

Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Pendidikan Formal Dan Pelatihan Di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur

Muhammad Yusran

Alumni Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara
Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

Abstract: The purpose of this study was to describe and analyze the Administrative Competence Development Through Formal Education and Training in the Department of Public Works in East Kalimantan Province. The results showed that the apparatus competence development undertaken by Public Works Department of East Kalimantan Province through Formal Education and various training has managed to bring a better change. The evidence suggests able to increase the competence of the apparatus. Indicated by the increase in personnel who have a Bachelor or Masters level education. In accumulative competence development apparatus made public Works Department of East Kalimantan Province pretty good indication. Less than optimal development of the apparatus due to the limited competence of the budget allocated for the development of personnel competence so that efforts to increase the competence of less than optimal, the limited quality training institutions and diverse commitment to improve the competence of personnel, and the limited authority of the Head of Department of Public Works

Keywords: Competence Development, Education and Training

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Pendidikan Formal dan Pelatihan di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur melalui Pendidikan Formal dan berbagai Pelatihan telah berhasil membawa perubahan lebih baik. Fakta menunjukkan mampu meningkatkan kompetensi aparatur. Terindikasi oleh bertambahnya aparatur yang mempunyai tingkat pendidikan Sarjana maupun Magister. Secara akumulatif pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan Dinas Pekerjaan umum Provinsi Kalimantan Timur terindikasi cukup baik. Kurang optimalnya pengembangan kompetensi aparatur disebabkan oleh terbatasnya anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan kompetensi aparatur sehingga upaya peningkatan kompetensi kurang optimal, terbatasnya lembaga pelatihan yang berkualitas dan beragamnya komitmen aparatur untuk meningkatkan kompetensi, serta terbatasnya kewenangan Kepala Dinas Pekerjaan Umum

Kata Kunci: Pengembangan Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan

Isu yang berkembang justru keberadaan aparatur/pegawai negeri di berbagai lembaga publik masih banyak yang kurang berperan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pelayanan publik. Oleh karena itu untuk mendukung hal tersebut, perlu melakukan tindakan- tindakan yang kooperatif, antisipatif dan konstruktif, sehingga dapat berperan aktif dan memberikan kontribusi yang berarti untuk mewujudkan visi dan misi yang ditetapkan.

Perlu disadari bahwa dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan semakin kompleks, maka hal tersebut akan dapat terlaksana dengan baik manakala didukung dengan aparatur yang profesional. Karena perlu disadari bahwa sebagai aparatur memiliki tugas ganda, yaitu selain harus mampu memberikan layanan pada masyarakat secara adil dan transparan, dan juga mampu menunjukkan dedikasi dan etos kerja yang tinggi sehingga dapat memberikan sumbangan yang berarti untuk mewujudkan visi dan misi organisasi.

Peningkatan kompetensi aparatur khususnya di organisasi perangkat daerah merujuk pada Undang-undang 43 tahun 1999, tentang pokok-pokok Kepegawaian, Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil. Kemudian secara spesifik diatur berdasarkan Keputusan Badan Kepegawaian Negara nomor 43 Tahun 2007 tentang pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil. Melalui kebijakan tersebut diharapkan dapat memenuhi kompetensi pegawai sesuai kualifikasi yang diharapkan. mengenai keadaan sumber daya aparatur di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur perlu mendapat perhatian yang lebih besar, mengingat masih banyaknya aparatur yang berpendidikan menengah ke bawah. Apalagi dalam menghadapi era globalisasi dan perkembangan iptek justru tidak cukup hanya mengandalkan aparatur yang ada. Maka dari itu perlu dikembangkan kompetensinya agar menjadi sumber tenaga yang produktif dan mampu memberikan kontribusi yang lebih besar dalam mewujudkan visi dan misi lembaga. Melihat fenomena yang terjadi justru pengembangan kompetensi aparatur merupakan pilihan yang strategis, dalam rangka menjawab persoalan yang dihadapi Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

Kerangka Dasar Teori

Pengembangan Kompetensi Aparatur

Hasibuan, (2003 : 68), bahwa pengembangan kompetensi merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan teknis, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan hal tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan penjenjangan, dan berbagai jenis latihan. Pendidikan diarahkan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan agar memiliki wawasan yang lebih luas dan pola pikir yang kritis dan analitis. Sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan teknis dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas.

