

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Salah satu isu sentra pembangunan yang sedang berkembang di Indonesia saat ini adalah bagaimana meningkatkan dan mengembangkan serta membangun kualitas Sumber Daya Manusia. Hal ini nampak jelas tercantum dalam GBHN tahun 1998 yang menyebutkan bahwa keiginan politik pemerintah dalam melaksanakan pembangunan diarahkan untuk membangun kualitas manusia Indonesia dan masyarakat Indonesia yang maju dalam suasana bangsa. Negara tentram, dan adil dalam tata kehidupan masyarakat bangsa dan negara yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Sasaran pembangunan ini kemudian di tegaskan kembali dalam GBHN yaitu perkembangan nasional yang bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur, merata, material, spritual yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang merdeka berkedaulatan rakyat dalam suasana perikehidupan yang aman tentram dan dinamis. Pentingnya peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia juga disebabkan oleh semakin dibutuhkan tenaga-tenaga ahli di bidangnya masing-masing untuk menghadapi tantangan zaman yang semakin berkembang terutama kemajuan dalam ilmu pengetahuan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting yang dimiliki

meskipun tidak memiliki sumber daya dan kekayaan alam, akan tetapi jika mempunyai sumber daya manusia yang terdidik, terampil, berdisiplin, tekun, mau bekerja keras, dan setia kepada cita-cita perjuangan bangsanya, ternyata berhasil meraih kemajuan yang sangat besar yang bahkan kadang-kadang membuat negara lain kagum terhadapnya. Logikanya adalah bahwa negara-negara yang sekaligus memiliki sumber daya, kekayaan alam dan sumber daya manusia lebih mudah lagi mencapai kemajuan yang didambakan oleh masyarakatnya. Akan tetapi sebaliknya sumber daya non manusia dan kekayaan alam yang melimpah ternyata tidak banyak artinya tanpa dikelola oleh manusia secara baik.

Jumlah penduduk yang besar dapat menjadi potensi pendukung pembangunan dalam sebuah wilayah, atau sebaliknya, menjadi penghambat pembangunan. Hal ini sangat bergantung pada kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki wilayah tersebut. Sejalan dengan itu, *Hiller, Jr.* Mengemukakan bahwa, keberhasilan suatu organisasi tergantung pada jumlah orang yang dimilikinya yang cukup untuk pekerjaan yang benar pada waktu yang tepat. Sebagian besar perusahaan lebih memperhatikan investasi aset keuangan mereka dari pada aset manusianya. Mereka membuat analisis sebaik mungkin dan secara sistematis semua faktor yang harus di pelajari dan mengukurnya jika mungkin, kecuali manusia.

Sebaik apapun konsep yang kita miliki, jika tidak didukung oleh Sumber Daya Manusia yang handal, hanya akan menghasilkan *high cost* atau biaya tinggi untuk sektor yang tidak perlu, sehingga konsep yang pada tataran idealnya

... atau memanfaatkan keahlian pada konsep yang berlatar

ganda. *Goddard* mengemukakan bahwa dalam perjuangan untuk memperbaiki produktifitas dan keuntungan-keuntungan yang dihasilkannya, teknologi dan modal (uang) adalah senjata yang penting, tetapi hanya manusia yang dapat menentukan siapa yang akan jadi pemenang siapa. Hal ini didukung oleh *Seeley*, direktur personalia VISA yang mengemukakan bahwa perusahaan harus mengubah orientasi yang lebih banyak berhubungan dengan aspek keuangan kearah orientasi yang lebih berhubungan dengan aspek manusia.<sup>1</sup>

Negara Kesatuan Republik Indonesia telah melahirkan pengaturan secara khusus di bidang pemerintah. Hal tersebut dilatar belakangi dengan kondisi kewilayahan yang terdiri dari rangkaian kepulauan yang jumlahnya ribuan buah, dengan adat istiadat dan kebudayaan serta potensi masing-masing daerah yang berbeda pula. Pembangunan suatu Negara adalah suatu hal yang tidak dapat ditinggalkan dan akan terus dilaksanakan, baik oleh Negara maju maupun Negara yang sedang berkembang, tidak terkecuali Indonesia. Sebagai Negara kesatuan yang menganut asas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, yang diwujudkan dengan memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah untuk menyelenggarakan Otonomi Daerah.

Pemerintah pusat di daerah adalah untuk menjamin distribusi sumber daya seimbang antara daerah-daerah, menjamin keseimbangan pembangunan dan pemberian pelayanan antara daerah yang kaya dan miskin Berlakunya Undang-Undang No.22 Tahun 1999 yang sekarang direvisi menjadi Undang-Undang No.32 tahun 2003, tentang Pemerintah Daerah memberikan peluang untuk

---

<sup>1</sup> Ismail, Gusnar "Menggagas Masa Depan Gorontalo (strategi pembangunan sumber daya

melakukan penataan wilayah administrasi suatu daerah dengan tujuan untuk lebih penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan, pembinaan kestabilan politik dan kesatuan bangsa.

Masalah kualitas Sumber Daya Manusia di Indonesia merupakan masalah yang sangat penting karena masih minimnya Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Hal ini dapat dilihat secara normatif mengenai “penurunan kualitas” bangsa Indonesia berdasarkan pengamatan subyektif mengenai gejala dan isu sosial seperti penyelewengan, mutu pendidikan, penurunan disiplin, kerakusan, kecenderungan mengambil jalan pintas, berkurangnya sopan santun dalam pergaulan atau gejala lain yang di anggap kurang patut.

Otonomi yang diputuskan pemerintah yang mengatur bagaimana pola pemerintahan yang lebih transparan dan lebih demokratis serta kejelasan terhadap kesenangan daerah dan pusat adalah jawaban atas permasalahan yang terjadi di berbagai daerah yang memicu timbulnya gerakan *sparatisme* merupakan upaya-upaya dalam meningkatkan pembangunan yang lebih merata dan menyeluruh yang nantinya akan dapat menciptakan pemerataan pembangunan dan pemberdayaan dalam segala hal yang merupakan cita-cita dari otonomi daerah. Salah satu daerah yang melakukan otonomi tersebut adalah provinsi Gorontalo.

