



**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR MELALUI PENDIDIKAN
DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEJABAT ESELON IV
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH DAN
PENDIDIKAN PELATIHAN KOTA GORONTALO**

Oleh

DEBIYANTI KUNE

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Luwuk

Jl. KH. Ahmad dahlan No 79 Luwuk-Banngai Kode Pos 94711

Email : debi.de06@gmail.com

HP : 081247811174

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pejabat Eselon IV Pada Badan Kepegawaian Daerah Dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk memberikan atau menjabarkan suatu keadaan atau fenomena yang terjadi saat ini dengan menggunakan prosedur ilmiah untuk menjawab masalah secara aktual. Peneliti sebagai instrument utama dalam pengumpulan data melalui pengamatan, observasi dan wawancara sehingga data yang diperoleh benar-benar akurat sesuai dengan kebutuhan peneliti. Sedangkan analisis data yang dilakukan melalui tiga langkah yaitu, reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia aparatur melalui pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja Pada Badan Kepegawaian Daerah Dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo sudah cukup baik ditinjau dari dukungan perencanaan, sarana, anggaran, walaupun beberapa fasilitas penunjang harus terus dibenahi dan menambah tenaga widyaiswara dalam rangka meningkatkan profesionalisme dan kinerja aparatur.

Kata Kunci: Pengembangan SDM, Pendidikan dan Pelatihan

ABSTRACT

This study aims to obtain an overview of the development of human resources of the apparatus through education and training in improving the performance of echelon IV officials at the Gorontalo City Regional Personnel and Education Training Agency. The method used in this research is a qualitative method with a descriptive approach that aims to provide or describe a situation or phenomenon that is currently happening by using scientific procedures to answer the actual problem. Researchers as the main instrument in collecting data through observations, observations and interviews so that the data obtained are truly accurate according to the needs of researchers. Meanwhile, data analysis was carried out through three steps, namely, data reduction, data presentation and data verification. The results showed that the development of human resources for the apparatus through education and training in improving performance at the Gorontalo City Regional Personnel and Education Training Agency was quite good in terms of

planning support, facilities, budget, although some supporting facilities must continue to be addressed and add widyaiswara staff in order to improve the professionalism and performance of the apparatus.

Keywords: *HR Development, Education and Training*

I. PENDAHULUAN

Dalam setiap organisasi peranan sumber daya manusia sangatlah penting. Tentulah yang diharapkan adalah sumber daya manusia yang berkualitas, dalam arti memiliki kemampuan dan kecakapan serta keterampilan dalam melaksanakan tugas sehingga tugas dapat diselenggarakan dengan tertib dan lancar. Perhatian terhadap sumber daya manusia yang dimiliki organisasi tidak hanya ditujukan pada pemanfaatannya secara optimal, akan tetapi juga pada pengembangannya serta mekanisme penggantinya. Dalam rangka peningkatan kinerja, fokus ditujukan pada pengembangannya. Pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi merupakan hal yang perlu mendapat perhatian, karena melalui pengembangan sumber daya manusia maka diharapkan kinerja dari pada orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut tercapai dengan baik. Hal ini berlaku untuk semua organisasi termasuk di dalamnya organisasi pemerintahan.

Dalam melaksanakan roda pemerintahan di Kota Gorontalo dibentuklah Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan (BKD-DIKLAT) berdasarkan Peraturan Daerah Kota Gorontalo No. 10 Tahun 2004 yang memiliki salah satu tugas yaitu menyiapkan dan melaksanakan pendidikan dan pelatihan penjenjangan dan kurikulum pendidikan pelatihan teknis dan fungsional sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan untuk pengembangan aparatur. Saat ini aparatur pemerintah / PNS berjumlah 5.825 Orang. Jumlah Pejabat di Kota Gorontalo adalah 884 orang yang terdiri dari ; Pejabat Eselon II berjumlah 31 orang, Pejabat Eselon III berjumlah 144 orang, Pejabat Eselon IV berjumlah 732 orang. Berikut data pegawai Kota Gorontalo berdasarkan golongan yaitu PNS golongan I berjumlah 45 orang, PNS golongan II 1.578 orang, PNS golongan III 2.548, dan PNS golongan IV berjumlah 1.584 total PNS berdasarkan golongan yaitu berjumlah 5.753 orang. Jumlah PNS Kota Gorontalo berdasarkan jenis kelamin yaitu, PNS pria berjumlah 2.012 orang dan wanita berjumlah 3.741.

Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat dalam membentuk aparat pemerintah atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berkualitas dan berkinerja, maka instansi ini telah mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang tertuang dalam program dan kegiatan yang mengarah kepada peningkatan kinerja. Program tersebut tentunya untuk meningkatkan kualitas aparatur yang profesional. Diklat adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan sikap dan keahlian seseorang. Desain kegiatan dan pelaksanaannya memerlukan kajian dan pemikiran yang cermat dan mendalam sebelum kegiatannya dilaksanakan. Indikator dari diklat yang baik adalah memberi

perubahan kepada pesertanya dalam pengetahuan sikap dan keterampilan kearah yang lebih baik. Adapun sasaran dan program BKD dan Diklat Kota Gorontalo yaitu, tercapainya peningkatan kemampuan dan keterampilan sumber daya aparatur, presentase aparatur yang memperoleh reward dan punishment, dan terciptanya sumber daya aparatur yang disiplin, berdasarkan ketiga sasaran tersebut BKD dan Diklat Kota Gorontalo memiliki kebijakan yang di ambil yaitu menyelenggarakan pendidikan pelatihan bagi sumber daya aparatur secara terarah, terukur dan terpadu, serta melaksanakan manajemen kepegawaian berdasarkan peraturan yang ditetapkan, dan juga menjalankan program yaitu peningkatan kapasitas sumber daya aparatur dan pembinaan dan pengembangan aparatur.

Berdasarkan observasi awal, ternyata pengembangan aparatur pemerintah daerah di Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo belum optimal. Hal Ini dibuktikan dengan fenomena yang terjadi yaitu jumlah PNS Eselon IV yang telah mengikuti Diklatpim IV hanya berjumlah 66 orang sedangkan PNS Eselon IV yang belum mengikuti Diklatpim IV berjumlah 681 orang. Berdasarkan data ini membuktikan bahwa program diklat belum terencana dengan baik. kemudian sarana dan prasarana penunjang diklat belum memadai seperti aula, ruang kelas, ruang komputer, wisma tenaga kediklatan, dan lain sebagainya dimana yang seharusnya merupakan syarat untuk penyelenggaraan Diklat di daerah. Selain itu keterbatasan anggaran diklat aparatur, sesuai Peraturan Kepala LAN No. 8 Tahun 2012 tentang standar biaya umum diklat PNS yaitu biaya satu peserta Diklat berkisar antara Rp. 20.230.000,- sampai Rp. 40.000.000,- tergantung jenis diklat yang diikuti. Biaya diklat yang tertera diatas belum teralokasi pada Daftar Pelaksanaan Anggaran (DPA-SKPD) BKD Diklat Kota Gorontalo, karena pagu anggaran definitif tidak mencukupi untuk menyelenggarakan keseluruhan diklat pejabat struktural. Analisis beban Diklat belum dilaksanakan dengan baik, disebabkan oleh dinamisnya penempatan pegawai pada suatu jabatan struktural didaerah otonom. Sehingga belum dapat mewujudkan aparatur pemerintah yang kompeten dan handal dalam mengemban tugas dan fungsinya. Demi kepentingan akselerasi suatu pembangunan di bidang apapun, maka peningkatan sumber daya manusia merupakan suatu syarat yang utama. Hal ini sesuai dengan pendapat Widjaja (2005:165) yang menyatakan bahwa dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional dengan hasil yang maksimal mungkin, maka pembinaan pegawai diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna. Oleh karena itu, untuk kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional sangat tergantung dari kesempurnaan aparatur negara, sedangkan kesempurnaan aparatur pada pokoknya tergantung pada kesempurnaan pegawai negeri.

Berdasarkan pendapat di atas dapat kita ketahui bahwa, kebijakan dalam pengembangan sumber daya manusia sangat perlu dikeluarkan untuk mencapai kinerja aparatur yang diinginkan. Pada akhirnya peneliti tertarik melakukan kajian dengan mengangkat judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur melalui Pendidikan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pejabat Eselon IV pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo”.

II. METODE PENELITIAN

Waktu dan Lokasi Penelitian

Tempat penelitian ini yaitu Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan (BKD-Diklat) Kota Gorontalo. Adapun alasan peneliti sehingga menetapkan tempat pelaksanaan penelitian karena berdasarkan hasil pengamatan yang dikorelasikan dengan pelaksanaan tugas fungsinya sebagai instansi teknis yang menangani Diklat kepegawaian di Kota Gorontalo.