Sikula (dalam Hasibuan, 2001 : 69) mengemukakan bahwa pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manajemen belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Martoyo, (2000 : 27) bahwa pendidikan dan latihan sebagai salah satu indikator dari pengembangan memiliki implikasi untuk mendukung prestasi kerja. Sebab dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan akan menjadi tenaga yang terampil dan selanjutnya dapat dijadikan sebagai modal kerja untuk meningkatkan prestasi kerja.

Masalah pengembangan menurut beberapa pendapat seperti Flippo (dalam Martoyo (2000 : 62) dipergunakan istilah pengembangan untuk usaha-usaha

peningkatan pengetahuan maupun keterampilan para pegawai. Sedangkan Mangkunegara (2003 : 43) mengemukakan bahwa pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam mendukung pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (*human relation*) bagi manajemen tingkat atas dan menengah.

Tujuan Pengembangan Kompetensi

Hasibuan (2001 : 69-71) pada hakekatnya menyangkut hal-hal sebagai berikut :

(a) Produktivitas kerja; dengan pengembangan produktivitas kerja karyawan yang meningkat, kualitas dan kuantitas akan semakin baik, karena *technical skill*, dan *managerial skill* aparatur yang semakin baik, (b) Efisiensi; untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu dari kegiatan yang dilaksanakan serta mengurangi pemborosan. (c) Kerusakan; karena aparatur sudah ahli menjalankan mesin-mesin sehingga hal ini akan mengurangi kerusakan-kerusakan, (d) kecelakaan; pembangunan bertujuan mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan berkurang yang dikeluarkan oleh organisasi (e) pelayanan; untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari aparatur kepada masyarakat, merupakan daya tarik yang sangat penting. (f) moral; dengan pengembangan, moral aparatur akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. (g) karier; kesempatan untuk meningkatkan karier aparatur semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik, promosi biasanya didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja seseorang. (h) konseptual; dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik; karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill*-nya. (i) kepemimpinan; kepemimpinan seseorang akan semakin baik *human relations*nya lebih luas, motifasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama vertikal dan horizontal semakin harmonis. (j) balas jasa; dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah insentif) aparatur akan meningkat karena prestasi mereka semakin besar, (k) konsumen; pengembangan aparatur akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat, karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Siagian (2003 : 112) mengemukakan bahwa tujuan dari pengembangan kompetensi aparatur itu antara lain untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program ataupun tujuan organisasi. Karena dalam pengembangan kompetensi aparatur akan melahirkan beberapa perubahan, diantaranya mencakup :

1. Pengetahuan aparatur;
2. Keterampilan aparatur;
3. Sikap aparatur terhadap tugas-tugasnya.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pokok yang diinginkan dengan pengembangan sumber daya aparatur dalam organisasi adalah dapat ditingkatkannya kemampuan, keterampilan, dan sikap karyawan atau organisasi sehingga lebih efektif dan efisien dan dalam mencapai sasaran-sasaran program atau tujuan organisasi.

Sedangkan Martoyo, (2000 : 68) menyebutkan 8 (delapan) jenis tujuan pengembangan kompetensi sumber daya aparatur, yaitu :

1. Produktivitas personil di organisasi (*productivity*);
2. Kualitas produk organisasi (*Quality*);
3. Perencanaan sumber daya manusia (*Human resources planning*);
4. Semangat personil dan iklim organisasi (*Morale*);
5. Meningkatkan kompensasi secara tidak langsung (*indirect compensation*);
6. Kesehatan dan keselamatan kerja (*health and safety*);
7. Pencegahan merosotnya kemampuan personil (*absolescence prevention*);
8. Pertumbuhan kemampuan personil (*personal growth*).

Hal senada juga dikemukakan Davis (2002 : 136) dimana tujuan dari pengembangan dapat dilihat dari 3 dimensi yakni tujuan untuk organisasi, tujuan untuk individual dan tujuan untuk personal, hubungan manusia dan pelaksana kebijakan. Tujuan untuk organisasi menyangkut hal-hal :

1. Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan pada semua tingkatan organisasi;
2. Memperbaiki moral pekerja;
3. Memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan ;
4. Memperbaiki kualitas karyawan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan yang terus berkembang;
5. Mengembangkan rasa tanggung jawab sejalan dengan kompetensi dan kemampuan dalam pengetahuan;
6. Membantu dalam pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, loyalitas, sikap yang lebih baik, dan aspek-aspek lainnya yang menampilkan pekerjaan dan manajer.

Konsep Pendidikan Formal

Menurut Siagian, (1996 : 180) bahwa pendidikan adalah merupakan proses belajar-mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu yang diarahkan pada peningkatan kemampuan.

Pendapat lain dapat dikemukakan oleh Ranupandoyo dan Husnan (1999 : 70) bahwa Pendidikan formal adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu lembaga formal untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan serta persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan pendidikan.

Ditinjau dari segi tujuan bahwa pendidikan formal itu penting dalam rangka membentuk kepribadian dan meningkatkan kemampuan seseorang sekaligus untuk mendapatkan keabsahan terhadap bidang pendidikan yang telah diikuti. Penting dilakukan pendidikan aparatur, yaitu selain untuk meningkatkan pengetahuan secara teoritis juga untuk mendapatkan legalitas formal terhadap tingkat pendidikan yang telah diselesaikan.

Adapun maksud dan tujuan perlunya dilakukan pendidikan formal bagi aparatur adalah :

- a. Meningkatkan pengetahuan dan berpikir kritis, teoritis dan konseptual;
- b. Meningkatkan kemampuan kognitif;
- c. Mengubah dan membentuk sikap mental yang lebih baik;

- d. Menambah wawasan dan merubah pola pikir seseorang yang berorientasi pada masa depan lebih baik;
- e. Mengembangkan semangat, kemauan dan penyaluran bakat;
- f. Pengembangan kepribadian. (Wursanto, 1998 : 103).

Konsep Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan Pelatihan bagi pegawai penting untuk menghasilkan pegawai yang cakap dan terampil diatur berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000, tentang pelatihan pegawai negeri sipil. Pada dasarnya pelatihan merupakan instrumen dari pembinaan dalam proses pengembangan potensi manusia, di mana manusia itu belajar untuk berpikir sendiri dan mendorong berkembangnya kemampuan dasar yang ada padanya. Oleh karena itu akan lebih efektif apabila setiap pegawai diberikan pelatihan. Karena pelatihan merupakan hal yang bersifat universal, baik itu organisasi pemerintah maupun di lembaga swasta. Sebagaimana yang dikemukakan Sarwoto, (1996 : 139), bahwa salah satu jalan yang harus ditempuh oleh manajemen tenaga kerja dan sekaligus merupakan salah satu fungsinya adalah dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada tenaga kerja. Karena dengan melalui pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan keterampilan dan keahlian, dan selanjutnya dapat dijadikan sebagai modal kerja untuk melaksanakan tugas

Menurut Hadipoerwono, (1997 : 76) bahwa pelatihan adalah pembinaan kecakapan, kemahiran, ketangkasan (*Skill Building*) dalam pelaksanaan tugas. Pelatihan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000, tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil, pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah dan rohaniah, yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah. Sedangkan pelatihan adalah bagian pendidikan yang 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 dari pada teori.

Pelatihan adalah proses belajar-mengajar, dengan menggunakan teknik 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.

