

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR
MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
DI SKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LAMANDAU**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

WILLIAM TAMBOSO

NIM: 018786314

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

ABSTRACT

Apparatus Resource Development Through Education and Ttraining in Regional Secretariat District Lamandau

WILLIAM TAMBOSO
Universitas Terbuka
williamtamboso@gmail.com

Employees are required ability to see more observant of all the changes that happened, There are several ways to get employees who have the ability to suit local needs is the correct recruitment patterns, and other efforts are also necessary to increase the motivation of the development of the apparatus including the existence of an employee in local government environmental organizations. Training as one of the structural development of personnel resources is often the case that formalistic not because of the tendency of research on aspects of the test results, but based on the principle of proximity and collusion that competition becomes unhealthy (Nordin in Halimah, 2005).

The purpose of the study: (1) describe and analyze the development of tablespoons in the Regional Secretariat (2) analyze the factors that influence the development of tablespoons in the Regional Secretariat. This study used qualitative methods. Data collection include: (1) interviews with key informants were selected by purposive sampling, namely the Regional Secretary, General Administration Assistant III, Head of Human Resources, Education and Training, Dept. of Revenue, Finance and Asset Management Regional Head of Organization and Procedures, Head of Section of Administrative Reform and Civil Service (2) Documentation, (3) observation. Data analysis techniques in this study using analytical models.

Findings: (1) Training conducted through pre office, administration management, structural hierarchy, technical and functional, (2) Efforts are strengthened by the formation of cadres in the field of employment, but not supported by the funding is still below 10%, (3) supporting factors such as policy and employee interests are quite high, factors inhibiting the limited educational facilities, lack of contribution budget only reached 1.57%, which is quite difficult requirements that must be able to communicate in English.

Keywords: Resource Development through Education and Training Apparatus.

ABSTRAK

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LAMANDAU

WILLIAM TAMBOSO
Universitas Terbuka
williamtamboso@gmail.com

Pegawai dituntut kemampuannya untuk melihat lebih jeli semua perubahan yang terjadi, Terdapat beberapa cara untuk memperoleh pegawai yang mempunyai kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan daerah yaitu dengan pola rekrutmen yang benar, dan diperlukan pula upaya lain untuk meningkatkan motivasi kerja diantaranya dengan pengembangan aparatur terhadap keberadaan pegawai di lingkungan organisasi pemerintah daerah. Diklat struktural sebagai salah satu bentuk pengembangan sumber daya aparatur seringkali merupakan hal yang bersifat formalitas saja karena kecenderungan penelitian bukan pada aspek hasil tes tetapi berdasarkan asas kedekatan dan kolusi sehingga kompetisi menjadi tidak sehat (Nordin dalam Halimah, 2005).

Tujuan penelitian : (1) mendeskripsi dan menganalisis pengembangan sdm di Sekretariat Daerah (2) menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan sdm di Sekretariat Daerah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pengumpulan data meliputi: (1) wawancara langsung dengan key informan yang dipilih secara purposive sampling, yaitu Sekretaris Daerah, Asisten III Bidang Administrasi Umum, Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan, Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Kepala Bagian Organisasi dan Tatalaksana, Kepala Sub Bagian Pendayagunaan Aparatur dan Kepegawaian (2) Dokumentasi, (3) Observasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis.

Temuan : (1) Diklat dilaksanakan melalui pra jabatan, manajemen pemerintahan, penjurangan struktural, teknis dan fungsional, (2) Upaya tersebut diperkuat dengan pembentukan kader yang bergerak dibidang kepegawaian, namun tidak ditunjang oleh pendanaan yang masih berada di bawah 10%, (3) Faktor pendukung berupa kebijakan dan minat pegawai yang cukup tinggi, faktor penghambat terbatasnya sarana dan prasarana pendidikan, minimnya kontribusi anggaran yang hanya mencapai angka 1,57%, persyaratan yang cukup sulit yaitu harus mampu berkomunikasi dengan bahasa Inggris.

Kata Kunci : Pengembangan SDM Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau” adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 28 September 2014
Yang menyatakan



WILLIAM TAMBOSO
NIM. 018786314

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau.

Penyusun TAPM : WILLIAM TAMBOSO

NIM : 018786314

Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)

Hari/Tanggal : Sabtu / 23 Agustus 2014

Menyetujui :

Pembimbing I,



Dr. Inram Hanafi, S.Sos, M.Si
NIP. 196910021998021001

Pembimbing II,



Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si
NIP. 195812151986011009

Mengetahui :

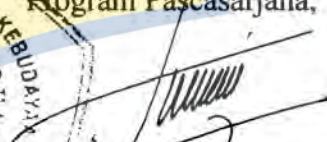
Jakarta, September 2014

Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik
Program Magister Administrasi Publik



Dr. Darmanto, M.Ed
NIP. 195910271986031003

Direktur
Program Pascasarjana,



Spiciati, M.Sc, Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : WILLIAM TAMBOSO
 NIM : 018786314
 Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)
 Judul TAPM : Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau.

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Peguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Administrasi Publik Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka pada :
 Hari/Tanggal : Sabtu / 23 Agustus 2014
 Waktu : 20.35 - 22.35 WIB

dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Tanda Tangan

Ketua Komisi Penguji
 Nama : Prof. Dr. Holten Sion, M.Pd

Penguji Ahli
 Nama : Prof. Dr. Aries Djaenuri, MPA

Pembimbing I
 Nama : Dr. Imam Hanafi, S.Sos, M.Si

Pembimbing II
 Nama : Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan karuniaNya sehingga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) dengan judul "Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan Di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau" dapat diselesaikan dengan baik.

Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sain dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa tanpa bimbingan dari berbagai pihak, penulisan dan penyusunan TAPM ini sangatlah sulit untuk menyelesaikannya. Oleh sebab itu saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka;
2. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta.
3. Kepala UPBJJ-UT Palangka Raya selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
4. Dr. Imam Hanafi, S.Sos, M.si dan Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si sebagai Pembimbing I dan II yang telah membimbing mengarahkan saya ;

Akhir kata saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga penulisan TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, Juni 2014

Penulis,



WILLIAM TAMBOSO
NIM.018786314

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
PENYATAAN ANTI PLAGIAT	iii
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM	iv
PENGESAHAN TAPM	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	11
C. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
A. Penelitian Terdahulu	15
B. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia.....	20
C. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia	24
D. Konsep Pendidikan dan Pelatihan.....	38
E. Pengembangan Sumber Daya Aparatur	46
F. Kerangka Pikir	51
BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Jenis Penelitian	53
B. Fokus Penelitian.....	54
C. Lokasi Penelitian.....	55
D. Sumber Data.....	56
E. Teknik Pengumpulan Data.....	58
F. Analisis Data	61
G. Keabsahan Data.....	62

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	67
A. Gambaran Umum Kabupaten Lamandau	67
B. Profil Kepegawaian Pemerintah Kabupaten Lamandau	76
C. Hasil Penelitian dan Pembahasan	86
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	 132
A. Kesimpulan	132
B. Saran-saran	133
 DAFTAR PUSTAKA	 134
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
1. Pedoman Wawancara	137
2. Transkrip Wawancara	144
3. Bagan Struktur Organisasi	157
4. DUK PNS Sekretariat Daerah	158
5. Surat Keterangan Mahasiswa	170
6. Surat Permohonan Penelitian	172
7. Surat Ijin Penelitian	173
8. Peta Wilayah Kabupaten Lamandau	174
9. Biodata	175



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Matrik Perbandingan Penelitian Terdahulu	19
Tabel 4.2. Luas Wilayah Administratif Kabupaten Lamandau	69
Tabel 4.3. Pertumbuhan Penduduk Menurut Kecamatan	72
Tabel 4.4. Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur	73
Tabel 4.5. Distribusi Persentase PDRB Tahun 2009-2012.....	74
Tabel 4.6. Jumlah PNS Daerah Menurut Jabatan	81
Tabel 4.7. Jumlah Pejabat Struktural Pemerintah Daerah	82
Tabel 4.8. Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Berdasarkan Golongan	83
Tabel 4.9. Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Berdasarkan Jenis Kelamin.....	83
Tabel 4.10. Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Berdasarkan Pendidikan.....	84
Tabel 4.11. Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Berdasarkan Eselon	84
Tabel 4.12. Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Berdasarkan Diklat	85
Tabel 4.13. Keikutsertaan dalam Diklat Struktural	107
Tabel 4.14. Keikutsertaan dalam Diklat Fungsional	108
Tabel 4.15. Perbandingan APBD, PAD. Belanja Pegawai dan Biaya Diklat	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pikir	51
Gambar 2.2. Metode Interaktif	62



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Pedoman Wawancara	137
Lampiran 2.	Transkrip Wawancara	144
Lampiran 3.	Bagan Struktur Organisasi	157
Lampiran 4.	DUK PNS Sekretariat Daerah	158
Lampiran 5.	Surat Keterangan Mahasiswa	170
Lampiran 6.	Surat Permohonan Penelitian ke Sekretariat Daerah	172
Lampiran 5.	Surat Ijin Penelitian	173
Lampiran 8.	Peta Wilayah Kabupaten Lamandau.....	174
Lampiran 9.	Biodata	175



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seorang pejabat dituntut kemampuannya untuk melihat lebih jeli semua perubahan yang terjadi ditengah masyarakat. Bupati Lamandau Ir. Marukan menyatakan, tanpa kemampuan menterjemahkan semua perubahan yang terjadi dilingkungan sekitar maka jangan harap dapat meraih keberhasilan dalam pembangunan. Namun sebaliknya akan hanyut dalam perubahan itu sendiri. Bupati mengungkapkan bahwa, keberhasilan pemerintah dalam membangun sangat ditentukan oleh kesiapan aparatur pemerintah dalam menjalankan fungsinya. Begitu juga dukungan dari stakeholder lainnya sangat diharapkan agar hasilnya sesuai dengan keinginan daerah. Pola pikir harus dirubah, dari berpikiran dan wawasan yang sempit ke wawasan yang lebih luas, sehingga kedepan aparatur pemerintah Kabupaten Lamandau tidak ditinggalkan oleh masyarakat dan tertinggal oleh dinamika perkembangan daerah. Bupati meyakini bahwa dengan semangat kebersamaan dan dengan ketulusan untuk mengabdikan kepada daerah, terutama bagi pemberdayaan masyarakat maka semua yang kita harapkan akan terwujud, yaitu yaitu terwujudnya kesejahteraan masyarakat dan terselenggaranya tatakelola pemerintahan yang baik bebas korupsi, kolusi dan nepotisme yang dilandasi keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa (Kalteng Pos Sabtu 25 Januari 2014 hal:16. Bupati Tuntut Kemampuan Pejabat).

Menurut Helena (2009:4) Faktor manusia diletakkan pada bagian pertama, karena manusia adalah pelaksana yang merupakan faktor esensial

dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, pentingnya faktor ini karena manusia merupakan subjek dalam setiap aktivitas pemerintahan, manusia merupakan pelaku dan penggerak proses mekanisme dalam sistem pemerintahan.

Jadi pegawai negeri sipil sebagai sumber daya manusia yang berada di sector pemerintahan, turut bertanggung jawab atas keberhasilan dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional sehingga kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil sangat penting sebagai pelaksana dari usaha kegiatan pemerintah dalam rangka pembangunan.

Menurut Sarundajang dalam Helena (2009:4) pegawai negeri yang mendukung birokrasi adalah sebagai pemikir, pelaksana sekaligus pengawas jalannya kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat. Mengingat peran penting tersebut pembinaan pegawai harus dimulai sejak awal seleksi, penerimaan, pendidikan dan pelatihan, penggajian, maupun pengawasan dan pengendalian hingga pensiun.

Kualitas sumber daya manusia pegawai negeri sipil di Kabupaten Lamandau secara umum masih rendah, khususnya di Sekretariat Daerah dilihat dari segi kualifikasi pendidikan dan keterampilan yang dimiliki sehingga aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan masih kurang berjalan dengan baik. Oleh karena itu pemerintah daerah berupaya melakukan pengembangan sumber daya aparatur melalui Program Pendidikan dan Pelatihan; seperti Diklat Struktural, Diklat Fungsional, Diklat Umum dan Diklat Teknis maupun melalui tugas belajar dalam rangka meningkatkan kualifikasi pendidikan sampai program sarjana

(S1) dan pascasarjana (S2 ataupun S3) sehingga diharapkan dapat tercipta peningkatan kinerja aparatur dan juga perilaku yang semakin disiplin. Disiplin yang tinggi diharapkan pada akhirnya akan mencapai efektivitas organisasi. Walaupun demikian untuk mencapai tingkat kinerja dan perilaku yang mendukung sangat dipengaruhi oleh adanya faktor-faktor pendukung maupun faktor penghambatnya. Apabila faktor pendukung, seperti kebijakan yang mendukung, tersedianya anggaran yang memadai, minat pegawai yang besar dan tersedianya promosi jabatan, maka akan mendukung ke arah perbaikan lembaga dan sebaliknya apabila faktor penghambat, seperti anggaran yang kurang memadai, sarana dan prasarana yang kurang lengkap, persyaratan yang sangat ketat dan terjadinya korupsi kolusi dan nepotisme lebih besar, maka perubahan yang diharapkan dari pegawai, seperti peningkatan kinerja dan perilakunya akan sangat sulit tercapai serta efektivitas organisasi sangat jauh dari kondisi yang diharapkan. Dengan demikian muara dari sebuah Diklat adalah menghasilkan pegawai yang mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik dalam rangka pelayanan publik di era otonomi daerah.

Hal senada juga diungkapkan oleh Bupati Lamandau Ir. Marukan, yaitu guna mendukung pelaksanaan pemerintahan, selain dukungan dana dan tak kalah penting adalah faktor ketersediaan sumber daya aparatur. Meskipun sumber daya aparatur di Kabupaten Lamandau masih kurang, namun pemerintah daerah memberdayakan semaksimal mungkin, sehingga pelayanan publik berjalan dengan maksimal dan pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan berjalan dengan baik. Dibeberkannya sampai tahun 2013, jumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lamandau berjumlah

2.812 orang yang berasal dari berbagai strata pendidikan, terdiri dari pendidikan Sekolah Dasar sebanyak 20 orang (0,71 %), Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama sebanyak 25 orang (0,89), Sekolah Lanjutan Tingkat Atas sebanyak 715 orang (25,43 %), selanjutnya D1 sebanyak 38 orang (1,35 %) D2 sebanyak 269 orang (9,57 %), D3 sebanyak 360 orang (12,82 %), D4 sebanyak 23 orang (0,82 %), dan yang terbanyak adalah dari pendidikan S1 sebanyak 1.311 orang (46,62 %), S2 sebanyak 50 orang (1,78 %) dan S3 sebanyak 1 orang (0,03 %). Sedangkan kelembagaan daerah yang telah dibentuk sampai dengan tahun 2013 sebanyak 36 SKPD yaitu terdiri dari 2 Sekretariat, 1 Inspektorat, 9 Badan, 13 Dinas, 2 Kantor, 1 RSUD dan 8 Kecamatan. Beliau berharap agar kedepan jumlah pegawai di Kabupaten Lamandau terus bertambah agar dapat menutupi kekurangan yang ada (Harian Radar Sampit Rabu, 26 Maret 2014 halaman 18 : 46,62 % pegawai Lamandau berpendidikan S-1).

Salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya kualitas sumber daya manusia aparatur adalah kurangnya disiplin dalam melaksanakan tugas, hal tersebut sering diingatkan dan disampaikan oleh Bupati, Wakil Bupati dan Sekretaris Daerah misalnya pada saat apel hari senin pagi dan apel sore pada hari jumat karena setelah dievaluasi ternyata kehadiran pegawai negeri sipil yang mengikuti apel pada senin pagi dan jumat sore masih kurang dari 50% dari jumlah pegawai struktural yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau sebanyak 1.071 orang yang tersebar di tiga sekretariat, 26 satuan kerja perangkat daerah, satu kecamatan dan satu kelurahan. Faktor lain yang merupakan faktor penghambat adalah rendahnya kualifikasi pendidikan yang

dapat dilihat dari perbandingan antara jumlah pegawai yang berpendidikan S1, S2, S3 sebanyak 515 orang dengan pegawai yang berpendidikan D3 kebawah sebanyak 556 orang (Kabupaten Lamandau Dalam Angka, 2012/2013). Faktor-faktor diatas berpengaruh terhadap struktur organisasi pada satuan kerja perangkat daerah yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, dengan masih banyaknya jabatan eselon IV, III, dan beberapa jabatan eselon II yang masih kosong sehingga Kajian tentang Pendidikan dan Latihan pada Pemerintah Daerah khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau penting untuk dilakukan.

Fenomena yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau adalah adanya ketidakseimbangan antara keinginan aparatur untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, struktural maupun fungsional dengan kesempatan, ketersediaan dana, prasarana dan persyaratan serta adanya unsur korupsi, kolusi dan nepotisme yang secara tidak langsung menghambat peningkatan sumber daya manusia yang sangat berguna untuk menunjang kinerja aparatur dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam hal pelayanan publik.

Mengingat sumber daya manusia terutama aparatur pemerintah sebagai aparat birokrasi yang perannya merupakan subjek pembangunan dan juga agen pembangunan, baik sebagai pelaksana maupun pembaharu, maka kalau dikaitkan dengan penyelenggaraan sistem administrasi Negara yang berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dengan memanfaatkan dan mendayagunakan segala kemampuan aparatur Negara dan segenap sumber daya demi terciptanya tujuan Nasional serta terlaksananya

tugas Negara Republik Indonesia seperti ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 (Lembaga Administrasi Negara, 1996).

Malayu Hasibuan dalam Sukiastono (2009:3) mengatakan bahwa orang mau bekerja karena faktor-faktor :

- a. The Desire to Live (keinginan untuk hidup), merupakan keinginan yang utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
- b. The Desire for Position (keinginan untuk suatu posisi), keinginan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini merupakan salah satu penyebab mengapa manusia mau bekerja.
- c. The Desire for Power (keinginan akan kekuasaan), merupakan keinginan yang selangkah diatas keinginan untuk memiliki, yang mendorong orang mau bekerja.
- d. The Desire for Recognition (keinginan akan pengakuan), keinginan akan pengakuan, penghormatan dan status sosial yang mendorong orang untuk bekerja. Setiap pekerja mempunyai motif keinginan (want) dan kebutuhan (needs) tertentu dan mengharapakan kepuasan dari hasil kerjanya.

Pembangunan sumber daya manusia merupakan upaya yang sangat strategis dalam rangka mengantisipasi pengaruh perkembangan arus globalisasi yang cepat melanda Indonesia. Sedangkan fenomena globalisasi merupakan indikasi kuat perubahan lingkungan strategik Kristiadi dan kawan-kawan dalam Halimah (2005:1). Globalisasi merupakan suatu proses sehingga masyarakat dunia menjadi semakin terhubung (*interconnected*) satu sama

lainnya dalam hal budaya, ekonomi, politik, teknologi, maupun lingkungan Kristiadi dalam Halimah (2005:1)

Dengan demikian, aparatur pemerintah memegang peran yang sangat penting dan strategis dalam hal pelaksanaan pemerintah dan pembangunan. Oleh karena itu agar pelaksanaan pemerintah dan pembangunan dapat berjalan dengan efektif, efisien dan ekonomis dituntut tersedianya aparatur pemerintah yang profesional serta diharapkan dapat menjadi teladan bagi masyarakat lainnya. Untuk mendapatkan aparatur yang profesional tersebut diperlukan kualitas sumber daya aparatur yang sesuai dengan tuntutan organisasi. Disamping itu menurut Soedibyo dalam Halimah (2005:1) profesionalisme dikembangkan melalui pengelolaan sumber daya manusia dan lingkungan organisasi yang bersangkutan. Pengelolaan sumber daya manusia untuk pengembangan profesionalisme ditempuh melalui : rekrutment, pendidikan dan latihan, penempatan dan pengembangan karir, pengukuran dan penilaian prestasi serta pemberian imbalan dan hukuman. Namun, fenomena menunjukkan bahwa profesionalisme aparatur pemerintah masih jauh dari harapan sehingga diperlukan peningkatan kualitas sumber daya aparatur pemerintah dengan disertai perbaikan kesejahteraan dan memberlakukan sistem karier dan prestasi dengan prinsip memberikan penghargaan dan sanksi (Anonymous dalam Halimah, 2005:2). Padahal dengan profesionalisme menjadikan pegawai mampu bersaing dan bersanding pada era globalisasi.

Dilihat dari kebijakan pemerintah Indonesia sebagaimana yang tertuang dalam setiap program pemerintah dalam bentuk GBHN, terlihat bahwa pembangunan aparatur pemerintah diarahkan pada peningkatan

kualitas, produktivitas, efektivitas dan efisiensi, seluruh tatanan administrasi pemerintahan, termasuk peningkatan kemampuan, disiplin, pengabdian dan keteladanan dan kesejahteraan aparatur yang kesemuanya ini ditujukan kepada terwujudnya aparatur Negara yang semakin mampu melaksanakan seluruh pemerintah, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan, khususnya dalam melayani, mengayomi dan menumbuhkan prakarsa dan peran aktif masyarakat dalam pembangunan Armen Yudi dalam Halimah (2005:2).

Menghadapi otonomi daerah dengan berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, maka peran aparatur pemerintah khususnya yang ada di daerah akan lebih menentukan. Aparatur pemerintah daerah dituntut memiliki kualitas yang memadai dan profesional yang tinggi agar mampu melaksanakan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan serta kemasyarakatan yang muaranya adalah untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat. Oleh karena itu, selain tuntutan kualitas dan profesionalisme sumberdaya aparatur, dituntut pula peningkatan partisipasi masyarakat khususnya dalam mendukung pelaksanaan pembangunan dan pelaksanaan kebijakan pemerintah.

Salah satu instrumen penting dalam peningkatan profesionalisme ataupun kinerja aparatur adalah melalui pengembangan (development) dan pelatihan (training). Melalui pengembangan dan pelatihan ini tujuan yang hendak dicapai pada dasarnya adalah peningkatan kinerja, peningkatan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945, kesamaan pola pikir yang dinamis dan bernalar agar memiliki wawasan yang komprehensif,

memantapkan semangat pengetahuan, peningkatan pengetahuan keahlian atau keterampilan serta pembentukan sedini mungkin kepribadian aparatur.

Pentingnya pengembangan dan pelatihan sebagai suatu investasi sumber daya manusia, dikemukakan Siagian dalam Halimah (2005:3) yakni : sebagai suatu investasi sumber daya manusia (human investment) yang tidak bisa tidak, harus dilaksanakan oleh suatu organisasi yang bersangkutan, bukan saja meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja, tetapi juga dalam rangka mempercepat pemantapan perwujudan perilaku yang diinginkan.

Pengembangan dan pelatihan merupakan alat utama untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, keterampilan dan kecakapan dan keahlian dari setiap pegawai. Pengembangan dan pelatihan juga merupakan faktor yang harus diselenggarakan dalam masa administrasi kepegawaian modern. Hal itu juga merupakan usaha untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai agar lebih cakap, terampil dan memahami dengan jelas tugas yang harus dilakukan sesuai kedudukannya sebagai seorang administrator.

Disamping itu yang tidak kalah pentingnya adalah melalui pengembangan dan pelatihan para pegawai diharapkan untuk dapat lebih menyesuaikan diri dan dapat mengantisipasi berbagai macam permasalahan, kebutuhan dan kemajuan masyarakat serta menyadari sepenuhnya kewajiban dalam pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Pengembangan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon pegawai yang diperlukan oleh suatu instansi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan aparatur yang sudah menduduki

suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam suatu pelatihan orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan, sedangkan pengembangan lebih pada pengembangan kemampuan umum.

Kebijakan penyiapan sumber daya aparatur yang memiliki kinerja yang baik akan berkaitan dengan jenis dan sifat pengembangan serta pelatihan yang akan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan aparatur yang berkualitas. Dalam hal ini perlu diperhatikan kebutuhan organisasi pemerintah daerah akan tenaga-tenaga spesialis dan tenaga-tenaga generalis. Kelompok yang pertama merupakan aparat pemerintah daerah yang memiliki keterampilan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan atau fungsi-fungsi teknis pemerintahan. Adapun kelompok yang kedua merupakan aparat yang lebih berperan dibidang kepemimpinan pemerintahan, yakni menjamin proses penyelenggaraan pemerintah daerah agar bergerak sejalan dengan aspirasi masyarakat dan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip etika, hukum dan konstitusi Negara.

Untuk melaksanakan berbagai kewenangan dalam rangka otonomi daerah, maka pemerintah Kabupaten Lamandau sangat memerlukan pegawai yang mempunyai kemampuan dan integritas yang tinggi, terutama dalam mengembangkan kreativitas mereka dalam melaksanakan berbagai macam tugas sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya. Ada beberapa cara dalam memperoleh pegawai yang mempunyai kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan daerah diantaranya dengan pola rekrutmen yang benar, diperlukan pula upaya lain untuk meningkatkan motivasi kerja diantaranya adalah dengan pembinaan karier (pengembangan pegawai) terhadap keberadaan mereka sebagai pegawai di lingkungan organisasi pemerintah kabupaten.

Pengembangan sumber daya aparatur sangat penting karena dapat meningkatkan kemampuan aparatur baik kemampuan profesionalnya, kemampuan wawasannya, kemampuan kepemimpinannya maupun kemampuan pribadinya sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja seorang aparatur Notoatmodjo dalam Halimah (2005:4).

Proses pengembangan sumber daya pegawai negeri sipil di Kabupaten Lamandau masih belum dilaksanakan secara maksimal, hal tersebut dapat menyebabkan produktivitas kerja aparatur menjadi tidak optimal, yang berdampak pada rendahnya kemampuan aparatur dalam melaksanakan pekerjaannya, hal ini pada akhirnya akan berdampak pada rendahnya kualitas kerja aparatur secara menyeluruh.

Dengan dinamika perkembangan dan pertumbuhan masyarakat, maka Pemerintah Kabupaten Lamandau meletakkan prioritas pembangunan pada bidang ekonomi seiring dengan peningkatan sumber daya aparatur. Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah sebagai implementasinya. Pemerintah Kabupaten Lamandau secara terus menerus dan berkesinambungan berusaha meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya aparatur melalui berbagai jenis penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

B. Perumusan Masalah

Permasalahan yang umumnya terjadi di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, bahwa formasi atau penempatan pegawai negeri sipil dinilai kurang proporsional. Hal ini kuat dugaan bahwa promosi jabatan karir pegawai negeri sipil tidak sesuai dengan daftar urutan kepangkatan.

Hasil penelitian M. Nordin Ideram dalam Halimah (2005:5), bahwa penyelenggaraan Diklat penjenjangan cenderung hanya untuk menciptakan lulusan yang mempunyai kemampuan administratif dan tampaknya masih belum begitu dijadikan persyaratan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dan eselon yang semestinya sesuai dengan jenjang diklat yang diikutinya. Indikasi lain mengungkapkan bahwa pendapat sebagian pegawai yang menduduki jabatan, jenjang kepangkatannya belum sampai dan tidak mengikuti diklat penjenjangan sesuai dengan eselon yang dipangkunya. Disamping itu ada kalanya masih terdapat bawahan pangkatnya lebih tinggi dari atasannya. Untuk menghindari ketidakwajaran tersebut pada akhirnya bawahannya dimutasikan ke bagian lain yang atasannya lebih tinggi pangkatnya.

Adanya kesenjangan antara apa yang seharusnya dan apa yang senyatanya terjadi dilapangan sehingga permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau ?
- b. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau ?

C. Maksud dan Tujuan Penelitian

Pelaksanaan otonomi daerah sebagai implementasi kebijakan publik dalam bentuk peraturan perundang-undangan tidak akan memberikan output yang optimal apabila faktor-faktor pendukung seperti sumber daya apatur yang ada tidak diberdayakan semaksimal mungkin. oleh karena itu perlu

dibuat perencanaan yang mantap bagaimana mengembangkan sumber daya aparatur yang ada di daerah.

Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) Nomor IV/MPR/2000 tentang Rekomendasi Kebijakan Dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah, TAP tersebut mempertimbangkan :

- a. bahwa pembagunan daerah sebagai bagian itegral dari pembangunan nasional dilaksanakan melalui otonomi daerah, pengaturan sumber daya nasional yang berkeadilan, serta perimbangan keuangan pusat dan daerah;
- b. bahwa penyelenggaraan otonomi daerah selama ini belum dilaksanakan sebagaimana yang diharapkan sehingga banyak mengalami kegagalan dan tidak mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kegagalan itu menimbulkan ketidakpuasan dan ketersinggungan rasa keadilan yang melahirkan antara lain tuntutan untuk memisahkan diri dan tuntutan keras agar otonomi daerah ditingkatkan pelaksanaannya;
- c. bahwa kebijakan politik yang telah dibuat oleh Majelis berupa ketetapan maupun produk perundang-undangan yang dikeluarkan oleh lembaga tinggi negara yang berkaitan dengan otonomi daerah belum dilaksanakan sepenuhnya;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan huruf a, b, dan c, perlu dikeluarkan sebuah ketetapan Majelis tentang Rekomendasi Kebijakan dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah.

Permusyawaratan dalam Sidang Tahunan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Tanggal 7 sampai dengan 18 Agustus 2000

yang membahas Rancangan Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia tentang Rekomendasi Kebijakan dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah, yang telah dipersiapkan oleh Badan Pekerja Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia.

Berkaitan dengan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan :

- a. Bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau.
- b. Apa saja faktor-faktor yang menjadi mempengaruhi pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan kegunaan sebagai berikut :

- a. Secara teoritis dan akademis untuk memberikan kontribusi kepada ilmu pengetahuan bidang administrasi negara khususnya administrasi pemerintahan daerah yang berkaitan dengan pelaksanaan otonomi daerah dan peningkatan kinerja aparatur guna peningkatan pelayanan publik di Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Lamandau.
- b. Secara praktis, diharapkan hasil dari penelitian ini untuk memberikan input dalam rangka menyusun kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan melakukan penyempurnaan dan bagi upaya pemberdayaan sumber daya aparatur di Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Lamandau.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Bambang Wijayanto, Program Pascasarjana Universitas Brawijaya (2001) dalam tesisnya Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah dalam Otonomi Daerah (Studi tentang Pelaksanaan Pendidikan dan Latihan di Pemerintah Kabupaten Ponorogo) menyatakan bahwa Pemerintah Kabupaten Ponorogo dalam pengembangan sumber daya aparatur daerah dalam otonomi daerah masih jauh dari sempurna. Hal tersebut dapat dilihat dari (1) masih kecilnya anggaran dana pendidikan dan latihan bagi aparatur daerah, (2) masih sedikitnya aparatur daerah yang mengikuti pendidikan dan latihan penjenjangan struktural maupun teknik fungsional, sehingga mempengaruhi kemampuan aparatur daerah baik dari segi pengetahuan, keahlian dan keterampilan, (3) belum terbentuknya struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Ponorogo yang menangani pengembangan sumber daya aparatur yaitu Badan Pendidikan dan Latihan sehingga masih ditangani oleh Badan Kepegawaian Sekretariat Daerah.

Hermansyah, Program Pascasarjana Universitas Brawijaya (2001) dalam tesisnya Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah dalam Rangka Otonomi Daerah (Kajian Tentang, Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah Kabupaten Palembang) menyimpulkan bahwa (1) keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggung jawab memerlukan berbagai kemampuan dan keterampilan aparatur (2) manakala otonomi daerah yang luas dan utuh benar-benar semakin terwujud, aparatur

pemerintah daerah juga semakin dituntut untuk terus mengembangkan diri (3) salah satu instrumen penting dalam meningkatkan kinerja aparatur adalah melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan, (4) pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Kabupaten Palembang yang menggunakan metode *one the job* dan *of the job* telah dilakukan secara maksimal, (5) penilaian kinerja bagi aparatur berdasarkan objektivitas.

Witanto, Program Pascasarjana Universitas Brawijaya (2002) dalam tesisnya *Pengembangan Sumberdaya Aparatur dalam rangka Peningkatan Efektivitas Organisasi (Kajian di Sekretariat Pemerintah Kabupaten Nganjuk)* dari hasil penelitiannya disimpulkan :

- a. Sejak tahun 1994 Pemerintah Kabupaten Nganjuk diberi kepercayaan dan untuk menyelenggarakan Diklatpim IV dan Diklatpim III sedangkan Diklatpim II sejak tahun 2001.
- b. Diklat tersebut merupakan jembatan untuk meniti karier di jabatan struktural. Oleh karena itu terhadap aparatur yang dianggap berpotensi, yang bersangkutan mendapat prioritas untuk mengikuti diklat.
- c. Pelaksanaan diklat ternyata mampu meningkatkan kualitas sumber daya aparatur khususnya dibidang manajerial dan kemampuan penanganan administratif sehingga lebih memudahkan untuk pencapaian tujuan organisasi (lebih efektif).

Sukadari, Program Pascasarjana kerjasama administrasi Universitas Brawijaya-Universitas Lambung Mangkurat (2002) dalam tesisnya berjudul *Pengembangan Sumber Daya Aparatur dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Banjarmasin*. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa tujuan program pengembangan sumber daya aparatur sesuai dengan kebutuhan Pemerintah Kota Banjarmasin. Program tersebut masih banyak yang belum dilaksanakan mengingat terbatasnya dana. Selain itu, pelaksanaan program tidak jarang menyimpang dari tujuan pengembangan sumber daya aparatur, seperti mutasi dan promosi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa evaluasi program masih belum dilaksanakan sesuai dengan kriteria evaluasi yang ada dalam bidang pendidikan dan latihan. Program pengembangan sumber daya aparatur melalui pendidikan belum berjalan lancar. Pelaksanaan program masih belum mampu secara optimal mendorong pencapaian tujuan dari pada kebijakan pengembangan sumber daya aparatur pada Pemerintah Kota Banjarmasin. Karena tidak efektifnya pelaksanaan evaluasi terhadap pelaksanaan program tersebut, maka program ini meskipun secara kuantitatif mampu meningkatkan jumlah peserta yang mengikuti pendidikan dan latihan, baik secara formal maupun informal, namun secara kualitatif masih belum menunjukkan hasil yang signifikan. Secara kualitatif keberhasilan program harus diukur dari terjadinya peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh peserta program dan sekaligus perubahan sikap dan perilaku yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tahap evaluasi yang perlu ditindak lanjuti dalam pelaksanaan program ini, yaitu promosi jabatan, kadang-kadang tidak dilakukan sehingga disamping merugikan organisasi dari segi pembiayaan, waktu, dan tenaga, juga hal ini berakibat kurang baik terhadap pegawai yang telah menyelesaikan program pendidikan. Banyak di antara mereka yang

mengalami frustrasi dan akhirnya menurunkan semangat, motivasi, dan prestasi, pegawai yang bersangkutan.

Siti Halimah, Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat (2005) dalam tesisnya Pengembangan Sumberdaya Aparatur Dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah (Kajian tentang Pendidikan dan Pelatihan di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Banjarmasin). Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa (1) pelaksanaan pendidikan dan latihan dalam rangka pengembangan sumberdaya aparatur daerah, secara umum dilakukan melalui: (a) pendidikan dan pelatihan kader/manajemen pemerintahan; (b) pendidikan dan pelatihan penjenjangan struktural; (c) pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional; (d) pendidikan dan pelatihan prajabatan ; (2) mengupayakan terbentuknya Badan Kepegawaian Daerah dan Badan Pendidikan dan Latihan; (3) faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan : (a) faktor pendukung berupa kebijakan dan minat pegawai yang relative tinggi; (b) faktor kendala berupa, terbatasnya sarana dan prasarana pendidikan, minimnya kontribusi APBD terhadap pendanaan diklat dan kurangnya promosi jabatan.

Berdasarkan kelima hasil penelitian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur di daerah-daerah masih belum berjalan lancar. Bentuk dan pola pengembangan pegawai masih belum sama, dimana setiap daerah yang diteliti menempuh pola masing-masing. Hambatan utama yaitu hampir sama dihadapi oleh setiap daerah yang diteliti adalah keterbatasan dana anggaran pengembangan sehingga sulit untuk menyelenggarakan pengembangan secara efektif.

Mengingat adanya perbedaan-perbedaan tersebut, penelitian tentang pengembangan sumber daya aparatur dalam penyelenggaraan otonomi daerah di lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Lamandau masih relevan, mengingat adanya perbedaan-perbedaan jumlah sumber daya, pendidikan aparatur, jumlah anggaran yang tersedia, serta faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dan pendukung pengembangan sumberdaya manusia di Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau pada umumnya dan di Sekretariat Daerah pada khususnya, sehingga diharapkan dapat diperoleh gambaran empirik dari proses kegunaan dan pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur di lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Lamandau. Berikut perbandingan hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 1. Matrik Perbandingan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Aspek Perbedaannya	
		Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Wijayanto, (2001)	Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah Dalam Otonomi Daerah (Studi tentang Pelaksanaan Pendidikan dan Latihan di Pemerintah Kabupaten Ponorogo)	Menghubungkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dengan ketersediaan anggaran.
2.	Hermansyah, (2001)	Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah Dalam Otonomi Daerah (Kajian tentang Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah Kabupaten Palembang)	Fokus pada pembahasan otonomi secara umum dan peningkatan kinerja aparatur pemerintah.
3.	Witanto, (2002)	Pengembangan Sumberdaya Aparatur dalam rangka Peningkatan Efektivitas Organisasi (Kajian di Sekretariat Daerah Kabupaten Nganjuk).	Menghubungkan pendidikan dan pelatihan dengan Efektivitas Organisasi Pemerintah Kabupaten.
4.	Sukadari, (2002)	Pengembangan Sumber Daya Aparatur dalam	Lebih fokus terhadap pelaksanaan program

		Penyelenggaraan Otonomi Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Banjarmasin.	pengembangan Aparatur menyesuaikan dengan Kebutuhan Pemda.
5.	Halimah, (2005)	Pengembangan Sumber Daya Aparatur dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah (Kajian tentang Pendidikan dan Pelatihan di Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin).	Menghubungkan peningkatan sumberdaya aparatur dalam pelaksanaan penyelenggaraan otonomi daerah dengan ketersediaan Sarana dan Prasarana serta Kontribusi APBD.

Dengan demikian, jika dikomparatifkan dengan penelitian terdahulu, maka penelitian yang akan dilaksanakan ini lebih terfokus pada pelaksanaan pendidikan dan pelatihan aparatur pemerintah dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya guna meningkatkan pencapaian kualitas sumber daya aparatur dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik.

B. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Manajement)

Dalam perspektif manajemen, salah satu sumberdaya yang penting adalah sumber daya manusia (human resources). Manusia sebagai sumber daya memiliki **peranan penting**, karena manusia sumber daya yang dinamis, bukan sumber daya yang **statis**. Manusia dengan akalny dapat menggerakkan sumber daya lainnya baik yang dinamis maupun yang statis agar dapat mencapai tujuan individu maupun organisasi secara optimal.

Menurut Pigors dan Myers dalam Helena (2009:30), disebutkan bahwa: *All the activities of any enterprise are initiated and determined by the person who make up the intitutions. Plants, offices, computers, outomated equipment, and all else that a modern firm use are unproductive except for human effort and direction... Of all the talks of manajement, managing the human component is the central and more important task, because all else depends on how well it is done.*

Maksudnya adalah bahwa semua kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan akan dimulai dan ditentukan oleh orang-orang yang menjalankan institusi tersebut. Gedung-gedung, kantor-kantor, komputer-komputer, dan perlengkapan otomatis lainnya digunakan oleh perusahaan modern tidaklah produktif kecuali atas usaha dan pengarahan yang dilakukan oleh manusia.

Kemudian dikatakan juga, bahwa dari semua tugas-tugas manajemen, mengelola sumber daya manusia adalah yang paling utama dan yang lebih penting. Karena semua komponen lainnya bergantung dari seberapa baik pengelolaan sumber daya manusia dilakukan.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa manusia adalah faktor penting dan utama yang tidak dapat diabaikan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan baik dalam suatu perusahaan, organisasi non pemerintah dan dalam pemerintahan itu sendiri, karena manusia adalah pelaksana utama kegiatan-kegiatan dimaksud, yang menggerakkan berbagai komponen yang ada disekitarnya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam kaitannya dengan pelaksanaan kegiatan pemerintahan, maka kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan pun juga ditentukan oleh manusia.

Oleh sebab itu, tidak dapat disangkal bahwa manusia adalah faktor utama yang perlu diperhatikan dalam suatu pemerintahan, karena bagaimanapun juga keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan oleh kualitas dan kemampuan orang-orang yang berada didalamnya, yaitu manusia sebagai sumber daya pelaksananya.

Hal itu berarti bahwa sumberdaya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam organisasi, fungsi pengelolaan sumberdaya manusia tersebut dikenal dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (*human resources management*).

Pattanayak dalam Helena (2009:32) menyatakan: *Human resource management encompasses those activities designed to provide, motivate and coordinate te human resources of an organization.*

Pernyataan tersebut bermaksud bahwa, manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai aktivitas yang di desain untuk memberi kesempatan, motivasi dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

Mendukung pernyataan tersebut, Filippo dalam Helena (2009:33) mendefinisikannya sebagai berikut: *"Personnel management is the planning, organizing, directing and controlling of procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational, and societal objectives are accomplished"*.

Dengan kata lain, manajemen sumber daya manusia menurut Filippo adalah: kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk menunjang perbaikan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemisahan sumber daya manusia sehingga tujuan akhir, baik bagi individu, organisasi dan masyarakat dapat tercapai.

Sedangkan definisi lainnya, dikemukakan oleh Joko Siswanto dalam Presentasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (2007), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian keputusan untuk mengelola hubungan ketenagakerjaan (calon pegawai, pegawai dan pensiunan) secara optimal mulai dari rekrutmen, seleksi,

penempatan, pemeliharaan (kompensasi dan kesejahteraan) dan pengembangan (karir, pendidikan dan pelatihan) serta terminasi untuk mencapai tujuan organisasi (memelihara dan meningkatkan performansi).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, penulis menyimpulkan bahwa dengan keseluruhan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara optimal dengan melakukan berbagai aktivitas yang memotivasi sumber daya manusia tersebut, mulai dari implementasi sistem perencanaan, penyusunan pegawai atau karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik yang melibatkan semua keputusan dan praktek manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusia tersebut dalam usaha meningkatkan kompetensi sehingga dapat menjadi faktor pendukung terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas organisasi dalam peningkatan kinerja, produktivitas serta pelayanan.

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting, dalam interaksinya dengan faktor modal, material metode, dan mesin. Kompleksitas yang ada dapat menentukan kualitas manusia. Oleh karena itu mengharuskan kita untuk selalu berhati-hati dan memperhatikan setiap aspeknya. Hal ini, sebagaimana yang dikemukakan oleh Prihantoro dalam Helena (2005) bahwa “manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai, dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaatan sumber daya manusia secara lebih efektif”. Hal ini bertujuan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia yang semakin meningkat.

Manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan tertentu. Tujuan sumber daya manusia pada prinsipnya adalah untuk mengoptimalkan

dukungan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dalam upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi dengan maksud untuk mencapai tujuan.

C. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resources Development)

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya manusia

Sumber daya manusia yang ada didalam suatu organisasi perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan perkembangan organisasi. Apabila organisasi ingin berkembang seyogyanya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia (human resources development). Pengembangan sumber daya manusia ini dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

Prinsipnya, pendidikan dan pelatihan merupakan usaha yang bertujuan untuk pengembangan sumber daya manusia, yaitu pengembangan kemampuan dalam arti sikap dan kepribadian, pengetahuan, serta ketrampilan. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang digunakan oleh suatu organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan pegawai yang sudah menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu, dan biasanya dilakukan dalam periode waktu yang lebih pendek dibandingkan dengan pendidikan Helena (2009:37).

Banyak para ahli yang memberikan batasan yang berbeda mengenai pengembangan sumber daya manusia. Ketidaksamaan ini bisa dipahami dan muncul karena para ahli melihat sesuatu fenomena dari

sudut pandang dan perspektif yang berbeda pula, sesuai dengan kondisi serta kepentingan masing-masing negara. Tetapi pada hakekatnya apapun pandangan yang dikemukakan para ahli tadi pada dasarnya mempunyai pengertian yang sama tentang pengembangan sumber daya manusia.

Ahli strategi belajar menentukan bagaimana program human resources Development terbaik dapat digunakan untuk membantu memenuhi strategi bisnis organisasi. Mitra bisnis dan industri menggunakan pengetahuan bisnis untuk menggunakan pengetahuan bisnis untuk membuat program pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja. Rencana manajer proyek, mengkoordinasikan dan memonitor penyampaian yang efektif program pelatihan yang mendukung bisnis. Spesialis desain profesional, mengembangkan, melaksanakan dan evaluasi dan pengembangan program pelatihan. Keempat peran tersebut dianggap penting bagi seorang individu untuk sukses dibidang pelatihan dan pengembangan (Review Jurnal, Sekolah Pascasarjana IPB Bogor).

The World Bank Report dalam Halimah (2005:19) memberikan batasan bahwa pengembangan sumber daya manusia termasuk didalamnya berupa pendidikan dan pelatihan, kesehatan, gizi, penurunan fasilitas, peningkatan kemampuan administratif, penelitian dan teknologi.

Senada dengan pendapat di atas, Notoatmodjo dalam Halimah (2005:4) membagi kualitas manusia ke dalam dua aspek, yakni aspek fisik (kualitas fisik) dan aspek non fisik (kualitas non fisik). Peningkatan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program-program kesehatan dan

gizi sedangkan peningkatan kualitas non fisik dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas tentang batasan yang telah dikemukakan, pengembangan sumber daya manusia mempunyai batasan yang sangat luas sekali, tetapi menurut Effendi dalam Halimah (2005:19) meskipun unsur kesehatan dan gizi, kesempatan kerja, lingkungan yang sehat, pengembangan karier ditempat kerja dan kehidupan politik yang bebas termasuk pendukung dalam pengembangan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan merupakan unsur terpenting dalam pengembangannya.

Selanjutnya Canadial International Development Agencies (CIDA) dalam Halimah (2005:19) mengatakan bahwa :

"Pengembangan sumber daya manusia menekankan manusia sebagai alat (mean) maupun tujuan akhir pembangunan. Dalam jangka pendek dapat diartikan sebagai pengembangan pendidikan dan pelatihan untuk memenuhi secara teknik, kepemimpinan, tenaga administrasi dan upaya ini ditujukan pada kelompok sasaran yang mempermudah mereka terlibat dalam sistem sosioekonomi di negara itu (dalam Halimah, 2005:19)

Pada sisi lain, Tajuddin dalam Halimah, (2005:19) merumuskan pengembangan sumber daya manusia sebagai tindakan (1) kreasi sumber daya manusia, (2) pengembangan dan (3) menyusun struktur intensif (upah) sesuai peluang yang ada.

Pengembangan sumber daya manusia itu sangat penting kaitannya dengan menghilangkan kesenjangan antara kemampuan kerja dan tuntutan tugas. Siagian dalam Halimah (2005:19) memberi tujuh kriteria manfaat yang dapat dipetik dari adanya pengembangan sumber daya manusia, yaitu :

- a) Peningkatan produktifitas kerja organisasi
- b) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan
- c) Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat
- d) Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi
- e) Mendorong sikap keterbukaan manajemen
- f) Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif
- g) Penyelesaian konflik secara fungsional.

Tujuan yang diharapkan dari adanya pengembangan sumber daya adalah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan dalam Halimah (2005:20).

Dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dan menentukan terhadap keberhasilan suatu organisasi dalam menampilkan kinerja guna pencapaian tujuan. Semua tahapan kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia dimaksud, dimulai dari pengadaan, pemeliharaan, serta pengembangan adalah merupakan kegiatan yang berkaitan dan harus dilaksanakan serta berkesinambungan. Selanjutnya pendidikan dan pelatihan yang merupakan bagian dari pengembangan sumber daya

manusia juga merupakan suatu yang esensial yang harus dilakukan, karena pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bermanfaat bagi peningkatan kompetensi serta kinerja pegawai.

Dari beberapa batasan yang ada telah disebutkan di atas berkenaan dengan pengembangan sumber daya manusia, Notoatmodjo dalam Halimah (2005:20) menyimpulkan bahwa batasan pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia merupakan suatu proses perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil optimum.

Akhirnya pengembangan sumber daya manusia adalah merupakan suatu keharusan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi guna untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun menjawab tantangan masa depan (Siagian dalam Halimah (2005:20).

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia (human resources development).

Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari aspek internal dan aspek eksternal. Faktor-faktor tersebut turut berperan dalam proses pengembangan sumber daya manusia baik secara makro maupun mikro. Adapun faktor-faktor tersebut antara lain seperti yang diungkap oleh Notoatmodjo dalam Prasetyo dengan judul bukunya *Pengembangan Sumber Daya Manusia* adalah :

a. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam, baik dari suatu organisasi ataupun diri pribadi. Namun, dalam hal ini faktor internal lebih ditekankan pada suatu organisasi.

1) Misi dan tujuan organisasi

Setiap organisasi mempunyai misi dan tujuan yang ingin dicapai, untuk mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan yang baik serta implementasi perencanaan tersebut secara tepat. Pelaksanaan kegiatan atau program dalam rangka mencapai tujuan diperlukan kemampuan tenaga (sumber daya manusia), dan ini hanya dapat dicapai dengan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut.

2) Strategi pencapaian tujuan

Misi dan tujuan suatu organisasi mungkin mempunyai persamaan dengan organisasi yang lain, tetapi strategi untuk mencapai misi dan tujuan tersebut berbeda. Oleh sebab itu setiap organisasi mempunyai strategi yang tertentu.

3) Sifat dan jenis kegiatan

Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan. Suatu organisasi yang sebagian besar melaksanakan kegiatan teknis, maka pola pengembangan sumber daya manusia akan berbeda dengan organisasi yang bersifat ilmiah misalnya. Demikian tentu strategi dan program pengembangan

sumber daya manusia akan berbeda antara organisasi yang kegiatannya rutin dengan organisasi yang kegiatannya memerlukan inovasi dan kreatif.

4) Jenis teknologi yang digunakan

Sudah tidak asing lagi bahwa setiap organisasi dewasa ini telah menggunakan teknologi yang bermacam dari paling sederhana sampai yang paling canggih. Hal ini perlu diperhitungkan, baik untuk mempersiapkan tenaga guna menangani, mengoperasikan teknologi itu, atau mungkin terjadinya otomatisasi kegiatan-kegiatan yang semula dilakukan oleh manusia.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar suatu organisasi, yang juga perlu diperhatikan untuk keberhasilan perencanaan yang lebih baik.

1) Kebijakan pemerintah

Kebijakan-kebijaksanaan pemerintah, baik yang dikeluarkan melalui undang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat-surat keputusan Menteri atau Pejabat pemerintah, dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi. Kebijakan-kebijaksanaan tersebut sudah barang tentu akan mempengaruhi program-program pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan.

2) Sosio-budaya masyarakat

Faktor sosio-masyarakat tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami karena suatu organisasi apa pun di dirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio-budaya yang berbeda-beda. Oleh sebab itu dalam mengembangkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi faktor ini perlu dipertimbangkan.

2) Perkembangan Ilmu Pegetahuan

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di luar organisasi dewasa ini telah sedemikian pesatnya. Sudah barang tentu suatu organisasi harus mengikuti arus tersebut. Untuk itu maka organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut (<http://elib.unikom.ac.id>).

3. Pengembangan Aparatur Pemerintah Daerah

Pengembangan sumber daya aparatur daerah sangat penting sebagaimana yang dikemukakan oleh Siagian dalam Halimah (2005:20) untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak.

Kaho dalam Halimah (2005:20) mengatakan bahwa faktor manusia sebagai unsur pelaksana pemerintahan harus baik, karena faktor yang

esensial dalam penyelenggaraan pemerintah daerah. Adapun yang dimaksud dengan manusia pelaksana yang baik meliputi :

- a. Mentalitas/moralitas baik dalam arti jujur, mempunyai rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, dapat bersikap sebagai abdi masyarakat atau publik servant, dan sebagainya.
- b. Memiliki kecakapan/kemampuan yang tinggi untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Faktor aparatur pemerintah dan keuangan daerah menjadi sangat penting karena merupakan prasyarat mutlak (*condition sine quanon*) dalam penyelenggaraan pemerintahan otonomi. Permasalahan pokok yang dihadapi dalam pelaksanaan otonomi di Kabupaten/Kota adalah menyangkut masalah sumber daya aparatur dan sumber daya dana (keuangan). Dalam hal ini kemampuan aparatur pemerintah daerah relatif masih rendah, yang antara lain dibebankan kurangnya pendidikan dan pelatihan serta biaya yang kurang mendukung untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia disamping itu sistem pembinaan karier yang tidak jelas dan konsisten mengakibatkan aparat tidak terdorong untuk lebih meningkatkan prestasi kerjanya Sachroni dalam Halimah (2005:21).

Dengan perubahan yang mendasar dalam Undang-Undang tentang pemerintahan daerah, dampak yang akan sangat dirasakan oleh pemerintah daerah, bukan hanya sekedar menyangkut kepada perubahan sistem dan stuktur pemerintahan daerah, melainkan dan terutama kepada kesiapan dan ketersediaan sumber daya aparatur, baik secara kuantitatif maupun kualitatif yang akan berperan dan berfungsi sebagai motor

penggerakannya pemerintahan daerah yang kuat, efektif, efisien dan akuntabel sumber daya aparatur yang diperlukan bukan hanya yang memiliki etika dan moral yang tinggi, serta memiliki dan pengabdian terhadap masyarakat.

Upaya pengembangan sumber daya aparatur pemerintah daerah menjadi relevan baik bagi daerah yang memiliki sumber daya alam dan berlimpah maupun daerah yang tidak atau kecil sumber daya alamnya. Karena itu setiap daerah harus mempersiapkan sumber daya aparturnya dalam melengkapi pelaksanaan otonomi daerah. Baik kemampuan dalam mengelola sumber daya alam maupun dalam usaha memaksimalkan usaha-usaha seperti wirausaha atau intepreneurship sebagaimana dalam konsepnya Osborne dan Gaebler dalam *Reinventing Government*.

Secara harfiah *Reinventing Government* adalah sebuah transformasi yang dari sistem dan organisasi Pemerintahan untuk peningkatan mendasar efektifitas, efisiensi, kemampuan beradaptasi dan birokrasi. Secara garis besar konsep ini menurut Syaukani dalam Halimah (2005:22) ada beberapa prinsip yang sangat menentukan sebagai landasan bagi seluruh organisasi pemerintah Daerah yang bersifat intepreneuship meliputi :

a). Pemerintah Daerah yang berfungsi sebagai pengarah visi

Pemerintah hendaknya lebih menempatkan diri sebagai pengarah pembangunan. Oleh karena itu harus disiapkan visi yang jelas berkaitan dengan cita-cita keinginan dari orientasi pembangunan masa depannya.

b). Pemerintah daerah yang digerakan oleh misi

Organisasi pembangunan pada pemerintah daerah hendaknya harus digerakan berdasarkan misi yang jelas dan tegas. Misi pembangunan hendaknya bersumber dari prinsip pemberdayaan masyarakat, bukan tugas pelayanan.

c). Pemerintah Daerah yang bertugas sebagai mediator

Pemda harus memberikan kesempatan dan wewenang yang cukup kepada rakyatnya untuk menumbuhkan keberdayaan. Dalam hal ini Pemda tetap memposisikan diri sebagai mediator masyarakat.

d). Pemerintah Daerah yang menciptakan persaingan sehat

Guna menciptakan keunggulan kompetitif masyarakat, Pemda harus menciptakan persaingan yang sehat dalam pemberian pelayanan kepada publik.

e). Pemerintah Daerah yang berorientasi ke arah hasil sebagai wujud dari asas intepreneurship, maka pemda harus memulai berorientasikan ke arah hasil yang dicapai. Artinya ukuran keberhasilan pembangunan didasarkan atas outcome bukan output. Yakni pengorganisasian Pemda yang efisien dan tidak boros.

f). Pemerintah Daerah yang berprinsif sebagai wirausaha guna mendapatkan outcome yang maksimal, Pemerintah Daerah harus merubah paradigma kerja menjadi wirausaha yang tangguh, yang mendorong seluruh komponen birokrat memiliki orientasi wirausaha yang tangguh.

- g). Pemerintah Daerah yang berorientasi pada pasar para birokrat penda harus bisa menemukan kebutuhan-kebutuhan riil dalam masyarakat, kemudian dilakukan analisa margin keuntungan untuk dibuat kebijaksanaan usaha yang bisa menghasilkan keuntungan bagi daerah.
- h). Pemerintah Daerah yang berorientasi pada kepuasan masyarakat. Kualitas pelayanan birokrat ditentukan oleh penilaian masyarakat. Maka kecepatan dan kepuasan masyarakat harus terus menerus ditingkatkan.
- i). Pemerintah Daerah yang memiliki sikap antisipatif
Menghadapi era otonomi dan globalisasi perlu dipikirkan kecenderungan adanya sistem yang bersifat antisipatif, mencegah terjadinya kemungkinan buruk dengan antisipasi melalui orientasi masa depan.
- j). Pemerintah Daerah yang memiliki pengorganisasian yang bersifat desentralistis guna menciptakan daya kreasi dan produktifitas kerja birokrat, maka hendaknya dilakukan perubahan cara kerja yang sentralistis menjadi desentralistis, yaitu merubah kecenderungan hirarki/struktur kerja yang vertikal berdasarkan instruksi-instruksi menuju sistem kerja horizontal yang mengutamakan partisipasi personil dan tim kerja yang kompak.

Masih menurut Osborne dan Plastrik dalam Halimah (2005:24) dalam bukunya *Memangkas Birokrasi : Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*, ada alat ukur untuk memberdayakan pegawai, yaitu :

- a). Pengurangan lapisan manajemen, menghapus lapisan manajemen menengah-supervisor, inspector, asisten diantara pegawai lini depan dengan manajemen puncak. Dalam proses metode ini akan meningkatkan rentan kendali para manajer. Hal ini membuat para manajer bertindak sebagai pemberi perintah semata dan mengurangi tingkat pelayanan.
- b). Desentralisasi organisasi memindahkan kontrol dan manajer tingkat puncak ke unit lini depan dalam organisasi. Ini merupakan manajemen berdasarkan tempat dalam sebuah organisasi.
- c). Memecah kelompok-kelompok fungsional yaitu menghapus unit-unit birokrat dan proses kerja berdasarkan spesialisasi fungsional, memindahkan fungsi-fungsi tersebut ke tim-tim kerja yang diberi tanggung jawab untuk memberi hasil bagi pelanggannya.
- d). Tim kerja adalah kelompok pegawai yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan kinerja bersama.
- e). Tim kerja mandiri adalah tim kerja yang melakukan tugas supervisian sendiri.
- f). Kemitraan pegawai manajemen adalah kesepakatan antara manajer dengan organisasi pegawai (semacam KORPRI-Pen) untuk bersama-sama meningkatkan kinerja organisasi dan kondisi kerja. Biasanya mereka sepakat untuk bersama-sama memecahkan suatu masalah.
- g). Program saran pegawai memberi mekanisme formal kepada para pegawai untuk berbagi gagasan dengan para manajer mengenai cara

meningkatkan kinerja. Sering terjadi, pegawai menerima sebagian dari penghematan finansial yang diperoleh dari relisasi saran mereka.

Pengembangan kualitas sumber daya aparatur menjadi prasyarat yang tidak bisa ditawar lagi dalam rangka otonomi daerah. Upaya peningkatan sumber daya aparatur daerah dalam pelaksanaan otonomi daerah perlu dipacu secara maksimal. Karena disamping faktor sarana dan prasarana, peralatan atau perlengkapan dan pembiayaan atau pendanaan, maka faktor sumber daya aparatur berperan penting bagi keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan, pembangunan dan peningkatan pelayanan masyarakat. Sebaik apapun peraturan pemerintah jika tidak didukung oleh sumber daya aparatur yang produktif dan berkualitas. Loyalitas dan dedikasi tinggi, peraturan tersebut tidak akan memiliki arti apa-apa.

Di masa depan manakala otonomi daerah yang luas dan utuh benar-benar terwujud, aparatur pemerintah daerah juga semakin dituntut untuk mengembangkan diri sebagai penjaga hati nurani pemerintahan. Artinya, aparatur pemerintah daerah harus mampu berperan tidak hanya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, tetapi juga mampu mencegah kemungkinan terjadinya penyalahgunaan kekuasaan. Aparatur yang baik adalah yang bisa memberi kepada masyarakat apa yang mereka butuhkan, bahkan sebelum masyarakat itu sendiri memintanya. Dalam keadaan seperti ini, hati nurani pemerintahan adalah hati nurani dari masyarakat itu sendiri. Kata orang Toraja: Aparatur pemerintah yang ideal adalah mereka yang mimpinya sama dengan mimpi rakyat,

walaupun dalam kenyataan mereka tidur di dua tempat yang terpisah (Rasyid dalam Halimah, 2005:25).

D. Konsep Pendidikan dan Pelatihan

1. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia (Notoadmodjo dalam Halimah, 2005:25).

Setiap organisasi pada prinsipnya berorientasi pada peningkatan produktivitas dengan cara meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh pegawai dalam organisasi tersebut. Oleh sebab itu pada setiap organisasi dibutuhkan pegawai yang berkualitas, yaitu pegawai yang memiliki kompetensi yang optimal, baik pengetahuan, ketrampilan dan sikap serta perilaku yang baik dalam bidang tugasnya, selain itu pada diri seorang pegawai dituntut untuk mau bekerja dengan efektif, efisien, berprestasi dan dilandasi dengan etika moral dan tanggung jawab dalam rangka peningkatan kinerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan organisasi tersebut secara menyeluruh.

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya pengembangan sumber daya manusia yang ditujukan terutama untuk mengembangkan intelektual dan kepribadian, sesuai dengan yang dikemukakan oleh Notoatmodjo dalam Halimah (2005:26), bahwa untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir dan

keterampilan maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah yang paling diperlukan.

Pendidikan merupakan suatu kenyataan yang dinamis dalam kehidupan setiap individu, yang mempengaruhi perkembangan fisik, mental emosional, sosial dan etik mereka. Pendidikan merupakan suatu kekuatan yang dinamis dalam mempengaruhi suatu aspek kepribadian dan kehidupan individu. Era tahun 70-an manajemen sumber daya manusia bermuatan sistem nilai human resources development bertepatan dengan terjadinya krisis minyak bumi, dengan demikian terjadi terbatasnya sumber-sumber lapangan kerja menjadi berkurang sehingga pendidikan menjadi kurang signifikan sementara itu pelatihan menjadi semarak, program pelatihan. (training) dipisahkan dengan program pendidikan (education) dan pengembangan (development) (Ndraha dalam Halimah, 2005:26).

Menurut Pandojo dalam Halimah (2005:26), pendidikan merupakan usaha kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan-kegiatan pencapaian tujuan. Sedangkan latihan merupakan kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja melalui pengetahuan praktis dan penerapan dalam usaha pencapaian tujuan.

Para ahli mengemukakan berbagai definisi maupun batasan tentang pendidikan dan pelatihan, terutama para ahli yang berada di ilmu Administrasi atau Manajemen (administrasi kepegawaian, manajemen

kepegawaian ataupun manajemen personalia, manajemen sumber daya manusia). Yang pada dasarnya memberi batasan yang tidak jauh berbeda, namun ada juga yang menyamakan istilah pelatihan dengan pengembangan, tetapi secara teoritis istilah pengembangan berbeda dengan pengertian pelatihan.

Menurut Tulus dalam Halimah (2005:26) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek bagi karyawan operasional untuk memperoleh keterampilan teknis operasional secara sistematis, sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang bagi para karyawan manajerial untuk memperoleh penguasaan konsep-konsep abstrak dan teoritis secara sistematis.

Begitu juga menurut Siagian dalam Halimah (2005:27) bahwa perbedaan antara pengembangan dan pelatihan pada intinya yaitu pelatihan dimaksudkan untuk membantu meningkatkan kemampuan para pekerja melaksanakan tugas sekarang atau dengan kata lain pelatihan adalah suatu bentuk investasi jangka pendek, pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan produktifitas para pekerja di masa depan atau pengembangan merupakan investasi daya manusia untuk jangka Panjang. Pelatihan (training) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin (Handoko dalam Halimah, 2005:27). Jadi pada dasarnya pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi karyawan operasional untuk memperoleh keterampilan operasional sistematis.

Selanjutnya menurut Wijaya dalam Halimah (2005:27) pendidikan dan pelatihan akan memberikan bantuan pada masa yang akan datang dengan jalan mengembangkan pola berpikir dan bertindak, terampil, berpengetahuan dan mempunyai sikap serta pengertian yang tepat untuk pelaksanaan pekerjaan.

Dilihat dari perspektif administrasi kepegawaian dan manajemen kepegawaian maupun pengembangan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan mempunyai arti yang sangat luas dan tidak dapat dipisahkan antara satu dengan lainnya, sehingga pegawai yang mengikuti pendidikan dan tugas belajar atau yang mengikuti pelatihan maupun kursus-kursus tercakup dalam pendidikan dan pelatihan.

2. Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Pemerintah Daerah

Pemberlakuan UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah mengandung konsekuensi perlunya aparatur/birokrasi yang kuat sehingga keberadaan aparat pemerintah daerah diharapkan akan mampu memainkan peranan sebagai pemikir, perencana, pelaksana sekaligus pengawas jalannya kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat.

Mengkaji kualitas aparat pemerintah daerah dalam memainkan peranan mengurus rumah tangga daerah, didapati berbagai permasalahan yang menyangkut keterbatasan dan kelemahan, yang berakibat tidak optimalnya upaya akselerasi pembangunan di daerah. Masalah-masalah tersebut meliputi, sering terjadinya tumpang tindih (*overlapping*), yang mengakibatkan ketidakefisienan dalam pelaksanaan tugas juga

pemborosan waktu dan dana. Dari segi visi dan misi, kemampuan aparatur pemerintah daerah cenderung masih kurang terkesan represif.

Tuntutan nasional dan tantangan global untuk mewujudkan pemerintahan yang baik diperhatikan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan.

Untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi tersebut diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan Pegawai Negeri Sipil melalui pendidikan dan pelatihan jabatan yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari usaha pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh.

Widjaja dalam Halimah (2005:28) mengatakan bahwa guna meningkatkan sumber daya manusia dapat dilakukan berbagai upaya dan usaha dalam meningkatkan kualitas aparat seperti antara lain: menggelar Gladi Bina Praja, Manajemen Strategis, Diklat Struktural Administrasi dan Penyempurnaan Program, disamping itu pula meningkatkan sarana dan prasarana dan penyempurnaan pendanaan. Selain itu dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui berbagai pelatihan, kursus dan pendidikan.

Sedarmayanti dalam Helena (2009:39), menyatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan kerja adalah dengan mengikutsertakan pegawai pada program-program pendidikan dan

pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan bekerja, sehingga dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Notoadmodjo dalam Helena (2009:40) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi, oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian besar.

Secara umum pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada personil dalam peningkatan kecakapan dan keterampilan mereka, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan/pengelolaan (manajerial). Pengawasan (supervisory) dan teknis (technical) yang sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Untuk itu pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pasal 31 mengatur tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil yaitu "untuk daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan".

Untuk membentuk sosok pegawai negeri sipil seperti tersebut di atas, diperlukan pendidikan dan pelatihan yang mengarah pada :

- a. Peningkatan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.
- b. Peningkatan kompetensi teknis, manajerial, dan atau kepemimpinannya;
- c. Peningkatan efesiensi, efektivitas, dan kaulitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya.

Kemudian ditindak lanjuti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil. Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut pendidikan dan pelatihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil.

Berdasarkan peraturan Pemerintah ini bertujuan dan sasaran Pendidikan dan Pelatihan (PP 101 Tahun 2000, pasal 2 dan 3) adalah sebagai berikut :

Diklat bertujuan :

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa;

- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat;
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Sasaran pendidikan dan latihan adalah terwujudnya pegawai negeri sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing.

Dasar pemikiran kebijaksanaan pendidikan dan pelatihan yang ditetapkan Peraturan Pemerintah ini adalah sebagai berikut :

- a. Diklat merupakan bagian integral dari sistem pembinaan pegawai negeri sipil;
- b. Diklat mempunyai keterkaitan dengan pengembangan karier pegawai negeri sipil;
- c. Sistem diklat meliputi proses identifikasi kebutuhan, perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi diklat;
- d. Diklat diarahkan untuk mempersiapkan pegawai negeri sipil agar memenuhi persyaratan jabatan yang ditentukan kader pimpinan dan staf.

Pendidikan dan pelatihan aparat pemerintah ini meliputi dua fungsi sekaligus, yaitu fungsi pendidikan dan fungsi pelatihan yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan.

Karena itu, berbagai program pendidikan dan pelatihan harus disiapkan pelatih, baik oleh pemerintah daerah maupun oleh pemerintah pusat.

Agar kegiatan pelatihan efektif, maka harus dapat mencapai beberapa sasaran :

- a. Program pelatihan harus didasarkan pada kebutuhan organisasi dan pribadi;
- b. Tujuan pelatihan harus menjelaskan masalah-masalah yang akan dipecahkan;
- c. Seluruh pelatihan harus didasarkan pada teori-teori belajar yang dapat diandalkan;
- d. Pelatihan harus dievaluasi untuk menentukan apakah program pelatihan itu telah berjalan dengan baik dan biaya efektif.

Berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan aparatur tidak bisa dilepaskan dengan pembinaan pegawai, maka untuk menunjang pembinaan aparatur pemerintah agar lebih berdaya guna dan berhasil guna, maka pembinaan pegawai negeri didasarkan prestasi kerja dan sistem karier.

E. Pembinaan Sumber Daya Aparatur

Berdasarkan peraturan Undang-Undang Kepegawaian Nomor 43 Tahun 1999, tidak ada kejelasan tentang pola pembinaan Pegawai Negeri Sipil di dalamnya akan diatur dalam peraturan perundang-undangan lebih lanjut Peraturan Pemerintah (pasal 30 ayat 2). Sedangkan menurut pasal 12 ayat (1) Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok

Kepegawaian, disebutkan bahwa tujuan dari pembinaan Pegawai Negeri Sipil diarahkan untuk menjadikan penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Sedangkan arah pembinaan pegawai negeri sipil antara lain :

- a). Satuan organisasi lembaga pemerintahan mempunyai jumlah dan mutu pegawai yang rasional, sesuai dengan jenis, sifat, dan beban kerja yang dibebankan kepadanya.
- b). Pembinaan seluruh pegawai negeri sipil terintegrasi, artinya terhadap semua pegawai negeri sipil berlaku ketentuan yang sama.
- c). Pembinaan pegawai negeri sipil dilaksanakan atas dasar sistem karier dan prestasi kerja.
- d). Pengembangan sistem diarahkan untuk menghargai prestasi kerja dan besarnya tanggung jawab (IG. Warsanto dalam Halimah, 2005:31).

Dasar pembinaan pegawai negeri sipil menurut penjelasan Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 meliputi dua sistem :

- a). Sistem karier, ialah suatu sistem kepegawaian dimana untuk pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan, sedangkan pengembangannya lebih lanjut, masa kerja, pengalaman, kesetiaan, pengabdian dan syarat objektif lainnya turut menentukan. Dalam sistem karier ini dimungkinkan seseorang naik pangkat tanpa ujian jabatan dan pengangkatan dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan jenjang yang telah ditentukan. Sistem karier dibedakan menjadi dua macam :

- (1) Sistem karier terbuka, yaitu suatu sistem kepegawaian dimana untuk menduduki jabatan yang lowong dalam suatu unit organisasi terbuka bagi setiap warga negara asalkan memiliki kecakapan dan pengalaman yang diperlukan.
- (2) Sistem karier tertutup, ialah sistem kepegawaian dimana suatu jabatan yang lowong dalam suatu organisasi hanya dapat diduduki oleh pegawai yang telah ada dalam organisasi, dan tidak boleh diduduki oleh orang luar. Sistem karier tertutup juga mempunyai beberapa arti :
 - (a) Sistem karier tertutup dalam arti departemen, artinya bahwa jabatan yang lowong dalam suatu departemen hanya diisi oleh pegawai yang telah ada dalam suatu departemen hanya diisi oleh pegawai dari departemen lain.
 - (b) Sistem karier tertutup dalam arti negara, artinya bahwa jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi pemerintah hanya dapat diduduki oleh pegawai yang telah ada dalam organisasi pemerintah.

Keuntungan sistem karier tertutup :

- (a) Sistem ini memberikan prioritas kepada pegawai dalam organisasi untuk mengembangkan diri dalam menduduki suatu jabatan tanpa mendapat saingan dari luar organisasi.
- (b) Sistem ini mendorong para pegawai untuk bekerja dengan semangat kerja tinggi.

- (c) Dengan sistem ini rasa aman dan tentram para pegawai terjamin.
- (d) Sistem ini memungkinkan perpindahan pegawai antar unit atau antar bagian dalam suatu organisasi baik secara mutasi promosi, maupun mutasi biasa.
- (e) Sistem ini dapat menghindarkan terjadinya pegawai keluar organisasi, karena pegawai sudah merasa aman dan tentram
- (f) Dengan sistem ini banyak biaya bisa dihemat karena organisasi tidak perlu merekrut tenaga dari luar.

Selain keuntungan-keuntungan tersebut, sistem karier tertutup juga mengandung kerugian :

- (a) Upaya mendapat tenaga-tenaga ahli dan cakap sangat terbatas.
- (b) Organisasi kurang berkembang karena kurang mendapat ide dan pandangan baru dari luar.
- (c) Sistem ini tidak memberikan kesempatan kepada tenaga dari luar organisasi Prestasi kemungkinan tenaga-tenaga dari luar itu dapat memberikan aspirasi baru kepada pimpinan organisasi (IG. Wursanto dalam Halimah, 2005:33).

- b). Sistem Prestasi Kerja, ialah suatu sistem kepegawaian dimana untuk pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang dicapai oleh orang yang diangkat itu, kecakapan tersebut harus dibuktikan dengan tulus ujian jabatan dan prestasinya itu harus dibuktikan secara nyata.

Adapun sistem prestasi kerja memiliki beberapa keuntungan, antara lain :

- (1) Dengan sistem ini hanya pegawai yang benar-benar mempunyai kecakapan yang tinggi dan prestasi dapat menduduki suatu jabatan atau mendapatkan kenaikan pangkat.
- (2) Sistem ini mempermudah pengawasan, karena penempatan seorang pegawai didasarkan pada kecakapan dan prestasi yang dimiliki pegawai, kesalahan-kesalahan dalam kerja relatif kecil.

Sedangkan beberapa kerugian dalam penerapan sistem prestasi kerja antara lain :

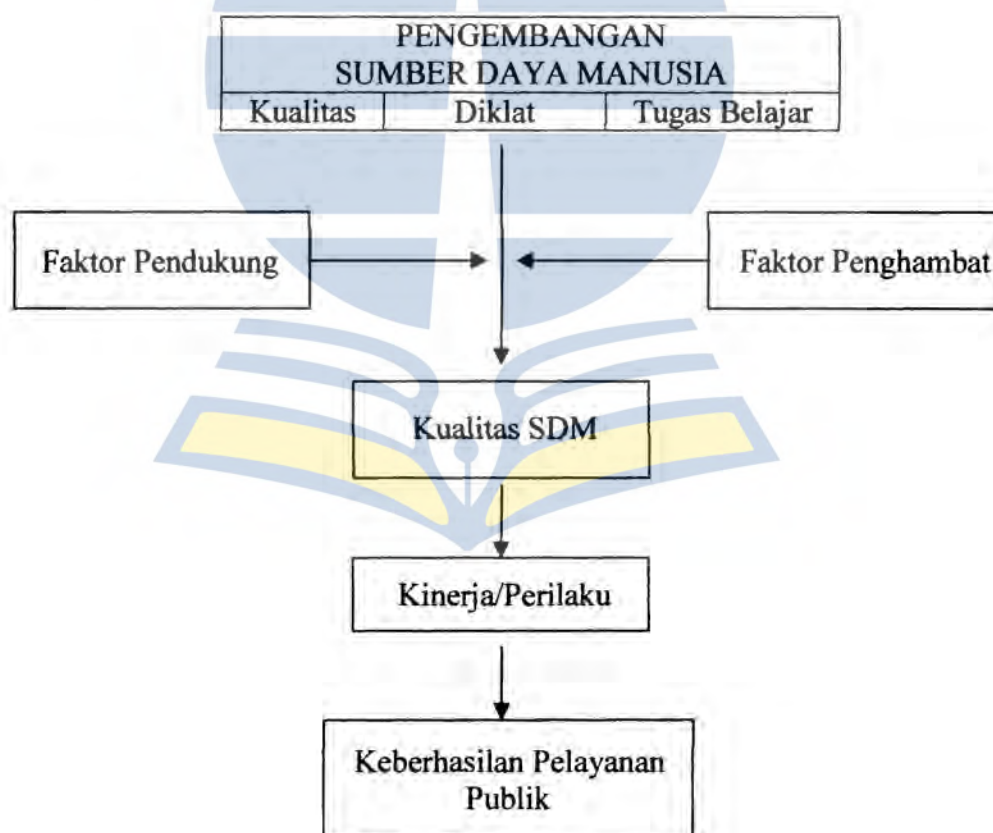
- (1) Dalam sistem prestasi kerja nampak jelas perbedaan antara pegawai yang tidak mempunyai kecakapan dan prestasi dengan pegawai yang mempunyai kecakapan dan prestasi. Keadaan seseorang pegawai yang tidak cakap dan tidak berprestasi jauh lebih tertinggal di bawah pegawai yang mempunyai kecakapan dan prestasi.
- (2) Sistem prestasi kerja tidak memperhitungkan masa kerja. Meskipun seorang pegawai telah berpuluh tahun mengabdikan diri, apabila ia tidak menunjukkan prestasi yang nyata, tidak mendapat kesempatan untuk naik pangkat (IG Wursanto dalam Halimah, 2005:34).

Dari pembinaan pegawai tersebut, di Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau aplikasinya menggunakan beberapa kebijakan yang merupakan dasar untuk pengembangan karier pegawai, sebagai gambaran dalam rangka pembinaan karier pegawai yang akan

dipromosikan dalam jabatan tertentu, maka proses awalnya adalah melalui Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat). Badan inilah yang mengusulkan kepada Bupati untuk menentukan siapa-siapa yang akan menduduki suatu jabatan.

Berdasarkan pernyataan tersebut di atas bahwa peranan pendidikan dan pelatihan dalam menunjang kinerja aparatur adalah terletak pada orientasi produktifitas kerja serta kemampuan, dedikasi dan motivasi kerja dari aparatur yang melaksanakan pendidikan dan pelatihan.

F. Kerangka Pikir



Kualitas sumber daya manusia umumnya di Kabupaten Lamandau dan khususnya di Sekretariat Daerah dilihat dari segi pendidikan dan ketrampilan masih relatif rendah sehingga dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan kurang berjalan dengan baik. Pemerintah daerah berupaya melakukan pengembangan sumber daya aparatur melalui program pendidikan dan pelatihan; seperti diklat struktural, diklat fungsional, diklat umum dan diklat teknis serta melalui tugas belajar dalam rangka meningkatkan kualifikasi pendidikannya sampai program sarjana (S1) dan pascasarjana (S2, S3) sehingga nanti diharapkan dapat tercipta peningkatan kinerja aparatur dan juga perilaku yang aparatur yang semakin disiplin, kedisiplinan yang tinggi sangat berpengaruh terhadap pencapaian efektivitas organisasi. Dengan demikian untuk mencapai tingkat kinerja dan perilaku yang mendukung sangat dipengaruhi oleh adanya faktor-faktor pendukung dan faktor penghambatnya. Apabila faktor pendukung, seperti kebijakan yang mendukung, tersedianya anggaran yang memadai, minat pegawai yang besar dan tersedianya promosi jabatan, maka akan mendukung ke arah perbaikan lembaga dan sebaliknya apabila faktor penghambat, seperti anggaran yang kurang memadai, sarana dan prasarana yang kurang lengkap, persyaratan yang sangat ketat dan terjadinya korupsi kolusi dan nepotisme lebih besar, maka perubahan yang diharapkan dari pegawai, seperti peningkatan kinerja dan perilakunya akan sangat sulit tercapai serta efektifitas organisasi sangat jauh dari kondisi yang diharapkan. Dengan demikian muara dari sebuah diklat adalah menghasilkan pegawai yang mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode (penelitian) deskripsi kualitatif dimana rumusan masalah akan dijawab berdasarkan data yang diperoleh dari berbagai narasumber, baik berupa data primer maupun melalui data skunder.

Penelitian kualitatif mencerminkan makna kualitatif yang menunjukkan pada segi alamiah yang dipertentangkan dengan kuantum atau jumlah, dan atas dasar pertimbangan itulah maka penelitian kualitatif diartikan sebagai penelitian yang tidak mengadakan perhitungan (Moleong, 2014:3).

Berdasarkan masalah yang lebih menekankan pada suatu proses, maka penelitian bermaksud untuk menentukan, memahami, menjelaskan dan memperoleh gambaran yang mendalam tentang pengembangan sumber daya aparatur dalam rangka otonomi daerah dalam kajian tentang upaya meningkatkan kinerja sumber daya aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau. Pendekatan tersebut digunakan dengan pertimbangan :

- a. Penelitian kualitatif menyajikan bentuk holistic (menyeluruh) dalam menganalisis suatu phenomena.
- b. Penelitian jenis ini lebih peka menangkap informasi kualitatif diskriptif dengan secara relatif tetap berusaha mempertahankan keutuhan (wholeness) dari objek, artinya bahwa data yang dikumpulkan dalam rangka studi kasus dipelajari sebagai keseluruhan yang terintegrasi (Vreclenberg, 1983 dalam Halimah, 2005:37).

Sedangkan menurut Nawawi dalam Halimah (2005:37) metode diskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan/melukiskan keadaan (yang diselidiki dengan menggambarkan/melukiskan keadaan) subjek/objek (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

B. Fokus Penelitian

Dalam memperjelas ruang lingkup pembahasan maka dalam penelitian ini akan difokuskan pada permasalahan sesuai dengan ruang lingkup penelitian. Penentuan fokus penelitian ini dimaksudkan untuk membatasi penelitian sehingga tidak terjebak pada bidang yang sangat umum dan luas atau kurang relevan. Selain itu penentuan fokus penelitian berfungsi untuk memilih mana data yang relevan dan mana pula yang tidak relevan,, meskipun mungkin menarik tetapi karena tidak relevan maka tidak perlu dimasukkan ke dalam data yang sedang dikumpulkan.

Dengan berpedoman pada fokus penelitian maka peneliti membatasi bidang-bidang temuan dengan arahan fokus penelitian. Peneliti akan mengetahui dengan pasti data mana yang perlu dimasukan ke dalam sejumlah data yang sedang dikumpulkan. Fokus penelitian ini sangat penting untuk dijadikan sebagai sarana untuk memandu dan mengarahkan jalannya penelitian.

Dengan memperhatikan uraian di atas, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini dapat dirinci sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau yang meliputi program pendidikan dan pelatihan yang telah dan akan dilaksanakan (menyangkut identifikasi kebutuhan, sasaran, isi program), materi diklat, rekrutmen peserta diklat, kontribusi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah bagi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dan pelaksana pendidikan dan pelatihan.
- b. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur.

Sumber daya aparatur sendiri adalah seluruh Pegawai Negeri sipil di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau. Pertimbangan pemilihan lokasi penelitian secara subjektif adalah :

- a. Kesesuaian dengan substansi penelitian;
- b. Mampu memberikan entry, berupa orang, program, struktur, interaksi dan sebagainya sesuai dengan kebutuhan deskripsi yang mendalam;
- c. Dapat menerima kehadiran peneliti sesuai dengan kebutuhan dan waktu yang relatif lama.

Sedangkan pertimbangan dipilihnya Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau secara objektif adalah :

- a. Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau merupakan sentral pemerintahan yang meliputi sebagian besar pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau.
- b. Masalah program pengembangan sumber daya aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau sangat mendesak dan strategis sekali dalam rangka implementasi otonomi daerah.
- c. Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau pada saat ini sedang berusaha secara maksimal untuk meningkatkan kemampuan aparaturnya guna lebih memiliki profesionalisme di bidang tugas pelayanan publik yang memang kompleks.

D. Sumber Data

Karena penelitian ini merupakan penelitian kualitatif maka teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive, dimana peneliti memakai berbagai pertimbangan yaitu berdasarkan konsep teori yang digunakan serta keingintahuan peneliti tentang karakteristik pribadi dari objek yang diteliti.

Menurut Nasution dalam Halimah (2005:40) dalam penelitian naturalistik yang dijadikan sampel hanyalah sumber yang dapat memberikan informasi yang mana sampel tersebut dapat berupa hal, seperti manusia atau situasi yang diobservasi peneliti dalam hal ini mengumpulkan data berdasarkan observasi, situasi yang wajar, sebagaimana adanya.

Sesuai dengan masalah dan fokus penelitian ini, maka sumber data dan teknik pengumpulan datanya sebagai berikut :

1. Informan

Informan awal dipilih secara purposive (purposive sampling), pada subjek penelitian yang menguasai permasalahan yang diteliti adalah “key informan” (Bodgan dan Tylor, 1993:76 dalam Halimah, 2005:40) informasi selanjutnya diminta kepada informan awal untuk menunjuk orang lain yang dapat memberikan informasi, dan kemudian informan ini diminta pula untuk menunjukkan orang lain yang dapat memberikan informasi dan seterusnya sampai jatuh. Cara ini lazim disebut dengan “snow ball sampling” (Muhadjir dalam Halimah, 2005:40).

Dalam penelitian ini sebagai informan awal adalah Sekretaris Daerah, Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lamandau, Kepala Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Kepala Bagian Organisasi dan Tatalaksana Sekretariat Daerah, dan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau.

2. Dokumen

Teknis dokumentasi dipakai untuk memperoleh data melalui bahan-bahan tertulis berupa peraturan daerah, kebijakan pemerintah daerah, bahan-bahan laporan dan arsip-arsip lain yang relevan dalam rangka pemberdayaan sumber daya aparatur pemerintah daerah. Teknik ini dilaksanakan guna melengkapi informasi peneliti disamping untuk mendukung teknik-teknik pengumpulan data yang telah disebut di atas.

Dalam penelitian ini, dokumentasi dapat diperoleh pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) dan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD).

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam rangka pengumpulan data dalam penelitian ini, ada tiga proses kegiatan yang dilakukan oleh peneliti yaitu :

1. Proses memasuki lokasi penelitian (Getting in)

Untuk mendapatkan data yang valid setelah mendapatkan ijin penelitian, peneliti langsung mendatangi Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Lamandau untuk mendapatkan berbagai informasi atau memperoleh gambaran tentang kapabilitas aparatur, upaya-upaya yang sudah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Lamandau dalam rangka meningkatkan kinerja aparatur. Kinerja aparatur sebelum dan sesudah mengikuti pengembangan (development) dan pelatihan (training). Untuk mendapatkan data valid, peneliti melakukan adaptasi dan proses belajar dengan para informan tersebut, berlandaskan hubungan etik dan simpatik, sehingga dapat mengurangi jarak sosial antara peneliti dengan informan. Tetapi tetap bersopan santun dalam bertutur kata dan berperilaku.

2. Ketika berada di lokasi penelitian (Getting along)

Selama berada di lokasi penelitian untuk mendapatkan data yang peneliti perlukan dapat dikatakan tidak mengalami kesulitan, karena memang peneliti banyak mengenal aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, ini berarti bahwa peneliti tidak perlu lagi melakukan

pendekatan-pendekatan secara pribadi dengan para subjek penelitian dan tentu saja hal ini mempermudah peneliti mendapatkan data.

