yang pada akhirnya menimbulkan ketidakpercayaan.

Departemen Pendidikan dan Sumber Daya Manusia BKD Merauke berfokus pada peningkatan kompetensi teknis dan profesionalisme dalam pelaksanaan tugasnya, khususnya fungsi-fungsi utama dari instansi yang dibinanya. Pegawai atau aparatur pemerintah yang profesional memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kemajuan dan peningkatan kualitas organisasi. Hal ini karena pegawai pemerintah merupakan penentu, perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan pemerintahan. Selain itu, kurangnya profesionalisme aparatur dalam pengelolaan pelayanan publik menyebabkan keengganan untuk berpartisipasi dalam perencanaan pembangunan dan sikap apatis masyarakat terhadap pemerintah yang berujung pada penurunan tingkat kinerja yang pada akhirnya menimbulkan ketidakpercayaan.

Melalui keikutsertaan dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan diharapkan pegawai dapat meningkatkan keterampilan dan sikap dalam melaksanakan tugasnya, karena hal ini akan membantu dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini tercermin dari pernyataan pengelola diklat tentang peningkatan keterampilan dan sikap pegawai setelah menjalani pendidikan dan pelatihan sebagai berikut: “Setelah mengikuti kursus dan pelatihan, karyawan memiliki keterampilan dan sikap yang lebih baik. Dari segi fungsi dan peran, sebagian besar telah berubah lebih dari sekedar keterampilan mereka, yang berarti sikap dan ide-ide mereka terbukti dalam sikap baik yang mereka tampilkan.” Pandangan lain, sejalan dengan pernyataan di atas, adalah bahwa Kepala Transfer dan Klasifikasi menyatakan: “Sebelum mengikuti kursus pelatihan, keterampilan dan sikap karyawan normal, tetapi setelah mengikuti pelatihan, mereka memiliki visi yang lebih luas dan dengan itu, sikap dan keterampilan yang lebih baik. Dari hasil wawancara di atas dapat dikatakan bahwa kualitas kerja internal berubah sesuai dengan keterampilan dan sikap karyawan sebelum dan sesudah mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan, dengan perubahan-perubahan yang menyertainya, dengan peningkatan keterampilan melalui peningkatan sikap karyawan seperti disiplin dan loyalitas.

3.2.2. Pembinaan melalui penegakan disiplin

Pembinaan disiplin dapat dilakukan melalui penegakan disiplin di instansi pemerintah, dalam hal ini Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke. Upaya yang dapat dilakukan untuk menegakkan disiplin adalah setelah apel pagi dan sore, menandatangani daftar hadir, setelah memasuki jam kerja harus berada di ruang belajar. Berdasarkan tanggapan pelapor terhadap adanya peraturan disiplin, jawaban umum adalah ya, dan peraturan disiplin sangat jelas. Salah satu staf mengatakan: "Aturan disiplin di sini sebenarnya sangat jelas karena ada dan selalu dikomunikasikan, bahkan dipasang di setiap area ruangan."

Strategi Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pada Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke

Rezim disiplin ini tidak mengizinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka sesuka mereka. Mengenai kelengkapan daftar hadir sebelum dan sesudah jam kerja, karyawan yang juga diwawancarai mengatakan bahwa “hal ini selalu dikomunikasikan kepada seluruh karyawan yang ada. Setiap hari pegawai diingatkan oleh pimpinan karena walaupun hadir, jika tidak mengisi daftar hadir sebelum dan sesudah jam kerja, tidak akan diperhitungkan kehadirannya, yang tentunya merugikan pegawai itu sendiri.”. Artinya, tidak hanya aturan disiplin yang sangat jelas, tetapi juga disosialisasikan kepada karyawan. Dan kemudian karyawan yang ada sering mengisi daftar hadir sebelum dan sesudah jam kerja. Hal itu terlihat dari jawaban yang diberikan oleh para informan dalam wawancara tersebut, yaitu mereka semua sering menjawab. Menurutnya, jika mereka meninggalkan tempat kerja sebelum akhir hari kerja, mereka harus meminta izin karena jika tidak, mereka dianggap tidak hadir. Kepala Dinas Pergerakan dan Peningkatan BKD Kabupaten Merauke mengatakan: “Pegawai di sini taat aturan, tidak boleh keluar kantor kecuali ada izin dari pejabat di atasnya, apalagi pada jam kerja atau saat sedang sibuk bekerja, karena jika mereka melakukannya, mereka akan dikenakan sanksi terberat karena dianggap tidak mampu bekerja pada hari itu.

