

PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAHAKAM ULU

Roosilawati Arham Jonathan

Alumni Program Magister Ilmu Administrasi Negara
Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

Abstract: The purpose of this study was to describe and analyze the Competence Development Apparatus. The results of the research indicate that developing competence of apparatus in Mahakam Ulu District Secretariat, has brought changes increase the Competence of the apparatus. That indicates by some sub focus of the research that show there are increment competence, review by formal legality aspect it appear that development of apparatus competence can increase amount of educated civil servant such as bachelor's degree and Master's Degree. Less optimum of the developing competence program cause by the limited estimate allocated for developing of human resource specially for formal education and various of training. Various of awareness the employee in perceive the important of developing work ability through formal education and various of training for the civil servant that can support the work continuity so the work result do not fulfill the qualification that expect .

Keywords: "Development, Competence, Apparatus, Mahakam Ulu"

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis Pengembangan Kompetensi Aparatur. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan kompetensi aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu, telah membawa perubahan yang berarti terhadap kompetensi aparatur. Hal tersebut terindikasi oleh beberapa sub fokus penelitian yang ditetapkan menunjukkan adanya penambahan kompetensi, baik ditinjau dari aspek legalitas formal, ternyata dapat menambah aparatur yang berpendidikan Sarjana dan Magister. Untuk pengembangan di bidang kepemimpinan melalui diklat PIM belum dilakukan karena keterbatasan anggaran. Kurang optimalnya pengembangan kompetensi aparatur disebabkan oleh terbatasnya anggaran yang dialokasi untuk pengembangan sumberdaya manusia, khususnya untuk pendidikan formal dan berbagai pelatihan, beragamnya kesadaran pegawai dalam menanggapi pentingnya pengembangan kemampuan kerja baik yang dilakukan melalui pendidikan dan berbagai pelatihan untuk menunjang kelancaran tugas, sehingga hasil yang dicapai kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan.

Kata Kunci : "Pengembangan, Kompetensi, Aparatur, Mahakam Ulu."

Pendahuluan

Dengan berlakunya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, diharapkan akan membawa perubahan yang berarti bagi kehidupan masyarakat. Sebab daerah telah diberikan kewenangan yang lebih luas untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri, sehingga cukup beralasan jika masyarakat mendapatkan apa yang diharapkan, terutama harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik dan memuaskan.

Ironisnya otonomi daerah sudah dua dasawarsa dilaksanakan tetapi harapan masyarakat belum sepenuhnya dapat terpenuhi, dan masih dihadapkan pada

pelayanan yang birokratis yang berujung pada pengorbanan yang tinggi, baik waktu tenaga maupun biaya. Seperti halnya yang terjadi di berbagai daerah kabupaten, ternyata harapan masyarakat untuk mendapatkan layanan yang baik dan memuaskan belum sepenuhnya dapat terpenuhi.

Kabupaten Mahakam Ulu sebagai daerah yang baru dimekarkan tahun 2013 tentunya tidak terlepas dari permasalahan tersebut, karena itu dalam rangka memenuhi harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas, maka yang menjadi prioritas utama yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu adalah meningkatkan kompetensi aparatur diantara kesulitan anggaran peningkatan kompetensi aparatur. Namun mengingat pentingnya peningkatan kompetensi aparatur karena kedudukannya dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan bukan hanya sebagai objek tetapi sekaligus sebagai subjek atau yang dapat menggerakkan sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan maka meskipun terkendala ketidakadaan anggaran hal ini tidak menyurutkan upaya peningkatan kompetensi aparatur

Manajemen Sumberdaya Manusia

Dalam rangka efektivitas organisasi, maka manajemen sumber daya manusia merupakan pilihan strategis, karena perannya bukan hanya untuk menentukan kriteria pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, tetapi dapat mengarahkan pemanfaatan pegawai lebih berdaya guna dan berhasil guna. Dalam hal ini yang dimaksud manajemen sumberdaya manusia adalah merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi dan pemeliharaan orang-orang yang berada dalam suatu organisasi dengan maksud untuk membantu tercapainya tujuan yang diinginkan organisasi. (Winardi, 1999 : 61).

Menurut Simamora, (2004 : 4) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya, orang-orang yang bekerja bagi organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi efektifitas karyawan dan organisasi.