3. Mengumpulkan data (Longing the data)

Berdasarkan pada jenis dan sumber data yang diperlukan, teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi :

a. Wawancara mendalam (Indepth Interview)

Wawancara yang peneliti lakukan di lapangan tidak dilaksanakan dengan struktur yang ketat, tetapi dengan pertanyaan-pertanyaan yang bersifat umum ke pertanyaan bersifat khusus yang akhirnya semakin memfokus pada permasalahan sehingga informasi yang dikumpulkan cukup mendalam. Kelonggaran semacam ini mampu mengorek kejujuran informan untuk memberikan informasi yang sebenarnya, terutama yang berkenaan dengan perasaan, sikap dan pandangan mereka terhadap pelaksanaan kerjanya. Teknik wawancara semacam ini dilakukan dengan semua informan yang ada pada lokasi penelitian terutama untuk mendapatkan data primer dari para informan tersebut. Adapun informan yang peneliti hubungi antara lain : Sekretaris Daerah, Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan, Kepala Sub Bagian Pengembangan Pegawai, Pegawai Pemerintah Kabupaten Lamandau, dan Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah. Materi yang ditanyakan dalam wawancara meliputi : Pembinaan pegawai (seperti system reward, punishment, kenaikan pangkat, mutasi, promosi jabatan, kesempatan tugas belajar) dan pelaksanaan diklat (seperti minat pegawai, macam-macam diklat

yang diselenggarakan, persyaratan peserta, materi dan kurikulum diklat, sarana dan prasarana, narasumber, faktor pendukung dan penghambat, kondisi aparatur setelah diklat)

b. Dokumentasi

Teknik ini dilakukan untuk mendapatkan data sekunder yang dilaksanakan dengan cara mengumpulkan data yang bersumber pada arsip dan dokumen-dokumen yang berupa Profil Kabupaten Lamandau, Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), Profil Kepegawaian Sekretariat Pemerintah Kabupaten Lamandau, Profil diklat dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

c. Observasi langsung

Observasi langsung semacam ini dilaksanakan oleh peneliti dengan cara formal maupun informal untuk mengamati berbagai kegiatan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, bagaimana menyesuaikan, dokumen-dokumen apa yang mereka jadikan pedoman dan blanko-blanko apa yang mereka isi. Bagaimana kelancaran mereka dalam bekerja, bagaimana kerja sama dengan teman sejawat dan situasi kerja yang lain. Serta peristiwa-peristiwa unik yang terjadi selama observasi yang mendukung kebenaran emik dibalik peristiwa itu, misalnya saat melayani peneliti dalam wawancara kelihatan gugup, takut mengatakan sesuatu yang menjadi beban tugasnya. Peristiwa-peristiwa seperti itu dapat dimaknai bahwa pegawai tersebut kurang mandiri, sangat patuh dengan atasan dan tidak berani bertanggung jawab. Hal

ini digunakan terutama untuk melengkapi data yang diperoleh dengan dua teknik tersebut di atas (baik primer maupun sekunder).

F. Analisis Data

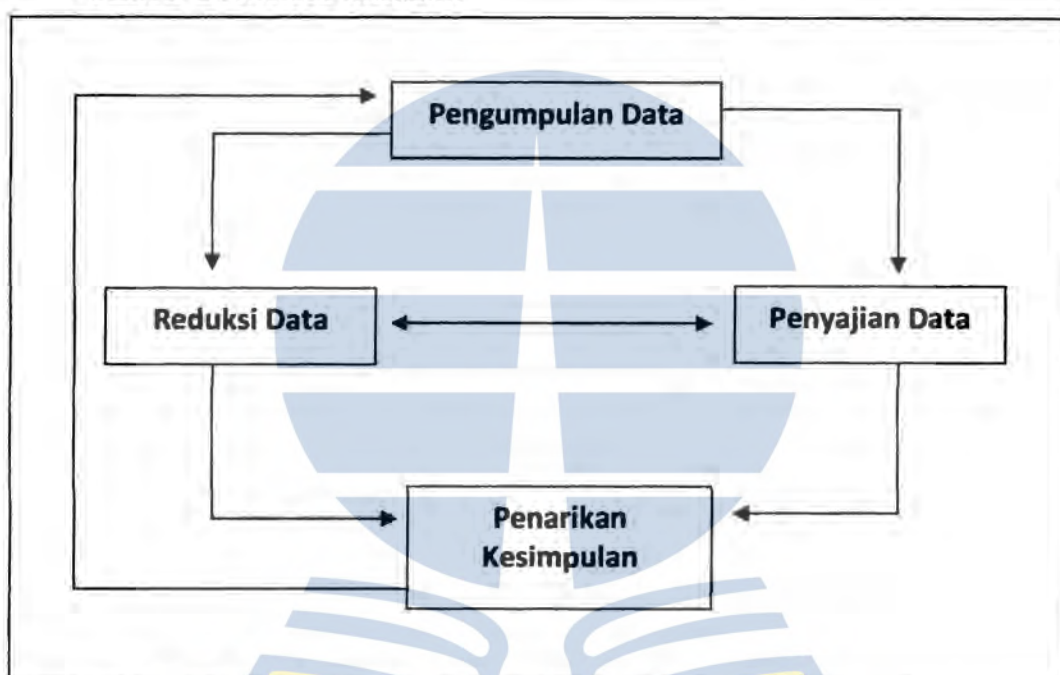
Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif (interactive model of analysis). Pada model analisis interaktif (interactive model of analysis) ini peneliti bergerak pada tiga komponen, yaitu reduksi data (reduction data), penyajian data (display data) dan penarikan kesimpulan (concluding drawing) Miles dan Huberman dalam Halimah (2005:43).

1. Reduksi data (reduction data), yaitu data yang diperoleh baik dari hasil wawancara, observasi maupun dokumentasi dikumpulkan dan dipilih serta disusun sesuai dengan relevansi sistematikanya. Hanya data-data yang menunjang saja yang akan dimuat dalam laporan sedangkan data yang kurang akan dilengkapi lagi sesuai dengan teknik yang ada.
2. Penyajian data (display data), dimana data yang berbentuk kuantitatif akan dihitung dengan rumus presentasi dan ditampilkan dalam bentuk tabel frekuensi sedangkan data-data yang bersifat kualitatif ditampilkan dalam bentuk naratif.
3. Penarikan kesimpulan (concluding drawing). Dalam penarikan kesimpulan dilakukan dengan sangat hati-hati untuk mencapai hasil yang akurat, dimana peneliti terlebih dahulu dilakukan verifikasi data baik antara data yang hasil wawancara maupun dokumenstasi dicross check sehingga dengan bertambahnya verifikasi secara terus menerus, maka akan diperoleh kesimpulan yang bersifat “grounded”. Setiap kesimpulan

senantiasa terus dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung yang melibatkan interpretasi peneliti, komponen-komponen analisis data tersebut di atas oleh Miles dan Huberman dalam Halimah, (2005:44) disebut sebagai “model interaktif”.

Proses analisis interaktif ini dapat disajikan dalam bentuk skema sebagai berikut :

Gambar 2 : Metode Interaktif



Sumber : Miles dan Huberman dalam Halimah, (2005:44)

G. Keabsahan Data

Bagi banyak peneliti yang kurang memahami paradigma penelitian kualitatif cenderung meragukan keabsahan hasil penelitian kualitatif. Tidak seperti penelitian kuantitatif yang mengacu pada validitas isi dan kegunaan alat ukur, sebagai suatu *disciplined inquiry*, penelitian kualitatif harus memiliki kriteria atau standar antar keduanya, standar validitas dan reliabilitas dalam penelitian kualitatif memiliki spesifikasi tersendiri. Ada 4

(empat) standar kriteria utama guna menjamin keabsahan hasil penelitian kualitatif, yaitu : a) derajat kepercayaan (credibility); b) keteralihan (transferability); c) ketergantungan (dependability); d) kepastian (confirmability) (Moleong, 1989:173). Lebih lanjut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Standar Kepercayaan (credibility)

Pada dasarnya penerapan kriteria derajat kepercayaan menggantikan konsep validitas internal dan non kualitatif. Kriteria ini berfungsi untuk melakukan inkuiri sedemikian rupa, sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai serta menunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.

Beberapa cara yang dapat dilakukan dalam hal ini adalah :

- a. Memperpanjang keikutsertaan peneliti dalam proses pengumpulan data dilapangan. Mengingat peneliti merupakan instrument utama dalam penelitian dengan demikian lamanya peneliti terlibat dalam pengumpulan data, akan semakin memungkinkan meningkatnya derajat kepercayaan data yang dikumpulkan, persyaratan ini memberikan petunjuk kepada enumerator, sebagaimana dijumpai pada banyak penelitian kuantitatif.
- b. Melakukan observasi secara terus menerus dan sungguh-sungguh, sehingga peneliti semakin mendalami fenomena sosial yang diteliti seperti apa adanya. Teknik observasi boleh dikatakan merupakan keharusan dalam pelaksanaan penelitian kualitatif, hal ini disebabkan

karena banyaknya fenomena sosial yang tersamar atau “kasat mata” yang sulit terungkap bilamana hanya digali melalui wawancara.

- c. Melakukan “triangulasi”, baik itu triangulasi metode (menggunakan lintas metode pengumpulan data), triangulasi pengumpulan sumber data (memilih berbagai sumber data yang sesuai), dan triangulasi pengumpulan data (beberapa peneliti yang mengumpulkan data secara terpisah). Dengan teknik triangulasi data ini memungkinkan diperoleh variasi informasi seluas-luasnya atau selengkap-lengkapny.
 - d. Melibatkan teman sejawat (yang tidak ikut melakukan penelitian) untuk berdiskusi, memberikan masukan, bahkan kritik mulai dari awal kegiatan proses penelitian sampai tersusunnya hasil penelitian (peer debriefing). Hal ini perlu dilakukan mengingat keterbatasan kemampuan peneliti, yang dihadapkan pada kompleksitas fenomena sosial yang diteliti.
 - e. Melakukan analisis atau kajian kasus negatif, yang dapat dimanfaatkan sebagai kasus pembanding atau bahkan sanggahan terhadap hasil penelitian. Dalam beberapa hal, kajian kasus negatif ini akan lebih mempertajam temuan penelitian.
2. Standar Keteralihan (transferability)

Standar ini merupakan modifikasi validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif. Pada prinsipnya, standar transferabilitas ini merupakan pernyataan empiric yang tidak dapat dijawab oleh peneliti kualitatif itu sendiri, tetapi dijawab dan dinilai oleh para pembaca laporan hasil penelitian. Hasil penelitian kualitatif memiliki standar

transferabilitas yang tinggi bilamana para pembaca laporan hasil penelitian memperoleh gambaran dan pemahaman yang jelas tentang konteks dan focus penelitian.

a. Ketergantungan (dependability)

Ketergantungan menurut istilah konvensional disebut dengan realibilitas. Adanya pengecekan atau penilaian akan ketetapan peneliti dan mengkonseptualisasikan apa yang diteliti merupakan cerminan dari kemantapan dan ketetapan menurut standar realibilitas penelitian. Makin konsisten peneliti dalam keseluruhan proses penelitian, baik dalam kegiatan pengumpulan data, interpretasi temuan maupun dalam melaporkan hasil penelitian, akan semakin memenuhi standar dependabilitas. Salah satu upaya untuk menilai dependabilitas adalah dengan melakukan audit (pemeriksaan) dependabilitas itu sendiri, yang dapat dilakukan oleh auditor yang independen, dengan melakukan review terhadap seluruh hasil penelitian.

b. Standar Kepastian (confirmability)

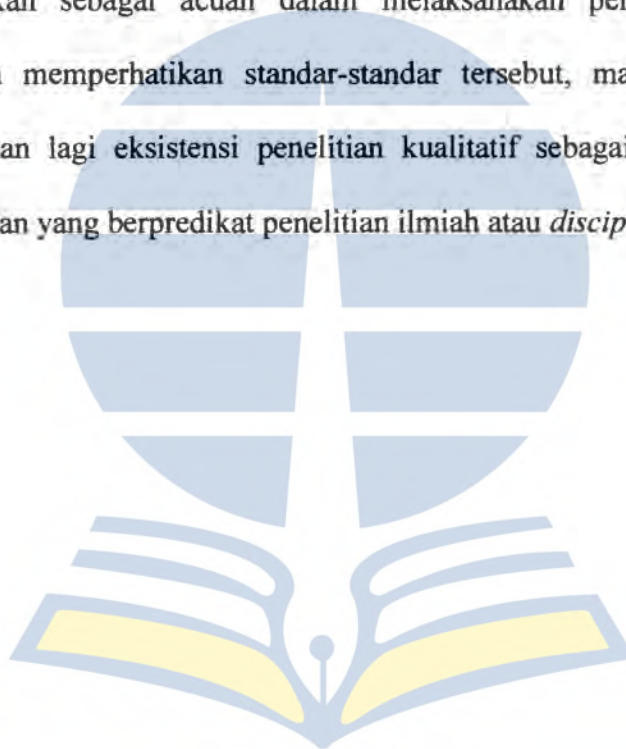
Standar konfirmabilitas ini lebih terfokus pada audit (pemeriksaan) kualitas dan kepastian penelitian. Audit konfirmabilitas ini biasanya dilakukan bersamaan dengan audit dependabilitas.

Selain keempat standar pokok di muka, menurut Kasto dalam Halimah (2005:47), ada sejumlah standar pelengkap yang perlu diperhatikan dalam penelitian kualitatif, antara lain :

- 1) Dilaksanakan dalam kondisi sewajar atau sealamiah mungkin.

- 2) Memperlakukan orang-orang yang diteliti semanusiawi mungkin.
- 3) Menjunjung tinggi perspektif unik partisipan.
- 4) Pembahasan hasil penelitian selain bersifat deskriptif juga sintesis.
- 5) Kelemahan dan keterbatasan penilaian untuk perlu disembunyikan, bahkan harus dikemukakan secara transparan.

Standar-standar validitas dan realibilitas, khususnya yang spesifik untuk penelitian kualitatif sebagaimana disajikan dimuka, dapat digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian kualitatif. Dengan memperhatikan standar-standar tersebut, maka kiranya tidak diragukan lagi eksistensi penelitian kualitatif sebagai salah satu jenis penelitian yang berpredikat penelitian ilmiah atau *disciplined inquiry*.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Kabupaten Lamandau

Pembagian secara administratif, pada awal berdirinya Kabupaten Lamandau berdasarkan Undang - Undang Nomor 5 Tahun 2002 terbagi menjadi 3 (tiga) wilayah Kecamatan yaitu Kecamatan Delang, Kecamatan Lamandau dan Kecamatan Bulik, dan 3 Kelurahan serta 82 Desa. Dengan perkembangan pemerintah maupun tuntutan pada pelayanan masyarakat maka dirasa perlu untuk memekarkan kembali wilayah administratif tingkat Kecamatan pada Tanggal 1 Agustus 2005 menjadi 8 (delapan) kecamatan berdasarkan Perda Nomor 5 Tahun 2005 Tentang Pembentukan Kecamatan Bulik Timur, Mentohi Raya, Sematu Jaya, Belantikan Raya dan Batangkawa (Lembaran Daerah Nomor 05 Tahun 2005). Adapun wilayah Kecamatan, Desa dan Kelurahan yang terdapat di Kabupaten Lamandau berdasarkan Perda dimaksud adalah sebagai berikut :

- Kecamatan Lamandau dengan Ibukota Tapin Bini

Terdiri dari 1 (satu) Kelurahan yaitu Tapin Bini dan 9 (sembilan) Desa yaitu Cuhai, Kawa, Penopa, Suja, Sekoban, Bakonsu, Karang Taba, Tanjung Beringin dan Sungai Tuat.

- Kecamatan Bulik dengan Ibukota Nanga Bulik

Terdiri dari 1 (satu) Kelurahan yaitu Nanga Bulik dan 11 (sebelas) Desa yaitu Batu Kotam, Guci, Kujan, Bumi Agung, Sumber Mulya, Bukit Indah, Arga Mulya, Bunut, Sungai Mentawa, Beruta dan Tamiang.

- Kecamatan Delang dengan Ibukota Kudangan
Terdiri dari 1 (satu) Kelurahan yaitu Kudangan dan 9 (sembilan) Desa yaitu Riam Panahan, Sepoyu, Riam Tinggi, Landau Kantu, Nyalang, Lopus, Kubung, Sekombulan dan Penyombaan.
- Kecamatan Bulik Timur dengan Ibukota Merambang
terdiri dari 12 (dua belas) yaitu Merambang, Batu Tunggal, Pedongatan, Nuangan, Sungkup, Nanga Koring, Toka, Sepondam, Nanga Kemujan, Nanga Palikodan, Bukit Jaya dan Sukamaju.
- Kecamatan Mentohi Raya dengan Ibukota Melata
Terdiri dari 11 (sebelas) Desa yaitu Lubuk Hiju, Batu Ampar, Topalan, Nanuah, Modang Mas, Bukit Manunggal, Melata, Bukit Makmur, Bukit Raya, Sumber Jaya dan Bukit Harum.
- Kecamatan Sematu Jaya dengan Ibukota Purwarejo
Terdiri dari 7 (tujuh) Desa yaitu Purwareja, Bina Bhakti, Tri Tunggal, Wonorejo, Jangkar Prima, Mekar Mulya dan Batu Hambawang.
- Kecamatan Belantikan Raya dengan Ibukota Bayat
terdiri dari 12 (dua belas) Desa yaitu Bayat, Nanga Belantikan, Sungai Buluh, Belibi, Karang Besi, Benuatan, Kahingai, Nanga Matu, Petarikan, Sumber Cahaya, Bintang Mengalih, dan Tangga Batu.
- Kecamatan Batangkawa dengan Ibukota Kinipan
Terdiri dari 9 (sembilan) Desa yaitu Kinipan, Ginih, Batu Tambun, Benakitan, Liku, Mengkalang, Karang Mas, Kina, dan Jemuat.

Tabel 2. Luas Wilayah Administratif Pemerintah Kabupaten Lamandau

No.	Kecamatan	Ibukota	Luas	
			(km ²)	(%)
1.	Bulik	Nanga Bulik	665,55	10,38
2.	Delang	Kudangan	685,00	10,59
3.	Lamandau	Tapin Bini	1.333,00	20,78
4.	Bulik Timur	Merambang	1.074,72	16,76
5.	Belantikan Raya	Bayat	1.263,00	19,69
6.	Menthobi Raya	Melata	620,88	9,68
7.	Sematu Jaya	Purwareja	86,85	1,35
8.	Batang Kawa	Kinipan	685,00	10,59
TOTAL			6.414,00	100

Sumber : Lamandau dalam Angka Tahun 2012-2013

1. Letak dan Keadaan Alam

Secara geografis Kabupaten Lamandau terletak pada 109 s/d 3036 Lintang Selatan dan 110025 s/d 112050 Bujur Timur, dan secara administratif Kabupaten Lamandau ini mempunyai batas-batas wilayah sebagai berikut :

- Sebelah utara :

Berbatasan dengan Kabupaten Ketapang Propinsi Kalimantan Barat dan Kecamatan Seruyan Hulu Kabupaten Seruyan, Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat.

- Sebelah Timur :
Berbatasan dengan Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat.
- Sebelah Selatan :
Berbatasan dengan Kecamatan Arut Selatan Kabupaten Kotawaringin Barat dan Kecamatan Balai Riam Kabupaten Sukamara.
- Sebelah Barat :
Berbatasan dengan Kabupaten Ketapang Provinsi Kalimantan Barat.

2. Iklim dan Topografi

Iklim di Kabupaten Lamandau termasuk iklim tropis yang lembab dan panas dengan suhu rata-rata $27,48^{\circ}\text{C}$ (kisaran rata-rata $21,6 - 33,2^{\circ}$). Suhu udara rata-rata minimum adalah 81% . Daerah Kabupaten Lamandau beriklim tropis, yang dipengaruhi oleh musim kemarau atau kering dan musim hujan. Musim kemarau jatuh pada bulan Juni sampai dengan September, sedangkan musim penghujan jatuh pada bulan Oktober sampai dengan Mei. Curah hujan berkisar antara $2.00 - 2.500$ mm per tahun. Curah hujan tertinggi pada bulan Januari dan terendah pada bulan Agustus. Kelembaban udara berkisar antara $81\% - 92\%$. Kecepatan angin $0,4 - 0,7$ knot. Kabupaten Lamandau terletak pada ketinggian yang berkisar antara $20-500$ mter diatas permukaan laut. Hal ini ditunjukkan dengan adanya beberapa daerah perbukitan diwilayah Kabupaten Lamandau.

Keadaan topografi Kabupaten Lamandau, terdiri dari rawa, dataran rendah, dataran tinggi dan perbukitan, juga dialiri oleh sungai-sungai besar maupun kecil yang menjadi urat nadi perekonomian didaerah ini. Topografis Kabupaten Lamandau dibagi menjadi empat bagian, yaitu dataran, daerah berombak, daerah berombak berbukit dan daerah berbukit-bukit yang terdiri dari sebelah Utara adalah pegunungan dan macam tanah Litosol tahan terhadap erosi. Bagian Tengah terdiri dari tanah Podsolik Merah Kuning, juga terhadap erosi. Sebelah Selatan terdiri dari danau dan rawa alluvial/organosil banyak mengandung air. Ketinggian wilayah dari permukaan laut bervariasi dari 25 – 500 meter dari permukaan laut (dpl). Kemiringan lahan di Kabupaten Lamandau tersebar dengan indeks kemiringan 0 – 15% masih dapat digunakan untuk lahan pertanian sebesar 39.587 hektar.

3. Hidrologi

Salah satu aliran sungai terbesar yang melalui wilayah Kabupaten Lamandau adalah sungai Lamandau dengan beberapa cabang yang membentuk anak sungai yang berada di sekitar kota antara lain Sungai Bulik, Sungai Samaliba, Sungai Sebelimbingan, Sungai Dawak dan lain-lain. Sungai Lamandau beserta anak-anak sungainya disamping berfungsi untuk menunjang kehidupan sehari-hari dari penduduk disekitarnya juga berfungsi sebagai jalur transportasi.

4. Penduduk

Penduduk Kabupaten Lamandau sebagian besar terdiri dari Suku Dayak yang merupakan penduduk asli. Suku bangsa lain yang mendiami

kota ini antara lain Jawa, Melayu, Banjar, Madura, Bugis, Cina, Flores dan sebagian kecil suku-suku di Indonesia lainnya. Interaksi antar suku yang satu dengan yang lain berjalan baik yang didasarkan rasa kekeluargaan dan persamaan kepentingan. Jumlah penduduk Kota Nanga Bulik pada tahun 2012 berjumlah sekitar 532.556 jiwa, dengan kelompok usia sekitar 67,59% tergolong usia produktif (umur 15 tahun - 64 tahun), 29,20 % kelompok usia muda di bawah 15 tahun dan hanya 3,20% yang berusia 65 tahun ke atas.

Tabel 3. Pertumbuhan Penduduk Menurut Kecamatan di Kabupaten Lamandau

No.	Kecamatan	Jumlah Penduduk		Pertumbuhan (%)
		2011	2012	
1	Bulik	22.985	24.352	5,98
2	Bulik Timur	6.760	7.104	5,09
3	Menthobi Raya	9.389	9.867	5,09
4	Sematu Jaya	9.110	9.576	5,12
5	Lamandau	5.700	5.991	5,11
6	Belantikan Raya	4.516	5.212	15,41
7	Delang	5.087	5.346	5,09
8	Batang Kawa	2.514	2.642	5,09
JUMLAH		66.061	70.090	6,10

Sumber : Lamandau dalam Angka Tahun 2012/2013

Dari jumlah penduduk di atas, maka komposisi umur penduduk secara persentase dapat dilihat dibedakan berdasarkan jenis kelaminnya, yaitu jumlah penduduk laki-laki dan jumlah penduduk perempuan sebagaimana Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4. Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur, Jenis Kelamin dan Rasio Jenis Kelamin Tahun 2012

Umur	Laki-laki	Perempuan	Jumlah	Sex Ratio	Persentase
0 - 4	1.199	3.951	8.150	106	11,63
5 - 9	4.426	4.185	8.611	106	12,29
10 - 14	3.852	3.423	7.275	113	10,38
15 - 19	2.937	2.605	5.542	113	7,91
20 - 24	3.093	2.826	5.919	109	8,44
25 - 29	4.086	3.610	7.696	113	10,98
30 - 34	3.657	3.086	6.743	119	9,62
35 - 39	3.097	2.608	5.705	119	8,14
40 - 44	2.742	2.157	4.899	127	6,99
45 - 49	2.102	1.729	3.831	122	5,47
50 - 54	1.346	1.056	2.402	127	3,43
55 - 59	675	363	1.038	186	1,48
60 - 64	290	236	526	123	0,75
65 - 69	258	341	599	76	0,85
70 - 74	252	204	456	124	0,65
75 +	356	342	698	104	1,00
Jumlah	37.368	32.722	70.090	114	100
Jumlah Tahun 2011	35.235	30.826	66.061	114	100

Sumber : Lamandau dalam Angka Tahun 2012/2013

Berdasarkan data Tabel 3 di atas, penduduk Kabupaten Lamandau sebagian besar (49,64%) berada dalam kelompok umur 20-49 tahun, sedangkan sebagian kecil (2,5%) berada dalam kelompok umur 65 tahun ke atas. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penduduk Kabupaten Lamandau sebagian besar berada dalam kelompok umur produktif.

5. Perekonomian

Perekonomian Kabupaten Lamandau ditunjang oleh Pertanian, Perkebunan, Kehutanan, pertambangan, perdagangan, angkutan dan jasa-jasa lainnya. Dari tabel 5 berikut dapat dilihat Distribusi Persentase PDRB Atas Dasar Harga Konstan Menurut Lapangan Usaha Tahun 2009-2012 penunjang perekonomian Kabupaten Lamandau.

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) merupakan salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat keberhasilan pembangunan ekonomi suatu wilayah dalam kurun waktu tertentu. Dengan data PDRB akan dapat diketahui pula tingkat pertumbuhan ekonomi, struktur perekonomian daerah, dan tingkat kemakmuran penduduk.

PDRB Kabupaten Lamandau masih didominasi oleh sektor pertanian. Dilihat dari besarnya kontribusi sektoral dalam pembentukan nilai tambah bruto Kabupaten Lamandau selama periode 2007-2011, secara struktural terlihat penyumbang terbesar pertama berasal dari sektor pertanian. Sedangkan sektor perdagangan, hotel dan restoran merupakan sektor tertinggi berikutnya, dimana kontribusinya menempati urutan kedua dalam pembentukan PDRB di Kabupaten Lamandau.

Tabel 5. Distribusi Persentase PDRB Atas Dasar Harga Konstan Menurut Lapangan Usaha Tahun 2009 – 2012 (Persen)

No.	Lapangan Usaha	2009	2010	2011	2012
1.	Pertanian	64.65	63.69	63.06	63.14
2.	Pertambangan dan Penggalian	1.07	1.19	1.20	1.24
3.	Industri Pengolahan	0.78	0.77	0.76	0.77

4.	Listrik, Gas dan Air	0.10	0.13	0.13	0.13
5.	Bangunan	0.28	0.32	0.33	0.34
6.	Perdagangan, Hotel dan Restoran	16.18	16.58	16.72	16.32
7.	Pengangkutan dan Komunikasi	4.12	4.06	3.99	3.94
8.	Keuangan, Persewaan dan Jasa Perusahaan	2.56	2.78	2.96	3.17
9.	Jasa-Jasa	10.27	10.49	10.85	10.96
	PDRB	100	100	100	100
	PDRB NON JASA	66.88	66.10	65.48	70.13
	PDRB JASA	33.12	33.90	34.52	36.76

Sumber: Analisis Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Lamandau 2012/2013, BPS 2013.

Berdasarkan Tabel 5 di atas terlihat bahwa jenis lapangan usaha yang terbanyak dalam pembentukan PDRB di Kabupaten Lamandau sampai dengan tahun 2012 (63,14%) adalah dari pertanian dan yang paling sedikit dalam pembentukan PDRB di Kabupaten Lamandau sampai dengan tahun 2012 (0,13%) adalah dari listrik, gas dan air.

6. Pemerintahan

Secara administratif wilayah Kabupaten Lamandau yang luasnya 6.414 km² dibagi menjadi 8 wilayah kecamatan dan 3 kelurahan, yaitu:

- a. Kecamatan Bulik dengan luas 665,55 km² yang terbagi menjadi 1 Kelurahan dengan Pusat Kecamatan di Kelurahan Nanga Bulik dan 11 desa.

- b. Kecamatan Lamandau dengan luas 1.333 km² yang terbagi menjadi 1 Kelurahan dan 9 desa dengan Pusat Kecamatan di Kelurahan Tapin Bini.
- c. Kecamatan Delang dengan luas 685 km² yang terbagi menjadi 1 kelurahan dan 9 desa dengan Pusat Kecamatan di Kelurahan Kudangan.
- d. Kecamatan Batang Kawa dengan luas 685 km² yang terbagi menjadi 9 desa dengan Pusat Kecamatan di desa Kinipan.
- e. Kecamatan Sematu Jaya dengan luas 86,85 km² yang terbagi menjadi 7 desa dengan Pusat Kecamatan di desa Purwareja.
- f. Kecamatan Mentobi Raya dengan luas 620,88 km² yang terbagi menjadi 11 desa dengan Pusat Kecamatan di desa Melata.
- g. Kecamatan Belantikan Raya dengan luas 1.263 km² yang terbagi menjadi 12 desa dengan Pusat Kecamatan di desa Bayat.
- h. Kecamatan Bulik Timur dengan luas 1.072,72 km² yang terbagi menjadi 12 desa dengan Pusat Kecamatan di desa Merambang.

B. Profil Kepegawaian Pemerintah Kabupaten Lamandau

1. Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau

Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau diatur berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lamandau Nomor 07 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekteraiat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Lamandau, terdiri dari:

- a. Sekretaris
- b. Asisten Sekretaris Daerah :

- 1) Asisten Administrasi Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat.
 - a) Bagian Administrasi Pemerintahan
 - (1) Sub Bagian Pemerintahan Umum;
 - (2) Sub Bagian Otonomi Daerah dan Pemerintahan Desa;
 - (3) Sub Bagian Kependudukan dan Bagian Kerjasama.
 - b) Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan
 - (1) Sub Bagian Kesejahteraan Rakyat;
 - (2) Sub Bagian Bina Sosial dan Kemasyarakatan.
 - c) Bagian Hukum
 - (1) Sub Bagian Dokumentasi dan Informasi Hukum;
 - (2) Sub Bagian Perundang-undangan;
 - (3) Sub Bagian Bantuan Hukum.
- 2) Asisten Administrasi Perekonomian, Pembangunan dan Sumber Daya Alam
 - a) Bagian Hubungan Masyarakat
 - (1) Sub Bagian Penyaringan Informasi dan Penyiaran;
 - (2) Sub Bagian Pemberitahuan Publikasi dan Data Dokumen;
 - (3) Sub Bagian Informasi.
 - b) Bagian Administrasi Perekonomian dan Sumber Daya Alam
 - (1) Sub Bagian Perekonomian;
 - (2) Sub Bagian Sumber Daya Alam;
 - (3) Sub Bagian Bina Produksi, Budidaya dan Promosi.
 - c) Bagian Administrasi Pembangunan
 - (1) Sub Bagian Bina Penyusunan Program;

- (2) Sub Bagian Bina Pengendalian Pembangunan;
- (3) Sub Bagian Bina Pengkajian, Analisis dan Pelaporan.

3) Asisten Administrasi Umum.

a) Bagian Organisasi

- (1) Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan;
- (2) Sub Bagian Tatalaksana;
- (3) Sub Bagian Pendayagunaan Aparatur dan Kepegawaian.

b) Bagian Umum

- (1) Sub Bagian Umum dan Tata Usaha;
- (3) Sub Bagian Rumah Tangga;
- (3) Sub Bagian Protokol.

c) Bagian Keuangan

- (1) Sub Bagian Pembukuan;
- (2) Sub Bagian Anggaran;
- (3) Sub Bagian Verifikasi.

d) Bagian Perlengkapan

- (1) Sub Bagian Pengadaan Barang dan Jasa;
- (2) Sub Bagian Pemeliharaan dan Penghapusan;
- (3) Sub Bagian Pendataan dan Pendistribusian.

c. Kelompok Jabatan Fungsional.

Pada Pasal 3 ayat 1 dalam Perda Nomor 07 Tahun 2012 tersebut disebutkan bahwa Sekretariat Daerah merupakan Unsur Staf, dipimpin oleh Sekretaris yang berada dibawah dan bertanggungjawab langsung kepada Bupati dalam menyelenggarakan asas desentralisasi, asas

dekonsentrasi dan tugas pembantuan, sedangkan pasal 4 ayat 1 berbunyi Sekretariat Daerah mempunyai tugas menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah dan pasal 5 ayat 1 berbunyi Sekretariat Daerah dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagaimana dimaksud pada pasal 4 ayat (1) menyelenggarakan fungsi :

- a) Penyusunan kebijakan Pemerintahan Daerah;
- b) Pengkoordinasian pelaksanaan tugas Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah;
- c) Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Pemerintahan Daerah;
- d) Pembinaan administrasi dan Aparatur Pemerintahan Daerah;
- e) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lamandau Nomor 07 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekteraiat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Lamandau, perangkat daerah adalah sebagai berikut:

- a). Sekretariat terdiri dari:
 - (1) Sekretariat Daerah
 - (2) Sekretariat DPRD
- b). Dinas Daerah terdiri dari :
 - (1) Dinas Pendidikan dan Pengajaran;
 - (2) Dinas Kebudayaan dan Pariwisata;

- (3) Dinas Pemuda dan Olah Raga;
- (4) Dinas Kesehatan;
- (5) Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi;
- (6) Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika;
- (7) Dinas Pekerjaan Umum;
- (8) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
- (9) Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah;
- (10) Dinas Kehutanan dan Perkebunan;
- (11) Dinas Pertanian, Peternakan dan Perikanan;
- (12) Dinas Pertambangan dan Energi;
- (13) Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.

c). Badan-badan terdiri dari :

- (1) Inspektorat;
- (2) Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
- (3) Badan Perencana Pembangunan Daerah;
- (4) Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan;
- (5) Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dan Penanaman Modal;
- (6) Badan Pelaksana Penyuluhan dan Ketahanan Pangan;
- (7) Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Keluarga Berencana;
- (8) Badan Lingkungan Hidup;
- (9) Badan Penanggulangan Bencana Daerah;

- d). Kantor-kantor terdiri dari :
- (1) Kantor Satuan Polisi Pamong;
 - (2) Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah;
 - (3) Badan Rumah Sakit Umum Daerah.

2. Gambaran Umum Tentang Kepegawaian pada Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau

Jumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dapat dilihat dalam tabel 6 berikut :

Tabel 6. Pegawai Negeri Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau Menurut Jabatan

No.	Jumlah Pegawai	Golongan Pegawai					Jumlah
		I	II	III	IV	PTT	
1.	PNS Struktural dan Staf	29	1.164	1.335	302		2.830
2.	Guru	7	444	786	207		1.444
3.	Paramedis	4	341	121	40		506
	Jumlah	40	1.949	2.242	540		4.780

Sumber : Lamandau dalam Angka Tahun 2012/2013

Dari tabel 6 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar Pegawai Negeri Sipil yang berada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lamandau, yaitu sebanyak 1.437 orang bekerja dalam jabatan guru atau pendidik. Pegawai Negeri Sipil yang bekerja dan memiliki jabatan struktural dan staf di lingkungan organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau berjumlah 2.830 orang dan sisanya sebanyak 506 orang merupakan tenaga para medis, yang terdiri dari dokter, bidan dan perawat kesehatan.