Untuk memperoleh data yang lengkap dan akurat diperlukan waktu penelitian selama 3 (tiga) bulan mulai dari Maret – Mei 2015.

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan ini guna memenuhi aspek yang berperan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur melalui Pendidikan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pejabat Eselon IV di Kota Gorontalo. Metode merupakan cara untuk mengungkapkan kebenaran yang objektif.

Maka jenis penelitian yang paling cocok adalah kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Metode penelitian deskriptif adalah salah satu metode penelitian yang banyak digunakan pada penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan suatu kejadian. Seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2011:76) “penelitian deskriptif adalah sebuah penelitian yang bertujuan untuk memberikan atau menjabarkan suatu keadaan atau fenomena yang terjadi saat ini dengan menggunakan prosedur ilmiah untuk menjawab masalah secara aktual”. Sedangkan, Sukmadinata (2006:60) menyatakan bahwa metode penelitian deskriptif adalah sebuah metode yang berusaha mendeskripsikan, menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi atau tentang kecenderungan yang sedang berlangsung.

Fokus dan deskripsi fokus penelitian

Dalam setiap penelitian, sudah seharusnya peneliti untuk hadir dilokasi penelitian, hal ini dikarenakan peneliti adalah instrumen utama dalam penelitian. Kehadiran peneliti dimaksudkan agar data yang diperoleh benar-benar valid. Dengan kondisi ini, maka hubungan antara peneliti dengan objek penelitian menjadi akrab yang pada akhirnya memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data sesuai dengan fokus penelitian yaitu:

- 1) Fokus permasalahan pertama bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur melalui Pendidikan Pelatihan dengan indikator:
 - Perencanaan ialah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.
 - Pelaksanaan ialah suatu tindakan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci.
 - Pengelolaan ialah pengendalian dan pemanfaatan semua faktor sumber daya yang menurut suatu perencana diperlukan untuk penyelesaian suatu tujuan kerja tertentu.
- 2) Fokus permasalahan kedua faktor-faktor yang menentukan keberhasilan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur dengan indikator:
 - Sarana ialah segala sesuatu yang dapat di pakai sebagai alat dan bahan untuk mencapai maksud dan tujuan dari suatu proses. Prasarana ialah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses.
 - Tenaga Widyaiswara ialah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggung jawab, wewenang untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat) pemerintah.
- 3) Fokus permasalahan ketiga Upaya-upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur:
 - Penganggaran ialah penciptaan suatu rencana kegiatan yang dinyatakan dalam ukuran keuangan. Penganggaran memainkan peran penting di dalam perencanaan, pengendalian, dan pembuatan keputusan.
 - Realisasi ialah perwujudan yang nyata dari sesuatu yang dilakukan.
 - Evaluasi ialah suatu proses untuk menyediakan informasi tentang sejauh mana suatu kegiatan tertentu telah dicapai.

proses pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah Observasi, Wawancara, Dan Dokumentasi. Adapun pemeriksaan keabsahan data dapat dilakukan sebagai berikut yaitu Pengamatan, Triangulasi, Dan Auditrial, Kemudian teknik yang digunakan untuk menganalisis data mengacu pada pendapat Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2009:337) yaitu Reduksi Data, Penyajian Data, Dan Verifikasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah Singkat

Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kota Gorontalo terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Gorontalo No. 10 Tahun 2004. Sebelum terbentuk, BKD-DIKLAT merupakan Bagian Kepegawaian Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. Peraturan Daerah No. 10 Tahun 2004 ini ditindak lanjuti oleh Pemerintah Kota Gorontalo dengan ditetapkannya Peraturan Walikota Gorontalo No. 12 Tahun 2008 Tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah No. 02 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kota Gorontalo. BKD-DIKLAT Kota Gorontalo adalah perangkat daerah yang melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil dalam membantu tugas pokok pejabat pembina kepegawaian daerah. BKD-DIKLAT dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah. Tugas pokok BKD-Diklat yakni melaksanakan sebagian tugas pemerintahan daerah dibidang kepegawaian dan pendidikan pelatihan berdasarkan peraturan perundang-undangan untuk peningkatan sumber daya aparatur.