Pembinaan kedisiplinan juga dapat dilakukan dengan memberikan sanksi atau hukuman kepada pegawai yang tidak disiplin. Hasil wawancara dengan Sekretaris BKD Kabupaten Merauke adalah: Jika melanggar peraturan yang telah ditetapkan, terkadang akan diberi sanksi oleh atasan. Pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh karyawan akan diberikan sanksi yang setimpal dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Terkadang ada standar ganda saat menjatuhkan sanksi. Selama melakukan pelatihan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke, para peserta pelatihan belajar tentang pentingnya peran PNS sebagai elemen kunci sumber daya manusia bagi aparatur yang berperan penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Selain itu, pendidikan dan pelatihan akan menginformasikan bagaimana sosok PNS dapat memenuhi peran tersebut, yaitu PNS yang memiliki kompetensi yang diwujudkan dalam sikap dan perilaku yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada bangsa, negara, akhlak dan moral yang baik, mentalitas, profesional dan bertanggung jawab. Bertanggung jawab sebagai PNS dan mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Untuk mewujudkan sosok PNS diperlukan kepemimpinan yang strategis, yaitu melalui pendidikan dan pelatihan. Upaya tersebut bermuara pada peningkatan sikap dan kemauan mengabdikan pada kepentingan masyarakat, negara, bangsa dan tanah air, keterampilan profesional, manajerial dan kepemimpinan, efisiensi, efektivitas dan kualitas pelaksanaan tugas dalam semangat kerja sama dan tanggung jawab selaras dengan lingkungan dan organisasi mereka. Peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan memegang peranan penting dalam mengembangkan keterampilan peserta pelatihan. Sumber daya manusia memiliki kedudukan yang sangat strategis dalam organisasi, artinya manusia memegang peranan penting dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan dan kondisi yang lebih baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia mengalami peningkatan baik dari segi kemampuan kerja dan kemampuan berpikir, maupun dari segi peningkatan keterampilan dan sikap pegawai yang telah mengikuti kegiatan diklat dan pengembangan profesi Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini sesuai dengan penelitian M. Yoman (2016) dan H. Hayat (2014) yang menyimpulkan bahwa peningkatan SDM pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa pelaksanaan diklat khususnya pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke sudah efektif, walaupun masih perlu dilakukan perbaikan-perbaikan agar hasil pelaksanaan diklat dapat dimaksimalkan sebagaimana dimaksud. Karyawan adalah sumber daya yang paling penting dalam organisasi publik. Karyawan yang baik yang memenuhi standar kualifikasi hanya dapat dicapai melalui upaya rekrutmen yang efektif.

Strategi Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pada Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke

Strategi pengembangan SDM melalui pelatihan di Badan SDM Daerah Kabupaten Merauke sudah baik karena berdasarkan hasil yang dicapai dari materi pelatihan, metode penyampaian yang baik dan efektif dalam proses pelatihan, sarana dan prasarana penunjang kegiatan pelatihan, pemateri yang mumpuni. , standar proses pembelajaran, rasio waktu, dan metode pelaksanaan berjalan dengan baik dan efektif dengan apa yang dirasakan informan. Melalui pelatihan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke, baik melalui pelatihan kepemimpinan, pelatihan teknis maupun pelatihan fungsional, beliau mampu meningkatkan kinerja dan produktivitasnya. Namun strategi pengembangan SDM di SDM Daerah Kabupaten Merauke tidak hanya melaksanakan pelatihan untuk mengembangkan SDM-nya tetapi juga memberikan pembinaan melalui penerapan disiplin.

Adapun yang menjadi saran dalam penelitian ini sebagai berikut: 1) Diperlukan perubahan materi dan pembawaan materi yang lebih spesifik sesuai kondisi lapangan, dan tidak hanya terbatas pada materi dan teori namun lebih pada praktek kerja nyata seluruh pegawai, selain itu penting mengurangi tingkat kejenuhan peserta diklat; 2) Pelaksanaan diklat dengan tiga tingkatan berbeda perlu seleksi yang tepat, agar peserta yang betul-betul memenuhi syarat yang bisa mengikuti diklat apakah kepemimpinan, teknis atau fungsional; dan 3) Kegiatan diklat pegawai diharapkan benar-benar mengikuti kegiatan tersebut agar hasilnya dapat bermanfaat bagi kepentingan pribadi dan instansi pemerintah

Strategi Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pada Badan Kepegawaian Kabupaten Merauke

Referensi

1. Agus Dwiyanto, 2002, Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia, PSKK-UGM,. Yogyakarta
2. Arikunto, Suharsimi. 1993, *Manajemen Penelitian, Cetakan kedua*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
3. David, Fred R. 2002. *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Prenhallindo
4. Dessler. Garry. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Edisi Kesembilan. Indonesia: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
5. Handoko, T Hani. 1993. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.
6. J. Salusu. 2006. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan. Organisasi Non Profit*. Grasindo. Jakarta
7. John, M. Ivancevich. 1992. *Human Resources Management Foundations of Personnel*. USA : Richard D. Irwin Inc
8. Nawawi, Hadari, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada.
9. Notoatmodjo, Soekidjo, 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
10. Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Rafika Aditama
11. Siagian, Sondang, P. 2003. *Organisasi Kepemimpinan Dan Prilaku Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta
12. Soetjipto dan Ardiyanti, 2006. *Menggapai SDM Optimal: Kinerja Produktivitas, Kreativitas*. Jakarta: Lembaga Manajemen FEUI
13. Stephen P. Robbins. 1994. *Teori Organisasi Struktur Design dan Aplikasi*. Jakarta. Arcan
14. Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu