

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh setiap negara. Hal ini dapat kita lihat dari banyaknya Sumber Daya Alam (SDA) namun tanpa didukung oleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas mustahil Sumber Daya Alam tersebut akan terlaksana dan dapat dikelola dengan baik. Logikanya adalah sebuah negara yang baik dapat dilihat dari populasi Sumber Daya Manusiannya. Sumber Daya Manusia juga kemudian di tuntut agar memiliki prospek kedepan dalam jangka panjang sehingga dapat membawa perkembangan negara menjadi lebih baik.

Bisa dapat dikatakan bahwa masalah kualitas SDM di indonesia merupakan masalah yang sangat penting karena masih minimnya SDM yang berkualitas. Hal ini dapat dilihat dari kehidupan kita secara normatif mengenai "penurunan kualitas" berdasarkan pengamatan subyektif mengenai beberapa gejala dan isu - isu sosial seperti mutu pendidikan, menurunnya kedisiplinan, kurangnya sopan santun antara sesama dan masih banyak hal lainnya yang dianggap kurang patut.

Masih dalam hal kualitas SDM, Indonesia masih sangat jauh tertinggal jika dibandingkan dengan negara-negara di ASEAN. Jika ditinjau dari aspek kelahiran dan kematian bayi, dari catatan sekretariat ASEAN (2003) diperoleh keterangan AKB di Malaysia, misalnya pada tahun 2001 enam dan di Singapura

hanya dua kematian bayi per 1000 kelahiran hidup. Sedangkan di Vietnam menunjukan angka yang lebih baik daripada Indonesia, dengan 30 kematian bayi per 1000 kelahiran hidup pada tahun 2001. Namun jika ditinjau lebih jauh lagi dan dilihat dari hal yang berkaitan dengan SDM aspek pendidikan juga menunjukan keadaan yang sangat memprihatinkan. Sebab pendidikan merupakan salah satu aspek penting yang menunjang perkembangan SDM yang baik. Dilihat dari pemerataan pendidikan seperti yang telah di janjikan pemerintah sepertinya belum benar-benar dirasakan masyarakat miskin.

Dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara juga telah di amanatkan bahwa pembangunan nasional juga dilaksanakan dalam rangka pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan pembangunan seluruh masyarakat Indonesia. Konsep-Konsep “ pembangunan manusia Indonesia seutuhnya “ dan “ pembangunan seluruh masyarakat Indonesia “,sebagaimana yang telah diamanatkan GBHN pada hakekatnya sudah cukup memberikan tempat, bagi manusia yang bersifat *multidimensional* dan menenpatkan manusia pada posisi *sentral*<sup>1</sup>.

Seiring dengan perkembangan pembangunan di tiap-tiap daerah seharusnya sudah merupakan pelajaran berharga buat kita karena pembangunan merupakan suatu proses yang tidak pernah berhenti karena permasalahan akan selalu berkembang dan muncul sesuai dengan kemajuan teknologi dan kemajuan masyarakat. karena kalau dilihat semakin tinggi tingkat kemajuan masyarakat, akan semakin tinggi pula tingkat kebutuhan yang harus dipenuhi. Dan jika kita terlambat menyikapi hal tersebut maka akan memberatkan tugas dan beban dari



Disamping itu pula yang terjadi adalah Kebijakan Otonomi yang dikeluarkan Pemerintah dimaknai berlebihan oleh sebagian massa-rakyat di Daerah. Salah satu faktornya adalah kurangnya sosialisasi dari Pusat ke Daerah-daerah sehingga melahirkan makna yang distorsi, Hiper-otonomi terjadi di berbagai daerah di Indonesia, yang seharusnya tidak terjadi dalam suasana silit ini. Pemerintah benar-benar di tuntutan harus bekerja keras, bersikap adil, dan bijaksana berdiri di tengah-tengah dengan berbekal Hukum dan Nurani.

Kabupaten Banggai yang merupakan bagian dari Propinsi Sulawesi Tengah yang memiliki potensi SDA yang cukup menjanjikan tetapi tanpa didukung SDM yang baik tantu saja hal ini tidak bisa di anggap sebagai persoalan yang sederhana, sebab bisa menimbulkan kegamangan ketika harus berhadapan dengan dengan arus *Globalisasi*, apabila tidak mempersiapkan diri dari sekarang. Kita tampaknya akan bersebakat bahwa perlu kerja keras semua pihak untuk menyiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) karena kita tidak ingin eksploitasi Sumber Daya Alam, sebagai akibat otonomi tetap memposisikan masyarakat daerah sebagai penonton dipinggir lapangan, sementara orang lain mempereputkan kekayaan alamnya<sup>3</sup>.

Pemerintah harus mengambil keputusan (decision taker) yang nanti dapat melahirkan kebijakan yang dapat dipertanggungawabkan<sup>4</sup>. Model kebijakan (pendidikan)<sup>5</sup> yang di tawarkan Pemerintah daerah akan menjadi formulasi dan

---

<sup>3</sup> HAW. Widjaja, *Otonomi Daerah dan Daerah Otonom*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2002, Hal. 79

<sup>4</sup> S. Prajudi Atmosudirdjo, *Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan (decision making)*, Ghalia Indonesia, Jakarta, Hal 76

langkah awal untuk menyiapkan aparat-aparat pemkab yang harapannya nanti dapat membawa dampak positif bagi masyarakat dan pembangunan daerah. Karena sangat jelas dalam hal ini Pemkab-lah yang berperan sebagai benteng pertahanan awal melindungi rakyat dari cengkraman Kapitalis Global. Artinya kualitas SDM tetap memiliki peranan penting oleh karena itu SDM aparat Pemkab harus bertahap internasional, ini merupakan antisipasi terhadap investor, Kapitalisme Global, dan arus budaya asing, paling tidak kita memiliki kesiapan dan bergaining yang dapat melindungi daerah dan rakyat dari ancaman yang membahayakan .

Tuntutan Otonomi Daerah adalah kemandirian Daerah di dalam negara kesatuan, artinya dengan Otonomi daerah dapat diharapkan bahwa daerah tersebut memiliki kesempatan untuk memperluas, mengembangkan akses baik secara Nasional maupun secara Internasional dalam rangka kepentingan daerahnya. Maka dari itu keharusan dalam memenuhi Sumber Daya Manusia yang mempunyai standar Internasional dan dengan daya saing global baik yang menyangkut kinerja, modernisasi, serta manajerial yang berskala Internasional sangatlah mendesak dan harus segera diwujudkan. Sampai saat ini peran Aparatur Pemkab masih sangat lemah dalam menanggapi dan mengantisipasi tuntutan masyarakat sehingga pada akhirnya menimbulkan citra buruk dan ketidakpercayaan masyarakat terhadap aparat pemerintah.

Permasalahan yang ada kemudian terlihat dari kelemahan pemkab yang lambat dalam merespon peningkatan produktifitas kinerja aparat di tambah kualitas disiplin dan budaya kerja sumber daya (SD) aparatur yang relatif rendah

dalam bidang teknis. Hal dalam permasalahan ini bukan sesuatu yang sederhana jika melihat kurangnya kepekaan serta respon pemkab yang kurang berperan sebab dengan beragamnya permasalahan akan membuat fungsi dan kerja aparatur pemerintah akan terhambat dan tanpa di sadari sedikit demi sedikit tatanan dari sistem pemerintah tidak bekerja maksimal yang otomatis dalam pelaksanaan system akan terlihat cacat yang mengakibatkan menurunnya produktifitas kerja.

Untuk mengatasi hal ini Pemkab segera berupaya dalam meningkatkan mutu dari Sumber Daya Manusia secara strategis terhadap peningkatan skill, kapabilitas, produktifitas, motivasi kerja dan manajemen yang baik sesuai kebutuhan, namun disamping itu Sumber Daya (SD) aparatur pemerintah harus mampu menunjukkan tingkat akuntabilitas kepada masyarakat, dengan begitu masyarakat bisa melihat dan mengukur secara transparan kinerja dari pemkab karena semakin lama masyarakat akan semakin partisipatif dalam menanggapi setiap kebijakan yang dikeluarkan pemerintah.

## **B. Rumusan Masalah**

Perubahan adalah sebuah proses menuju kearah yang lebih baik, maka berdasarkan uraian diatas kita dapat melihat adanya celah yang dapat membawa kita kearah perubahan yang sesuai dengan yang kita cita-citakan bersama.

Dengan demikian dapat ditarik beberapa masalah yang bisa diadik

1. Apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam Strategi Peningkatan SDM Aparat Pemerintah Kab Banggai ?
2. Apa yang menjadi isu-isu strategis dalam pembentukan Strategi Peningkatan SDM aparat Pemerintah Kab. Banggai ?
3. Bagaimana strategi peningkatan SDM Aparat Pemkab Banggai Sulawesi Tengah ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman dalam penerapan strategi peningkatan SDM.
2. Mengetahui apa saja isu-isu Strategis dalam penerapan Strategi Peningkatan SDM.
3. Mengetahui Strategi Pemkab dan upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas SDM dan manajemen sumber daya (SD) Aparatur Pemkab Banggai menjalankan Otonomi Daerah.
4. Sampai sejauh mana faktor yang mendukung dan menghambat dalam pelaksanaan yang dilakukan pemkab.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, sebagai berikut :

1. Bagi diri sendiri
  - a. Dijadikan langkah awal sebagai proses belajar sebelum nantinya akan bersentuhan dengan budaya intelektual

yang terjadi. Karena kalau kita mengacu pada teori itu sendiri dapat kita lihat adanya proposisi yang berkaitan dan bertujuan memberikan gambaran sistematis tentang beberapa gejala yang terjadi. Gambaran yang sistematis itu dapat dijabarkan dalam variabel atau melalui sub-sub bagian dengan tujuan dapat memecahkan persoalan yang ada. Dalam hal ini yaitu masalah yang berkaitan dengan Strategi Peningkatan SDM Aparat Pemkab Banggai Sulawesi Tengah.

## **1. SDM dan Manajemen SDM**

### **a. SDM**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kemampuan yang dimiliki manusia baik yang tampak maupun yang belum tampak. Sumber Daya (SD) yang tampak apabila telah di asah akan sangat mempengaruhi kualitas seseorang, sedangkan pada Sumber Daya yang belum tampak harus secepat mungkin di gali sehingga dapat di rasakan manfaatnya kelak. Adapun pendapat lain yang mengataka bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang di miliki setiap individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya sedangkan pada prestasi kerjanya di motivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya<sup>6</sup>. Dan bila di analisa lebih dalam lagi SDM bisa berfungsi sebagai roda penggerak sistem pemerintahan, terutama jika SDM itu bisa dapat

---

<sup>6</sup> Ibid. "Manajemen Sumber Daya Manusia" Bumi Aksara, Jakarta, 2001, hal



meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam berbagai bidang (pembangunan, perekonomian, sosial), ini sudah satu kemajuan yang luar biasa.

Menurut Sofian Efendi kualitas manusia dapat di bagi dalam dua kelompok yaitu ; *pertama* kualitas fisik manusia, yang meliputi kebugaran yang dikaitkan dengan kesegaran jasmani, kesehatan, serta daya tahan fisik yang memungkinkan seorang manusia melakukan kegiatan yang produktif. *Kedua*, kualitas yang bersifat non fisik yang identifikasikan sebagai berikut ;

1. Kualitas kepribadian. Ciri kualitas non fisik yang pokok dan harus ada pada manusia (individu) pembangunan ; kecerdasan, kemandirian, kreatifitas, ketahanan mental, keseimbangan antara emosi dan ratio.
2. Kualitas bermasyarakat. Kualitas non fisik yang diperlukan dalam keselarasan hubungan dengan sesama manusia.
3. Kualitas berbangsa. Tingkat kesadaran berbangsa dan bernegara, yang semartabat dengan bangsa-bangsa lain.
4. Adapun kualitas SDM yang dibutuhkan pada era pembangunan adalah SDM yang memiliki kriteria kualitas fisik dan kesehatan, kualitas intelektual (pengetahuan, keterampilan, dan kualitas mental spiritual/kejuangan).<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Sofian Efendi: *Membangun Martabat Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

## **b. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan, pengadaan, pengembangan. Penilaian, pemeliharaan, pemberian kompensasi dan pelepasan Sumber Daya Manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Untuk lebih mendalami bagaimana mencermati manajemen SDM perlu memperhatikan aspek-aspek sebagai berikut :

### **1. Analisis jabatan / pekerjaan**

Analisis jabatan atau pekerjaan merupakan proses untuk mendapat informasi mengenai jabatan atau posisi pekerjaan. Ini diperlukan sebagai gambaran sekaligus mendesain suatu jenis pekerjaan dalam suatu posisi tertentu. Informasi ini juga mengandung suatu rancangan mengenai relasi fungsional antara pegawai-pegawai lainnya.

### **2. Perencanaan SDM.**

Perencanaan SDM adalah peramalan mengenai kebutuhan-kebutuhan SDM didalam konteks strategi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan untuk mengejar kualitas organisasi perencanaan SDM didasarkan pada PTOs (Problem, threats, opportunities) agar memperoleh para pegawai yang dalam jangka panjang dapat memberi sumbangan yang berharga terhadap organisasi didalam mengatasi masalah internal dan mampu mengatasi tantangan

### 3. Rekrutmen.

Rekrutmen merupakan proses mendapatkan pelamar yang tertarik dan memiliki persyaratan terhadap lowongan pekerjaan yang dibutuhkan organisasi. Namun, penting dalam hal ini bukan sekedar memenuhi pegawai untuk mengisi jabatan tertentu tetapi lebih pada kualitas dan mutu kerja dalam aplikasinya serta kualifikasi yang menunjang dalam memenuhi kebutuhan organisasi. Proses rekrutmen juga merupakan suatu proses dalam mendapatkan pelamar dan informasi tentang pegawai. Proses ini juga menyangkut keputusan penyaringan pegawai baru. Di samping itu juga sangat berkaitan dengan profesionalisme dan responsifitas pegawai serta produktifitas dan pelayanan organisasi.

Proses rekrutmen dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui :

- a. Pencarian langsung
- b. Penghubung
- c. Periklanan
- d. Agen tenaga kerja.

Namun untuk mengetahui secara langsung kemampuan pelamar serta kualitas pelamar dengan kebutuhan posisi / jabatan dalam organisasi maka dilakukan tes terlebih dahulu dan pemenuhan tes dapat dilakukan dengan cara tertulis atau wawancara

#### 4. Pelatihan dan pengembangan.

Pelatihan dan pengembangan ini juga dimaksudkan untuk mengetahui bakat atau keterampilan dari pelamar yang nantinya dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penempatan. Pelatihan dan pengembangan penting dilakukan berkaitan dengan kemajuan teknologi yang sangat cepat cenderung menimbulkan perubahan sikap dan kesenjangan antara kapasitas tenaga kerja dengan tuntutan tugas yang harus dilakukan baik menyangkut pengetahuan, keterampilan, maupun sikap mental. Hal demikian bisa dipakai sebagai upaya untuk memperbaiki performans setiap tenaga kerja pada suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Ada tiga tahapan aktifitas yang harus dilihat dalam proses pelatihan dan pengembangan, yaitu :

- a. Penilaian kebutuhan pelatihan
- b. Pengembangan program pelatihan
- c. Evaluasi program pelatihan.

#### 5. Pengembangan Karier.

Karier pegawai menunjuk pada peranan dan status mereka didalam organisasi. suatu system pengembangan karier merupakan usaha secara formal dan terorganisir dan terencana untuk pencapaian keseimbangan antara kepentingan karier individu dan kepentingan

Manfaat pengembangan karier sebagai berikut :

- a. Mengembangkan prestasi kerja
- b. Dapat meningkatkan loyalitas
- c. Dapat mengembangkan bakat dan kemampuan
- d. Mengurangi subyektifitas dalam promosi
- e. Jaminan hari depan
- f. Usaha untuk memperoleh tenaga yang terampil dan cakap.

#### 6. Penilaian prestasi kerja.

Prestasi kerja atau kinerja adalah keluaran yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Pengeluaran ini mengacu pada serangkaian keluaran atau hasil yang diperoleh dari bidang pekerjaan tertentu dan selama periode tertentu. Guna mempermudah penilaian prestasi kerja maka atasan perlu memiliki system informasi SDM yang memuat aktifitas kerja para pegawai sehingga mudah melakukan evaluasi terhadap kegiatan dan program organisasi.

## 2. Peningkatan Manajemen SDM

Dalam mengatur pengembangan SDM yang memiliki kesiapan di era otonomi daerah, maka analisa ini, seperti yang digambarkan oleh Tani Handoko, manajemen personalia adalah proses manajemen yang mengikuti<sup>8</sup> :

---

<sup>8</sup> Tani Handoko, "Manajemen Personalia", Jakarta: Bumi Aksara, 1997, hal. 10.

## 1. Proses penyusunan pegawai berdasarkan pendidikan

Pendidikan menunjukkan profesionalitas pegawai dalam bekerja/bertugas, semakin tinggi pendidikan maka semakin baik pula kualitas pekerjaan yang akan dihasilkan lembaga bersangkutan.

Ada beberapa indikasi yang digunakan dalam hal ini, sebagai berikut :

- a. Kebutuhan dari penempatan pegawai yang diperlukan.
- b. Pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan.
- c. Kualitas pendidikan yang berdasarkan proses rekrutmen.

## 2. Perencanaan SDM

Perencanaan ini dimaksudkan sebagai keputusan yang sekarang, mengenai hal-hal yang akan dikerjakan dimasa depan.

Adapun perencanaan tersebut meliputi :

- a. Analisa keadaan dan kebutuhan pegawai
- b. Analisa kemampuan organisasi

Mengacu pada perencanaan SDM ada beberapa manfaat yang dapat diambil dari perencanaan tersebut :

- a. Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik.
- b. Melalui perencanaan yang matang maka produktifitas kerja dan tenaga yang tersedia dapat ditingkatkan

- c. Penanganan informasi pekerjaan dari SDM yang tersedia , hal meliputi kuantitas, masa kerja, status perkawinan dan sebagainya.
- d. Bisa dapat dimanfaatkan sebagai bahan referensi SDM dalam organisasi.
- e. Dapat dijadikan sebagai dasar penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani SDM.

### 3. Penentuan kebutuhan jabatan

Jabatan memiliki nilai kualitas dan nilai kuantitas pekerja yang bersangkutan, loyalitas kerja dan profesionalitas juga menjadi pertimbangan utama. Sehingga dalam penentuan jabatan harus dapat diberikan kepada orang-orang yang benar memiliki tanggung jawab.

Upaya penentuan ini bisa dilihat dari sisi :

- a. Link and match dan dasar pendidikan yang mendukung kebutuhan jabatan
- b. Analisis kebutuhan pekerjaan yang akan dikerjakan

### 4. Pengembangan Sumber Penawaran.

Mengembangan ini mengacu pada nilai produktifitas lembaga di masa yang akan datang sehingga pengembangan tersebut memiliki orientasi kedepan. Pengembangan sumber penawaran ini memanfaatkan pada analisis SDM yang ada antara

lain ; Analisis sumber daya alam (SDA) dan potensi daerah,  
Analisa jaringan Organisasi.

5. Penarikan dan seleksi pegawai.

Merupakan indikator nilai dari hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh lembaga bersangkutan. Seleksi dilakukan setelah ditentukan penambahan kebutuhan pegawai. Proses seleksi pegawai dilakukan melalui tahapan dan prosedur yang telah ditentukan. Adapun pola yang dipakai, yaitu :

- a. Proses sosialisasi yang dilakukan secara terbuka.
- b. Penerimaan secara terbuka berdasarkan prosedur.
- c. Proses penilaian hasil seleksi secara obyektif.

6. Masa Orientasi

Orientasi ini akan dilakukan pada pegawai baru yang bisa langsung sosialisasi dengan kerjaan dan lingkungan tempat kerja. Prosedur ini kemudian dilaksanakan agar pelaksanaan tugas bisa dengan baik dikerjakan sesuai rencana awal.

7. Latihan dan pengembangan pegawai

Tujuannya sebagai sarana peningkatan keterampilan pegawai. Pelatihan dan pengembangan pegawai diidentifikasi dengan studi lanjut guna mengembangkan kemampuan



#### 8. Kompensasi dan penghargaan

Memberikan Reward terhadap prestasi kerja yang telah dilaksanakan. Hal demikian agar bisa dijadikan motivasi terhadap pegawai lainnya untuk bekerja lebih giat.

- a. Gaji dan tunjangan sesuai pencapaian prestasi dan senioritas
- b. Intensif pekerjaan
- c. Program kesejahteraan pegawai, seperti Askes
- d. Beasiswa

#### 9. Kompensasi dan pengembangan

Pemeliharaan dan pemberian jaminan hak akan memberikan rasa nyaman bagi pegawai. Dengan begitu pekerjaan akan lebih berjalan optimal, seperti :

- a. Jaminan hak pegawai sesuai ketentuan
- b. Jaminan masa depan pegawai

### 3. Strategi Peningkatan SDM.

Strategi peningkatan SDM merupakan upaya peningkatan kemampuan menyangkut pengembangan aktifitas untuk meningkatkan kemampuan sekaligus pemanfaatannya didalam partisipasi, melalui perluasan kesempatan untuk meningkatkan keterlibatan manusia dalam proses pembangunan.

Sampai saat ini beragam pengertian-pengertian mengenai

peningkatan sumber daya manusia sehingga banyak sekali perbedaan

halnya seperti langkah-langkah manajemen yang sistematis dan komprehensif.

Dalam system akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, rencana strategis merupakan langkah awal yang harus dilakukan oleh instansi pemerintah agar mampu menjawab tuntutan lingkungan strategi lokal, nasional dan global namun tetap berada dalam tatanan system Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Strategi adalah suatu rencana untuk mencapai tujuan tertentu yang disusun oleh suatu organisasi yang sesuai dengan misi yang hendak dicapai sekaligus dapat melaksanakan mandat serta tugas yang diembannya dengan tetap mempertimbangkan pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal maupun internal. Maka dari itu setiap organisasi harus memiliki strategi, karena tentu saja untuk mewujudkan tujuan-tujuannya organisasi harus memiliki rencana kegiatan.

b. Manajemen Strategi.

Manajemen strategis adalah suatu model dari sistem manajemen yang muncul di tahun 1980an. Model ini mulai mengkombinasikan pola berfikir strategik dengan proses manajemen. Segala sesuatu yang bersifat strategik tidak hanya berhenti pada proses perencanaan saja tetapi dilanjutkan sampai pada tingkat operasi dan pengawasan. Mobilisasi

sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan.

3. Evaluasi/kontrol strategi, menyangkut usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan<sup>13</sup>.

c. Langkah / tahapan Manajemen Strategis.

Dengan melihat Manajemen Strategi sebagai faktor pendukung peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) maka Manajemen Strategi ini juga memiliki langkah atau tahap-tahap pendukung, yaitu :

1. Identifikasi Mandat dan Misi Organisasi.

Mandat merupakan apa yang diharuskan dan diwajibkan oleh pihak lebih tinggi otoritasnya termasuk yang diharapkan dari masyarakat lokal sendiri. Sedangkan misi disini bisa dicitakan sebagai pertanyaan tentang untuk apa suatu organisasi atau lembaga didirikan atau misi itu sendiri merupakan justifikasi tentang kehadiran suatu lembaga, lembaga tersebut mengerjakan apa yang dikerjakan. Mandat dari sisi inilah yang digunakan sebagai titik tolak dalam mengukur kinerja organisasi tersebut. Langkah pertama dalam perencanaan strategis ini juga dimaksudkan untuk memastikan kembali apa yang sebenarnya

Pengidentifikasian ini dilakukan dengan mengkomparasikan antara peraturan perundangan yang berlaku dengan pandangan *Stakeholders* terkait.

## 2. Analisis Lingkungan Strategis.

Didalam merespon secara efektif terhadap perubahan lingkungan, organisasi publik harus memahami lingkungan eksternal dan lingkungan internalnya. Sehingga dengan begitu bisa dapat mengembangkan strategi yang efektif dan dapat mengaitkan kedua lingkungan tersebut.

Dengan begitu dapat diklasifikasikan bahwa pemahaman atas lingkungan internal berguna untuk mengetahui kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan pada lingkungan eksternal berguna untuk mengetahui peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Pemahaman atas kondisi kedua lingkungan tersebut digunakan sebagai pijakan dalam analais SWOT (*strenght, weakness, opportunities, threats*).

Analisis lingkungan internal dilakukan terhadap :

- a. Sumber daya yang dimiliki (*input*), meliputi : SDM, dana, sarana/fasilitas struktural dan organisasi.
- b. Strategi yang digunakan dalam mengelola input.
- c. Kinerja (*output*) yang dicapai saat ini

Sedangkan analisis lingkungan eksternal dilakukan melalui :

- a. Pemantauan terhadap ragam kecenderungan dan kekuatan-kekuatan politik, sosial, teknologi, fisik dan pendidikan.
- b. Mengamati *steakholder* luar yang berpengaruh secara *cielent, customers*, para pembuat kebijakan (DPRD).
- c. Mengamati *competitor* dan *collaborator* yang ada.

### 3. Analisis Isu Strategis.

Mengidentifikasi isu strategis ini merupakan inti dari perencanaan strategis. Karena isu strategis mempertanyakan kebijakan mendasar yang harus ditemukan jawabannya dalam upaya mewujudkan mandat dan misi organisasi. Dalam identifikasi isu strategis ini menggunakan pendekatan langsung dengan langkah-langkah yaitu mempelajari visi dan misi, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, peluang serta ancaman mengidentifikasi langsung isu-isu strategisnya.

#### d. Manfaat Manajemen Strategis.

Manajemen strategis memiliki peran yang sangat signifikan dalam membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfungsi sebagai sarana untuk mengkomunikasikan tujuan organisasi dan jalan yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan segala fungsi dan pencapaian tujuan yang maksimal maka bisa dilihat manfaat dari manajemen strategis, terbagi dua bagian,

yaitu manfaat finansial dan manfaat non-finansial dan jika diklasifikasikan menjadi sebagai berikut :

1. Manfaat Finansial

Dalam manfaat ini bisa dikatakan yang utama karena dapat menaikkan tingkat keuntungan meskipun tidak secara otomatis, yaitu dengan menggunakan pemanfaatan manajemen strategis semaksimal mungkin.