Konsep Pengembangan Kompetensi

Menurut Mitrani (dalam McClelland, 1997 : 217) bahwa kompetensi sebagai *an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation* (karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaan). Berangkat dari pengertian tersebut kompetensi seorang individu merupakan sesuatu yang melekat dalam dirinya yang dapat digunakan untuk

memprediksi tingkat kinerjanya. Sesuatu yang dimaksud bisa menyangkut motif, konsep diri, sifat, pengetahuan maupun kemampuan/keahlian dan kompetensi individu yang berupa kemampuan dan pengetahuan bisa dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan.

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

Sedangkan konsep pengembangan kompetensi dapat diartikan dari dua sudut yaitu secara makro dan mikro. Secara makro pengembangan merupakan suatu peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa, proses peningkatan mencakup perencanaan pengembangan dan pengelolaan pegawai untuk mencapai suatu hasil yang optimal, hasil ini dapat berupa jasa, benda atau uang. (Sedarmayanti (2001:26).

Tujuan Pengembangan Kompetensi

Siagian (2000 : 183) pengembangan kompetensi sumber daya aparatur mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi;
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan;
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat;
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi;
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen;
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif;
7. Penyelesaian konflik secara fungsional.

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

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

Pembahasan

Pengembangan Kompetensi Aparatur

Menurut Suprpto (2002), kompetensi yang berkaitan dengan PNS, adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keahlian, sikap perilaku yang diperlukan dalam menunjang pelaksanaan tugas jabatannya. Dalam hal ini yang dimaksud kompetensi adalah sebagai sebuah kombinasi antara ketrampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan

(*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur sehingga secara substansi dapat terukur. Dari pengertian tersebut maka standar kompetensi merupakan spesifikasi atau sesuatu yang dibakukan, memuat persyaratan minimal yang harus dimiliki seseorang yang akan meningkatkan kompetensinya sehingga dapat diketahui pegawai yang bersangkutan mengalami perubahan, baik kecakapan, keterampilan pengetahuan maupun keahliannya.

Pengembangan Ilmu Pengetahuan (Pendidikan Formal)

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kebijakan Sekretaris Daerah yang telah mengembangkan kompetensi aparatur melalui pendidikan formal merupakan langkah yang tepat. Mengingat masih banyaknya aparatur yang kompeten, di sisi lain beban kerja yang terus bertambah, dan dalam kondisi demikian justru diperlukan aparatur yang mempunyai kapasitas dan kompetensi yang memadai, karena itu cukup beralasan jika pimpinan lembaga memberikan kesempatan aparatur untuk melanjutkan pendidikan setingkat lebih tinggi. Dalam hal kebijakan pengembangan kompetensi melalui pendidikan formal sudah menjadi agenda Sekretaris daerah, dalam rangka menghindari terjadinya disequilibrium. Kebutuhan akan pegawai dengan pengetahuan yang memadai untuk mendukung kinerja sangat diperlukan, tetapi lantaran terbatasnya alokasi anggaran maka pengembangan kompetensi aparatur kurang memenuhi yang diharapkan. Secara faktual mengenai minat pegawai untuk mengikuti pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi relatif banyak, karena terbatasnya alokasi anggaran dan lokasi pendidikan yang cukup jauh maka menjadi pertimbangan pegawai untuk mengikuti pendidikan.

Seiring dengan upaya pengembangan kompetensi dihadapkan oleh persoalan seperti yang dikemukakan diatas maka upaya percepatan pengembangan kompetensi aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu tidak terpenuhi sesuai kualifikasi yang diharapkan. Dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir ini PNS Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu tercatat 3 orang yang mengikuti pendidikan formal pada program pascasarjana Magister Ilmu Administrasi Negara (S2). yang telah dinyatakan lulus sebanyak 2 orang masih tersisa 1 orang dalam proses penyelesaian.