Hasil Penelitian

Pengembangan Kompetensi Melalui Pendidikan Formal

Pengembangan kompetensi aparatur melalui pendidikan formal yang dilakukan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur merupakan langkah yang tepat, mengingat 72,20 % pegawai di dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur berpendidikan menengah. Jika hal tersebut dikaitkan dengan beban kerja atau volume pekerjaan yang terus berkembang justru terjadi *disequilibrium*, karena

pengembangan kompetensi melalui pendidikan formal merupakan pilihan strategis dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kompetensi aparatur.

Hanya saja hal tersebut kurang mendapat perhatian besar pada aparatur di lembaga tersebut mengingat pihak lembaga tidak mengalokasikan anggaran untuk mengikuti pendidikan formal, sehingga aparatur kurang terpacu untuk melanjutkan pendidikan formal, meskipun pihak lembaga telah memberikan dispensasi atau kemudahan-kemudahan yang sifatnya administratif berupa kelonggaran dalam hal pekerjaan itupun belum cukup. Sebab untuk keperluan pendidikan diperlukan biaya relatif besar, sementara kondisi ekonomi kurang menunjang maka tidak mungkin dapat melanjutkan pendidikan setingkat lebih tinggi. Terkecuali pihak lembaga selain memberikan dispensasi dan juga beasiswa bagi pegawai yang berminat melanjutkan pendidikan formal, dimungkinkan minat pegawai untuk melanjutkan pendidikan akan lebih banyak.

Secara faktual minat aparatur untuk melanjutkan pendidikan setingkat lebih tinggi sangat banyak karena dihadapkan oleh biaya yang tinggi, sementara pihak lembaga tidak memberikan bantuan finansial maka sulit direalisasikan kecuali bagi pegawai yang secara ekonomi mampu, maka akan melanjutkan pendidikan sesuai disiplin ilmu yang disukai.

Hasil observasi menunjukkan bahwa meskipun pengembangan kompetensi yang dilakukan melalui pendidikan formal relatif kecil jumlahnya tetapi upaya yang dilakukan mampu menghasilkan 10 aparatur yang sudah mendapatkan predikat Sarjana maupun Magister, dan dalam waktu dekat jumlah tersebut akan bertambah. Penambahan aparatur yang berpendidikan Sarjana dan Magister dapat merubah komposisi lebih baik, dan tentunya dapat mengurangi kesenjangan antara aparatur yang kompeten dengan beban kerja. Suatu hal yang sangat esensial dari bertambahnya aparatur yang mempunyai legalitas Sarjana dan Magister dapat memberikan kontribusi yang berarti untuk menunjang kelancaran tugas rutin.

Pengembangan Kompetensi Melalui Pendidikan dan Pelatihan

Pengembangan kompetensi merupakan determinan penting untuk meningkatkan terampil dan keahlian aparatur, sehingga mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Pentingnya pendidikan dan pelatihan aparatur, bukan hanya untuk menambah keterampilan dan keahlian aparatur tetapi juga dapat membentuk kepribadian dan moral aparatur lebih baik. Karena itu pendidikan dan pelatihan merupakan pilihan yang tepat untuk menambah kompetensi aparatur dalam rangka pelaksanaan tugas, sebab dengan keterampilan dan keahlian yang dimiliki kemudian ditambah kepribadian dan moral yang baik, niscaya hasil kerja aparatur dapat ditingkatkan.

Kemudian perlunya pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan, mengingat masih banyaknya aparatur yang belum mempunyai legalitas pelatihan sesuai bidang kerjanya, karena itu cukup beralasan jika kebijakan pimpinan lembaga memberikan kesempatan kepada sejumlah aparatur untuk mengikuti pelatihan. Hanya saja perlu dipertimbangkan mengenai pelatihan yang relevan untuk diberikan pada aparatur sehingga tidak terjadi distorsi. Sehubungan dengan hal tersebut ada 4 (empat) jenis pelatihan yang akan dilaksanakan yaitu pelatihan bidang

administrasi umum, bidang teknis, bidang struktural/kepemimpinan, dan bidang fungsional.