2. Manfaat Non-Finansial.

- a. Membantu mengidentifikasi, memprioritaskan, dan dapat mengeksploitasi peluang.
- b. Menyiapkan pandangan terhadap manajemen problem
- c. Menggambarkan framework untuk meningkatkan koordinasi dengan kontrol terhadap aktifitas
- d. Meminimalisir pengaruh dari perubahan
- e. Memungkinkan keputusan utama untuk mendukung tujuan yang ditetapkan
- f. Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang lebih efektif untuk mengidentifikasi peluang.

Sumber daya merupakan sebuah proses terpenting dalam pencapaian keberhasilan, oleh sebab itu diperlukan juga analisa kesiapan SDM yang bisa dipakai sebagai strategi peningkatan dimasa depan yang bertujuan

1. Mengetahui apakah pelaksanaan dan hasil kerja pegawai/ karyawan sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan dan bisa jauh lebih baik. Produktifitas dari hasil kerja team merupakan produktifita kerja yang dihasilkan pegawai dalam kurun waktu tertentu. produktifitas terkait dengan volume pekerjaan yang dihasilkan.
2. Untuk mengetahui apakah semua SDM yang ada telah melaksanakan Job Discription dengan benar dan teratur diperlukan :

- a. Volume pekerjaan yang dihasilkan.

Dalam satuan tahun, organisasi memiliki program kerja yang akan direalisasikan dalm bentuk aktivitas nyata, termasuk aktivitas administrasi, keuangan dan aktivitas lapangan. Dalam satuan tahun tersebut, organisasi melakukan aktivitas secara keseluruhan atau tidak hal ini tetap menunjukkan vulume pekerjaan dari sebuah volume.

- b. Kemampuan pegawai

Maksud dari kemampuan pegawai merupakan pola kerja pegawai dalam melaksanakan program kerja yang telah direncanakan. Kemampuan ini dapat dilihat dari sisi profesionalisme, pendidikan dan penempatan jabatan

- c. Kontribusi yang diberikan pegawai

Dalam pelaksanaan program lembaga pegawai menunjukkan sejauh mana kontribusinya pada lembaganya.

- a. Jumlah tenaga kerja yang dimiliki
- b. Masa depan setiap pegawai
- c. Status perkawinan
- d. Jabatan yang dipangku
- e. Tangga karier
- f. Jumlah penghasilan
- g. Pendidikan dan pelatihan yang ditempuh
- h. Keahlian dan ketrampilan khusus yang dimiliki

Dari sekian banyak Strategi tidak menutup kemungkinan akan menghadapi hambatan ataupun tantangan yang dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang bersifat eksternal ataupun yang bersifat internal. Namun besar kecilnya hambatan tergantung manajemen strategis yang diambil oleh aparat yang bersangkutan untuk dicarikan solusi dan pemecahannya. Dari kedua hambatan tersebut, yang dimaksud hambatan eksternal adalah faktor-faktor yang ada diluar system manajemen organisasi tersebut. Sedangkan hambatan internal adalah hambatan yang lahir dari dalam system, yang berupa konflik-konflik antar pegawai, seperti kemampuan yang menghambat program kerja keuangan ataupun instrumen pendukung lain.

#### Pengukuran Kinerja.

Dapat dikatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan sebuah bentuk apresiasi yang dihasilkan dari pekerjaan yang dijalankan dengan maksimal selama periode waktu tertentu. Jadi bisa dikatakan penilaian kerja



pegawai dapat dilihat melalui apresiasi/loyalitas kerja terhadap bidang pekerjaan tertentu, dan kalau dilihat penilaian ini bukan dicermati dari penampilan karakteristik pribadi maupun penampilan lainnya. Dalam penilaian kinerja pegawai perlu diperhatikan beberapa hal :

1. Prosedur penilaian
2. Isi dari penilaian tersebut
3. Dokumentasi dari hasil penilaian, dan
4. Penilaian.

Jika mengacu pada prosedur penilaian maka ada enam kriteria kinerja yang dapat dinilai :

1. Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil dengan keinginan
2. Kuantitas, klasifikasi jumlah yang dihasilkan baik dinilai dengan uang maupun, jumlah unit ataupun jumlah aktivitas
3. Ketepatan waktu dalam bekerja
4. Efektivitas biaya. Dalam efektivitas biaya ini bisa juga menyangkut penggunaan SD organisasi secara optimal
5. *Need for supervision*/kebutuhan pengawasan, menyangkut perlunya bantuan atau intervensi pengawasan dalam pelaksanaan pekerjaan.
6. *Interpersonal Impact*/dampak interpersonal, hal tersebut menyangkut harga diri, hubungan baik dan kerja sama antar teman seprofesi maupun atasan dan bawahan<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> H.J. Bernadin and J.S. Kane, " *Performance Appraisal: A contingency Approach: to System*

Dari sekian banyak Strategi, fungsi, manfaat dan cara kerjanya tidak menutup kemungkinan akan menghadapi hambatan/tantangan yang dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang bersifat eksternal atau yang bersifat internal. Namun besar kecilnya hambatan tergantung manajemen strategis yang diambil oleh aparat yang bersangkutan untuk dicarikan solusi dan pemecahannya. Dari kedua hambatan tersebut, yang dimaksud hambatan eksternal adalah faktor-faktor yang ada diluar system manajemen organisasi tersebut. Sedangkan hambatan internal adalah hambatan yang lahir dari dalam system, yang berupa konflik-konflik antar pegawai, seperti kemampuan yang menghambat program kerja keuangan ataupun instrumen pendukung lain.

#### **4. Aparat Pemerintah dan Pemerintah Kabupaten**

##### **a. Aparat Pemerintah.**

Bicara mengenai kesiapan daerah dalam menjalankan fungsi pemerintahan adalah hal yang sangat penting, didalam Aparat Pemerintah mendapatkan sorotan yang utama dalam setiap perubahan. Maka dari itu dalam menjalankan fungsi dan tugasnya aparat harus memiliki disiplin ilmu dan kepekaan terhadap perubahan yang terjadi.

Maka definisi Aparat Pemerintahan adalah suatu alat atau perangkat yang ada didalam sistem pemerintahan dan jika dikategorikan sebagai orang maka dapat dikatakan bahwa aparat pemerintah merupakan orang yang memiliki tanggung jawab, pekerja keras dan ... ita adalah bentuk yang telah dari sebuah pelayanan diinya pada

lingkungan pemerintahan, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Lebih jauhnya aparat pemerintah juga dapat dikatakan sebagai kelengkapan alat untuk menjalankan tugas dan fungsinya terhadap pemerintah.

b. Pemerintah Kabupaten.