Keadaan Pegawai

Untuk mendukung kelancaran program pemerintahan, pengembangan SDM dan pendidikan pelatihan di BKD Diklat Kota Gorontalo khususnya dalam pelaksanaan tugas dan fungsi, ditunjang oleh pegawai yang berjumlah 45 orang yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Keadaan PNS BKD Diklat Kota Gorontalo
menurut jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Ket
Laki-Laki	26	
Perempuan	19	
Total	45	

Selanjutnya dilihat dari latar belakang jenjang pendidikan formal yang dimiliki, proporsi terbesar adalah pegawai tamatan strata satu (Sarjana/S1), yakni sebanyak 16 orang, menyusul SMA sebanyak 13 orang, Diploma sebanyak 11 orang, dan tamatan strata dua (Magister/S2) sebanyak 3 orang. Pegawai dengan pendidikan strata 3 (Doktoral/S3) 1 orang dan SLTP 1 orang.

Tabel 4.2
Keadaan PNS BKD Diklat Kota Gorontalo
menurut tingkat pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Ket
Doktor	1	Widyaiswara
Magister	3	
Sarjana	16	
Diploma	11	
SMA	13	
SMP	1	
Total	45	

Deskripsi Hasil Penelitian dan Pembahasan

a. Deskripsi Hasil Penelitian

Pengembangan Sumber Daya manusia dalam hal ini pendidikan dan pelatihan sebagai bagian integral dari kebijakan personil dalam rangka pembinaan pegawai disamping sebagai sarana pembinaan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, juga untuk memantapkan sikap mental pegawai. Pendidikan dan pelatihan merupakan alat untuk menyesuaikan antara tanggung jawab dan pekerjaan dengan kemampuan, keterampilan dan kecakapan serta keahlian dari pegawai.

Beberapa indikator atau fokus penelitian ini yang dapat menjelaskan tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur melalui Pendidikan Pelatihan yaitu:

1. Perencanaan

Peneliti melakukan wawancara dengan Kabid Diklat untuk memperoleh data dari perencanaan Diklat, yang menjelaskan bahwa;

“Berbicara mengenai perencanaan sudah dilakukan oleh BKD Diklat Kota Gorontalo melalui Rencana Kerja Perangkat Daerah setiap tahun. Ini adalah tugas dari Kasub bagian program yaitu analisis kebijakan dan penyelenggaraan diklat”. (R.A, 27-4-2015)

Pendapat di atas diperkuat oleh Kasubag Program yang menyatakan bahwa:

“Perencanaan terdiri dari beberapa tahapan proses mulai dari identifikasi program prioritas serta penganggaran belanja untuk satu tahun anggaran. Kegiatan Diklat termasuk pada program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur”. (E.K, 27-4- 2015)

Berdasarkan pendapat di atas dapat dilihat bahwa kegiatan perencanaan Diklat sudah dilakukan dengan baik, dalam hal ini pengembangan SDM aparatur merupakan salah satu tugas dan fungsi BKD dalam menciptakan aparatur yang handal seperti analisis kebijakan dan penyelenggaraan Diklat. Kebutuhan PNS terhadap peningkatan kompetensi telah dimulai dari tahapan perencanaan. Perencanaan diklat telah memuat sasaran, anggaran dan hasil (output) yang akan dicapai pada realisasi suatu program dan kegiatan.

2. Pelaksanaan

Semua program dan kegiatan yang telah direncanakan, akan dilaksanakan oleh seluruh bidang teknis. Terdapat hal yang penting yang dikemukakan oleh informan, yaitu:

“Diklat merupakan suatu kebutuhan dari pengembangan aparatur. Pelaksanaan Diklat akan berhasil jika, peserta diklat mengalami perubahan sikap, perbaikan pengetahuan maupun peningkatan kinerja. Untuk itu diperlukan skema yang jelas dalam pelaksanaannya”. (J.A, 29-4-2015)

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional dalam bidangnya sehingga mampu melaksanakan tugas pelayanan internal bidang kepegawaian di Kota Gorontalo yang pada gilirannya diharapkan dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. SDM BKD sebagai pelaksana Diklat diharapkan mampu memberikan penyelenggaraan yang terarah, sistematis, efektif dan efisien berdasarkan skema dan tata urutan yang jelas.



Gambar 4.1
Standar Operasional Prosedur penyelenggaraan Diklat

Tabel 4.3
Daftar PNS yang mengikuti Diklat kepemimpinan

No	Nama Diklat	Target	Realisasi	Selisih
1	Diklat PIM I	2 orang	1 orang	1 orang
2	Diklat PIM II	31 orang	13 orang	18 orang
3	Diklat PIM III	138 orang	38 orang	100 orang
4	Diklat PIM IV	747 orang	66 orang	681 orang
Jumlah		918 orang	118 orang	800 orang

Sumber : BKD dan Diklat Kota Gorontalo, 2015

3. Pengelolaan

Menurut informan (F.A), bahwa pengelolaan Diklat yang baik menentukan hasil dari perencanaan dan pelaksanaan yang baik pula. Dari hasil wawancara dengan Kasubag Diklat bahwa:

“Pengelolaan pendidikan dan pelatihan dapat dilakukan secara klasik dan non klasik. Penyelenggaraan Diklat secara klasik dilakukan dengan tatap muka, diharapkan penyelenggaraan Diklat secara non klasik dapat dilakukan dengan pelatihan di alam bebas, dan pelatihan ditempat kerja. Terdapat beberapa hal yang dikelola yaitu : pelaksana, peserta, sarana dan kurikulum ”. (J.A, 29-4-2015)

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pada BKD Diklat telah dilakukan yaitu meliputi pelaksana adalah aparatur penanggung jawab, penyelenggara diklat itu sendiri. Selanjutnya peserta yang akan mengikuti Diklat yaitu PNS yang telah memenuhi syarat jabatan dan kepangkatan. Adapun untuk sarana masih mengoptimalkan bangunan yang ada. Kurikulum Diklat yang digunakan mengacu pada pedoman diklat kepemimpinan dan teknis PNS.

Fokus permasalahan kedua faktor-faktor yang menentukan keberhasilan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur dengan indikator:

1. Sarana

Sarana salah satu faktor penunjang pelaksanaan Diklat PNS yaitu dukungan sarana. Saat ini sarana dan prasarana masih terbatas, seperti yang diungkapkan oleh Informan Kabid Diklat, bahwa:

“semua pelaksanaan Diklat sebelumnya dengan menyesuaikan kebutuhan yang diperlukan oleh pegawai. Kendala yang dihadapi sarana penunjang seperti gedung, karena masih terintegrasi dengan Badan Kepegawaian Daerah. Kondisi idealnya seharusnya berdiri sendiri agar lebih fokus menangani Diklat penjenjangan dan Fungsional”. (R.A, 27-4- 2015)

Dengan adanya sarana dan prasarana Diklat, maka akan menunjang keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan diklat. Sehingga sarana diklat harus selalu tersedia dan representatif dengan mempertimbangkan kebutuhan organisasi, kebutuhan jabatan dan kemampuan masing-masing pegawai.

2. Tenaga Widyaiswara

Tenaga Widyaiswara ialah PNS yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih aparat pada lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat) pemerintah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan, bahwa:

“Saat ini BKD Diklat Kota Gorontalo memiliki keterbatasan tenaga widyaiswara hanya berjumlah 2 orang. Ketika melaksanakan Diklat, maka harus diisi oleh Widyaiswara dari Provinsi Gorontalo”. (R.A, 27-4-2015).

Selain kebutuhan jenis diklat, biaya, dan penunjang lainnya. Hal yang terpenting dalam menentukan tingkat keberhasilan Diklat yaitu ketersediaan tenaga pengajar (widyaiswara). Dengan adanya Widyaiswara maka proses belajar dan mengajar dapat berjalan dengan baik. Implikasinya organisasi dapat meningkatkan kompetensi untuk menunjang pekerjaannya dan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Fokus permasalahan ketiga Upaya-upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur:

1. Penganggaran

Merupakan kenyataan bahwa anggaran yang harus disediakan untuk membiayai kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan beban bagi organisasi. Hal ini sejalan dengan informasi yang menyatakan bahwa:

“Semua kegiatan yang telah diprogramkan dalam Daftar pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (DPA-SKPD) harus didukung oleh anggaran. Khusus untuk kegiatan Diklat mendapatkan alokasi Rp. 500.000.000,- (S.K, 28 -4-2015)

Merupakan kenyataan bahwa anggaran yang harus disediakan untuk membiayai kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan beban bagi organisasi. Oleh karena itu perlu adanya penentuan kebutuhan untuk mengadakan pendidikan dan pelatihan agar anggaran yang dikeluarkan betul-betul bermanfaat, artinya pendidikan dan pelatihan diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan pegawai.

2. Realisasi

Dukungan pimpinan dalam merealisasikan program Diklat aparatur sangat memberikan dampak positif terhadap pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Pemerintah Kota Gorontalo. Hal ini dinyatakan oleh Sekretaris, yaitu:

“Pelaksanaan Diklat merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan PNS secara menyeluruh. Komitmen kepala BKD Diklat ini sangat mendukung penciptaan aparatur yang profesional. menurut beliau bahwa diharapkan dengan Diklat ini, para PNS dapat berkinerja tinggi dan tanggap terhadap tantangan tugas dan fungsi sehari-hari”. (S.H, 29-4-2015).

2. Evaluasi

Evaluasi terhadap pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan sangat penting dilaksanakan. Hal ini ditekankan oleh informan yang menyatakan bahwa

“Pada dasarnya evaluasi program pendidikan dan pelatihan berfungsi sebagai proses introspeksi dan transformasi dari beberapa hal keberhasilan maupun kekurangan”. Proses evaluasi ini dilakukan setiap akhir tahun anggaran. (W.H, 28 -4- 2015)

b. Pembahasan

Dalam rangka untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai Pengembangan sumber daya manusia aparatur melalui pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pejabat eselon IV Pada Badan Kepegawaian Daerah Dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo, diperoleh melalui beberapa fokus penelitian, yaitu:

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur melalui Pendidikan Pelatihan.

1. Perencanaan

Pendidikan dan pelatihan sebagai bagian integral dari kebijakan personal dalam rangka pembinaan pegawai disamping sebagai sarana pembinaan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, juga untuk memantapkan sikap mental pegawai. Berdasarkan hasil penelitian bahwa perencanaan Diklat telah direncanakan dengan baik. Hal tersebut merupakan tugas dan fungsi dari Sub bagian program yang telah memasukan Diklat pada Rencana Kerja Perangkat Daerah SKPD.

Jenis perencanaan Diklat dimulai dari ketepatan analisis kebutuhan diklat, ketersediaan anggaran, ketepatan pemilihan peserta dan narasumber, metode, dan evaluasinya. Dalam konteks inilah, maka pemerintah menetapkan kebijakan perencanaan Diklat termasuk di dalamnya *Training Need Analysis* atau Analisa Kebutuhan Diklat. Dengan kebijakan perencanaan Diklat ini, maka seharusnya program-program Diklat yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga Diklat merupakan hasil Analisa Kebutuhan Diklat. Hal ini sejalan dengan

Alwi (2001), menyatakan bahwa pengembangan lebih terarah pada rencana suksesi atau karir dan antisipasi terhadap perubahan yang mungkin dihadapi oleh organisasi di masa depan.

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan Diklat struktural dan fungsional di BKD Diklat Kota Gorontalo telah dilaksanakan dengan baik oleh bidang teknis yang bertanggungjawab pada Diklat. Jenis pelaksanaan pendidikan dan pelatihan antara lain: Diklat Prajabatan, Diklat Kepemimpinan, Diklat Teknis dan Diklat Fungsional. Kuota peserta per angkatan untuk Diklat Prajabatan dan Kepemimpinan sesuai dengan kurikulum pola baru adalah 40 orang peserta, sedangkan untuk Diklat Teknis dan Fungsional kuota per angkatan bervariasi antara 25 sampai dengan 40 peserta. Hal ini didukung oleh pendapat Pettanayak (2002), yang menyatakan bahwa Pengembangan karir pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawai saja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab aparat pemerintah. Jika perencanaan pengembangan karir pegawai di sebuah instansi tidak jelas dan sering kali terjadi peningkatan jabatan dari orang-orang tertentu bukan karena kinerjanya maka motivasi kerja pegawai akan hilang dan prestasi kerja juga akan menurun. Pegawai menjadi pasrah dan tidak peduli serta tidak memiliki rasa tanggung jawab sepenuh hati terhadap tugas yang dibebankan padanya, karena pegawai tersebut merasa tidak memperoleh *reward* atas kerja kerasnya.

3. Pengelolaan

Saat ini pengelolaan Diklat telah berjalan dengan baik. Ada beberapa harapan dari informan yaitu perubahan pelaksanaan diklat yang saat ini dilakukan dengan cara tatap muka (klasik), dapat pula dilakukan dengan pelatihan di alam bebas, dan pelatihan ditempat kerja. Untuk mewujudkan PNS yang profesional, dibutuhkan program Diklat yang berkualitas yang mampu memenuhi kebutuhan kompetensi peserta. Badan Diklat Kota Gorontalo adalah lembaga Diklat yang menyelenggarakan Diklat Kepemimpinan Tingkat III dan IV, Diklat Prajabatan dibimbing oleh Instansi Pembina Diklat atau Lembaga Administrasi. Instansi Pembina Jabatan Fungsional dan Instansi Teknis masing-masing membimbing lembaga Diklat dalam menyelenggarakan Diklat Fungsional dan Diklat Teknis.

Kegiatan pembimbingan dapat berbentuk pembimbingan di tempat kerja, Diklat, sosialisasi, workshop dan lain-lain. Materi pembimbingan meliputi standar-standar kualitas yang telah ditetapkan dalam masing-masing pedoman penyelenggaraan Diklat tersebut.

Hal ini sejalan dengan pendapat Sulistyono (1982 :18) Mengemukakan bahwa pengelolaan adalah seluk beluk liku usaha yang dijalankan oleh organisasi dalam mencapai tujuannya dengan memanfaatkan potensi yang ada, yang dilakukan oleh personil yang dikerjakan dibawah

perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi serta evaluasi dari pengurus yang bersangkutan.

2. Fokus permasalahan kedua faktor-faktor yang menentukan keberhasilan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur dengan indikator:

1. Sarana

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Diklat sebelumnya dengan menyesuaikan kebutuhan yang diperlukan oleh pegawai. Namun memiliki kendala yaitu sarana penunjang seperti gedung. Diklat merupakan suatu sistem yang proses kegiatannya harus dikelola secara profesional dan proporsional secara utuh dan matang, sehingga penyelenggaraannya pun harus terencana, terarah, dan tepat sasaran agar memiliki manfaat yang nampak secara signifikan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Untuk itu dalam mewujudkan profesionalisme pengelolaan Diklat seharusnya memiliki gedung yang representatif dan dilengkapi sarana penunjang lainnya.

2. Tenaga Widyaiswara

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa kekurangan tenaga widyaiswara merupakan salah satu faktor penghambat terwujudnya pengembangan SDM aparatur yang berkinerja tinggi. Karena setiap Badan Diklat PNS tentu menginginkan tersedianya Widyaiswara yang cukup untuk mendukung terlaksananya Program Diklat di lembaganya. Widyaiswara juga merupakan salah satu unsur dari tenaga kediklatan yang dinilai bagi sertifikasi Lembaga Diklat. Mengingat pengadaan Widyaiswara harus melalui tahapan tertentu, maka kebutuhan tenaga pengajar tersebut idealnya direncanakan secara seksama.

3. Fokus permasalahan ketiga Upaya-upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur.

1. Penganggaran

Anggaran merupakan suatu rencana jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang telah ditetapkan dalam proses penyusunan program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk membiayai kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan beban bagi organisasi, dan saat ini BKD Diklat Kota Gorontalo telah mengalokasikan anggaran Rp. 500.000.000,- untuk program pendidikan dan pelatihan PNS.

2. Realisasi

Dukungan pimpinan dalam merealisasikan program Diklat aparatur sangat memberikan dampak positif terhadap pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Pemerintah Kota Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Pimpinan dan Individu/ kelompok yang terlibat

di dalam perencanaan perubahan dan melakukan implementasinya secara nyata di lingkungan organisasinya.

3. Evaluasi

Untuk mengukur tingkat capaian keberhasilan suatu program Diklat harus dilakukan evaluasi secara menyeluruh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, evaluasi dilakukan setiap akhir tahun anggaran. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan hasil pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Oleh karena itu, dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat disimpulkan bahwa dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, terdapat pegawai yang sudah mengalami perubahan, baik itu perubahan dalam perilaku ataupun perubahan sikap di tempat kerjanya. Selain itu kesadaran dalam diri PNS untuk menyelesaikan pekerjaannya jauh lebih baik dan kinerjanya meningkat dari sebelum mengikuti diklat.