Pelaksanaan Otonomi Daerah belakangan ini, secara umum masih banyak mengalami kendala, baik secara *internal* maupun *eksternal*. Hal ini terutama berkaitan dengan masalah kebijakan dan implementasi kebijakan, disamping masalah dukungan fasilitas, infra struktur dan supra struktur, serta kesiapan dan kemampuan sumber daya, baik Sumber Daya Manusia maupun Sumber Daya

Alam dan kondisi sosial budaya. Dari berbagai kendala tersebut, secara umum masalah kesiapan dan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) daerah dalam era Otonomi ini masih menjadi kendala yang besar. Kurangnya perhatian terhadap masalah tersebut selama ini menjadi penyebab utamanya, disamping begitu cepat dan derasnya arus perubahan dan perkembangan dalam sistem *globalisasi* yang terjadi. Saat ini, sehingga semua itu menyebabkan sulitnya melakukan penyesuaian diri, rendahnya daya saing daerah dan ketertinggalan dalam banyak aspek kehidupan.

Dalam pembentukan suatu daerah menurut Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang pemerintahan yang menjadi pertimbangan adalah:

1. Faktor kemampuan ekonomi
2. Faktor potensi daerah
3. Faktor sosial budaya
4. Faktor sosial politik
5. Faktor jumlah penduduk dan pertimbangan lain yang memungkinkan terselenggaranya otonomi daerah.

Otonomi banyak melahirkan masalah, karena tidak pernah terjadi yang namanya pemerataan antar masing-masing daerah khususnya Jawa dan luar Jawa pada Orde sebelumnya. Salah satu masalah utama adalah masalah yang berkaitan dengan ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) dan kesiapan Daerah dalam menjalankan Pemerintahan.

Provinsi Gorontalo resmi menjadi sebuah Provinsi pada tanggal 18

2000, mempunyai luas wilayah sekitar 12.215,44 Km<sup>2</sup> atau 1.221.544 Ha, yang secara administratif meliputi 5 wilayah Kabupaten /Kota yaitu: Kota Gorontalo dengan Ibu Kota Gorontalo, Kabupaten Gorontalo dengan ibu kota Limboto, Kabupaten Boalemo dengan ibu kota Talamuta, Kabupaten Bone Bolango dengan ibu kota Suwawa, dan Kabupaten Pohuwato dengan ibu kota Marisa. Adapun batasan wilayahnya terdiri dari: sebelah utara berbatasan dengan Provinsi Sulawesi Utara dan Laut Sulawesi; sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Bolaang Mongondow (Sulawesi utara); sebelah selatan berbatasan dengan Teluk Tomini; dan sebelah Barat berbatasan dengan provinsi Sulawesi Tengah. Wilayah Gorontalo adalah daerah yang banyak memiliki Sumber Daya Alam, dari sektor kelautan dan daerah agraris dengan kondisi topografi tanah datar yang strategis untuk mengembangkan program pertanian dan masih banyak potensi lainnya.

Dalam perjalanan panjang menjelang 6 tahun, Provinsi Gorontalo (Provinsi termuda Di Indonesia) tentunya memiliki keinginan untuk memajukan daerahnya dengan diwujudkan melalui peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dalam hal penyelenggaraan sistem pemerintahan yang baik, transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik bagi masyarakat. Sebuah keinginan untuk mengejar ketertinggalan dengan daerah-daerah lain agar bisa sejajar dalam hal pembangunan. Saat ini Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah Provinsi Gorontalo sudah cukup baik, dimana pada tahun 2005-2006 jumlah Pegawai Negeri Sipil sebanyak 1513 orang. Pendidikannya di mayoritas oleh S1 sebanyak

...

peningkatan Sumber Daya Manusia untuk mewujudkan Profesionalisme Aparatur yang berkualitas.

Seiring dengan adanya keinginan untuk mengejar ketertinggalan dengan provinsi lain agar bisa sejajar dalam hal pembangunan, Provinsi Gorontalo menetapkan 10 bidang pembangunan yang didalamnya terdapat 3 program unggulan, yaitu:

1. Penatan sumber daya manusia (SDM).
2. Provinsi Agropolitan, memiliki kompetensi di bidang pertanian.
3. Pengembangan Ekonomi Kelautan, pengembangan etalase perikanan.

Pencapaian target di atas adalah tidak semudah membalikkan telapak tangan, namun justru sebaliknya memerlukan suatu strategi sistemik yang revolusioner, sehingga ada beberapa masalah yang timbul, antara lain:<sup>2</sup>

1. Kurangnya koordinasi antara pemerintah provinsi dan pemerintah Kabupaten/Kota sehingga tidak ada kesamaan *Platform* yang mengakibatkan tumpang tindihnya program
2. Lambatnya pemerintah merespon gerak perubahan pembangunan yang disebabkan aturan birokrasi yang kaku dan berlapis sehingga berdampak negatif dalam hal mentransformasi program
3. Belum ada sistem pengendalian penyelenggaraan pemerintahan secara berjenjang, keseragaman data informasi dan sistem manajemen nasional

---

<sup>2</sup> Muhammad, Fadel et.all, "Menggagas Masa Depan Gorontalo (Pemberdayaan Birokrasi Demi  
Pembangunan Berkelanjutan)", *Journal of Management and Business Review*, 2005, hal. 40

yang belum diimplementasikan secara menyeluruh pada semua organisasi pemerintah.

4. Kapabilitas dan akseptabilitas pemimpin masih rendah, keputusan pemimpin sering tidak melibatkan aparatur bawahannya, masyarakat dan etika pemimpin yang masih rendah.
5. Sistem perekonomian Indonesia saat ini belum sepenuhnya pulih dari krisis ekonomi, hal ini disebabkan oleh manajemen aparatur pemerintahan yang belum efektif dan efisien
6. Pengembangan Sumber Daya Manusia yang belum berjalan dengan baik dalam peningkatan skill, motivasi kinerja dan manajemen yang baik untuk menunjang pembangunan.