Dalam penjelasan pasal 18 ayat 1 UUD 1945 menerangkan bahwa karena Negara Indonesia itu adalah suatu negara kesatuan, Indonesia tidak akan memiliki daerah didalam lingkungannya yang juga berbentuk negara. Maka dari itu Indonesia dibagi menjadi daerah propinsi dan daerah propinsi di bagi pula menjadi daerah yang lebih kecil yang dinamakan daerah kabupaten. Daerah otonom/daerah dapat dikatakan sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas wilayah tertentu, yang berhak, berwenang dan berkewajiban mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia, sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan begitu dapat disimpulkan, Pemerintah Kabupaten merupakan suatu kesatuan organisasi yang diamanatkan oleh azas-azas Desentralisasi yang juga memiliki wewenang didalam menyelenggarakan

lanjutan pernyataan dari sebelumnya penduduk yang mendiami

## 5. Otonomi Daerah

Otonomi atau autonomy yang berasal dari bahasa Yunani, *auto* yang berarti sendiri dan *nomos* berarti hukum atau peraturan /undang-undang. Maka dapat kita terjemahkan menurut bahasa (secara letterlijh), *autonomie* atau otonomi berarti "peraturan sendiri" atau "undang-undang sendiri"<sup>16</sup>. Jika demikian kalau dilihat ada dua ciri dari hakekat otonomi, yakni *self sufficiency* dan *actual independence*. Jadi Otonomi Daerah adalah daerah yang memiliki *legal self sufficiency* yang bersifat *self government* yang diatur dan diurus oleh pemerintah setempat.

Menurut sejarah perkembangan Indonesia, otonomi selain mengandung arti perundangan juga mengandung arti Pemerintahan. Abdurrahman memberikan pengertian Otonomi sebagai perundangan sendiri, mengatur atau menjalankan pemerintahannya sendiri<sup>17</sup>. Namun sehubungan dengan itu Ateng Sjafrudin mengatakan bahwa istilah Otonomi mempunyai makna kebebasan atas kemandirian tetapi bukan beraati kemerdekaan. Artinya kemerdekaan yang terbatas atau kemandirian itu adalah wujud pemberian yang harus dipertanggungjawabkan<sup>18</sup>.

Maka dari itu dalam UU No.32 Tahun 2004 dijelaskan bahwa Otonomi Daerah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan

<sup>16</sup> Syakani HR, *Menatap Harapan Masa Depan Otonomi Daerah*, Gerbang Dayaku, hlm 147

<sup>17</sup> Abdurrahman (Editor), "*beberapa Pemikiran Tentang Otonomi Daerah*", Cetakan I, Media Sarana Press Jakarta 1987. hal 9-10.

masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan<sup>19</sup>. Tujuan otonomi itu sendiri adalah untuk mencapai efektifitas dan efisiensi dalam hal pelayanan pada masyarakat. Namun jika melihat tujuan yang hendak dicapai dari penyerahan wewenang/urusan ini, antara lain adalah mengembangkan daerah dalam berbagai bidang, meningkatkan pelayanan publik, menumbuhkan kemandirian daerah serta meningkatkan persaingan daerah dalam proses pertumbuhan/pembangunan daerah.

Dalam konsep Otonomi Daerah tersebut terkandung asas-asas dan prinsip-prinsip daerah dalam pelaksanaannya. Tetapi tetap dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Namun demikian, walaupun otonomi itu sebagai bentuk pelimpahan yang luas atas kewenangan daerah, namun otonomi tersebut berada pada batas yang tidak melewati wewenang dari pemerintah pusat. Artinya pemerintah pusat memiliki kewewenangan dalam menjaga kestabilan roda pemerintahan negara.

Dalam UU No.22 tahun 1999 ada tiga pola Daerah Otonom, propinsi, Kabupaten dan kota. Disamping daerah otonom propinsi juga ditetapkan sebagai Daerah Administratif dalam rangka desentralisasi karena itu Gubernur memiliki peranan ganda, sebagai kepala daerah dan sebagai wakil pemerintah. Untuk itu semua Propinsi Daerah Tingkat I dan Kabupaten/Kotamadya Daerah tingkat II yang telah ada sebelum UU No.22/99 dikonversikan sebagai Propinsi, Kabupaten dan Kota.

---

<sup>19</sup> UU No.32 tahun 2004, Tentang Pemerintah Daerah dan Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, BP Cipta Caya, Jakarta, 2004, hal 97.

Sesuai dengan kemajemukan masyarakat, perbedaan kondisi dan potensi antar daerah, maka akan terdapat keragaman fungsi yang diemban oleh kabupaten/kota dan propinsi. Sepanjang yang bersifat legalitas UU mewajibkan diselenggarakan fungsi-fungsi dalam 11 bidang pemerintahan seperti dalam pasal 11 ayat 2. bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan daerah Kabupaten/kota meliputi; pekerjaan umum, kesehatan, pendidikan, kebudayaan, pertanian, perhubungan, industri, perdagangan, penanaman modal, lingkungan hidup, pertanahan, koperasi, dan tenaga kerja. Namun demikian 11 bidang pemerintahan tersebut tidak utuh diselenggarakan secara Desentralisasi.

Kabupaten/kota yang ingin mengetahui fungsi kongkrit yang menjadi kompetensinya bisa melihat urusan pangkal yang ada dalam urusan pangkal dalam UU pembentukan Daerah Otonom. Kewenangan Daerah menyangkut kewenangan dalam seluruh bidang pemerintahan kecuali urusan wewenang di bidang politik, luar negeri, pertahanan keamanan, moneter dan fiskal, agama serta bidang lain. Kewenangan bidang lain meliputi kebijakan perencanaan nasional dan pengendalian pembangunan nasional secara makro, dana perimbangan keuangan, sistem administrasi negara dan lembaga perekonomian negara, pembinaan dan pemberdayaan SDM, pendayagunaan SDA serta teknologi tinggi yang strategis, konservasi dan standarisasi nasional.

Terkait dengan keberhasilannya adalah faktor manusianya sebagai

serta masyarakatnya sendiri. Seperti yang dikemukakan Widarta mengenai konsep Otonomi Daerah : “ *Otonomi Daerah adalah jawaban atas kebutuhan pengakuan pluralitas masyarakat, maka dengan demikian bahwa skema dari Otonomi Daerah dimaksudkan diri untuk meningkatkan pelayanan pada masyarakat terutama agar bisa lebih dari apa yang diharapkan masyarakat* ”<sup>20</sup>.

## **F. Definisi Konseptual**

Merupakan suatu usaha untuk menjelaskan batasan-batasan/ketentuan mengenai pengertian antara satu konsep dengan konsep yang lain. Yang kalau dipisahkan bahwa konsep itu sendiri adalah suatu ide yang bersifat umum/pokok, yang menghasilkan pengertian-pengertian sederhana.