Pendidikan dan Pelatihan Umum

Secara kuantitas tidak banyak aparatur yang ditugaskan mengikuti pelatihan, karena disesuaikan dengan alokasi anggaran. Meskipun minat aparatur untuk mengikuti pelatihan relatif besar, karena alokasi anggaran terbatas, maka hanya beberapa aparatur yang ditugaskan mengikuti pelatihan dan lainnya akan diberikan pada tahun anggaran berikutnya. Sesuai hasil temuan di objek penelitian, menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan bidang administratif, yang dilakukan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur jumlahnya disesuaikan dengan anggaran yang tersedia. Maka dari itu tidak banyak aparatur yang ditugaskan untuk mengikuti pelatihan.

Pengembangan kompetensi aparatur di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur kurang optimal karena secara aplikatif dihadapkan oleh terbatasnya alokasi anggaran sehingga hanya aparatur tertentu yang dapat dikembangkan kompetensinya. Karena kuatnya komitmen pimpinan lembaga maka upaya pengembangan kompetensi melalui pelatihan administrasi umum terus diupayakan hingga terpenuhinya kualifikasi yang diharapkan. Mengingat urgensinya dan kontribusinya terhadap institusi, sangat besar, maka cukup beralasan jika pengembangan kompetensi terus dilakukan secara simultan. Secara faktual aparatur yang mengikuti pendidikan dan pelatihan administrasi umum, bekerjanya lebih baik. Ada perubahan yang berarti bila dibandingkan dengan sebelumnya, justru setelah mengikuti pelatihan hasil kerjanya lebih baik. Dengan kata lain aparatur yang mempunyai keterampilan dan keahlian, itulah dapat menyelesaikan tugas secara lebih efektif dan efisien.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa aparatur yang memiliki legalitas pelatihan pada umumnya mengalami perubahan lebih baik dari sebelumnya bahkan memiliki keunggulan dibandingkan dengan aparatur lainnya dalam hal pekerjaan.

Dengan demikian pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan melalui pelatihan dibidang administrasi ternyata dapat meningkatkan kecakapan, keterampilan dan keahlian aparatur dan kontribusinya relatif besar untuk mendukung organisasi dalam mencapai tujuan. Dengan mencermati urgensinya dan kontribusinya terhadap lembaga maka cukup beralasan jika pendidikan dan pelatihan administrasi umum dilaksanakan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Flipo (1999 : 83) mengatakan bahwa pengembangan kompetensi aparatur merupakan determinan penting untuk meningkatkan kecakapan, keterampilan dan keahlian dalam rangka untuk menunjang kelancaran tugas.

Pendidikan dan Pelatihan Bidang Teknis

Pendidikan dan pelatihan bidang teknis penting untuk diberikan aparatur apalagi seiring dengan kemajuan teknologi dan tuntutan adanya aparatur yang profesional dalam setiap organisasi, maka untuk memenuhi pegawai yang sesuai kualifikasi maka perlunya diberikan keterampilan dan keahlian, baik melalui

pendidikan dan pelatihan maupun kursus. Karena melalui cara tersebut akan tercipta aparatur yang cakap dan terampil.

Dari hasil observasi menunjukkan adanya kontribusi yang berarti bagi pegawai yang pernah mengikuti pelatihan teknis, bukan hanya bertambahnya keterampilan dan keahlian pegawai tetapi juga mendukung organisasi dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Meskipun secara kuantitas kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan, tetapi dari tindakan yang dilakukan mampu menambah sejumlah aparatur yang mempunyai legalitas pelatihan teknis.

Kurang optimalnya dalam pengembangan kompetensi melalui pelatihan teknis disebabkan oleh terbatasnya alokasi anggaran yang disediakan dalam periode tahun 2012-2013, karena itu bagi aparatur yang belum mendapat kesempatan mengikuti pelatihan teknis akan dijadualkan pada tahun anggaran berikutnya. Atas dasar temuan yang dikemukakan diatas, telah didukung teori seperti yang disampaikan oleh Siagian, (2003 : 109) bahwa untuk menunjang kelancaran pekerjaan bidang teknis, apabila pegawai yang bersangkutan diberikan pelatihan teknis sesuai bidang kerjanya. Karena itu pelatihan bidang teknis sangat diperlukan apalagi pekerjaan tersebut berhubungan dengan pekerjaan teknis, maka akan lebih efektif apabila dikerjakan oleh pegawai sesuai dengan kompetensinya.