Pengembangan Keterampilan dan Keahlian

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai pendidikan dan pelatihan aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu dapat dilakukan melalui 2 (dua) jalur antara lain melalui pendidikan dan pelatihan bidang teknis dan bidang kepemimpinan Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai pendidikan dan pelatihan dimaksud, yang didukung dengan data primer (hasil wawancara) dan sekunder (Lakip dan dokumen) secara substantif dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Pendidikan dan Pelatihan Teknis

Dari hasil obsevasi di obyek penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan di bidang teknis yang dilakukan Daerah Kabupaten Mahakam Ulu

meskipun kurang optimal tetapi dari upaya yang dilakukan mampu meningkatkan kompetensi aparatur dan menghasilkan jumlah aparatur yang memiliki legalitas pelatihan atau dapat menambah aparatur yang cakap dan terampil. Pendidikan dan pelatihan teknis sangat penting untuk menunjang kelancaran tugas. Seiring dengan tugas dan fungsi lembaga lebih banyak bersifat teknis, maka sudah selayaknya pegawai yang bersangkutan harus ditopang dengan kemampuan teknis. Karena itu tindakan yang dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu yang telah menugaskan 18 orang staf mengikuti pelatihan bidang teknis merupakan tindakan yang tepat. Dengan bertambahnya 18 orang yang memiliki legalitas pelatihan teknis, justru sangat membantu aparatur dalam menyelesaikan tugasnya. Demikian pula ditinjau dari kontribusinya terhadap lembaga, bukan hanya untuk mendukung tercapainya visi dan misi tetapi dapat dijadikan aset untuk menghadapi masalah yang terus berkembang.

Dengan demikian pengembangan merupakan pilihan strategis untuk menangani pekerjaan erat kaitannya dengan masalah teknis, karena akan lebih efektif apabila ditunjang dengan keterampilan teknis. Dengan demikian, atas dasar temuan tersebut, menunjukkan bahwa teori mendukung fakta, seperti yang dikemukakan oleh Siagian, (1996 : 175) untuk menunjang kelancaran tugas, maka perlu didukung dengan keterampilan dan keahlian sesuai bidang kerjanya. Karena itu sudah semestinya jika pegawai yang berkenaan dengan pekerjaan teknis, harus didukung dengan kemampuan teknis.

Dari hasil observasi menunjukkan belum ada pelatihan teknis yang dilakukan pada tahun 2014, untuk pelaksanaan teknis pekerjaan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu melakukan konsultasi dan koordinasi ke instansi vertikal atau instansi pembina. Dari kegiatan konsultasi dan koordinasi itulah ada peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan hasil kerjanya juga lebih baik. Meskipun secara faktual mengalami penambahan tetapi penambahan tersebut kurang sesuai kualifikasi yang dibutuhkan. Karena masih adanya aparatur yang tidak ditopang dengan keterampilan dan keahlian sesuai bidang kerjanya. Dengan keadaan yang demikian dimungkinkan hasil kerja aparatur secara akumulatif kurang optimal.

Selama tahun 2014 belum diadakan Pelatihan Teknis terkait bidang pekerjaan masing masing Bagian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu dikarenakan keterbatasan anggaran dimana sumber APBD Kabupaten Mahakam Ulu tahun 2014 berasal dari Dana Hibah.

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

Dari hasil observasi penelitian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kepemimpinan memiliki kontribusi yang berarti untuk menunjang kelancaran tugas. Hal tersebut dilakukan cukup beralasan karena dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan setidaknya para pegawai yang dicalonkan untuk menduduki jabatan struktural. Melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan akan terbentuk kepribadian aparatur yang lebih baik, dan diharapkan dapat menghindarkan diri dari etika moral dan etika profesi. Maka dari itu pemilihan terhadap aparatur yang akan mengikuti pelatihan jumlahnya terbatas dan

disesuaikan formasi yang dibutuhkan, dan disamping itu pula ada persyaratan lain yang harus dipenuhi oleh aparatur yaitu prestasi yang dicapai, kepangkatan, tingkat pendidikan, keterampilan dan keahlian yang dimiliki, dan pengalaman kerja yang bersangkutan. Meski demikian dalam prakteknya tidak selalu demikian, maka dari itu tidak mengherankan jika pemilihan aparatur yang tugasnya tidak selamanya didasarkan atas pendekatan normatif. Apalagi pada era otonomi daerah seperti sekarang ini justru dalam pengangkatan jabatan (promosi) sangat kental dengan nuansa politik. Maka tidak mengherankan jika pengisian formasi / penempatan kerja pegawai tidak selalu memper-timbangkan prestasi yang dicapai, tingkat kepangkatan dan kompetensi yang dimiliki pegawai yang bersangkutan, tetapi cenderung yang memiliki hubungan emosional, dan ikatan primordial yang kuat memiliki peluang yang lebih besar untuk dipromosikan. Jika itu terjadi maka tidak mengherankan jika tidak sedikit para pimpinan unit kerja kurang kompeten dalam melaksanakan tugasnya.

Dari hasil penelitian menunjukkan jumlah pegawai yang telah mengikuti pelatihan kepemimpinan sangat terbatas. Dalam kurun waktu 2 tahun terakhir ini, hanya 12 orang yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Dari jumlah tersebut diantaranya 3 orang mempunyai legalitas diklat PIM IV, 7 orang mempunyai legalitas pelatihan diklat PIM III, dan 2 orang mempunyai legalitas diklatpim II. Kemudian dari hasil observasi menunjukkan bahwa memang benar bahwa terdapat 12 orang aparatur yang telah menyelesaikan pelatihan penjenjangan dan semuanya sudah ditempatkan sesuai formasi yang dibutuhkan.

Pengembangan Karir

Dari hasil temuan di objek penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir/promosi pegawai dilakukan belum sepenuhnya memenuhi kualifikasi yang diharapkan, sebab secara aplikatif ada diantara pegawai yang dipromosikan kurang memenuhi ketentuan yang berlaku. Karena pengangkatan dalam jabatan tidak selalu didasarkan pendekatan normatif dan objektivitas, tetapi ada kalanya pegawai yang dipromosikan menggunakan pendekatan politis.

Tetapi secara akumulatif mengenai pengembangan karir pegawai cukup baik, artinya pegawai yang dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu di lingkungan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu sebagian besar menggunakan pendekatan normatif atau sesuai kebijakan analisis jabatan yang diatur melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 02 tahun 2012, tentang Analisis Jabatan.

Menyikapi deskripsi diatas menunjukkan bahwa soal pengembangan karir pegawai dilakukan tidak hanya diarahkan untuk kepentingan internal organisasi dan ternyata pegawai yang dipromosikan pada lintas sektoral atau antar satuan kerja perangkat daerah, pemerintahan Kabupaten Mahakam Ulu. Artinya, pegawai yang dipromosikan untuk menduduki jabatan, bisa bersifat internal atau antar unit kerja di Sekretariat Daerah tetapi dapat juga dipromosikan ke lembaga yang termasuk dalam satuan kerja perangkat daerah dalam koridor pemerintahan Kabupaten Mahakam Ulu.

Dari hasil observasi dapat diketahui bahwa proses kenaikan jabatan pegawai saat ini telah sesuai prosedur yang menjadi persyaratannya. Menurut pernyataan dari Asisten Pemerintahan, bahwa pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural sudah sesuai dengan standar kompetensi pegawai pada Keputusan Kepala BKN Nomor 7/2013. Namun jika ada yang belum memenuhi, seperti kemampuan dalam bahasa Inggris dapat kita maklumi.

Keterbukaan dalam proses karir pegawai, akan mendorong semangat agar pegawai lebih meningkatkan kinerja dan menunjukkan prestasi yang lebih baik. Kebijakan tersebut cukup beralasan dalam rangka mendorong semangat kerja pegawai agar lebih terpacu untuk berprestasi. Namun jika tidak diterapkan maka justru akan meruntuhkan motivasi pegawai.

Pengalaman Kerja Pegawai

Manulang (1984) memberikan definisi pengalaman kerja sebagai proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pendapat ini didukung oleh pernyataan Siagian, (1998 : 162) menyatakan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu merupakan pengalaman kerja dari seseorang. Sedangkan menurut Simamora, (2001 : 85) pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik

Beberapa kajian teoritis tersebut di atas mempunyai relevansi dalam pemaknaan Keputusan Kepala BKN Nomor 43/2001 tentang Standar Kompetensi PNS pada Jabatan Struktural. Adanya rentang waktu/masa kerja yang cukup, akan memberikan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja, serta akan memberikan pemahaman seseorang terhadap pekerjaan yang dihadapinya, tentunya akan semakin membaik dan menguasai, sehingga akan dapat menunjang penyelesaian tugas-tugas PNS pada suatu jabatan struktural tertentu.

Kajian mengenai pengalaman kerja pada pengembangan kompetensi pegawai di lingkungan kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu terindikasi bahwa saat ini pegawai yang menduduki eselon IV telah mempunyai masa kerja yang beragam antara 6 – 10 tahun bekerja. Pegawai yang menduduki jabatan eselon III telah mempunyai masa kerja antara 10-15 tahun.

Dari keseluruhan hasil kajian mengenai pengalaman kerja dari fokus pengembangan kompetensi sumberdaya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mahakam Ulu dapat penulis simpulkan sementara bahwa, secara tidak langsung pengalaman kerja pegawai akan mempengaruhi kemampuan dari seseorang.

Faktor yang mendukung

- a) Undang-undang Nomor 32 dan 33 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat Dengan Pemerintah Daerah, dapat mendukung kebijakan lembaga untuk pengembangan kompetensi

- aparatur karena Sekretariat diberikan kewenangan yang lebih luas untuk mengatur yang mengurus rumah tangganya sendiri, termasuk kewenangannya dalam mengembangkan kompetensi aparatur sesuai kualifikasi yang dibutuhkan
- b) Undang-undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok – pokok Kepegawaian, yang dapat dijadikan sebagai pedoman untuk mengembangkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.
 - c) Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2001 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil. Atas dasar acuan tersebut lembaga/Dinas dapat melakukan peningkatan kemampuan, keterampilan dan keahlian pegawai dalam rangkat untuk menunjang kelancaran akativitas lembaga.
 - d) Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 43 tahun 2003 tentang pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil, dapat dijadikan sebagai rujukan untuk mengembangkan sumberdaya manusia di lembaga tersebut.
 - e) Komitmen Sekretaris Daerah dan unsur pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu yang kuat untuk pengembangan kompetensi aparatur,
 - f) Keadaan keamanan lingkungan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu pada umumnya stabil dan kondusif, memungkinkan pengembangan kompetensi aparatur dapat dilaksanakan.

Faktor yang Menghambat

- a) Terbatasnya anggaran yang dialokasi untuk pengembangan sumberdaya manusia, khususnya untuk pendidikan formal dan berbagai pelatihan.
- b) Beragamnya kesadaran pegawai, dalam menanggapi pentingnya pengembangan kemampuan kerja, baik yang dilakukan melalui pendidikan dan berbagai pelatihan untuk menunjang kelancaran tugas, sehingga hasil yang dicapai kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan.
- c) Terbatasnya lembaga pendidikan dan lembaga pelatihan yang berkualitas, sehingga banyak jenis pelathan yang dilakukan ke luar daerah, sehingga pegawai dengan berat hati untuk melaksanakan, selain harus meninggalkan keluarga dan juga memerlukan biaya sangat besar.

Kesimpulan

1. Pengembangan kompetensi aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu, belum dilakukan maksimal karena adanya keterbatasan anggaran untuk pelatihan dan pendidikan di bidang teknis dan kepemimpinan. Selama tahun 2014 peningkatan kompetensi aparatur hanya dilakukan masing masing sub bagian melalui konsultasi dan koordinasi ke instansi yang lebih tinggi dan instansi pembina. Perubahan yang terjadi dengan pola peningkatan kompetensi sebagaimana tersebut diatas cukup baik walaupun tidak maksimal namun cukup membawa perubahan yang berarti terhadap kompetensi aparatur. Hal tersebut terindikasi oleh beberapa sub fokus penelitian yang ditetapkan menunjukkan adanya penambahan kompetensi, baik ditinjau dari aspek legalitas formal, ternyata dapat menambah aparatur yang berpendidikan Sarjana dan Magister. Kemudian ditinjau dari aspek keterampilan dan keahlian,

walaupun belum ada pelatihan teknis, para aparatur berusaha meningkatkan kompetensinya dengan melakukan konsultasi koordinasi sehingga legalitas pelatihan, baik legalitas pelatihan dibidang teknis belum ada. Sementara legalitas pelatihan di bidang kepemimpinan belum ada karena selama tahun 2014 tidak ada Diklatpim yang diadakan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Dalam keadaan yang serba terbatas baik dari pendanaan dan fasilitas, aparatur tetap berusaha mengembangkan kompetensinya dan banyak peningkatan yang berarti karena tuntutan untuk menghasilkan output kinerja dan ternyata dapat mempromosikan sejumlah aparatur yang menduduki jabatan struktural dan dapat menambah pengalaman kerja aparatur sesuai bidang kerjanya