IV. PENUTUP

Simpulan dan Saran

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian yang telah disampaikan pada bab sebelumnya maka dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut :

Pengembangan sumber daya manusia aparatur melalui pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pejabat eselon IV Pada Badan Kepegawaian Daerah Dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo sudah cukup baik, dapat dilihat dari indikator-indikator berikut ini :

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur melalui pendidikan pelatihan telah terencana dengan baik, setiap tahun anggaran sudah dimasukkan dalam rencana kerja (RENJA) Satuan Kerja Perangkat Daerah yang meliputi penyelenggara diklat dan kurikulum. Penyelenggaraan Diklat Aparatur telah memiliki standar operasional prosedur (SOP) tersendiri yang memuat alur penyelenggaraan diklat struktural.
2. Faktor-faktor yang menentukan keberhasilan dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur salah satunya dukungan sarana, walaupun masih terdapat kekurangan fasilitas penunjang lainnya dan masih kekurangan tenaga widyaiswara.
3. Upaya-upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur seperti dukungan anggaran Rp. 500.000.000 untuk menunjang standar kompetensi jabatan struktural melalui pendidikan dan pelatihan aparatur. Komitmen pimpinan dalam mengembangkan SDM bagi pejabat struktural dilingkungan BKD Diklat Kota Gorontalo sangat tinggi.

Berkaitan dengan upaya pengembangan sumber daya manusia aparatur melalui pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pejabat eselon IV, maka ada beberapa hal yang perlu disarankan sebagai berikut :

1. Hendaknya Kepala BKD Diklat Kota Gorontalo dapat mengusulkan kepada Walikota Gorontalo untuk membentuk Badan Pendidikan dan Pelatihan tersendiri agar lebih fokus dalam mengembangkan sumber daya manusia aparatur.
2. Mendorong aparatur daerah khususnya pejabat struktural eselon IV lebih proaktif mengikuti Diklat Kepemimpinan dan teknis lainnya untuk meningkatkan kinerja.
3. Menambah tenaga pengajar (widyaiswara) agar bisa meningkatkan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andi Prastowo. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Ar-Ruzz Media: Jogjakarta
- Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta
- Aris Mahmud, 2005. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Peningkatan Kinerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Buton*. Tesis tidak diterbitkan. Makassar : Program Pascasarjana UNHAS Makassar.
- Edwin B. Flippo, 2000. *Manajemen Personalialia*, Edisi Enam, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Gomes, Fastino Cardosa. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta
- Henry Simamora. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- _____. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- _____. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Toko Gunung Agung, Jakarta.
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi)*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Moleong, J. Lexi. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- _____, 2005, *Evaluasi Kinerja SDM*, cetakan kedua, Penerbit PT. Refina Aditama, Jakarta.
- Marwansyah, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta: Bandung.
- Moekijat, 2003. *Manajemen Kepegawaian*. Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta

Mathis, dan Jackson, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi pertama*. Salemba Empat.
Jakarta

Nawawi, Hadari. 1993, *Metode Penelitian Sosial*. Jogjakarta, Gajah Mada University Press.

Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta

Ruky, Achmad. S, 2002, *Sistem Manajemen Kinerja*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D*.
Bandung, Penerbit Alfabeta.

_____, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta: Bandung.

Siagian, Sondang. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta .

_____.2004, *Manajemen Strategik*. Bumi Aksara, Jakarta.

Sedarmayanti. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen
Pegawai Negeri Sipil*. Penerbit PT Refika Aditama, Bandung

Sukmadinata, Nana Syaodih. 2006, *Metode Penelitian Pendidikan*. Penerbit Remaja Rosdakarya,
Bandung

Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia : Bandung

Soekidjo Notoatmodjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta : Jakarta

Sulistiyani Ambar T. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta

Widjaja, A.W. 2005. *Administrasi Kepegawaian : Suatu Pengantar*, Rajawali Pers, Jakarta.

Wasistiono Sadu. 2002. *Manajemen Pemerintahan Daerah*. penerbit CV fokusmedia: Bandung

Peraturan dan Perundangan

Peraturan Pemerintah RI Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan
Pegawai Negeri Sipil.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Kutipan jurnal:

repository.unhas.ac.id/.../edwind%20raynaldi%20skripsi.pdf

repository.ichsan.ac.id/skripsi/ekonomi/tahun/2012.pdf