Ada beberapa konsep dan pengertiannya masing-masing yang dapat dijadikan bahan acuan agar tidak terjadi salah penafsiran, sebagai berikut :

### **1. Manajemen SDM.**

Manajemen merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian yang tersusun secara terarah, sangat sistetmatis dan pengawasan yang terkonrol dari setiap kegiatan pemerintah.

### **2. Manajemen Strategi**

Manajemen Strategi adalah sejumlah keputusan dalam tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi

---

<sup>20</sup>Widarta, “ *Otonomi Daerah dan Otonomi Daerah* ”, *Jurnal Politik dan Masyarakat*

yang efektif untuk membantu mencapai sasaran organisasi dalam upaya pencapaian tujuan karena pemimpin setiap organisasi berupaya untuk mencapai tujuan tertentu tetapi apapun tujuan yang dicapai oleh organisasi manajemen strategis adalah suatu proses untuk mencapai tujuan tersebut.

### 3. Strategi Peningkatan SDM

Strategi peningkatan SDM merupakan upaya peningkatan kemampuan menyangkut pengembangan aktivitas untuk meningkatkan kemampuan sekaligus pemanfaatannya didalam partisipasi manusia melalui perluasan kesempatan untuk meningkatkan keterlibatan manusia dalam proses pembangunan.

### 4. Peningkatan Manajemen SDM

Peningkatan/pengembangan manajemen SDM merupakan suatu peningkatan yang berfungsi mengatur manusia yang berada dalam suatu organisasi dan sekaligus meningkatkan peranan manusianya untuk mewujudkan tujuan yang optimal.

### 5. Aparat Pemerintah.

Aparat Pemerintah merupakan alat atau perangkat yang ada didalam sistem pemerintahan dan jika dikategorikan sebagai orang maka aparat pemerintah dapat dikatakan orang yang memiliki tanggung jawab, pekerja keras dan semua itu bentuk yang tulus dari pengabdian dirinya



## 6. Pemerintah Kabupaten

Pemerintah Kabupaten adalah suatu satuan organisasi yang diamanatkan oleh azas-azas desentralisasi yang juga memiliki wewenang dalam menyelenggarakan segenap kepentingan setempat dari sekelompok penduduk yang mendiami suatu wilayah tertentu.

## G. Definisi Operasional

Menurut Koentjoroningrat, definisi operasional merupakan suatu usaha dalam merubah konsep yang berupa construct dengan kata-kata yang dapat menggambarkan perilaku atau gejala yang bisa dimengerti dan bisa ditemukan kebenarannya oleh orang lain.

Dikatakan juga bahwa Definisi Operasional adalah cara tentang bagaimana mengukur atau melihat suatu variabel dalam suatu penelitian sehingga dengan hal tersebut membuat penelitian benar-benar terarah dan jelas.

Adapun beberapa variabel yang masuk dalam definisi operasional yang kemudian nantinya diuraikan untuk untuk dijadikan konsep yang lebih terarah, sebagai berikut :

### 1. Analisis Swot

Dalam keadaan memungkinkan ANALISIS SWOT (*Streanght,*

Analisis Swot merupakan suatu pembacaan terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang berhubungan dengan kinerja aparatur pemerintah kabupaten bagi pelaksanaan strategi dan kebijakan tersebut. Hal ini dilakukan agar nantinya dengan mudah menerapkan langkah-langkah strategis dalam peningkatan kinerja aparatur pemerintah kabupaten.

1. Kekuatan (*Strengt*)
  - a. Tersedianya Sumber Daya Manusia dalam jumlah yang cukup
  - b. Memiliki SDM yang dapat menjalankan program kerja pemerintah Kabupaten.
2. Kelemahan (*Weakness*)
  - a. Terbatasnya dana dalam meningkatkan produktifitas kerja.
  - b. Kualitas, disiplin dan budaya kerja sumber daya aparatur relatif rendah/kurang, utamanya untuk bidang teknis dan keahlian tertentu
3. Peluang (*Opportunity*)
  - a. Adanya kerja sama yang baik antara masyarakat dan aparat pemerintah dalam meningkatkan kualitas SDM
  - b. Adanya kerja sama dengan instansi pemerintah Kabupaten guna mendapatkan dana.
4. Ancaman (*Threath*)
  - a. Adanya kecenderungan sosial dalam hal pelayanan publik
  - b. Tuntutan masyarakat mengenai transparansi kerja aparat pemerintah kabupaten

Dalam pelaksanaan strategi peningkatan SDM aparat pemerintah kabupaten, penggunaan analisis SWOT tidak dijadikan acuan secara menyeluruh tetapi akan menjadi data dalam pelaksanaan strategi tersebut.

## **2. Analisis Matrik Strategis**

Analisis Matrik Strategis merupakan penyusunan suatu konsep strategis yang telah disusun berdasarkan analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal kedalam suatu penjabaran yang sistematis dari konsep Analisis Swot sehingga dapat mengetahui suatu keadaan yang sesungguhnya.

## **3. Isu-isu Strategis**

Isu-isu Strategis merupakan suatu konsep yang menjadi bahan acuan dalam pembuatan/penerapan strategis, yang dalam penerapannya strategis yang ada berusaha untuk menyikapi isu-isu yang menjadi suatu permasalahan, baik dalam lingkup lingkungan internal ataupun eksternal.

## **4. Strategi Peningkatan SDM**

Strategi peningkatan SDM merupakan upaya peningkatan kemampuan menyangkut pengembangan aktivitas untuk meningkatkan kemampuan sekaligus pemanfaatannya didalam partisipasi manusia melalui perluasan kesempatan untuk meningkatkan keterlibatan manusia

## 5. System Pengadaan

### a. Proses Rekrutment

Rekrutment merupakan sebuah proses guna mendapatkan pelamar yang benar-benar memiliki kualifikasi/kapabilitas terhadap lowongan pekerjaan yang dibutuhkan sebuah organisasi. Namun jika ditinjau lebih jauh, rekrutmen disini bukan sekedar menarik pegawai untuk mengisi suatu jabatan tertentu akan tetapi juga lebih memperhatikan sisi kualitas dan kualifikasinya.

Proses tersebut dapat dilakukan dengan, antara lain :

1. Pencarian langsung
2. Penghubung / informasi langsung
3. Periklanan
4. Agen tenaga kerja, dsb

Namun untuk mengetahui langsung kemampuan pelamar seta kualitas pelamar dengan kebutuhan posisi/jabatan dalam organisasi maka dilakukan tes terlebih dahulu dan tes tersebut dilakukan dengan cara tertulis dan wawancara.