Pendidikan dan Pelatihan Bidang Kepemimpinan

Pengembangan kompetensi lain yang dilakukan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur adalah melalui pelatihan bidang kepemimpinan. Sehubungan dengan hal tersebut maka lembaga telah memberikan kesempatan kepada aparatur untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Pengembangan kemampuan melalui pelatihan bidang kepemimpinan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan manajerial dan profesional. Pelatihan kepemimpinan ini biasanya dilakukan bagi aparatur yang akan menduduki jabatan struktural atau aparat. Tindakan tersebut merupakan langkah positif untuk meningkatkan kompetensinya agar dalam melaksanakan tugasnya memiliki modal kerja, sehingga dapat bekerja lebih baik.

Berdasarkan fakta bahwa pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan berhasil menjangkau beberapa aparatur yang kompeten sehingga layak mengikuti pelatihan kepemimpinan. Misalnya prestasi, kepangkatan, keterampilan dan keahlian, pengalaman, dedikasi, etos kerja dan loyalitas. Atas dasar seleksi yang dilakukan ternyata mampu menjangkau sejumlah aparatur yang memenuhi persyaratan untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan, baik pada level kepemimpinan untuk eselon IV, eselon III maupun eselon II .

Dalam kurun waktu 2 tahun terakhir ini Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur dapat menambah sebanyak 9 orang yang mendapat legalitas pelatihan kepemimpinan. Dari jumlah tersebut diantaranya pada tahun 2012 berhasil menambah 5 orang pegawai memiliki legalitas kepemimpinan. Dari jumlah tersebut diantaranya terdapat 2 orang mempunyai diklatpim IV dan 2 orang mempunyai legalitas diklatpim IV. Kemudian pada tahun 2013, pihak lembaga mampu menambah 5 orang pegawai memiliki legalitas diklatpim. Dari jumlah

tersebut diantaranya terdapat 3 orang mempunyai legalitas diklatpim IV, 1 orang mempunyai legalitas diklatpim III dan 1 orang mempunyai legalitas diklatpim II.

Pelatihan Fungsional

Pelatihan singkat berupa kursus-kursus merupakan proses kegiatan yang dilakukan secara singkat untuk meningkatkan kemampuan praktis, dalam rangka menghasilkan aparatur yang cakap dan terampil guna menunjang kelancaran tugas. Kegiatan seperti ini penting dilakukan oleh pegawai terutama bagi pegawai yang belum memiliki legalitas pelatihan sesuai bidang kerjanya. Karena cara ini dinilai lebih praktis, selain waktunya relatif singkat, dan secara implementatif dapat dilakukan oleh setiap pegawai, dimanapun dan kapanapun selama pegawai yang bersangkutan memiliki inisiatif untuk melakukannya. Untuk keperluan tersebut dapat dibiayai oleh anggaran yang dialokasikan oleh pihak lembaga dan juga dapat juga dapat dibiayai atas inisiatif pegawai yang bersangkutan.

Berdasarkan hasil temuan diobjek penelitian menunjukkan bahwa nampaknya ada beberapa pegawai yang mempunyai inisiatif untuk mengikuti pelatihan singkat yaitu berupa kursus-kursus yang tersedia di daerah-daerah. Nampaknya seiring dengan peningkatan kompetensi aparatur di lingkungan kerja Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur, mendapat apresiasi dari beberapa pegawai untuk mengambil sikap, yaitu mengikuti kursus sesuai bidang kerjanya.

