

Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur

Widia Eka Wardani¹, Achmad Djumlani², DB Paranoan³

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengembangan kompetensi pegawai Melalui Pendidikan dan Pelatihan dan faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat di Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur. Fokus untuk menjawab tujuan yaitu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari pelaksanaan pendidikan formal dan diklat yang terdiri dari diklat administrasi, diklat teknis dan diklat kepemimpinan. Penelitian yang dilakukan termasuk diskriptif kualitatif, dengan lokasi penelitian pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur. Fokus penelitian yang ditetapkan meliputi pengembangan kompetensi melalui pendidikan formal, dan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilakukan melalui pelatihan administrasi umum, pelatihan bidang teknis, maupun pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Sumber data diambil dari data primer berasal dari wawancara dengan informan terpilih, dan juga dari pengamatan langsung di lokasi penelitian. Sedangkan data sekunder berasal dari informasi atau data yang dimiliki oleh instansi. Analisis data yang digunakan adalah model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman melalui tahapan-tahapan. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Pengembangan kompetensi Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kalimantan Timur yang jelaskan melalui sub fokus pelaksanaan pendidikan formal dan diklat pegawai (administrasi, teknis dan kepemimpinan) yang telah dilakukan belum mencapai hasil yang optimal, untuk mampu menghasilkan aparatur yang mempunyai pendidikan Sarjana dan Magister, Kurang optimalnya pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan disebabkan oleh kurangnya alokasi dana yang dianggarkan untuk melakukan diklat bagi aparatur, serta masih adanya bagi aparatur yang kurang berminat untuk mengikuti diklat dan meningkatkan pendidikan formal mereka.

Kata Kunci : "Pengembangan Kompetensi Aparatur"

Pendahuluan

Dalam rangka penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan umum maka perlu didukung dengan sumberdaya aparatur yang kompeten. Persoalan kompetensi aparatur memang merupakan determinan penting mengingat dipundak aparatur memiliki tugas ganda, selain dituntut harus mampu memberikan layanan pada masyarakat secara adil dan transparan, dan juga harus mampu menunjukkan loyalitas, dedikasi dan ethos

-
1. Alumni Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda
 2. Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda
 3. Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

kerja serta integritas yang tinggi. Tugas ganda tersebut akan dapat terealisasi manakala didukung dengan kompetensi aparatur yang profesional. Ironisnya keberadaan aparatur yang professional di berbagai lembaga publik masih terbatas, maka perlu mendapat perhatian serius agar dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan umum dapat direalisasikan secara optimal. Mengingat urgensinya kompetensi aparatur dalam proses pencapaian tujuan sementara keadaan aparatur yang kompeten masih terbatas, maka mencermati persoalan tersebut perlunya dilakukan pengembangan kompetensi aparatur agar terdapat keseimbangan antara beban kerja dengan kompetensi aparatur. Karena diyakini, melalui pengembangan kompetensi inilah diharapkan dapat menjawab persoalan yang terus berkembang.

Mencermati fenomena yang disebutkan diatas sebenarnya tidak jauh berbeda dengan apa yang terjadi di Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur, karena itu mengiringi persoalan yang terus berkembang, maka perlu tindakan yang aplikatif yaitu mengembangkan kompetensi aparatur, melalui pendidikan dan pelatihan. Perlunya pengembangan kompetensi aparatur mengingat : (1) masih banyaknya aparatur yang berpendidikan menengah ke bawah (35 %), (2) terbatasnya aparatur yang memiliki legalitas pelatihan sesuai bidang kerjanya (hanya 45 %), (3) adanya ketidakserasian antara bidang pekerjaan dengan keterampilan dan keahlian, (4) beragamnya kompetensi aparatur yang memungkinkan hasil kerja secara totalitas kurang optimal., 5) ketidak seimbangan antara beban kerja dengan kompetensi aparatur. Untuk maksud tersebut memang ada landasan hukum yang mengatur, baik melalui PP No. 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil, Kepmenpan No. 42 tahun 2001 tentang pembinaan pegawai negeri, dan Keputusan BKN Republik Indonesia Nomor 43 tahun 2003 tentang peningkatan kompetensi aparatur. Hanya saja perlu dipertimbangkan mengenai bentuk pendidikandan pelatihan yang akan dilakukan, sehingga pengembangan kompetensi dapat memebrikan nilai manfaat untuk menunjang kelancaran tugas.

Manajemen Sumberdaya Manusia

Manajemen sumberdaya manusia pada dasarnya adalah segala tindakan ataupun langkah-langkah yang dilakukan untuk menyediakan dan mempertahankan suatu jumlah dan kualitas sumberdaya manusia (tenaga kerja) yang tepat bagi organisasi agar tujuan manajemen tercapai dengan baik dan tepat, yang harus dalam kerangka pengembangan kemampuan yang terorganisir dan pada batas waktu atau periode tertentu yang memberikan 'kemungkinan' pengembangan kinerja individu dan pertumbuhan organisasi.

Pendapat lain dapat dikemukakan Soleh Soedjadi (2003 : 28) manajemen sumberdaya manusia adalah sebagai rangkaian kegiatan yang terencana, sistematis, logis, rasional, obyektif, terpadu dan konsep-tual yang perlu dilakukan oleh setiap pimpinan untuk melaksanakan penyiapan dan

pembinaan yang berkelanjutan terhadap manusia sebagai sumber daya yang menghasilkan manfaat positif.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumberdaya manusia berhubungan dengan kegiatan perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan terhadap bermacam-macam fungsi pelaksanaan usaha untuk mendapatkan, mengembangkan dan memelihara pegawai sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif, kebutuhan para pegawai dapat dilayani dengan sebaik-baiknya dan produktivitas kerja dapat mengalami peningkatan. Secara terminologi yang bertalian dengan sumber daya manusia kian memiliki peran strategik, karena itu dalam pengelolaan harus dilakukan secara proporsional dan profesional, sehingga akan diperoleh sumber daya manusia yang sesuai kualifikasi yang dibutuhkan organisasi.

Manajemen Kepegawaian

Manajemen Kepegawaian merupakan bagian dari Manajemen Umum, karena itu perlu terlebih dahulu mengemukakan tentang pengertian manajemen secara umum. Beberapa ahli dalam bidang manajemen mengemukakan pendapat tentang pengertian manajemen. Menurut Terry (dalam Winardi, 1990 a : 4) bahwa Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.

Sedangkan Atmosudirdjo (1999 : 124) memberikan pengertian bahwa manajemen adalah pengendalian dan pemanfaatan dari pada semua faktor dan sumber daya, yang menurut suatu perencanaan diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu prapta atau tujuan kerja yang tertentu.

Manajemen Kepegawaian merupakan bagian dari Manajemen Umum, karena itu perlu terlebih dahulu mengemukakan tentang pengertian manajemen secara umum. Beberapa ahli dalam bidang manajemen mengemukakan pendapat tentang pengertian manajemen. Dalam hubungannya dengan tenaga kerja atau pegawai maka Moekijat (1997 : 7) menggunakan istilah manajemen kepegawaian sebagai terjemahan dari *Personnal Management* dan memberikan artinya dengan mengutip pendapat Edwin B Flippo bahwa *Personel management is the planning, organizing, directing, and controlling of procurement, development, compensation, integration and maintenance of people for the purpose of contributing to organizational, individual and societal goals.*

Pengertian Pengembangan

Istilah pengembangan dapat diartikan sebagai usaha yang terencana untuk meningkatkan pengetahuan maupun keterampilan para karyawan. Menurut Mangkunegara (2001 : 43) istilah pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan

memperluas hubungan manusia (*human relation*) bagi manajemen tingkat atas dan menengah.

Memaknai mengenai pengembangan dapat ditinjau dari dua sudut pandang yaitu dari segi mikro dan makro. Secara makro pengembangan merupakan suatu peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa, proses peningkatan mencakup perencanaan pengembangan dan pengelolaan pegawai untuk mencapai suatu hasil yang optimal, hasil ini dapat berupa jasa, benda atau uang.

Menurut Hasibuan, (2001 :68), pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan suatu kegiatan untuk meningkatkan keterampilan teknis para pelaksana untuk meningkatkan pekerjaan karyawan.

Pendapat tersebut kemudian dipertegas oleh Osborne dan Gaebler (2006 : 26) bahwa pengembangan justru lebih difokuskan pada pengembangan visi dan misi aparat pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada publik. Sejalan dengan upaya peningkatan kompetensi aparatur maka pengembangan diarahkan pada peningkatan kecakapan, keterampilan dan keahlian sumberdaya manusia dalam rangka untuk mendukung modal kerja.

Konsep Pengembangan Kompetensi Aparatur

Mitrani dalam Spencer dan Spencer (1993) mengatakan bahwa kompetensi sebagai *an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation* (karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya).

Dari pengertian kompetensi diatas dapatlah dipahami bahwa sesungguhnya kompetensi selalu melekat pada diri seseorang karena menyangkut karakteristik seseorang dan bagaimana efektifitas seseorang dalam bekerja. Spencer menjelaskan arti penting dari peningkatan kemampuan dan pengetahuan yang mendukung efektifitas seseorang dalam bekerja berasal dari proses pendidikan dan pelatihan.

Pendapat yang berbeda dikemukakan Spencer and Spencer (dalam Pasolong, 2007 : 93), kompetensi dapat dibagi atas 2 (dua) kategori yaitu "*threshold competencies*" dan "*differentiating competencies*". *Threshold competencies* adalah karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Tetapi tidak untuk membedakan seorang yang berkinerja tinggi dan rata-rata. Sedangkan *differentiating competence* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah. Misalnya seorang dosen harus mempunyai kemampuan utama mengajar, itu berarti pada tataran "*threshold compe-*

tencies”, selanjutnya apabila dosen dapat mengajar dengan baik, cara mengajarnya mudah dipahami dan analisisnya tajam sehingga dapat dibedakan tingkat kinerjanya maka hal itu sudah masuk kategori “*differentiating competencies*”.

Menurut McClelland, 1997 : 217) bahwa kompetensi sebagai *an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation* (karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaan). Berangkat dari pengertian tersebut kompetensi seorang individu merupakan sesuatu yang melekat dalam dirinya yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerjanya. Sesuatu yang dimaksud bisa menyangkut motif, konsep diri, sifat, pengetahuan maupun kemampuan/keahlian dan kompetensi individu yang berupa kemampuan dan pengetahuan bisa dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan motif kompetensi dapat diperoleh pada saat proses seleksi.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan serta kematangan berpikir yang otomatis dibarengi dengan perubahan moral dan perilaku dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan.

Konsep Pendidikan dan Pelatihan

Pengertian pendidikan dan pelatihan menurut pasal 1 Peraturan Pemerintah RI Nomor 101 Tahun 2000, dinyatakan bahwa: Pendidikan dan Pelatihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Dengan Pendidikan dan pelatihan artinya agar pegawai tersebut memiliki keterampilan dan keahlian serta mampu meningkatkan prestasi kerja yang lebih baik. Karena itu dilakukannya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai dengan tujuan untuk merubah sikap dan perilaku pegawai serta memiliki kemampuan, keterampilan, kecakapan dan keahlian guna menunjang kegiatan organisasi.

Hadipoerwono, (1999 : 76) memiliki pendapat yang berbeda. Pelatihan adalah pembinaan kecakapan, kemahiran, ketangkasan (*Skill Building*) dalam pelaksanaan tugas. Pelatihan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Pelatihan adalah proses belajar-mengajar, dengan menggunakan tehnik dan metode tertentu. Secara konseptual dapat dikatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan atau kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Biasanya sasarannya adalah seseorang atau sekelompok orang yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisien, efektivitas dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu dan dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik.

Dalam hal ini terdapat sedikit perbedaan antara pendidikan dan pelatihan, sebagaimana yang dikemukakan Hadipoerwono (1999 : 76) bahwa : Pendidikan dimaksudkan sebagai suatu pembinaan dalam proses perkembangan manusia, dimana manusia itu berpikir sendiri dan mendorong berkembangnya kemampuan dasar yang ada padanya. Sedangkan pelatihan adalah pembinaan kecakapan, kemahiran, ketangkasan (skill building) dalam pelaksanaan tugas.

Dengan demikian pelatihan dimaksud untuk memperbaiki berbagai penguasaan keterampilan ataupun kemampuan kerja serta tehnik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat. Umumnya suatu pelatihan dilakukan dalam rangka untuk mengupayakan atau menyiapkan para pegawai, untuk melakukan suatu pekerjaan yang pada saat itu akan dilaksanakan. Sedangkan pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. Pendidikan lebih banyak diarahkan untuk golongan manager, sebaliknya pelatihan lebih banyak ditujukan untuk golongan non-manager.

Analisis Data

Sesuai tujuan penelitian yang ditetapkan maka analisis data yang digunakan adalah Analisis data model Alir seperti yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (2004 :16). Untuk keperluan tersebut peneliti menyederhanakan data yang diperoleh kedalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasi. Data yang diperoleh di lapangan selanjutnya dianalisis dengan melakukan pemaparan serta interpretasi secara mendalam.

Hasil Penelitian

Pengembangan Kompetensi aparatur melalui Pendidikan Formal

kemampuan intelektual yang dimiliki oleh seseorang dapat berpengaruh terhadap sikap, perilaku dan pemikiran yang berdasar ilmu pengetahuan karena intelektualitas berlandaskan akan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dimana berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini menimbulkan spesialisasi-spesialisasi yang memungkinkan orang untuk mendalami pemahaman mengenai ilmu yang dipelajari.

Spesialisasi ilmu pengetahuan dimanfaatkan dan diaplikasikan dalam berbagai bidang kehidupan, demikian pula dengan bidang administrasi dan pemerintahan. Khususnya untuk meningkatkan pelayanan, sumber daya aparatur perlu dibekali dengan penguasaan ilmu pengetahuan yang memadai sebagai bekal melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya terutama dalam pelayanan kepada masyarakat dan stakeholder.

Sehubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual dalam rangka pengembangan kompetensi aparatur di Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur telah dilakukan upaya-upaya administratif yang mendukung, antara lain adalah pemberian ijin, kemudahan-kemudahan, fasilitas. Demikian juga dengan bea siswa (pemerintah Provinsi melalui

Beasiswa Kaltim Cemerlang) kepada pegawai ingin mendapatkannya, meskipun secara nominal beasiswa tersebut masih terbatas .

Data hasil penelitian mengenai pengembangan kompetensi aparatur di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur menunjukkan bahwa jumlah pegawai setiap tahunnya yang mengikuti pendidikan lanjutan dapat dikatakan masih minim, rata-rata kurang dari 4% dari keseluruhan pegawai yang ada. Kenyataan ini tentunya perlu dijadikan bahan evaluasi, mengingat berbagai penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dan kemasyarakatan sekarang ini harus ditangani secara profesional, akuntabel, transparan dan akomodatif oleh aparatur yang memang sanggup dan mampu menanganinya. Jika memang pemerintahan daerah berkomitmen terhadap pengembangan sumber daya aparatur, maka pemerintah daerah tidak perlu setengah-setengah dalam melakukannya. Meskipun faktanya jumlah pegawai yang mengikuti jenjang pendidikan setingkat lebih tinggi baik dengan biaya sendiri maupun dibiayai oleh Dinas, baik pada pendidikan strata satu (sarjana) maupun pascasarjana (magister), upaya tersebut perlu ditingkatkan lagi.

Pemerintah daerah dapat menjalin kerjasama dengan berbagai lembaga pendidikan yang kredibel dan yang berkomitmen kuat terhadap peningkatan sumber daya manusia, khususnya aparatur pemerintah di daerah. \ Fakta menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi yang dilakukan Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur melalui pendidikan formal, ternyata dalam kurun waktu 3 tahun terakhir telah menghasilkan sebanyak 11 orang diantaranya 5 orang berpredikat sarjana dan 6 orang berpredikat Magister.

Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan

Pada sesi lainnya, bahwa peningkatan kompetensi aparatur dapat dilakukan melalui peningkatan ketrampilan dan keahlian. Hal tersebut dapat dilakukan melalui diklat administrasi, diklat teknis dan diklat kepemimpinan.

Diklat administrasi ini bertujuan agar aparatur dapat meningkatkan kompetensi dibidangnya. Pendidikan dan Pelatihan dibidang administrasi yang aparatur laksanakan, telah memberikan kontribusi yang berarti bagi pegawai dalam rangka kelancaran tugas. Namun suatu hal yang terpenting bagi pegawai setelah memiliki legalitas pelatihan, ada perubahan / perbedaan yang cukup mendasar adalah keefektifan kerja. Dengan memiliki legalitas pelatihan justru hasil kerjanya lebih efektif dan efisien. Setelah dianalisis menunjukkan bahwa pegawai yang punya legalitas pelatihan dapat memperbaiki dan meningkatkan hasil kerja yang lebih baik. Memang ada perbedaan yang mendasar bahwa pegawai yang mengikuti pelatihan kinerjanya lebih baik bila dibandingkan dengan sebelumnya. Karena itu cukup beralasan jika setiap aparatur diberdayakan guna menunjang kelancaran tugas rutin.

Komitmen Dinas Perhubungan dalam mengembangkan kompetensi aparatur melalui pendidikan dan latihan administrasi, pada tahun 2012-2014 tercatat masing-masing 5 orang aparatur dengan materi diklat antara lain diklat perbendaharaan, kepegawaian, pengadaan barang dan jasa, dan manajemen perkantoran.

Dari segi kuantitatif, jumlah aparatur yang mengikuti diklat administrasi ini termasuk kecil, dibanding dengan jumlah pegawai seluruhnya. Kondisi ini menunjukkan belum maksimalnya upaya pengembangan kompetensi melalui Pendidikan dan pelatihan administrasi aparatur disebabkan oleh terbatasnya alokasi anggaran dan kurangnya minat aparatur untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian. Namun demikian upaya yang dilakukan dapat menambah beberapa pegawai yang mempunyai legalitas pelatihan. Dengan demikian pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur melalui pelatihan administrasi umum, dalam kurun waktu tiga tahun terakhir ini dapat menghasilkan sebanyak 15 orang yang memiliki legalitas pelatihan bidang administrasi umum. Dari jumlah tersebut diantaranya 3 orang diklat perbendaharaan dan 2 orang pada diklat kepegawaian (2012), kemudian pada tahun 2013 terdapat 2 orang mempunyai legalitas bidang kepegawaian dan 3 orang legalitas manajemen perkantoran, dan pada tahun 2014, sebanyak 1 orang mempunyai legalitas pelatihan administrasi umum dan 2 orang legalitas bidang perbendaharaan, 1 orang bidang kepegawaian dan 2 orang legalitas pelatihan pengadaan barang dan jasa.

Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Diklat Teknis

Dalam rangka meningkatkan kompetensi aparatur di Dinas Perhubungan dapat dilakukan melalui diklat teknis. Target yang diinginkan dalam peningkatan kompetensi aparatur terciptanya aparatur yang profesional yang dapat memenuhi kebutuhan lembaga karena perkembangan global menuntut tersedianya aparatur yang mampu untuk mengoperasikan sarana kerja sehingga menghasilkan output yang lebih baik. Salah satu alternatif untuk meningkatkan profesional aparatur dengan melakukan pelatihan dibidang teknis tersebut. Kesungguhan lembaga dalam mengembangkan kompetensi aparatur tercermin oleh beberapa pegawai yang diberikan kesempatan mengikuti diklat, sehingga dalam kurun waktu 3 tahun yaitu pada tahun 2012 tercatat 3 orang, tahun 2013 terdapat 5 orang dan 2014 tercatat 6 orang yang telah mengikuti legalitas pelatihan teknis ini.

Secara kuantitas jumlah ini sangat minim, dibanding dengan tingkat keperluan dan jumlah pegawai seluruhnya yang rata-rata tidak lebih dari 6% tiap tahunnya.

Kenyataan ini tentunya perlu dipahami oleh pimpinan lembaga bahwa kebutuhan akan aparatur yang menguasai bidang teknis sangat tingginya kompleksitas permasalahan di lapangan. Mengingat perkembangan masyarakat yang sangat dinamis serta luasnya cakupan wilayah kerja Dinas Perhubungan, yang mana akan sangat tergantung dari kuantitas dan kualitas

aparaturnya dalam melakukan pelayanan secara teknis ke seluruh wilayahnya.

Pengembangan Kompetensi Aparatur dilakukan Melalui Diklat Kepemimpinan

Pada bagian lain, peningkatan kemampuan aparatur yang dilakukan di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur dalam upaya meningkatkan kinerja para pimpinan adalah melalui diklat kepemimpinan (diklatpim). Hal tersebut dilakukan mengingat pemerintah provinsi Kaltim membutuhkan banyak pimpinan lembaga/unit lembaga yang mampu mengarahkan, mengkoordinasi dan memimpin berbagai unit organisasi pemerintah daerah ini mencapai tujuannya. Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan diarahkan untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian dibidang manajerial guna kelancaran tugas rutin dan pembangunan.

Dari hasil penelitian, aparatur yang mendapatkan kesempatan untuk mengikuti Diklatpim terbatas jumlahnya. Dalam kurun waktu 3 tahun terdapat 9 orang yang mendapatkan legalitas diklatpim. Dari jumlah tersebut diantaranya yang mempunyai legalitas pelatihan Diklatpim IV sebanyak 5 orang, diklatpim III sebanyak 3 orang dan diklatpim II sebanyak 1 orang. Secara kuantitatif cukup kecil mengingat struktur organisasi Dinas cukup luas dan jenjang eselon yang cukup banyak. Kondisi ini tentunya menggambarkan kurang menampaknya dinamika berkarir aparatur dalam lingkungan organisasi.

Faktor yang Mendukung dan Menghambat Pengembangan Kompetensi

Pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan di lingkungan Dinas Perhubungan Kalimantan Timur, dapat lebih dikembangkan dengan dukungan regulasi bagi pembinaan pegawai, antara lain Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang telah memberikan kewenangan lebih luas kepada daerah untuk memanfaatkan dan mendayagunakan sumber daya yang dimiliki, yaitu melalui peningkatan sumber daya aparatur; Peraturan Pemerintah Nomor 100 tahun 2000 tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural, Peraturan Pemerintah Nomor 29 tahun 2004 tentang Pembinaan Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 101, tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, Kepmenpan Nomor 42 tahun 2008, tentang Kinerja Pegawai memberi arahan yang jelas bagi terciptanya PNS yang memiliki kinerja sesuai dengan standar kompetensi dalam menduduki jabatan; adanya komitmen yang kuat dari Pimpinan Dinas beserta jajarannya untuk melakukan peningkatan kemampuan sumberdaya aparatur agar lebih bersikap profesional dalam menjalankan tugasnya dan dapat meningkatkan kinerjanya. Kondusifnya kondisi dan situasi kerja serta sifat kekeluargaan yang mendalam lingkungan Kantor Dinas Perhubungan sehingga memungkinkan proses peningkatan kompetensi aparatur di dapat berhasil dengan baik. Dan Jumlah pegawai yang cukup memadai sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik

tanpa ada perangkapan pekerjaan karena volume pekerjaan sesuai dengan jumlah pegawai, pada saat ada pegawai yang mengikuti diklat.

Namun demikian perlu mengupayakan tambahan alokasi dana yang dianggarkan untuk melakukan diklat bagi aparatur, sehingga upaya untuk menciptakan pemerataan dalam pengembangan kompetensi kepada seluruh pegawai. Sementara itu perlu perlunya dimotivasi bagi aparatur yang kurang berminat untuk mengikuti diklat dan meningkatkan pendidikan formal mereka.

Kesimpulan

Dari hasil pembahasan sebelumnya maka dapat ditarik beberapa kesimpulan antara lain; pengembangan kompetensi aparatur Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur yang dilakukan melalui pendidikan formal kurang mencapai yang diharapkan karena fakta menunjukkan bahwa yang mengikuti pendidikan formal dalam kurun waktu 3 tahun terakhir dari tahun 2012 - 2014 menghasilkan sebanyak 11 orang di antaranya 5 orang berpredikat sarjana dan 6 orang berpredikat Magister, dari jumlah tersebut dapat dikatakan masih minim, sedangkan untuk Pengembangan kompetensi Aparatur Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur yang dilakukan melalui Pelatihan dalam kurun waktu 3 tahun terakhir dari tahun 2012 – 2014, pada pelatihan administrasi umum menghasilkan sebanyak 15 orang, pada pelatihan teknis menghasilkan sebanyak 14 orang dan pada pelatihan bidang kepemimpinan sebanyak 9 orang dari jumlah tersebut masih sangat minim disbanding dengan tingkat keperluan dari jumlah pegawai yang ada. Selanjutnya faktor yang mendukung dan menghambat pengembangan kompetensi aparatur adalah Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah; Peraturan Pemerintah Nomor 100 tahun 2000 tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural, Peraturan Pemerintah Nomor 29 tahun 2004 tentang Pembinaan Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 101, tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, Kepmenpan Nomor 42 tahun 2008 tentang Kinerja Pegawai, kurangnya alokasi dana yang dianggarkan untuk pendidikan dan pelatihan, dan masih ada pegawai yang kurang motivasinya untuk dapat bekerja lebih baik lagi.

Saran-saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka penulis mengemukakan beberapa saran antara lain; dalam pengembangan kompetensi aparatur dihadapkan oleh alokasi anggaran yang terbatas, maka pihak pimpinan lembaga perlu menambah alokasi anggaran dalam pengembangan kompetensi baik di bidang pendidikan formal dan pelatihan, hal tersebut dapat diusulkan melalui rencana kerja yang dibuat pada setiap tahun anggaran. Mengingat masih minimnya minatnya aparatur untuk meningkatkan kompetensi, maka perlu adanya memberikan pemahaman kepada para pegawai mengenai pentingnya kompetensi dalam lingkungan kerja, dan hal tersebut dapat dilakukan melalui pembinaan dan melakukan

kerjasama dengan pihak-pihak terkait. Terakhir, mengingat tidak adanya lembaga pelatihan teknis di Provinsi Kalimantan Timur khususnya yang berhubungan dengan bidang perhubungan, hendaknya Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur, dapat berkoordinasi kepada Badan Diklat Provinsi Kalimantan Timur agar pihak tersebut dapat menyelenggarakan Diklat Teknis khususnya di bidang perhubungan sehingga kegiatan dapat dilaksanakan di daerah guna mensiasati anggaran yang terbatas

Daftar Pustaka

- Anonimus, Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999, *Tentang Pokok Kepegawaian*. Indonesia. Jakarta.
- _____, Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang *Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil*. Indonesia. Jakarta.
- _____, Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 13 tahun 2001 *tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil*. Indonesia. Jakarta.
- Flipo, B. Edwin. 1994. *Manajemen Personalia*. Diterjemahkan Moh. Masud. Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.
- Hadipoerwono, 1999. *Tata Personalia*. Djembatan. Bandung
- Hasibuan, 2001. *Manajemen Sumber Daya manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Haji Masagung. Jakarta.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta
- Miles dan M. Huberman, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moekijat. 1997 *Manajemen Kepegawaian*, Mandar Maju, Bandung
- Mangkunegara. Anwar Prabu. 2001. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung
- McClelland, David C. 1997.. *Memacu Masyarakat Berprestasi. Mempercepat Laju Pertumbuhan Ekonomi Melalui Peningkatan Berprestasi*. Jakarta: Internedia.
- Mustofadidjaja. 2003. Seminar Nasional : *Penguatan Administrasi Publik Dalam Rangka Good Governace*. STIA LAN. Jakarta.
- Osborne, David dan Ted Gebler, 1995, *Mewirauahakan Birokasi Reinventing Government Mentransformasi Semangat wirausaha kedalam Sektor Publik*, PT. Pustaka Binaman Presindo, Jakarta.
- Atmosudirdjo. Prayudi. 1999. *Pengambilan Keputusan*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Pasolong, Harbani, *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta Bandung.
- Ranupandoyo dan Husnan. 1999. *Manajemen Personalia*. BPFE. Yogyakarta
- Sedarmayanti, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung. Bandung.
- Siagian, P. Sondang,, 2000, *Manajemen Sumber Saya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta.

- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke Ketiga. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Soleh Soedjadi. 2003. *Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Efektivitas Organisasi*, di Kabupaten Bandung
- Spencer dan Spencer. 1993, *Competence at Work: Models for Superior Performance*, John Wily & Son, Inc, New York, USA, 1993
- Tadjuddin, 1999. *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Era Globalisasi*, Jakarta, Gramedia
- Winardi, 1999, *Azas-azas Manajemen*, Alumni, Bandung.