Perubahan peta dinamika masyarakat yang secara Global mempengaruhi pola kehidupan masyarakat kita akibat dari bias budaya yang selama beberapa dekade, mempengaruhi pula pola kebijakan, penanganan pelayanan sesuai dengan tingkat dinamika masyarakat. Saat ini, peranan aparatur Pemerintah Provinsi masih sangat lemah dalam menanggapi dan mengantisipasi tuntutan masyarakat yang pada akhirnya menimbulkan citra buruk dan ketidakpercayaan masyarakat terhadap aparatur pemerintah. Untuk mengatasi hal itu, Pemerintah Provinsi perlu segera berupaya untuk meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia secara strategis terhadap peningkatan skill, motivasi kinerja dan manajemen yang baik sesuai standar zaman, disamping itu pula Sumber Daya Aparatur Pemerintah harus

.....

lama masyarakat semakin partisipatif dalam menanggapi setiap kebijakan yang dikeluarkan pemerintah.

Sebagai provinsi baru yang kaya akan potensi alam, sangatlah penting untuk dilakukan strategi peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia terutama pada Aparat Pemerintah Provinsi Gorontalo karena mereka menduduki peranan yang sangat penting dalam mengelola potensi yang ada di Provinsi Gorontalo sehingga tujuan dari Provinsi Gorontalo dapat tercapai yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini di nilai sangat penting karena mengingat masih rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia yang ada di Daerah Kota Gorontalo. Mengingat begitu pentingnya pengelolaan sumberdaya manusia bagi pemerintah daerah gorontalo, maka penulis perlu melakukan semacam penilaian atau analisis tentang strategi yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Gorontalo dalam peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia terutama pada aparatur Pemerintah Provinsi Gorontalo tahun 2006

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

*"Bagaimanakah Strategi yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Gorontalo dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia pada Aparat Pemerintah Provinsi Gorontalo tahun 2005-2006 ?"*

## **C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **a. Tujuan Penelitian**

- 1) Mengetahui Strategi Pemerintah Provinsi Gorontalo Dalam meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam menjalankan Otonomi Daerah dan persiapan menghadapi Globalisasi.
- 2) Mengetahui Pelaksanaan Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pemerintah Provinsi Gorontalo.

### **b. Manfaat Penelitian**

- 1) Menambah pengetahuan bagi penulis baik yang bersifat teoritis maupun praktis
- 2) Bagi ilmu pengetahuan
  - a. Sebagai sumbangsih ilmu pengetahuan dalam fokus kajian yang ada dalam penelitian.
  - b. Pelaksanaan prinsip-prinsip manajemen Sumber Daya Manusia dalam sistem pemerintahan di Indonesia.
- 3) Bagi pembangunan
  - a. Sebagai evaluasi pengawasan penyelenggaraan aktifitas pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo.
  - b. Sebagai masukan bagi Pemerintah Daerah Gorontalo dalam upaya meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia.
  - c. Memberikan rekomendasi pada Pemerintah Daerah tentang strategi dan hambatan serta optimalisasi Sumber Daya Manusia di

## **D. Kerangka Dasar Teori**

Dalam penelitian sosial, teori merupakan suatu hal yang dapat digunakan untuk mendukung dan memecahkan permasalahan yang muncul. Masri Singarimbun dalam bukunya yang berjudul "Metode Penelitian Survei" memberikan definisi sebagai berikut :

Teori adalah serangkaian konsep, definisi dan proposisi yang berkaitan dan bertujuan memberikan gambaran sistematis tentang fenomena. Gambaran yang sistematis itu dijabarkan dengan variabel lainnya, dengan tujuan untuk menjelaskan fenomena tersebut.<sup>3</sup>

### **1. Otonomi Daerah**

Seperti yang telah kita ketahui secara global pengertian otonomi daerah yaitu Penyerahan hak dan wewenang yang selama ini dipegang oleh pemerintah pusat diserahkan kepada pemerintah daerah, dalam rangka pengelolaan daerahnya masing-masing dengan melihat dari potensi yang dimiliki masyarakatnya dan sumber daya alamnya.

Secara Etimologi perkataan Otonomi berasal dari bahasa Latin "Autos" yang berarti sendiri dan "Nomos" yang berarti aturan. Dari segi ini beberapa penulis memberi arti otonomi ini sebagai "Zelf wet geving" atau pengundangan sendiri, mengatur atau memerintah sendiri.<sup>4</sup>

- a. Otonomi Daerah menurut Dr. Syarif Hidayat : Hak dari pemerintah daerah dan Masyarakat untuk membuat Keputusan Sendiri, dan

---

<sup>3</sup> Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, *Metode Penelitian Survei*, LP3S, Jakarta, 1987, hal. 37.

mengimplementasikan berbagai kebijakan yang telah dibuat, berdasarkan prakarsa, aspirasi dan kemampuan yang dimiliki oleh daerah.<sup>5</sup>

- b. Otonomi Daerah menurut Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah dikatakan bahwa Otonomi Daerah adalah “Kewenangan daerah otonomi untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dikatakan pula bahwa dalam penyelenggaraan Otonomi daerah dipandang perlu untuk lebih menekankan prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan dan keadilan serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah.”<sup>6</sup>
- c. Otonomi Daerah menurut buku Otonomi daerah Dalam Negara Kesatuan adalah : Kebijakan desentralisasi untuk membebaskan Pemerintah Pusat dari beban-beban yang tidak perlu dalam menangani urusan domestik, sehingga ia berkesempatan mempelajari, memahami, merespon berbagai kecenderungan global dan mengambil manfaat daripadanya. Pada saat yang sama, Pemerintah Pusat diharapkan lebih mampu berkonsentrasi pada perumusan kebijakan makro nasional yang bersifat strategis. Di

---

<sup>5</sup> Syariff Hidayat, Workshop “Konsultasi Dalam Rangka Revisi UU No.22/1999 : Mencari Model Otonomi Daerah untuk Masa Depan. Yogyakarta, 29-30 Mei 2002.

lain pihak, dengan desentralisasi kewenangan pemerintah ke daerah, maka daerah akan mengalami proses pemberdayaan yang signifikan. Kemampuan prakarsa dan kreatifitas mereka akan terpacu, sehingga kapabilitasnya dalam mengatasi berbagai masalah domestik akan semakin kuat. Desentralisasi merupakan simbol adanya trust (kepercayaan) dari pemerintah Pusat kepada daerah. Ini akan dengan sendirinya mengendalikan harga diri pemerintah dan masyarakat daerah. Kalau dalam sistem yang sentralistik mereka tidak bisa berbuat banyak dalam mengatasi berbagai masalah, dalam sistem otonomi ini mereka ditantang untuk secara kreatif menemukan solusi-solusi dari berbagai masalah yang dihadapi. Karena itu, dalam rangka Otonomi Daerah diperlukan kombinasi yang efektif antara visi yang jelas serta kepemimpinan yang kuat dari pemerintah Pusat, dengan keleluasaan berprakarsa dan berkreasi dari Pemerintah Daerah.<sup>7</sup>

## **2. Perencanaan Strategis**

Olsen dan Eadle (bryson, 1982 : 4) mendefinisikan : perencanaan strategis sebagai upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan yang penting yang membentuk dan membantu bagaimana menjadi organisasi, apa yang dikerjakan organisasi dan mengapa organisasi mengerjakan hal seperti itu.

J. Salusu berpendapat bahwa perencanaan strategis adalah suatu kerangka berfikir logis yang menerapkan dimana anda berada, kemana anda akan pergi, dan bagaimana anda bisa sampai ia juga sampai disana. Ia juga merupakan proses yang mengarahkan para pemimpin mengembangkan visi dalam menggambarkan masa depan yang dikehendaki. Ia mengubah cara manajemen berfikir, mengalokasikan dan merelokasikan berbagai sumberdaya, sementara pelaksanaan program berlangsung. Dengan kata lain perencanaan berhubungan dengan masa depan dari keputusan yang dibuat sekarang. Ia menetapkan pilihan-pilihan yang berkaitan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Ia juga merangkul kekuatan-kekuatan eksternal yang tidak dapat dikendalikan.

Perencanaan strategis sangat bermanfaat dan diperlukan untuk beberapa alasan yaitu<sup>8</sup> :

- a. Diperlukan untuk merencanakan perubahan dalam lingkungan yang semakin kompleks
- b. Diperlukan untuk pengelolaan kebersihan
- c. Berorientasi pada masa depan
- d. Adaptif
- e. Pelayanan prima (*service excellent*)
- f. Meningkatkan komunikasi

Rencana Strategis (*strategic planning*) dapat didefinisikan sebagai seperangkat konsep, prosedur, dan peralatan yang digunakan oleh para

pemimpin atau manajer organisasi untuk membuat keputusan-keputusan dan menindaklanjutinya dengan langkah-langkah untuk mencapai kinerja organisasi yang tinggi (*concepts, procedures, tools that used by leaders and managers to make decisions and actions to attain performance*).

Manfaat utama dari perencanaan strategis bagi suatu organisasi adalah untuk meningkatkan kinerja (*performance*) organisasi dengan tujuan akhirnya adalah untuk memenuhi misi organisasi (*to fulfill their mission*) dan memberi kepuasan kepada semua pihak yang terkait (*to satisfy their constituents or stakeholders*). Oleh karena itu, perencanaan strategis berkaitan dengan usaha-usaha untuk mengidentifikasi, menilai dan memecahkan masalah-masalah (*issues*) yang berkembang di dalam dan di luar lingkungan organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi. Renstra disusun dalam kerangka menjadi pedoman kerja organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi agar dapat mewujudkan akuntabilitas, transparansi, *good governance*, dan demokratisasi.

Menurut Jhon M. Bryson ada delapan langkah dalam proses perencanaan strategis. Delapan langkah ini menurutnya harus mengarah pada tindakan, hasil dan penilaian evaluatif, atau implementasi dan

yang menyatu dengan proses dan terus menerus. Kedelapan langkah itu adalah sebagai berikut<sup>9</sup> :

- (1) Merintis dan meminta persetujuan terhadap suatu proses perencanaan strategis.
- (2) Mengidentifikasi berbagai mandat.
- (3) Menjelaskan misi dan nilai-nilai.
- (4) Analisis lingkungan eksternal : peluang dan tantangan.
- (5) Analisis lingkungan internal : kekuatan dan kelemahan.
- (6) Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi.
- (7) Memformulasikan strategi-strategi untuk menangani isu-isu tersebut.
- (8) Menciptakan suatu visi yang efektif untuk masa mendatang.

Kedelapan langkah dalam perencanaan strategis ini akan mengarah pada suatu tindakan, hasil dan evaluasi. Sekalipun demikian, perlu dipahami bahwa tindakan, hasil dan evaluasi ini akan senantiasa digunakan dalam setiap tahapan proses ini.

**BAGAN I.I**  
**LANGKAH PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS**

NO	Analisis lingkungan Eksternal dan Internal	SWOT Strengths Weaknessess Opportunitie Threats	Isu-isu Strategis dan Kompetensi Inti	Visi	Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	kebijakan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)

### 1. Analisis Lingkungan (SWOT analysis)

Analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi dimaksudkan untuk mengenali, mengidentifikasi, dan mengungkapkan hal-hal sebagai berikut:

#### a. Kekuatan/potensi (*strengths*)

Kekuatan dan potensi yang ada di dalam organisasi harus dikenali dari aspirasi, kebutuhan, keinginan, kepentingan dari para *stakeholders* organisasi. *Stakeholders* adalah orang-orang, kelompok-kelompok, atau organisasi-organisasi yang dapat mengklaim bahwa mereka menaruh perhatian, sumberdaya, atau *inputs*, atau terkena imbas *outputs* suatu organisasi.

Agar dapat mendaftar kekuatan dan potensi organisasi, maka perlu dikenali dan ditinjau ulang pula komponen-komponen berikut: sumberdaya (*resources*), langkah yang ditempuh selama ini (*present strategy*), dan prestasi kerja sejauh ini (*performance*). Analisis *resources* untuk mengetahui keadaan dan situasi sumberdaya yang dimiliki yang meliputi aspek-aspek organisasi, personil/sdm *people*, *economic/marketing/production/financial, information*, dan *competencies*. Analisis *present strategy* untuk mengetahui mengenai strategi organisasi yang dipilih dan dijalankan selama ini. Analisis *performance* untuk mengetahui seberapa jauh

... Dari hasil analisis internal

*environment* tersebut kemudian disaring dan dirumuskan dalam bentuk kekuatan dan potensi utama yang dimiliki.

b. Kelemahan/Kekurangan (*weaknessess*)

Agar dapat mendaftar kelemahan dan kekurangan yang dimiliki oleh suatu organisasi, maka perlu dikenali dan ditinjau ulang pula komponen-komponen yang sama, yakni: sumberdaya (*resources*), langkah yang ditempuh selama ini (*present strategy*), dan prestasi kerja sejauh ini (*performance*). Analisis *resources* untuk mengetahui keadaan dan situasi sumber daya yang dimiliki yang meliputi aspek-aspek organisasi, personil/sdm/ people, economic/marketing/ production/ financial/information, dan competencies. Analisis *present strategy* untuk mengetahui mengenai strategi organisasi yang dipilih dan dijalankan selama ini. Analisis *performance* untuk mengetahui seberapa jauh kinerja yang telah dicapai selama ini. Dari hasil analisis *internal environment* tersebut kemudian disaring dan dirumuskan dalam bentuk daftar kelemahan utama yang dimiliki.

c. Kesempatan/ peluang (*opportunities*)

Untuk mengenali kesempatan/peluang yang ada di luar dan kemungkinan dapat ditangkap oleh suatu organisasi maka kita perlu menganalisis tiga komponen, yakni: (1) analisis *trends* dan

dan *competitors*. Dari hasil *eksternal environment scanning* terhadap ketiga komponen tersebut kemudian disaring dan dirumuskan dalam bentuk peluang atau kesempatan yang dimiliki organisasi.

d. Tantangan/Hambatan (*threats*)

Untuk mengenali tantangan/hambatan dari luar yang dihadapi suatu organisasi, maka kita juga perlu menganalisis tiga komponen yang sama, yakni: (1) analisis *trends* dan *forces*; (2) analisis *clients/customers*; (3) analisis *collaborators* dan para pesaing. Analisis *trends* dan *forces* untuk mengetahui kecenderungan-kecenderungan yang terjadi pada tingkat internasional, nasional, dan lokal. Dari hasil *eksternal environment scanning* terhadap ketiga komponen tersebut kemudian disaring dan dirumuskan dalam bentuk tantangan/hambatan yang dihadapi organisasi.

2. Masalah-masalah Penting (Strategic Issues) dan kompetensi Ini (Core Competency)

Masalah-masalah penting atau isu-isu strategis adalah sejumlah persoalan yang sangat penting yang dihadapi oleh suatu organisasi yang dirumuskan berdasarkan analisis terhadap kelemahan-kelemahan/kekurangan –kekurangan dan tantangan-tantangan/hambatan-hambatan. Masalah ini yaitu untuk mengetahui atau mengungkap semua

issue yang telah diidentifikasi sebelumnya menjadi beberapa issues yang terpenting.

Kompetensi inti adalah keunggulan/kekuatan yang khas yang dimiliki suatu organisasi berdasarkan analisis terhadap kekuatan-kekuatan/potensi-potensi dan peluang-peluang/kesempatan-kesempatan yang dimiliki.

Perumusan isu-isu strategis dan kompetensi inti ini sangat menentukan perumusan visi dan misi organisasi.

### 3. Perumusan Visi dan Misi

#### a. Visi

Dengan mencermati secara sungguh-sungguh isu-isu strategis dan terutama kompetensi inti, kita dapat menetapkan dan merumuskan visi organisasi kita. Visi sesungguhnya menunjukkan gambaran atau deskripsi organisasi di masa depan (*description of organization in the future*). Visi daerah berarti menunjukkan gambaran kesuksesan (*vision of succes*) yang akan di capai di masa depan. Visi juga menunjukkan cita-cita yang riil, dapat dicapai, bukan khayalan ataupun jargon semata.

#### b. Misi

Dari visi yang telah dirumuskan itu kemudian ditentukan misinya. Misi organisasi merupakan Raison d'etre atau "alasan keberadaan" (*justification for its existence*) di dalam

suatu masyarakat (*needed, expected, desired, unanticipated by stakeholders*).

#### 4. Perumusan Tujuan dan Sasaran (Goals and Objectives)

##### a. Tujuan

Tujuan merupakan jawaban atau sesuatu yang ingin dicapai dari adanya prioritas masalah yang telah dirumuskan dan disaring (*strategic issues*); tujuan merupakan sesuatu yang akan dicapai dalam jangka relatif panjang ( $\geq 3$  tahun). Tujuan hendaklah memenuhi kriteria : akseptabilitas (dapat diterima oleh berbagai pihak), fleksibilitas (dapat menyesuaikan dan mengantisipasi perubahan), terukur (dinyatakan secara jelas dan nyata).

##### b. Sasaran

Sasaran merupakan penjabaran dari tujuan, yaitu sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan oleh organisasi dalam jangka waktu relatif pendek; menggambarkan hal yang ingin dicapai melalui tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan; memberikan fokus pada penyusunan kegiatan sehingga bersifat spesifik, terinci, terukur, dan realistis.

#### 5. Perumusan Strategi dan Kebijakan (Strategies and policies)

##### a. Strategi

Strategi adalah cara-cara yang merupakan alternatif yang dapat dipilih dan diterapkan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Kriteria yang dipertimbangkan untuk menyeleksi

alternatif strategi yang terbaik: (1) managements attitude towards risk; (2) influence from the organization culture; (3) pressure from the eksternal environment; (4) personal needs; (5) desires of key leaders.

b. Kebijakan

kebijakan (*policy*) merupakan serangkaian alternatif yang dibangun oleh para pengambil keputusan dalam rangka memecahkan suatu permasalahan. Kebijakan merupakan pedoman pelaksanaan tindakan-tindakan tertentu dalam kerangka menindaklanjuti strategi yang dipilih. Kebijakan menentukan secara teliti tentang bagaimana strategi akan dilaksanakan. Kebijakan dapat berupa: (1) kebijakan publik; (2) Kebijakan Strategis (menjabarkan strategi-strategi yang telah dipilih); (3) kebijakan teknis (sumber daya manusia, keuangan, peralatan, dll. Untuk mendukung kebijakan strategis).<sup>10</sup>

**3. Sumber Daya Manusia**

a. Strategi Pengembangan Sumber Daya manusia

Sumber Daya Manusia menyangkut dimensi, jumlah, katarteristik, dan persebaran penduduk. Banyak sekali pengertian-pengertian mengenai sumber daya manusia, ketidakjelasan pengertian ini

muncul sebagai akibat setiap negara mempunyai pengertian yang disesuaikan dengan kondisi dan kepentingan masing-masing negara.<sup>11</sup>

Menurut Bank Dunia, pengembangan Sumber Daya Manusia mirip (human development), ini bisa diartikan pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya pengembangan yang menyangkut pengembangan aktifitas dalam bidang pendidikan, pelatihan, kesehatan, gizi, penurunan fertilitas, peningkatan kemampuan penelitian, dan pengembangan teknologi.<sup>12</sup>

Sedang menurut UNDP (*United National Development Programe*, 1991) pengertian pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai upaya untuk pengembangan manusia :

“Pengembangan manusia (SDM) proses meningkatkan kemampuan manusia untuk melakukan pilihan-pilihan, pengertian memusatkan perhatian pada pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia (melalui investasi manusia itu sendiri) dan pada penempatan kemampuan itu (melalui penciptaan kerangka keterlibatan manusia untuk mendapatkan penghasilan dan perluasan kerja)”<sup>13</sup>

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia tidak hanya meningkatkan kemampuan saja tetapi juga menyangkut pemanfaatan kemampuan, termasuk didalamnya adalah meningkatkan partisipasi manusia melalui perluasan kesempatan untuk mendapatkan penghasilan, peluang kerja, dan berusaha. Pengembangan Sumber Daya sebagaimana diatas adalah proses terpenting dalam

---

<sup>11</sup> Tadjudin noer effendi, *SDM peluang kerja dan kemiskinan*, PT. Ylara Wacana Yogyakarta, 1995, hal. 4.

<sup>12</sup> Bank dunia, kutipan Tadjudin noer effendi.

<sup>13</sup> UNDP, 1991, hal. 4. Tadjudin noer effendi

keberhasilann mencapai tujuan, oleh sebab itu juga diperlukan analisa kesiapan Sumber Daya Manusia dalam organisasi.

Beberapa indikator dalam strategi pengembangan untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yaitu :

a) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah peramalan mengenai kebutuhan-kebutuhan Sumber Daya Manusia di dalam konteks strategi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan untuk mengejar kualitas organisasi perencanaan Sumber Daya Manusia didasarkan pada PTOs (*problem, threats, opportunities*) agar memperoleh para pegawai yang dalam jangka panjang dapat memberi sumbangan yang berharga terhadap organisasi di dalam mengatasi masalah internal dan mampu mengatasi rintangan. Perencanaan dimaksudkan sebagai keputusan yang sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan masa depan. Terkait Sumber Daya Manusia, maka akan memunculkan nilai efektifitas pekerjaan yang akan dilaksanakan masa mendatang. Oleh sebab itu perencanaan ini meliputi :

1. Analisis keadaan dan kebutuhan pegawai
2. Analisis kemampuan organisasi
3. Analisis lingkungan *internal* dan *eksternal* organisasi

b) Penarikan dan seleksi pegawai (*recruitment*)

*Rekrutmen* adalah proses mendapatkan para pelamar yang tertarik dan memiliki kualifikasi terhadap lowongan pekerjaan yang dibutuhkan

organisasi. Dalam hal ini yang penting bukan memenuhi pegawai untuk mengisi jabatan-jabatan, tetapi juga melihat kualitas dan kualifikasinya. Penarikan dan seleksi ini merupakan indikator nilai hasil dari pekerjaan yang dihasilkan lembaga yang bersangkutan. Seleksi akan diselenggarakan setelah ditentukan penambahan kebutuhan pegawai. Proses seleksi pegawai dilakukan melalui tahapan yang telah ditentukan. Untuk ini maka ditentukan pola :

1. Proses sosialisasi yang terbuka
2. Penerimaan secara terbuka dan prosedural
3. Penilaian hasil seleksi secara obyektif

c) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah bentuk investasi, oleh karena itu setiap organisasi yang ingin berkembang pendidikan dan pelatihan harus memperoleh perhatian yang besar. *Pendidikan* adalah usaha untuk meningkatkan pengetahuan umum yang lebih bersifat usaha teoritis dan dalam jangka waktu yang panjang dilakukan didalam maupun diluar sekolah sehingga terbentuk manusia Indonesia yang berkepribadian luhur dan dapat memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut pencapaian tujuan organisasi. *Pelatihan* adalah bagian dari proses pendidikan yang lebih menekankan pada peningkatan keterampilan yang mampu menunjang pekerjaan dalam jangka waktu yang singkat dilakukan secara terorganisir maupun kelompok

menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.

Dalam menyelenggarakan program pelatihan paling tidak harus melakukan tiga tahap aktifitas yang mencakup :

1. Penilaian kebutuhan pelatihan
2. Pengembangan program pelatihan
3. Evaluasi program pelatihan

Sedangkan untuk pengembangan dan pelatihan pegawai diidentifikasi dengan :

1. Penyertaan pegawai dalam hal luar
2. Studi lanjut dan beasiswa untuk pengembangan pekerjaan

d) Pengembangan karir

Karir pegawai menunjuk pada peranan dan status mereka di dalam organisasi. Suatu system pengembangan karir adalah merupakan usaha secara formal dan terorganisir serta terencana untuk mencapai keseimbangan antara karir individu dan kepentingan organisasi secara keseluruhan.<sup>14</sup>

Manfaat pengembangan karir :

1. Mengembangkan prestasi kerja
2. Meningkatkan loyalitas
3. Mengembangkan bakat dan kemampuannya
4. Mengurangi subyektifitas dalam promosi

---

<sup>14</sup> T.G. Gutteridge, *Organizational Carrer Development System : The State of Practice*, dalam Bernardin and Russel, *ibid*, hal. 341.

5. Jaminan hari depan

6. Usaha untuk memperoleh tenaga yang terampil dan cakap

e) Kompensasi dan Penghargaan

Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan sebagai prestasi kerja yang telah dilaksanakan pegawai tersebut. Hal ini sebagai salah satu rangsangan bagi pegawai yang lain untuk bekerja lebih baik. Kompensasi terdiri dari upah dan insentif. Kompensasi merupakan *cost* yang paling luas dalam organisasi ini dikaitkan dengan jabatan yang kompetitif dengan tujuan yang akan dicapai dan memotivasi pegawai. Kompensasi ini berwujud :

- a. Gaji dan tunjangan berdasarkan senioritas, prestasi dan keahlian
- b. Insentif pekerjaan
- c. Program kesejahteraan pegawai seperti asuransi kesehatan
- d. Bea siswa

b. Pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia

1. Pengertian kualitas

Menurut beberapa pakar, kualitas mengandung banyak arti dan makna. Berikut ini beberapa pengertian yang diutarakan oleh Tjiptono antara lain sebagai berikut<sup>15</sup> :

- a). Kesesuaian dengan persyaratan dan tuntutan
- b). Kecocokan untuk pemakaian

---

<sup>15</sup> Tjiptono, dalam Sedarmayanti, *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menanggapi Dinamika Perubahan Lingkungan*, Aktual, Bandung, 2001 Hal 203

- c). Perbaikan atau penyempurnaan berkelanjutan
- d). Bebas dari kerusakan atau cacat
- e). Pemenuhan kebutuhan pelanggan semenjak awal
- f). Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan

Pengertian lain dari kualitas adalah <sup>16</sup>:

- 1) Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan abstraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk tersebut
- 2) Kualitas terdiri dari sesuatu yang bebas dari kerusakan atau cacat

## 2. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan kemampuan yang dimiliki oleh manusia baik yang tampak maupun yang belum tampak. Sumberdaya yang telah tampak apabila selalu diasah akan sangat mempengaruhi kualitas seseorang, sedang sumber daya yang belum tampak harus segera digali sehingga dapat dirasakan manfaatnya kelak.

Pendapat lain mengatakan Sumber Daya Manusia merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya  
... dan ... motivasi oleh keinginan untuk memenuhi



kegiatan yang produktif. *Kedua*, kualitas yang bersifat non fisik yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Kualitas kepribadian. ciri kualitas non fisik (KNF) yang pokok yang perlu ada pada setiap manusia (individu) pembangunan; kecerdasan, kemandirian, kreativitas, ketahanan mental, kaseimbangan antara emosi dan ratio.
- b. Kualitas bermasyarakat. KNF yang diperlukan dalam keselarasan hubungan dengan sesama manusia, UMP; kesetiakawanan (solidaritas), keterbukaan
- c. Kualitas berbangsa, Tingkat kesadaran berbangsa dan bernegara, yang semartabat dengan bangsa-bangsa lain
- d. Kualitas spiritual. KNF dalam hubungan dengan Tuhan: religiusitas dan moralitas
- e. Wawasan lingkungan. kualitas yang diperlukan untuk mewujudkan aspirasi dan potensi diri dalam bentuk kerja nyata guna menghasilkan sesuatu dengan mutu sebaik-baiknya.

Kualitas Sumber Daya Manusia yang dikehendaki pada era pembangunan adalah Sumber Daya Manusia yang memiliki kriteria kualitas fisik dan kesehatan, kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan, dan kualitas mental spiritual / kejuangan).

#### **4. Pemerintah daerah**

Indonesia merupakan Negara yang sangat luas dan begitu banyak

... yang sangat luas dan begitu banyak

pemerintahan saja. Untuk itu diadakan pembagian wilayah yang akan diurus oleh Pemerintah Daerah. Mariun mendefinisikan Pemerintah sebagai, "Pemerintahan yang hanya mengenai sebagian penduduk dalam suatu Negara". Sedang The Liang Gie yang dikutip Mashuri Maschab mendefinisikan pemerintah daerah sebagai, "Satuan organisasi Pemerintahan yang berwenang menyelenggarakan segenap kepentingan setempat dari sekelompok penduduk yang mendiami suatu wilayah".<sup>19</sup>

Sedangkan menurut Mashuri Maschab sendiri pemerintah Daerah adalah "Satuan Aparatur Negara yang berwenang memerintah suatu kesatuan masyarakat Hukum yang mempunyai batas wilayah tertentu, yang berhak berwenang dan berkewajiban mengatur rumah tangganya sendiri di dalam link Negara".<sup>20</sup> Jadi pemerintah daerah merupakan badan, organ atau Aparatur yang berwenang mengatur, menyelenggarakan, serta menjalankan fungsi pemerintahan suatu wilayah dalam waktu tertentu. Dalam mengurus rumah tangganya, pemerintah daerah mempunyai inisiatif sendiri, mempunyai kewenangan untuk menyelenggarakan urusan rumah tangga atas dasar kebijaksanaan sendiri, inilah yang di maksud "Otonomi Daerah"

Pengaturan undang-undang pemerintah daerah yaitu Undang-Undang pokok tahun 1948 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang no.5 Tahun 1974 menyebut 2 pejabat daerah<sup>21</sup> yaitu:

---

<sup>19</sup> Mashuni Maschab, "Pemerintah di Daerah, Yogyakarta", Fisipol UGM, 1982, hal 32.

<sup>20</sup> *Ibid*, hal 32

1. Kepala Daerah
2. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

Pada era otonomi daerah dengan Undang-Undang nomor 22 Tahun 1999 mengenai pemerintah daerah, sebagai ketentuan normative yang mengatur system penyelenggaraan daerah telah mengatur kedudukan, fungsi, kewajiban dan persyaratan kepala daerah. Pengaturan Undang-Undang tentang pemerintahan daerah membuat peranan kepala daerah sangat strategis karena kepala daerah merupakan signifikan bagi keberhasilan Pembangunan Nasional.

Kepala daerah memimpin penyelenggaraan pemerintahan daerah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama DPRD. Dalam menjalankan tugas dan kewajiban, Kepala Daerah bertanggung jawab kepada DPRD. Kepala Daerah wajib menyampaikan laporan atas penyelenggaraan pemerintahan Daerah kepada Presiden melalui Menteri Dalam Negeri dengan tembusan Gubernur. Bagi kepala daerah kabupaten dan kota, sekurang-kurangnya sekali dalam setahun atau jika di pandang perlu oleh kepala daerah apabila diminta Presiden.

Salah satu ciri dari Negara demokrasi adalah kedudukan rakyat sebagai pemilik pemerintahan (people own government). Sebagai pemilik pemerintahan, maka kedaulatan berada ditangan rakyat. Dalam hal ini rakyat ikut aktif dalam pemerintahan dan memilih kewenangan untuk melakukan sosial control terhadap jalannya pemerintahan, konsekuensinya pemerintah yang terbentuk harus berusaha menyenangkan rakyatnya

sehingga rakyat merasakan pengelolaan pemerintahan dilakukan secara baik.