### b. Parameter pengembangan / peningkatan.

Ukuran ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana perkembangan/tingkat keberhasilan pegawai. Bisa melihat apakah kualitas si pegawai sudah seperti yang diinginkan, sesuai sasaran yang diinginkan yaitu meningkatkan kualitas pegawai

Ada beberapa indikator yang digunakan sebagai ukuran, antara lain :

1. Prestasi kerja
2. Kedisiplinan
3. Absensi
4. Tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin
5. Tingkat kecelakaan
6. Tingkat pemborosan tenaga dan waktu
7. Tingkat kerja sama
8. Tingkat upah
9. Prakarsa pegawai
10. Kepemimpinan dan keputusan.

c. Hambatan / kendala di lapangan

1. Peserta.

Mempunyai latar belakang yang tidak sama seperti yang diharapkan, seperti pada pendidikan dan pengalaman kerja. Karena hal kemudian yang terjadi akan menyulitkan serta menghambat kelancaran pelaksana latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi serta daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan

2. Pelatih/instruktur.

Keterbatasan pengajar, pelatih / instruktur. Pelatih yang ahli dalam mentransfer pengetahuannya pada peserta pelatihan sangat sulit didapat yang akibatnya target yang diinginkan tidak tercapai.

3. Fasilitas pengembangan

Kurangnya sarana dan prasarana penunjang yang dibutuhkan untuk pelatihan dan pendidikan, seperti buku-buku dan alat-alat praktek penunjang lainnya, akibatnya pencapaian target yang maksimal tidak tercapai.

4. Kurikulum.

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi, kadang menyimpang bahkan sering sudah tidak relevan untuk diajarkan lagi.

5. Dana pengembangan.

Penyediaan dana yang sangat terbatas sehingga sering dilakukan secara terpaksa bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

## H. Metode Penelitian

### 1. Jenis penelitian.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian *Deskriptif Kualitatif*. Jenis penelitian Deskriptif Kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang menjelaskan permasalahan penelitian yang didasarkan pada data verbal dan tidak menggunakan angka-angka kuantitatif

untuk menarik suatu kesimpulan penelitian<sup>21</sup>. Dalam penelitian ini penulis juga banyak menggunakan pemikiran yang bersifat deduktif yang didasarkan pada teori atau kosep yang besifat umum yang diaplikasikan untuk menjelaskan tentang seperangkat data yang menunjukkan komparasi atau hubungan seperangkat data dengan data yang lain. Bisa dapat dikatakan penelitian ini akan menggambarkan keadaan sesungguhnya dari obyek penelitian.

## **2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pemkab Luwuk Banggai. Karena jika dikaitkan dengan masalah kualitas SDM lembaga tersebut memiliki peranan penting dalam menjalankan roda pemerintahan. Terlebih saat menghadapi Otonomi Daerah, SDM yang kualitasnya potensial dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat sangat diperlukan. Hal ini kemudian menjadi sangat berpengaruh ketika pemerintah dan rakyat benar-benar akan melaksanakan cita-cita Otonomi Daerah dalam menghadapi Globalisasi.

## **3. Unit Analisa**

- a. Bappeda Kabupaten Banggai
- b. Bagian Kepegawaian Daerah (BKD)
- c. Sekretaris Daerah

## **4. Data yang dibutuhkan**

Dalam pemilihan data, ada dua data yang dibutuhkan yaitu data primer dan data sekunder.

---

<sup>21</sup> M. A. S. M. ...

a. Data primer.

Data ini dapat diperoleh langsung melalui wawancara dengan sumber data yang ada di lapangan. Dalam artian, pengambilan data ini bisa langsung mewawancarai kepala daerah, kepala dinas atau bahkan staf yang terlibat langsung dengan aktifitas yang dihadapi penulis dalam penelitian.

b. Data sekunder

Data ini dapat diperoleh melalui literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian, seperti dari buku-buku, makalah, dan dokumen lain yang berhubungan langsung dengan penelitian yang dilakukan.

## **5. Teknik pengumpulan data**

Tiga teknik yang dipakai dalam hal pengumpulan data, yaitu :

a. Observasi

Teknik ini merupakan cara untuk mendapatkan data dengan melakukan pengamatan langsung dan pencatatan secara sistemik terhadap masalah yang diteliti.

b. Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk mendapatkan data dengan cara melihat data dari catatan-catatan, buku-buku, dokumen maupun gambar atau grafik-grafik yang ada.

c. Wawancara

Teknik ini dipergunakan untuk memperoleh data/keterangan



## 6. Teknik Analisa Data

Analisa data adalah suatu proses dalam mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan urutan dasar<sup>22</sup>. Dalam penelitian ini penulis juga menggunakan jenis penelitian Deskriptif Kualitatif, sehingga analisa nanti bisa berdasarkan kemampuan dan nalar peneliti dalam menghubungkan fakta, data dan informasi yang ada.

Metode kualitatif yang dipakai penulis merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, yaitu bersifat menggambarkan/menguraikan suatu hal menurut apa adanya, yang bisa berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang serta pelaku yang diamati.

Teknik analisisnya menggunakan analisa kualitatif. Dimana data yang diperoleh diklarifikasikan, digambarkan dengan kalimat, dan dipisahkan menurut kategori sehingga dapat memperoleh kesimpulan dengan mudah. Selanjutnya, menganalisa sesuai dengan obyek yang diteliti dan menginterpretasikan data atau dasar teori yang ada sehingga mudah untuk menilai makna yang sifatnya menyeluruh.

Kesemua data ini dapat diperoleh dari naskah wawancara, catatan laporan, dokumen yang sifatnya pribadi, maupun dokumen resmi lainnya yang mendukung keabsahan dalam memperoleh data penelitian.

---

22 Y. Mulyana "Metodologi Kualitatif" PT Remaja Rosdakarya Bandung, 1993, hal 103

d. Pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kualitas SDM.

Dalam meningkatkan strategi pengembangan SDM lembaga dituntut untuk meningkatkan populasinya, baik didalam pelatihan atau pengiriman kejenjang yang lebih tinggi. Semakin tinggi kepedulian lembaga terhadap peningkatan SDM maka semakin tinggi pula efektifitas dan efisien pekerjaan lembaga tersebut.

3. Pengembangan kelembagaan kedepan.

Namun terlebih dulu pengembangan yang diterapkan diukur apakah telah berjalan dengan baik Sehingga dapat meningkatkan kualitas pegawai dalam bekerja. Melayu S.P Hasibuan menambahkan adanya indikator yang diukur dari metode perkembangan, sebagai berikut :

- a. Prestasi kerja
- b. Kedisiplinan
- c. Absensi
- d. Tingkat kerusakan produksi, alat-alat dan mesin
- e. Tingkat pemborosan bahan baku
- f. Tingkat kerja sama
- g. Tingkat gaji
- h. Kepemimpinan dan teknik pengambilan keputusan<sup>14</sup>.

4. Penanganan informasi manajemen

Informasi ketenagakerjaan sangat penting untuk mengelola SDM juga membantu pelayanan satuan-satuan pegawai. Informasi ini meliputi :