

STRATEGI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN SIDENRENG RAPPANG

Syamsul Sunusi

Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Makassar

ABSTRAK

Strategi kebijakan pendidikan dan pelatihan aparatur pemerintah daerah pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan/keahlian dan kemahiran dalam melaksanakan berbagai tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepada aparatur dan perubahan sikap mental kejuangan aparatur pemerintah daerah dalam melakukan pelayanan public yang baik kepada masyarakat. Strategi Kebijakan pengembangan sumberdaya aparatur pemerintah daerah melalui pendidikan dan pelatihan ketika tidak disertai dengan perencanaan yang komprehensif, maka tidak akan mendukung tingkat kompetensi yang tepat dalam rangka untuk menjamin efektifitas dan efisiensi organisasi, dan juga mengakibatkan implementasi tentang kebijakan perencanaan karier, dan pengembangan karier aparatur pemerintah daerah beberapa kriteria model ideal birokrasi diabaikan. Seperti pengaturan penempatan didasarkan atas kemampuan aparatur, terpenuhinya syarat rekam jejak karier aparatur, dan hubungan organisasi yang bersifat resmi bukan pribadi.

Kata kunci: Kebijakan, Pengembangan Sumber Daya Aparatur, Pemerintah Daerah.

PENDAHULUAN

Salah satu yang populer di media informasi public saat ini adalah menyangkut rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia di lembaga pemerintah juga dapat diindikasikan dari kinerja Pegawai Negeri Sipil. Seperti halnya Azhar Kasim (2007) bahwa dalam kenyataannya kompetensi dan produktivitas aparatur masih rendah, dan perilaku yang sangat *rule driven*, paternalistik, dan kurang profesional dibidang tugas dan pekerjaan..

Sejalan dengan itu kebijakan mengenai pengembangan sumberdaya aparatur Negara, menurut Rosidah (2008), dalam jurnal kebijakan dan administrasi publik, melalui pendidikan dan pelatihan, aparatur diharapkan dapat memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan keahlian,

menelusuri jenjang karier serta untuk meningkatkan efektifitas, derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas yang nantinya dapat diterapkan dalam bekerja maupun dalam rangka pengembangan organisasi.

Berdasarkan hasil obserfasi yang dilakukan peneliti dikantor pemerintah daerah kabupaten Sidrap menunjukkan belum nampak kesempurnaan dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan sumber daya aparatur baik dari sudut ketidak samaan pelaksanaan dengan "*policy guidelines*" maupun minimnya hasil yang dicapai. Dalam banyak hal "Pengembangan sumber daya aparatur tidak selalu didasarkan pada kebutuhan, dilakukan kurang profesional dan tidak berkesinambungan" Implementasi kebijakan pendidikan dan pelatihan belum sepenuhnya dapat terwujud karena masih

terdapatnya kelemahan-kelemahan dalam pelaksanaannya.

Kultur Pemerintah Daerah Kabupaten Sidrap masih didominasi oleh kultur yang berorientasi pada status dari pada prestasi kerja, sehingga mengakibatkan pola karier sumber daya aparatur pemerintah lebih mengakomodir kepada kuantitas dan status dari pada kompetensi, kualitas, dan prestasi kerja. Seharusnya konsep pola karier sumber daya aparatur harus mengakomodasi dengan baik klasifikasi jabatan dan standar kompetensi sumber daya aparatur sehingga berpengaruh pada pencapaian kinerja organisasi dan individu yang optimal (Keban, 2008).

Pada sisi lain, pelayanan publik dalam pelaksanaan birokrasi pemerintah daerah kabupaten Sidrap masih belum secara kondisional melaksanakan prinsip-prinsip pelayanan yang memuaskan masyarakat. Hal ini disebabkan karena pola atau jenjang karir aparatur tidak terlaksana sesuai aturan perundang-undangan yang berlaku.

Terkait dengan otonomi daerah, sumber daya aparatur pemerintah di tuntut untuk cerdas dan tanggap mengakomodir tuntutan, harapan, dan kebutuhan masyarakat sesuai dengan prinsip-prinsip *good governace*, sehingga aparatur menjunjung tinggi keinginan atau kehendak masyarakat dan aspek fungsional dari pemerintahan efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya.

KAJIAN TEORI

Strategi kebijakan

Menurut Robbins (1994:134) strategi dapat didefinisikan sebagai penentuan dari tujuan, dasar jangka panjang, sasaran sebuah perusahaan atau instansi, dan penerimaan dari serangkaian tindakan, serta alokasi dari sumber-sumber yang dibutuhkan untuk melaksanakan tujuan tersebut. Sedangkan *Mc Nichols*

dalam Salusu (2005:85), memandang bahwa strategis ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumberdaya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.

Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Peraturan Pemerintah No.101 tahun 2000 bahwa Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi pegawai operasional untuk memperoleh ketrampilan operasional sistematis. Sedangkan pendidikan dan pelatihan akan memberikan bantuan pada masa yang akan datang dengan jalan pengembangan pola pikir dan bertindak, terampil berpengetahuan dan mempunyai sikap serta pengertian yang tepat untuk pelaksanaan pekerjaan.

Pembinaan Karier

Karier adalah perjalanan yang dilalui seseorang selama hidupnya. Menurut Handoko (2000:123), karier dimaksudkan semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang aparatur. Dengan demikian karier menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

Menurut Daniel C. Feldam dan Hugh J. Arnold dalam Moekijat, (1995: 4-5). Istilah karier tidak hanya berhubungan dengan individu yang mempunyai pekerjaan yang status lebih tinggi atau yang mendapat kemajuan status lebih cepat. Istilah karier sedikit banyak telah "didemokratisasi: karier menunjukkan rangkaian atau urutan pekerjaan/jabatan yang dipegang oleh aparatur selama riwayat pekerjaannya, tidak pandang tingkat pekerjaan atau tingkat organisasinya. Pejabat atau pimpinan dan sekretaris pejabat pimpinan akan ditentukan gerakan karier vertical dan gerakan karier horizontal.

Pengembangan karier

Pengembangan karier (promosi) sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan akan mendapatkan hak – hak yang lebih baik material maupun non material misalnya, kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang tidak bersifat material misalnya status sosial, perasaan bangga dan sebagainya. Dalam praktek pengembangan karier lebih merupakan suatu pelaksanaan rencana karier seperti yang diungkapkan oleh Handoko (2000: 123) bahwa pengembangan karier adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seorang aparatur untuk mencapai suatu rencana karier.

Model Birokrasi Ideal

Model birokrasi Weberian digagas oleh Max Weber, dalam Toha (2007:18) seorang tokoh penting yang menjelaskan konsep birokrasi menunjuk pada model birokrasi yang memfungsikan birokrasi sehingga memenuhi kriteria-kriteria ideal birokrasi, yaitu: Pengambilan keputusan mengenai penempatan pegawai yang didasarkan atas kemampuan; Jejak karier bagi para pegawai; Kehidupan organisasi yang dipisahkan dengan jelas dari kehidupan pribadi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian kualitatif, Obyek penelitian Aparatur Pemerintah Daerah, informan kunci, informan ahli, dan informan pendamping, Teknik pengumpulan data observasi, wawancara mendalam, kecukupan referensi, pencermatan pengamatan. Pengabsahan data Perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan dan triangulasi. Teknik analisis data kategorisasi. Lokasi Penelitian Kantor bupati Sidenreng Rappang khususnya pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.

Fokus Penelitian adalah Strategi kebijakan Pengembangan aparatur Pemerintah aparatur yang telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan. Hal ini merupakan serangkaian langkah aparatur yang memberikan sumbangan pada penempatan jabatan atau posisinya sesuai dengan kompetensi dan spesialisasi aparatur Pemerintah daerah yang relevan dengan **teori** Max Weber dalam Keban (2008:158) dan sesuai Surat Keputusan Pemerintah Nomor. 101 Tahun 2000.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Kebijakan Pengembangan

Untuk mengantisipasi dampak negatif pelayanan publik aparatur pemerintah daerah kabupaten Sidenreng Rappang yang semakin berlarut-larut, maka diperlukan upaya dan strategi pengembangan sumber daya Aparatur yang tepat, efektif dan efisien serta *applicable*. Pembaharuan ini dimungkinkan sejalan dengan semangat Undang-Undang Nomor. 32 Tahun 2004 yang menempatkan pemerintah kabupaten/kota untuk lebih mandiri mengelola sumber daya aparatur yang dimiliki, sejalan dengan kebijakan pemerintahan yang baik.