Jika kita pelajari secara seksama system pemerintahan daerah yang baru, terlihat jiwa dari Undang-Undang No.22 tahun 1999 ingin membangun pemda yang lebih demokratis, dimana proses politik dan pemerintahan bekerja secara efektif. Selain itu , Undang-Undang ini mengandung usaha perubahan total dari undang-undang sebelumnya yang mengatur tentang pemerintahan daerah.

Dalam konteks pelaksanaan seorang kepala daerah dalam implementasi pola kepemimpinannya, seharusnya , tidak hanya berorientasi pada tuntutan untuk memperoleh kewenangan yang sebesar-besarnya. Tanpa menghiraukan makna otonomi daerah itu sendiri yang lahir dari suatu kebutuhan akan efesiensi dan efektifitas manajemen penyelenggaraan pemerintahan. Fungsi pemerintahan yaitu:

1. Pelayanan kepada masyarakat
2. Membuatkan pedoman atau arah ketentuan kepada masyarakat
3. Pemberdayaan masyarakat.

Dengan demikian Pemerintah daerah adalah : Kepala daerah beserta DPRD dan perangkat daerah otonomi lainnya.

## **E. Definisi Konsepsional**

Definisi konsepsional merupakan suatu pengertian dari gejala yang menjadi pokok perhatian. Definisi konseptual dimaksudkan sebagai gambaran yang jelas untuk membedakan konsep-konsep tersebut dengan pengertian atau batasan

## **F. Definisi Operasional**

*Berdasarkan judul yang diangkat yaitu "Bagaimanakah Strategi yang di lakukan oleh Pemerintah Provinsi Gorontalo dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia pada Aparat Pemerintah Provinsi Gorontalo tahun 2005-2006", dan setelah melihat tinjauan konsep dan teori yang relevan dengan masalah penelitian, maka dapat dijelaskan beberapa hal pokok tentang konsep operasionalisasi penelitian untuk mengukur hasil penelitian dari beberapa variabel dan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian, yakni sebagai berikut :*

### **a. Analisa lingkungan Internal dan Eksternal Organisasi**

#### **1. Analisis lingkungan Eksternal**

**(i) Peluang (opportunities)**

**(ii) Ancaman atau hambatan (threat)**

#### **2. Analisis lingkungan Internal**

**(i) Kekuatan (Strength)**

**(ii) Kelemahan (weakness)**

### **b. Implementasi**

**1. Strategi Pengadaan dan Penyiapan Aparat Pemerintah Provinsi Gorontalo.**

**2. Strategi Peningkatan Kemampuan SDM Aparat Pemerintah Provinsi Gorontalo.**

**3. Strategi Peningkatan Kualitas SDM Aparat Pemerintah**

- c. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Program Pengembangan SDM Aparat Pemerintah Provinsi Gorontalo.

## **G. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif,<sup>23</sup> yaitu penelitian yang menjelaskan permasalahan penelitian yang didasarkan pada data verbal dan tidak menggunakan angka-angka kuantitatif untuk ditarik sebuah kesimpulan penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan pemikiran yang bersifat deduktif yang didasarkan pada teori atau konsep yang bersifat umum diaplikasikan untuk menjelaskan tentang seperangkat data atau menunjukkan kompatasi atau hubungan seperangkat data dengan seperangkat data yang lain. Penelitian ini akan menggambarkan secara rinci tentang keadaan sesungguhnya dari obyek penelitian, yang didasarkan pada masalah yang dianggap bersifat umum ke khusus.

### **2. Unit Analisis**

Yaitu satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai obyek penelitian. Dalam penelitian ini yang di jadikan obyek penelitian yaitu pada Badan Kepegawaian dan Diklat Provinsi Gorontalo

### **3. Data Yang Dibutuhkan**

Di dalam penelitian ini data yang dibutuhkan adalah data primer data sekunder.

---

a) Data primer

Menurut Winarto Surachmad:

“Data primer adalah data lengkap dan segera diperoleh dari sumber data penyelidik”

b) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dipilih dan dikumpulkan oleh orang luar dari penyelidik atau bisa juga dari hasil dokumen studi pustaka seperti buku-buku ilmiah, artikel, jurnal, undang-undang dan lain-lain yang dianggap relevan dengan masalah yang diselidiki.

## 5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini maka dilakukan pengumpulan data dengan teknik-teknik sebagai berikut:

a) Observasi

Dalam hal ini penulis secara langsung turun lapangan untuk melihat secara konkrit kegiatan yang dilakukan sebagai bahan pertimbangan dari data yang telah didapat.

b) Dokumentasi

Dengan teknik ini, penulis berusaha untuk mengumpulkan data yang berasal dari buku-buku, arsip-arsip, agenda, dan catatan-catatan lainnya yang relevan dalam permasalahan penelitian. Dokumen-dokumen itu berasal dari perpustakaan, instansi tempat penelitian, dan tempat lainnya. Tempat pengambilan data dalam penelitian ini adalah

data di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah serta BAPPEDA Provinsi Gorontalo.

c) Wawancara

Melakukan wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara bersifat terbuka. Agar dapat memperoleh data obyektif, maka model wawancara yang digunakan adalah model wawancara mendalam (*depart interview*) terhadap responden dari obyek yang terpilih. Dalam penelitian ini responden yang akan dimintai keterangan adalah :

- 1) Kepala Badan Kepegawaian Daerah
- 2) Sekretaris Daerah
- 3) Aparatur Pemerintah Daerah

6. Teknik Analisa Data

Analisa data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan urutan dasar. Analisa data menggunakan metode *Deskriptif Kualitatif* adalah "data yang dikumpulkan itu berupa studi kasus dan bersifat monografis, mudah diklarifikasi dan jumlahnya sedikit"<sup>24</sup>. Dengan menggunakan metode *Deskriptif Kualitatif*, penulis berusaha menjelaskan / menggambarkan fenomena yang muncul, sehingga dapat memberikan gambaran secara utuh mengenai masalah yang diteliti.

---

<sup>24</sup> "Kuantitatif dan Kualitatif" Metode Penelitian Sosial, Gramedia, Jakarta, 1991, hal 229