Fakta menunjukkan bahwa cukup banyak aparatur Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur yang mempunyai legalitas fungsional. Suatu hal yang kurang mendukung optimalisasi pengembangan kompetensi aparatur melalui diklat fungsional di lembaga tersebut adalah faktor anggaran, yang terbatas sehingga penugasan aparatur untuk mengikuti pelatihan fungsional terbatas, karena harus disesuaikan dengan anggaran yang tersedia. Dengan demikian percepatan pengembangan kompetensi aparatur belum dapat diaktualisasikan. Padahal masih banyak aparatur yang melaksanakan tugas fungsional belum mempunyai legalitas pelatihan. Kondisi demikian pihak lembaga untuk sementara waktu memberikan pembinaan secara simultan hingga pegawai yang bersangkutan dapat melaksanakan tugas rutinnnya. Disisi lain minat aparatur untuk mengikuti pelatihan fungsional relatif banyak karena tidak ada kesempatan untuk itu maka memilih diam dan sambil belajar dengan autodidak.

Faktor-faktor yang Mendukung Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Pendidikan Formal dan Pelatihan di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur

- a. Undang-undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian. Atas dasar kebijakan tersebut dapat dijadikan rujukan untuk mengembangkan kompetensi aparatur melalui pendidikan dan pelatihan.
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil. Atas dasar kebijakan tersebut, dapat dijadikan acuan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur untuk meningkatkan kompetensi aparatur sesuai kualifikasi formasi yang dibutuhkan.

- c. Keputusan Badan Kepegawaian Negara (BKN) nomor 43 tahun 2003 tentang peningkatan kompetensi pegawai negeri sipil. Atas dasar kebijakan tersebut, Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur dapat meningkatkan kompetensi aparatur sesuai yang dibutuhkan.
- d. Kuatnya komitmen Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Pimpinan Vertikal pemerintahan Provinsi Kalimantan Timur dan untuk mengembangkan kompetensi aparatur, baik melalui pendidikan formal maupun berbagai jenis pelatihan agar Pegawai yang bersangkutan dapat bertindak secara profesional.
- e. Kondusifnya suasana dan lingkungan kerja Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur, sehingga upaya peningkatan kompetensi aparatur dapat dilaksanakan sesuai kualifikasi yang dibutuhkan.

Faktor-faktor yang Menghambat Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Pendidikan Formal dan Pelatihan di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur

- a. Terbatasnya alokasi anggaran untuk membiayai pengembangan kompetensi, baik yang dilakukan melalui pendidikan formal maupun berbagai jenis pelatihan sehingga hasil yang dicapai kurang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan.
- b. Keragaman responsibilitas aparatur untuk meningkatkan kompetensi aparatur, khususnya melalui pendidikan formal, karena tidak ada beasiswa, dan pegawai yang berminat melanjutkan pendidikan harus mengeluarkan biaya sendiri, sedangkan kondisi ekonomi pegawai kurang mendukung.
- c. Terbatasnya lembaga pendidikan dan lembaga pelatihan yang berkualitas di Kalimantan Timur khususnya program studi Planologi, sehingga untuk keperluan tersebut harus ke luar daerah dengan memerlukan biaya relatif besar.
- d. Masih beragamnya minat dan kemauan aparatur untuk mengembangkan kompetensi sesuai formasi yang dibutuhkan lembaga sehingga upaya percepatan pengembangan kompetensi belum dapat direalisasikan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya maka bisa disimpulkan beberapa hal berikut ini. Pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur melalui Pendidikan Formal dan berbagai Pelatihan telah berhasil membawa perubahan lebih baik. Fakta menunjukkan mampu meningkatkan kompetensi aparatur. Terindikasi oleh bertambahnya aparatur yang mempunyai tingkat pendidikan Sarjana maupun Magister. Demikian pula tindakan yang dilakukan melalui berbagai jenis pelatihan, baik melalui pelatihan administrasi umum, pelatihan teknis, pelatihan kepemimpinan maupun pelatihan fungsional, mampu menambah aparatur yang cakap dan terampil sesuai bidang kerjanya. Secara akumulatif pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan Dinas Pekerjaan umum Provinsi Kalimantan Timur terindikasi cukup baik, dan hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara dengan *informan* dan *key informan*, kemudian didukung dengan data sekunder, secara substantif dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pengembangan kompetensi aparatur melalui pendidikan formal mampu merubah komposisi aparatur yang kompeten, karena bertambahnya aparatur yang berpendidikan sarjana, baik sarjana Planologi, Sarjana ekonomi, Sarjana administrasi negara maupun Sarjana Teknik Sipil. Demikian juga bertambahnya aparatur yang mempunyai predikat Magister, baik Magister Manajemen, Magister Administrasi Negara, Magister Planologi maupun Magister Lingkungan. Dengan bertambahnya aparatur yang kompetensi, maka besar kontribusinya untuk menunjang kelancaran tugas. Pengembangan kompetensi aparatur melalui pendidikan dan pelatihan yang dilakukan kerja di Dinas Pekerjaan umum Provinsi Kalimantan Timur belum sepenuhnya memenuhi kualifikasi sesuai formasi yang diharapkan meski demikian hasil yang dicapai termasuk cukup memadai. Karena dengan bertambahnya aparatur yang memiliki legalitas pelatihan, baik dibidang administrasi umum, bidang teknis bidang manajerial maupun fungsional besar kontribusinya untuk menunjang kelancaran tugas. Dengan bertambahnya aparatur yang memiliki legalitas pelatihan, dapat mengurangi kesenjangan dalam penempatan kerja pegawai. Karena dengan bertambahnya kompetensi aparatur di lembaga tersebut sebaian besar aparatur terdapat kesesuaian antara keterampilan dan keahlian aparatur dengan formasi yang dibutuhkan sehingga dapat mendorong kinerja aparatur dalam melaksanakan tugasnya. Kurang optimalnya pengembangan kompetensi aparatur disebabkan oleh terbatasnya anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan kompetensi aparatur sehingga upaya peningkatan kompetensi kurang optimal, terbatasnya lembaga pelatihan yang berkualitas, dan beragamnya komitmen aparatur untuk meningkatkan kompetensi, serta terbatasnya kewenangan Kepala Dinas Pekerjaan Umum

Saran

Beberapa saran yang bisa penulis sampaikan antara lain, eningkatkan alokasi anggaran untuk peningkatan kompetensi apara-tur, sesuai kebutuhan organaisasi sehingga percepatan pengem-bangan kompetensi dapat direalisasikan. Hal tersebut dapat dilakukan melalui rencana yang ditentukan dalam Anggaran Aendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Memberikan pembinaan secara simultan sehingga dapat menyadari betapa pentingnya pengembangan kompetensi aparatur melalui pendidikan formal dan pelatihan dalam rangka meningkatkan hasil kerja yang lebih baik. Hal tersebut dapat dilakukan melalui surat edaran maupun pertemuan secara formal maupun non formal. Mengusulkan kepada Pimpinan Vertikal Pemerintah Provinsi Kaliman-tan Timur perlunya dibentuk/didirikannya lembaga pelatihan yang berkualitas, sesuai kebutuhan lembaga di daerah dengan cara melakukan kerjasama dengan pihak perguruan tinggi dan lembaga pemerintah daerah Provinsi/kota dan kabupaten. Pegawai yang telah memperoleh legalitas, baik dari pendidikan formal maupun dari pendidikan dan pelatihan hendaknya ditempatkan sesuai dengan bidangnya kerjanya dan dimanfaatkan secara optimal agar lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas.

Daftar Pustaka

- Davis Keith & John W Newstrom, 2002. *Perilaku Dalam Organisasi*, Alih Bahasa Agus Dharma (Jilid I dan II), Jakarta, Erlangga.
- Hadipoerwono, 1997. *Tata Personalial*. Djembatan. Bandung
- Hasibuan, 2003. *Manajemen Sumber Daya manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Haji Masagung. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Pabu, 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.
- Ranupandoyo dan Husnan. 1999. *Manajemen Personalial*. BPFE. Yogyakarta
- Siagian, P. Sondang., 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Wursanto, 1998. *Manajemen Kepegawaian*. Penerbit Kansusius. Yogyakarta