2. Secara akumulatif pengembangan kompetensi aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu cukup baik meski dengan keterbatasan anggaran, terindikasi oleh hasil temuan di objek penelitian. Hal tersebut secara substantif dapat dijelaskan sebagai berikut :
 - a. Pengembangan kompetensi aparatur tidak melalui pendidikan dan pelatihan teknis tetapi pembelajaran melalui pembinaan oleh atasan langsung, konsultasi dan koordinasi ke instansi pembina vertikal yang lebih tinggi hal ini disebabkan oleh ketiadaan anggaran mengingat sumber pendanaan APBD saat ini hanya bersumber dari Dana Hibah karena itu banyak aparatur yang belum mempunyai legalitas pelatihan walaupun secara skill terdapat peningkatan kompetensi pegawai.
 - b. Pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan di Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu belum dapat dilakukan karena belum ada anggaran untuk melaksanakan Diklatpim dan sebagian besar aparatur masih memprioritaskan penyelesaian pekerjaan dan menata bidang tugas masing masing mengingat Kabupaten Mahakam Ulu baru terbentuk 2013 dan aparatur mulai efektif bekerja di akhir tahun 2013 sehingga banyak hal yang harus dikerjakan dalam pelaksanaan pekerjaan
 - c. Pengembangan kompetensi aparatur melalui pengembangan karir di Sekretariat Daerah Kabupaten Mahakam Ulu, mampu mempromosikan sejumlah aparatur untuk menduduki jabatan struktural. Pengembangan dalam bentuk ini jumlahnya tidak banyak, tergantung pada formasi yang tersedia. Pengembangan karir yang dilakukan termasuk cukup transparan dan objektif, sebagian besar yang dikembangkan karirnya sesuai kualifikasi yang ditentukan.
3. Kurang optimalnya pengembangan kompetensi aparatur disebabkan oleh Terbatasnya anggaran yang dialokasi untuk pengembangan sumberdaya manusia, khususnya untuk pendidikan formal dan berbagai pelatihan, Beragamnya kesadaran pegawai, dalam menanggapi pentingnya mengembangkan kemampuan kerja, baik yang dilakukan melalui pendidikan dan berbagai pelatihan untuk menunjang kelancaran tugas, sehingga hasil yang dicapai kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan, dan terbatasnya lembaga pendidikan dan lembaga pelatihan yang berkualitas, sehingga banyak jenis pelathan yang dilakukan ke luar daerah, sehingga pegawai dengan berat hati

untuk melaksanakan, selain harus meninggalkan keluarga dan juga memerlukan biaya sangat besar.

Saran-saran

Berdasarkan hasil beberapa kesimpulan di atas penulis akan mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Mengalokasi anggaran untuk peningkatan kompetensi aparatur, sesuai kebutuhan organisasi sehingga percepatan pengembangan kompetensi dapat direalisasikan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)
2. Memberikan pembinaan secara simultan sehingga para pegawai dapat menyadari betapa pentingnya pengembangan kompetensi aparatur melalui pendidikan formal dan berbagai pelatihan hendaknya dilakukan secara selektif.
3. Mengusulkan kepada Pimpinan Vertikal Pemerintah Provinsi Kalimantan timur perlunya dibentuk/didirikannya lembaga pelatihan yang berkualitas, sesuai kebutuhan lembaga di daerah dengan cara melakukan kerjasama dengan pihak perguruan tinggi dan lembaga pemerintah daerah Provinsi/kota dan kabupaten
4. Pegawai yang telah memperoleh legalitas, baik dari pendidikan formal maupun dari pendidikan dan pelatihan hendaknya ditempatkan sesuai dengan bidangnya kerjanya dan dimanfaatkan secara optimal agar lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas.

Daftar Pustaka

- Anonim, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang *Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*.
- _____, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*.
- _____, Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang *Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil*.
- _____, Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No 43 Tahun 2003 tentang *Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai negeri Sipil*.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta
- Sedarmayanti. 2001. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan*. Mandar Maju: Bandung.
- Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. STIE YKPN: Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. Bumi Aksara: Jakarta.
- Winardi. 1999. *Marketing dan Perilaku Konsumen*. Bandung: Mandar Jaya.