Dalam memainkan peranan seorang penentu kebijakan pada saat ini adalah memasukkan kompetensi aparatur organisasi yang sesuai dengan peluang serta resiko yang diciptakan oleh perubahan lingkungan. Fungsi kebijakan stratejik yang terpenting adalah mengarahkan pemikiran dan tindakan seluruh lapisan masyarakat dalam Negara dan bangsa menuju kearah yang lebih baik. Strategi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah:

Pendidikan Pelatihan

Salah satu kebijakan pokok dari pendidikan dan pelatihan, adalah bertujuan menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat

persatuan dan kesatuan bangsa, Pada sisi lain memantapkan sikap dan semangat pengabdian berorientasi pada pelayanan dan pengayoman dan pemberdayaan masyarakat, menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Dalam kaitan dengan pengembangan sumber daya aparatur pada Kantor Badan Kepegawian Daerah merujuk pada Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000, Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil adalah: (1) Pendidikan dan pelatihan Prajabatan adalah pendidikan yang diberikan kepada calon Pegawai Negeri Sipil bersifat pembekalan, agar mereka dapat memahami tugas-tugas yang nantinya dibebankan kepada mereka, (2) Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan terdiri dari: (a) Pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan adalah Pendidikan dan pelatihan yang dirancang untuk memenuhi kompetensi yang dibutuhkan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural dengan jenjang eselon yang telah dipangkunya seperti Pendidikan dan pelatihan pimpinan tingkat IV, Pendidikan dan pelatihan Pimpinan tingkat III, Pendidikan dan pelatihan pimpinan tingkat II, dan Pendidikan dan pelatihan Pimpinan tingkat I, (b) Pendidikan dan pelatihan Fungsional adalah untuk memenuhi persyaratan kompetensi tertentu yang sesuai dengan fungsinya, dan (c) Pendidikan dan pelatihan Teknis adalah untuk memberikan ketrampilan bagi Pegawai Negeri Sipil yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas pokok instansi.

Berdasarkan data tahun 2010-2012 jumlah keseluruhan pegawai dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sidrap Sulawesi Selatan Republik Indonesia sebanyak 6.997 orang. Jumlah pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan sebanyak 962 orang, kalau dipersepsikan hanya 7,2% yang telah selesai mengikuti Diklat. Masih kurangnya

sumberdaya aparatur yang telah mengikuti Pendidikan dan pelatihan kedinasan sehingga mengakibatkan terjadinya kesenjangan (Gap) antara ketentuan jabatan dengan kemampuan yang dimiliki aparatur dan juga berarti Diklat Pegawai Negeri Sipil belum optimal dalam meningkatkan kompetensi aparatur pemerintah daerah. terpadu dan berkelanjutan, pembentukan komitmen dan daya tanggap serta pembentukan team dalam kerangka pengembangan kapabilitas aparatur pemerintah daerah, antara lain adalah dengan upaya pengembangan sumberdaya manusia aparat pemerintah daerah untuk mendapatkan kemampuan aparatur secara optimal. Peluang dan kesempatan untuk memperoleh pendidikan dan pelatihan baik secara formal maupun non formal dibuka lebar-lebar, kemudian pada akhirnya diberdayakan secara profesional dalam arti pendidikan yang telah diperoleh diberikan kesempatan untuk dapat diaplikasikan dalam ketugasannya.

Apabila diterapkan pada tujuan Diklat dalam Peraturan Pemerintah No. 101/2000, sudah sangat komplit dan menyeluruh meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotorik, aplikasinya terhadap masyarakat serta semangat nasionalisme aparatur tercapai. Apabila kita resapi tugas dalam pencapaian tujuan diklat tersebut cukup berat untuk mencapainya, tapi sikap optimistis dan positif *thinking* perlu ditumbuh kembangkan dalam setiap proses pengembangan sumberdaya manusia aparatur, paling tidak tahapan-tahapan serta proses yang mengarah kepada proses pengembangan kapasitas aparatur pemerintah daerah harus dilalui dengan dukungan kebijakan top manajer sehingga kejelasan arah dan tujuan didapatkan dan dapat dijadikan pegangan bagi setiap aparatur pemerintah daerah untuk dapat saling berkompetisi secara positif yang kemudian mengarah kepada kolaborasi team. Sikap merasa menjadi pahlawan, konseptor tunggal, sumber inspirasi dan

lain sebagainya, yang pada intinya berupaya menunjukkan keberadaan secara individual harus dihindari.

Faktor yang tidak kalah penting juga kinerja harus diyakini sebagai hasil dari kebersamaan sebagai wujud nyata dari satu team. Teknologi informasi (TI) memegang peranan yang penting dalam pengembangan kapasitas aparatur pemerintah daerah. Teknologi tersebut mutlak harus dikuasai oleh setiap aparatur pemerintah daerah yang berkeinginan untuk melangkah maju serta profesional. Tuntutan masyarakat mendapatkan proses pelayanan secara cepat dan tepat memerlukan tindak lanjut secara nyata yaitu komputerasi dalam setiap kegiatan penyediaan jasa layanan. Pemusatan pemikiran dalam proses pembangunan yang selalu berorientasi kepada pengembangan teknologi khususnya teknologi informasi harus tetap berorientasi pada keinginan masyarakat atau pelanggan yang memerlukan data, informasi, pelayanan perizinan, kesehatan, maupun jasa pelayanan lainnya dengan akses yang mudah, tidak berbelit-belit, aman, efisien, adil, terbuka, cepat dan akurat.

Dengan adanya otonomi daerah berakibat pada bentuk kelembagaan organisasi di tiap-tiap daerah menjadi berbeda-beda, penataan kelembagaan adalah inti dari suatu organisasi, kalau bentuk organisasi beserta tata laksana sudah tidak karuan tentu akan berimplikasi pada proses penyelenggaraan pemerintahan yang ada. Kelembagaan yang terbentuk dalam organisasi pemerintah daerah diharapkan merupakan refleksi dari kebutuhan masyarakat setempat serta dapat mewadahi sumberdaya manusia aparatur yang ada secara profesional, tepat dalam penempatan sesuai bakat, minat dan profesi dasar yang telah mereka pelajari dalam lembaga formal serta pengalaman yang mereka dapatkan secara non formal. Motivasi dalam bekerja akan bangkit apabila mereka dihargai dan diakui

pendidikan yang telah mereka tempuh dengan susah payah lalu diberdayakan oleh instansi dimana aparatur tersebut ditempatkan secara tepat, *the right man in the right place*.

Sementara itu decision maker dalam kebijakannya diharapkan dapat memberikan ruang atau skala prioritas pertama dalam hal pengembangan sumber daya manusia aparatur maupun sumber daya manusia yang ada di wilayah pemerintah daerah setempat. Fakta, realitas serta data menjadi landasan utama dalam setiap pengambilan kebijakan, dan sudah menjadi kenyataan bahwa dunia pendidikan dan pelatihan Sumber daya aparatur yang terabaikan akan berakibat krisis multidimensional yang belum juga kunjung reda sampai pada saat ini masih dialami oleh Bangsa Indonesia, dalam dunia pendidikan harus diakui kita semakin tertinggal dari dunia internasional. Maju tidaknya suatu wilayah sangat ditentukan oleh mutu serta kualitas Sumber daya aparatur yang dimiliki. Pola pikir global, kepercayaan dan toleransi menjadi falsafah utama dalam pengembangan Sumber daya aparatur harus mempunyai keahlian yang dapat dipergunakan pada setiap daerah bahkan bersifat mendunia. Setiap konsep maupun pendapat diberikan kesempatan serta kepercayaan untuk dapat dipertanggungjawabkan, apabila ada sinyal positif dalam setiap gagasan yang diajukan harus terus diberikan tantangan, dihargai, didorong, dimotivasi serta dijanjikan kompensasi yang kompetitif, pola pengembangan karir yang jelas, sarana kesehatan, keamanan kerja dan pemenuhan keperluan hidup yang optimal sesuai dengan kapasitas pemerintah daerah.

Harus diakui bahwa terlaksananya pengembangan kapasitas aparatur ini pemerintah daerah secara umum diharapkan dapat menciptakan aparatur pemerintah yang mempunyai kemampuan, kepekaan dan antisipatif terhadap perubahan yang terjadi, tertingkatkan kemampuan dalam mengambil tindakan yang cepat, tepat dan akuntabel terhadap

permasalahan yang muncul. Serta teroptimalkannya fungsi instansi dalam memberikan pelayanan publik. Apabila hal-hal tersebut di atas dapat terpenuhi dengan landasan komitmen bersama untuk introspeksi diri kemudian melakukan perubahan segera, maka tidak mustahil masyarakat sejahtera adil dan makmur yang sementara ini hanya sebatas visi saja akan segera dapat tercapai.

Pembinaan Karier

Adapun deskripsi system pembinaan karier menurut Winarso & Ratminto dalam jurnal sistim pembinaan karier pemerintah. Bahwa penyusunan sistim pembinaan karier adalah: (1) Jabatan karir yang dikembangkan adalah berdasarkan pada kompetensi. Artinya pertimbangan utama dalam sekali penempatan pegawai pada jabatan tertentu adalah pada kompetensi pegawai tersebut. (2) Kesempatan untuk meniti karir harus memperhatikan kesetaraan gender. (3) Memenuhi syarat jabatan sebagaimana yang dirumuskan dari hasil analisis jabatan. Hal ini relevan dengan gagasan Max Weber dalam Thoha (2007:18) bahwa: Type ideal birokrasi adalah suatu birokrasi yang mempunyai suatu bentuk yang pasti dimana semua fungsi dijalankan dalam cara-cara rasional, setiap pejabat diseleksi atas dasar kualifikasi profesionalitas, idealnya setiap pejabat yang ingin diangkat dilakukan melalui ujian kompetitif.

Ada juga Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.101 Tahun 2000 bahwa tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang pegawai negeri sipil dalam fungsional rangka memimpin suatu organisasi negara. Sedangkan pengertian jabatan pegawai negeri sipil menurut Peraturan Pemerintah No.16 Tahun 1994 adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang pegawai negeri sipil dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugasnya didasarkan pada keahlian tertentu yang bersifat mandiri.

Terkait dengan jabatan Sturuktural atau jabatan eselon, di Kabupaten Sidenreng Rappang terdapat 963 jabatan struktural atau pejabat eselon yang terdiri dari pejabat sturuktural eselon V sampai dengan pejabat sturuktural eselon II. Pejabat eselon II-a adalah jabatan eselon tertinggi yaitu jabatan Sekretaris Daerah, yang paling banyak adalah jabatan struktural eselon IV-a yang jumlahnya ada 479 jabatan. Dan yang perlu dicatat, sampai dengan akhir bulan April 2012, ternyata di Kabupaten Sidenreng Rappang masih ada jabatan sturuktural eselon V, yang jumlahnya mencapai 43 jabatan.

Tabel 1
Rekapitulasi Data Jumlah Jabatan
Eselon/Jabatan Sturuktural

No	Jenis Eselon	Jumlah
1	Eselon II-a	1
2	Eselon II-b	32
3	Eselon III-a	57
4	Eselon III-b	94
5	Eselon IV-a	479
6	Eselon IV-b	257
7	Eselon V	43
	Jumlah	963

Sumber: Sistem Informasi Pegawai Badan Kepegawaian Daerah

Fokus peranan pembinaan sumberdaya aparatur hendaknya melalui langkah strategis agar penempatan aparatur sesuai dengan disiplin ilmu dan keahliannya. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari diskriminasi yang menyebabkan sakit hati dan frustrasi aparatur yang kecewa.

Hal ini relevan dengan gagasan Max Weber dalam Thoha (2007:18) bahwa: Type ideal birokrasi adalah suatu birokrasi yang mempunyai suatu bentuk yang pasti dimana semua fungsi dijalankan dalam cara-cara rasional, setiap pejabat diseleksi atas dasar kualifikasi profesionalitas, idealnya setiap pejabat yang ingin diangkat dilakukan melalui ujian kompetitif.

Meski demikian pembinaan terhadap Sumber daya manusia aparatur daerah

adalah hal penting dalam meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan, kinerja pelayanan kepada masyarakat (*public servant*), serta kinerja aparatur pemerintah itu sendiri dalam rangka mencapai visi dan misi serta tujuan daerah. Penataan pola karier aparatur adalah salah satu upaya yang dapat mewujudkan hal tersebut dengan disertai pengawalan penyelenggaraannya. Agar penerapan serta pelaksanaan penataan pola karier aparatur di daerah berlangsung sesuai dengan *track/jalurnya*, maka perlu dilakukan perubahan pada penentuan pejabat pembina kepegawaian yang sebaiknya dipegang oleh aparatur yang menduduki jabatan karier tertinggi, bukan pada pejabat politis seperti yang terjadi sekarang, karena cenderung pejabat politis tersebut belum memahami kondisi kepegawaian serta aturan-aturan yang berkaitan dengan bidang kepegawaian, sehingga menimbulkan berbagai macam masalah di daerah termasuk pada keberlangsungan karier aparatur.

Pengembangan Aparatur

Isu yang sangat populer saat ini di daerah ialah menempatkan orang yang tidak sesuai dengan kompetensinya. Hal ini disebabkan oleh kurangnya aparatur yang memiliki kompetensi yang sesuai, dan karena masalah suka-tidak suka (*like and dislike*), Dalam kaitan dengan promosi jabatan pendapat "*Peter Principle*" dalam *sedarmayanti (2007)* bahwa aparatur akan mengalami penurunan tingkat kecerdasan ketika akan ia mendapat kesempatan promosi. Artinya semakin orang dipromosikan ke dalam jabatan yang lebih tinggi, maka semakin rendah tingkat kompetensinya. Hal ini sangat masuk akal, karena pengangkatan pertama dalam suatu jabatan tergantung pada kompetensinya, dan rekam jejak karier, yang dipersyaratkan oleh jabatan tersebut. Bila aparatur menduduki suatu jabatan baru yang lebih tinggi atau dimutasi, kompetensi tersebut tentu tidak cocok lagi

baik dalam jenis maupun dalam tingkatan dan rumpun jabatan tersebut.

Berdasarkan data Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidrap terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.

Rekapitulasi Aparatur Pemerintah Daerah yang Belum Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan.

No	Jenis Pendidikan dan pelatihan (Diklat)	Jumlah orang
1.	Diklat Pimpinan Tingkat II	17 orang
2.	Diklat Pimpinan Tingkat III	52 orang
3.	Diklat Pimpinan Tingkat IV	370 orang
	Jumlah	439 orang

Sumber: Data Sistem Informasi Pegawai Badan Kepegawaian Daerah

Tabel 2 menunjukkan bahwa pelaksanaan pendidikan pelatihan tidak direncanakan dengan baik dan tidak berkesinambungan. karena jumlahnya jabatan eselon yang ada sebanyak 963 orang, dan yang belum mengikuti diklat sebanyak 439 orang, dan semuanya telah menduduki jabatan struktural, sehingga dengan demikian aparatur tersebut bekerja tidak sesuai dengan peraturan pemerintah Republik Indonesia No. 101 tahun 2000. Artinya jabatan yang diemban aparatur tersebut tidak sesuai dengan kompetensinya.

Sesuai pengungkapan Helber Spencer (Martin,1989) dalam Keban (2008:22), bahwa sosok administrator publik adalah orang-orang pilihan artinya ia menduduki jabatan atas dasar kompetisi, bukan atas dasar kepangkatan atau kepercayaan semata. Dengan kompetisi maka yang dipilih adalah yang lebih baik dari lawan-lawannya yang juga menginginkan jabatan tersebut. Dengan kata lain superioritas orang tersebut harus nampak. Karena itu dengan demikian masyarakat akan dipimpin oleh tokoh-tokoh terbaik.

Ketika diresapi atas pencapaian tujuan pengembangan aparatur tersebut cukup sulit dan kompleks untuk mencapainya. Tetapi melalui sikap optimis

yang ditumbuhkan dalam setiap proses pengembangan sumberdaya aparatur, paling tidak tahapan serta proses yang mengarah kepada proses pengembangan kapasitas aparatur pemerintah daerah harus dilalui dengan dukungan kebijakan pemangku jabatan tertinggi pemerintahan. Sehingga tujuan dapat dijadikan pegangan bagi setiap aparatur pemerintah daerah untuk saling berkompetensi secara positif yang mengarah kepada kolaborasi team.

Melihat fenomena sekarang di Indonesia untuk dapat mempersiapkan aparatur penerima tugas baru dan estafet kepemimpinan di masa datang, hendaknya Pendidikan dan pelatihan mempunyai tujuan sebagai berikut: Mengetahui tingkat pengetahuan, berupa keterampilan aparatur; untuk memperoleh informasi tentang pengembangan apa yang akan dilaksanakan; Apakah terjadi transformasi yang diharapkan atau tidak, dengan apakah transformasi tersebut tercermin dalam pelaksanaan pekerjaan aparatur; dan tindak lanjut yang berkesinambungan, transformasi yang diharapkan dari suatu pengembangan memang terjadi dalam kurun waktu yang cukup lama dimasa depan, tidak hanya segera setelah program selesai, karena hasil dari suatu program pengembangan tidak selalu terlihat dengan segera. Mutasi dan rotasi memberikan kepastian kepada aparatur untuk diperlakukan secara wajar, dan untuk menumbuhkan kesegaran kerja, gairah kerja, agar supaya produktifitas tercapai.

Dengan kondisi aparatur yang demikian, maka baik langsung maupun tidak langsung akan meningkatkan akuntabilitas publik, karena mampu menetapkan kebijakan publik yang semakin transparan dan dapat diukur tingkat keberhasilan (*performance*) atas kebijakan tersebut. Fakta yang menjadi landasan utama dalam setiap pengambilan kebijakan, dan sudah menjadi kenyataan bahwa dunia pendidikan dan pelatihan Sumberdaya manusia yang terabaikan akan berakibat krisis multidimensional yang belum juga kunjung reda sampai pada

saat ini masih dialami oleh Bangsa Indonesia, dalam dunia pendidikan harus diakui kita semakin tertinggal dari dunia internasional.

Kemudian Terry dalam Moekerji (1991:21), mengemukakan bahwa materi pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai. Materi pendidikan pelatihan menggunakan bahan tertulis sebagai dasar instruksi, pemeriksaan dan referensi agar dengan mudah dapat dipelajari oleh peserta pendidikan dan pelatihan. Materi pendidikan dan pelatihan ada kesesuaian dengan tingkat kognisi peserta pendidikan dan pelatihan, dengan kebutuhan organisasi, dengan harapan aparatur dapat memiliki kompetensi. Kesesuaian dengan inovasi materi pendidikan dan pelatihan berupa: bahan materi pendidikan dan pelatihan dilengkapi dengan referensi tambahan yang sesuai, materi pendidikan dan pelatihan selalu baru dan *up to date*, berorientasi menyiapkan aparatur yang berkualitas.

Untuk menghindari berbagai kesalahan dari kebijakan pengembangan dalam bidang pendidikan dan pelatihan seharusnya berbasis kompetensi ini diharapkan dapat menjadi pendorong (*trigerting*) bagi aparatur dalam memberikan pelayanan yang baik. Kompetensi aparat tersebut secara langsung dapat membantu didalam melaksanakan tugas dalam jabatan. Strategi peningkatan kompetensi aparatur melalui pendidikan dan pelatihan seyogyanya tidak dilihat secara parsial tetapi holistik. Keseluruhan unsur ini perlu di *manage* melalui pembuatan sistemnya, penerapan sistem tersebut secara konsisten, dan penyempurnaan yang terus-menerus terhadap sistem yang ada, guna menghasilkan sumberdaya aparatur pemerintahan yang professional

SIMPULAN

Kebijakan pendidikan dan pelatihan pelaksanaannya tidak terencana dengan

baik dan berkesinambungan tidak mendukung terciptanya aparatur yang berkualitas. Dan kebijakan pembinaan karier, dan pengembangan karier aparatur pemerintah daerah, tidak merujuk pada model ideal birokrasi. Hal ini menyebabkan pengambilan keputusan mengenai penempatan aparatur tidak didasarkan atas kemampuan, juga tidak sesuai dengan rekam jejak bagi aparatur, dan kehidupan organisasi yang tidak dipisahkan secara jelas dari kehidupan pribadi

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi Rulam. 2005. *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet.I, - Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Akhyar Efendi, 2012, *Jurnal Nasional Manajemen Pegawai Negeri Sipil Efektif*, Jakarta
- Ashari Edy Topo, 2010, *Reformasi Pengelolaan Sumberdaya Aparatur Prasyarat Tata Kelolah Birokrasi Yang Baik*, dalam Jurnal Borneo Administrasi Vol.6 No.2 Tahun 2010.
- Handoko, Hani T, 1995, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFEP UGM.
- Keban, Yeremias T, 2008, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik; Konsep, Teori dan Isu*. Edisi 2 Yogyakarta: Gaya Media.
- Keputusan Kepala lembaga Administrasi Negara N0.193/XIII/10/6/200, tentang *Pedoman Umum Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil*
- Louisiana, Jovensky, 2000 dalam Haq dan Kinder 1986, *Managemen Of Human Resource*, Second Edition USA: University Press Prentice Hall.
- Makmur 2009, *Teori Manajemen Strategik Dalam Pemerintahan dan Pembangunan* PT. Refika Aditama, Bandung
- Mukijat, 1992, *Analisis jabatan*, Penerbit Bandung
- Moekerji, 1991, *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: STIA LAN Press.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 101 tahun 2000, *Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil*.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010, *Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010, *Tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2010- 2014*.
- Peraturan BKN Nomor 13 Tanggal 28 Juni 2011, *Tentang Pemegang Jabatan Pegawai Negeri Sipil Aparatur Pemerintah*
- Peraturan Pemerintah No.16 Tahun 1994, *Tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil Presiden Republik Indonesia*.
- Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2004, *Tentang Pelaksanaan Otonomi Pemerintahan Daerah*.
- Rosidah, 2008, *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Pelatihan dalam Upaya optimalisasi Kinerja Pegawai Publik*, *Jurnal Kebijakan dan*

Administrasi Publik, Volume 8 No.
2 Tahun 2008, Jakarta.

Robbins Stephen P. 1994, *Perilaku Organisasi Konsep Kontropersi dan Aplikasi* (Terjemahan). Jilid I. Jakarta: Prehalindo.

Salusu, J. 1996, *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nnon Profit*. Jakarta: Gramedia widiasarana Indonesia.

Sedarmayanti, 2007, *Manajemen sumberdaya manusia. reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Aditama.

Siagian, 1987, dalam Jurnal Taufiqurrahman, *Diklat dan Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil* Jakarta.

Tamin Faisal, 2005, *Pelopor Netralisasi Politik Pegawai Negeri Sipil*, Penerbit MENPAN RI.

Tasrifin Muhammad, 2013, *Jurnal Manajemen Karier*, Naratama Bandung .

Thoha, Miftah, 2007, *“Birokrasi Politik Indonesia*, Penerbit GrafindoPersada Jakarta.

Winarso & Ratminto, 2011, *Penyusunan Sistim Perencanaan Karier Pemerintah Kabupaten Klateng Jawa Tengah*, *Jurnal studi pemerintahan* Volume 2, Tanggal 2 Agustus 2011.

Undang –Undang No.43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.