Selanjutnya, gambaran Pegawai Negeri Sipil yang memiliki jabatan struktural menurut eselon masing-masing, dapat dilihat pada tabel 7 berikut :

Tabel 7. Pejabat Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau

No	Uraian	2009	2010	2011	2012	2013
1.	Eselon I	-	-	-	-	-
2.	Eselon II	27	28	28	28	28
3.	Eselon III	120	120	125	125	126
4.	Eselon IV	185	185	191	191	191
5.	Fungsional	1.800	1.800	1.808	1.808	1.808
	Jumlah	2.132	2.133	2.152	2.152	2.153

Sumber: BKPP Kabupaten Lamandau 2013

Berdasarkan tabel 9 di atas dapat diketahui bahwa telah terjadi kenaikan jumlah pejabat yang menduduki eselon eselon tertentu dari tahun 2010 sebanyak 332 menjadi 345 pada tahun 2013. Terjadinya penambahan jumlah pejabat yang menduduki eselon tersebut dikarenakan terjadinya perubahan stuktur organisasi dan tata kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau yang disesuaikan dengan pelimpahan tugas dan wewenang pemerintah pusat kepada Pemerintah Daerah. Dalam hal ini Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau telah membentuk unit unit kerja bantuan, seperti Dinas Lalu Lintas dan Angkutan, Badan Kepegawaian Daerah, Balai Pendidikan dan Latihan dan lain-lain. Kesemuanya ini membuktikan pejabat-pejabat baru yang masing-masing memiliki eselon tertentu sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh pemerintah.

Jika ditelaah secara lebih mendetail tentang kepegawaian di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau, maka datanya sebagai berikut:

Tabel 8. Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau Berdasarkan Golongan

No.	Golongan	Frekuensi	Prosentase
1.	I	2	2,04
2.	II	43	43,88
3.	III	39	39,80
4.	IV	14	14,28
	Jumlah	98	100

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau 2014

Berdasarkan tabel 8 di atas sebagian besar (43,88%) pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau adalah golongan II, sedangkan golongan III (39,80%), golongan IV (14,28%) dan golongan I (2,04%)

Jika dibedakan berdasarkan jenis kelamin, maka data pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau sebagai berikut:

Tabel 9. Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau Berdasarkan Jenis Kelaminnya

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
1.	Laki-Laki	67	68,37
2.	Perempuan	31	31,63
	Jumlah	98	100

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau 2014

Berdasarkan Tabel 9 di atas sebagian besar (68,37%) pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau berjenis kelamin laki-laki dan hanya sebagian kecil (31,63%) yang berjenis kelamin perempuan.

Data tingkat pendidikan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau terlihat pada Tabel 10 berikut:

Tabel 10. Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau Berdasarkan Tingkat Pendidikannya.

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Prosentase
1.	SD	1	1,02
2.	SLTP	5	5,10
3.	SLTA	43	43,89
4.	Diploma	6	6,12
5.	Sarjana	33	33,67
6.	Pasca Sarjana	10	10,20
	Jumlah	98	100

Sumber : Sekretariat Kabupaten Lamandau 2014

Berdasarkan Tabel 10 di atas sebagian besar, yaitu masing-masing 43,89% berpendidikan SLTA, 33,67% berpendidikan sarjana, 10,20% berpendidikan pasca sarjana, sedangkan sebagian kecil (6,12%) berpendidikan SLTP dan SD.

Dilihat dari tingkat eselonnya, maka pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau sebagai berikut :

Tabel 11. Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau Berdasarkan Eselonnya

No.	Eselon	Frekuensi	Prosentase
1.	IIa	1	1,02
2.	IIb	7	7,14
3.	IIIa	10	10,20
4.	IIIb	-	-
5.	IVa	17	17,35
6.	IVb	-	-
7.	Non Eselon	63	64,29
	Jumlah	98	100

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau 2014

Berdasarkan Tabel 11 di atas sebagian besar (64,29%) pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau tidak memiliki eselon dengan kata lain hanya sebagai staf dan bukan pejabat struktural. Sedangkan sebagian kecil lainnya (1,02%) bereselon IIA serta tidak ada satu orang pun pejabat yang menduduki eselon IIIb dan IVb sehingga terjadi kekosongan.

Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau yang telah mengikuti Pendidikan dan Latihan :

Tabel 12. Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau Berdasarkan Diklat yang diikuti

No.	Jenis Diklat	Frekuensi	Prosentase
1.	Diklat Pim-II	5	5,10
2.	Diklat Pim-III	11	11,23
3.	Diklat Pim-IV	5	5,10
4.	Tidak Ikut Diklat	77	78,57
	Jumlah	98	100

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau 2014

Berdasarkan Tabel 12 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (78,57%) di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau tidak pernah mengikuti Pendidikan dan Latihan Struktural sedangkan jenis Diklatpim IV dan Diklatpim III yang banyak diikuti masing masing sebesar 16,33%.

Untuk memenuhi persyaratan pengangkatan untuk menduduki eselon tersebut maka banyak Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Lamandau dinaikan pangkatnya secara otomatis karena alasan kebutuhan organisasi. Hal ini memiliki dampak terhadap kemampuan yang dimiliki

pejabat tersebut untuk dapat melaksanakan tugasnya secara efektif mengingat pengalaman dan pendidikan mereka relatif terbatas. Konsekuensi dari langkah yang ditempuh oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau adalah perlunya upaya pelatihan dan pengembangan terhadap pejabat-pejabat struktural, baik melalui pendidikan penjurangan jabatan, seperti pendidikan administrasi umum Diklatpim IV, Diklatpim III dan Diklatpim II serta melalui lembaga-lembaga pendidikan umum, seperti Universitas Terbuka, Universitas Palangka Raya, Universitas Indonesia, Universitas Brawijaya, Universitas Gadjah Mada dan Universitas Terbuka Indonesia.

Sampai dengan tahun 2013 Pemerintah Kabupaten Lamandau telah mengirimkan pegawainya untuk mengikuti pendidikan penjurangan, mulai dari Diklatpim IV, Diklatpim III dan Diklatpim II.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Kondisi Aparatur Sebelum Mengikuti Diklat

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu hal yang tidak bisa dipisahkan dalam dunia ketenagakerjaan. Hal tersebut erat kaitannya karena pendidikan dan pelatihan merupakan suatu rangkaian kegiatan atau proses yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap seorang karyawan atau pegawai guna melaksanakan tugasnya. Pendidikan dan pelatihan juga dapat menghilangkan kesenjangan yang terjadi antara unsur-unsur yang dimiliki oleh seorang karyawan atau pegawai dengan unsur-unsur atau tujuan yang

Lamandau serta Peraturan Bupati Lamandau Nomor 49 Tahun 2013 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Sekretariat Daerah. Belum lagi staf pegawai yang ada masih gaptik (gagap teknologi) terhadap komputer sehingga mengalami keterlambatan dalam membuat surat maupun laporan-laporan yang seharusnya bisa cepat. Demikian juga pada bidang-bidang tertentu aparatur masih belum profesional karena berbagai alasan, sehingga mau tidak mau sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan. Diklat bagi aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau merupakan prioritas bagi pengembangan sumber daya aparatur dengan program Diklat yang disesuaikan dengan identifikasi kebutuhan di era otonomi daerah.

Pendidikan dan pelatihan memiliki maksud yang hampir sama dalam pelaksanaannya, namun terdapat perbedaan diantara keduanya, yaitu dalam hal ruang lingkup yang mendasarinya. Pendidikan merupakan suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan dan pengertian umum seseorang mengenai suatu hal dan pada umumnya pendidikan lebih menekankan teori daripada praktek. Sedangkan pelatihan merupakan suatu proses untuk meningkatkan kecakapan, keterampilan/*skill* seseorang dalam menunjang tuntutan pekerjaannya dan biasanya lebih menekankan praktek daripada teori (www.pantonashare.com/4489-konsep-pendidikan-dan-pelatihan-sdm).

2. Program Pengembangan Sumber Daya Aparatur

Identifikasi kebutuhan merupakan upaya untuk dapat menerima manfaat yang semaksimal mungkin dalam penyelenggaraan

diharapkan oleh suatu instansi/lembaga (www.pantonashare.com/4489-konsep-pendidikan-dan-pelatihan-sdm).

Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau sebagai wadah sentral pemerintahan dan pembangunan yang meliputi sebagian besar pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, maka program pengembangan sumber daya aparatur dirasakan sangat mendesak dan strategis dalam rangka implementasi otonomi daerah. Secara umum kondisi aparatur Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau sebelum mengikuti diklat dapat dikatakan masih jauh dari yang diharapkan, mengingat beban tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai di era otonomi daerah ini relatif banyak dan rumit sedangkan di sisi lain pendidikan, keterampilan dan pengalaman yang ada belum dapat menyelesaikan persoalan-persoalan pemerintahan dan pembangunan yang makin kompleks. Disamping itu juga sebagian jabatan struktural terancam kosong sebagai akibat tidak ada pegawai yang memenuhi persyaratan, di antaranya karena belum mengikuti Diklatpim IV, III dan II walaupun ada terkesan dipaksakan untuk menduduki jabatan tersebut walaupun tidak memenuhi syarat dengan alasan untuk memenuhi struktur organisasi yang mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741); yang turunannya berupa Peraturan Daerah Nomor 07 tanggal 5 Maret Tahun 2012 tentang Organisasi dan tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten

pengembangan sumber daya manusia, setiap organisasi harus mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pengembangan sumber daya aparatur yang akan dilaksanakan. Penelaahan terhadap kebutuhan ini tentu tidak terlepas dari munculnya beberapa tantangan baru yang dihadapi oleh Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau sekarang ini. Di antara tantangan yang dihadapi dalam rangka otonomi daerah adalah pelimpahan sebagian tugas-tugas yang dahulunya ditangani oleh pemerintah pusat atau pemerintah provinsi, seperti perhubungan, ketenagakerjaan dan transmigrasi, kini telah menjadi tugas dan tanggung jawab Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau. Banyak diantara pejabat Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau pada kesempatan ini mendapatkan peluang menduduki jabatan eselon yang lebih tinggi karena dibentuknya unit-unit kerja baru di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau. Hal ini mendorong Bupati Lamandau melalui BKPP Kabupaten Lamandau untuk lebih meningkatkan usaha pengembangan sumber daya aparatur yang ada. Menurut Sekretaris Daerah Pemerintah Kabupaten Lamandau, melalui Asisten Administrasi Umum beberapa alasan yang melatar belakangi munculnya kebijakan pengembangan sumber daya aparatur yang ada tersebut, antara lain :

- a. Diberlakukannya otonomi daerah yang telah memberikan ruang yang lebih luas kepada daerah untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya agar dapat dipergunakan sebesarnya terhadap kemakmuran masyarakat;
- b. Dibutuhkan tersedianya sumber daya aparatur yang memiliki

- kemampuan profesional di bidang profesinya sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif;
- c. Munculnya paradigma baru di bidang administrasi negara yang memfokuskan pusat perhatiannya terhadap pentingnya peranan pelayanan publik sebagai inti dari pada administrasi negara.

Berdasarkan alasan-alasan tersebut, Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau melalui BKPP menyusun program pengembangan sumber daya aparatur yang diarahkan untuk mengantisipasi tantangan yang mungkin muncul di masa yang akan datang, antara lain : (1) meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang lebih prima yang disampaikan oleh Pemerintah Daerah; (2) terjadinya persaingan global akibat diberlakukannya pasar bebas di masa yang akan datang; (3) meningkatnya demokratisasi dalam segala aspek kehidupan masyarakat yang menjadikan aparatur pemerintah tidak lagi berperan sebagai penentu berbagai kegiatan pembangunan tetapi lebih berperan sebagai fasilitator masyarakat.

Dari uraian di atas dapat disimak bahwa kebijakan pengembangan sumber daya aparatur yang dewasa ini dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau erat kaitannya dengan pelaksanaan otonomi daerah di satu pihak, dan peningkatan mutu. pelayanan publik di pihak yang lain. Hal ini memang suatu hal yang sepatutnya dilakukan karena salah satu alasan yang sering ditekankan oleh pemerintah pusat dalam pemberian otonomi daerah di masa yang lalu adalah keterbatasan kemampuan sumber daya aparatur pemerintah daerah. Pentingnya peningkatan pengembangan sumber daya aparatur dewasa ini tidak

terlepas dari situasi riil yang dihadapi oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dalam pelaksanaan fungsi pemerintahan dan pembangunan. Keterbatasan pengetahuan yang dimiliki oleh sebagian pimpinan unit kerja yang ada di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, terutama di bidang administrasi pelayanan publik, masalah kemiskinan, lingkungan hidup, dan politik terakhir ini telah menimbulkan berbagai kesulitan untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan pemerintah Daerah dalam berbagai aspek tertentu. Rutinitas tugas sehari-hari menyebabkan beberapa pimpinan unit kerja di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau kurang memiliki kesempatan untuk mempelajari perkembangan mutakhir ilmu pengetahuan dan prosedur kerja yang ada sehingga tidak jarang keputusan dan cara kerja atau prosedur kerja yang ditempuh oleh sebagian aparatur daerah ini sudah tidak sesuai dengan keinginan yang berkembang di masyarakat. Munculnya berbagai keluhan masyarakat terhadap buruknya pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau telah memunculkan fakta yang menggambarkan tentang terbatasnya kemampuan aparatur pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kebutuhan masyarakat tersebut. Berbagai kasus yang muncul tentang lambannya penanganan proyek pembangunan fasilitas umum, dan munculnya demonstrasi-demonstrasi terhadap kebijakan yang ditempuh pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau memunculkan fakta bahwa beberapa kebijakan yang telah diberlakukan oleh Pemerintah Daerah

Kabupaten Lamandau ada yang belum dirumuskan sesuai dengan kebutuhan sebagian besar masyarakat. Semua hal tersebut erat kaitannya dengan rendahnya pengetahuan dan keterampilan aparatur pemerintah daerah untuk melaksanakan semua kegiatan pembangunan yang dibutuhkan masyarakat tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat dipahami bahwa program pengembangan sumber daya aparatur yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau merupakan langkah-langkah yang ditujukan untuk dalam waktu yang relatif singkat mampu menyiapkan sumber daya aparatur yang benar-benar memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas yang berkembang akhir-akhir ini.

3. Sasaran Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau

Sasaran pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau menurut rencana yang disusun oleh BKPP Daerah Kabupaten Lamandau diarahkan untuk :

- a. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis para pegawai dalam pelaksanaan tugas masing-masing;
- b. Meningkatkan dan mengembangkan keahlian dan kecakapan memimpin para pimpinan unit kerja di lingkungan Daerah Kabupaten Lamandau.

Sasaran pada butir satu di atas ditujukan untuk para pegawai yang menduduki jabatan fungsional dan staf, seperti operator komputer,

petugas kearsipan, bendahara pengeluaran dan bendahara penerimaan. Sedangkan sasaran butir di atas ditujukan untuk para pegawai yang menduduki jabatan pimpinan mulai dari eselon IV, III sampai dengan II, seperti Kepala Seksi/Kepala Sub Bagian, Sekretaris, Kepala Bagian/Kepala Bidang sampai kepada Kantor, Kepala Dinas/Badan. Dengan ditetapkannya sasaran pengembangan sumber daya aparatur ini Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau menginginkan semua aparatur pemerintah yang ada dapat meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas masing-masing di masa yang akan datang. Sasaran pengembangan sumber daya aparatur tersebut dimaksudkan untuk memenuhi tuntutan tugas yang semakin membutuhkan keterampilan dan pengetahuan yang memadai sebagai akibat meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang prima, berkembangnya kehidupan yang lebih demokratis, dan otonomi daerah yang terus berkembang. Dewasa ini dirasakan bahwa performance aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dalam pemberian pelayanan publik masih kurang memuaskan sehingga banyak menimbulkan keluhan-keluhan di kalangan masyarakat. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh sebagian pimpinan unit-unit kerja di lingkungan organisasi ini masih belum dapat diterima sepenuhnya oleh sebagian bawahan sehingga kadang-kadang menimbulkan masalah yang dapat mengganggu kekompakan tim kerja, pengembangan motivasi kerja dan peningkatan prestasi kerja yang sangat dibutuhkan oleh organisasi pemerintah untuk meningkatkan mutu pelayanannya kepada masyarakat. Dari gambaran

yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah tersebut berkaitan erat dengan identifikasi kebutuhan yang dilakukan oleh pemerintah daerah sebelumnya. Dengan kata lain, penetapan sasaran pengembangan sumber daya tersebut adalah rangkaian yang nampak bahwa perumusan sasaran pengembangan sumber daya aparatur tidak terpisahkan dengan identifikasi kebutuhan yang telah ditetapkan dalam menetapkan program pengembangan sumber daya aparatur.

Program pengembangan sumber daya aparatur yang dirumuskan oleh Pemerintah Daerah khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau tidak terlepas dari tuntutan kebutuhan terhadap pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh pegawai, baik dari aspek teknis maupun manajemen, dalam rangka menghadapi tugas dan tanggung jawabnya di era otonomi daerah. Peningkatan pelayanan publik yang harus diberikan pemerintah daerah kepada warganya di satu pihak dan diberlakukannya otonomi daerah yang baru telah mendorong pemerintah daerah untuk lebih memacu aparatnya untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tuntutan-tuntutan tersebut.

Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau menyadari bahwa kemampuan yang dimiliki aparatnya terhadap bidang-bidang pengetahuan dan keterampilan tertentu masih belum memadai dibandingkan dengan perkembangan yang dihadapi oleh organisasi pemerintah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di bidang pemerintahan dan pembangunan. Keterbatasan kemampuan yang dimiliki oleh sebagian aparat pemerintah ini disebabkan oleh, antara lain: (1) rekrutmen pegawai

baru yang cenderung berdasarkan spoil system, (2) terjadinya proses keusangan (*obsolescence*) yang menimpa sebagian pegawai, (3) sistem penempatan dan mutasi yang kurang selektif, dan kurang terencananya pengembangan sumber daya aparatur di masa lalu.

Menurut Sekretaris Daerah Kabupaten Lamandau, melalui Asisten Administrasi Umum dan Kepala Bagian Organisasi dan Tata Laksana, bahwa pengembangan sumber daya aparatur di lingkungan Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, bahwa isi program pengembangan yang telah dirumuskan memuat bidang pengetahuan dan keterampilan yang dirasakan sangat dibutuhkan dewasa ini, yaitu: (1) orientasi pegawai baru, (2) kepemimpinan, (3) pengoperasian peralatan baru, (4) pemecahan masalah, (5) tim kerja, (6) teknik pengambilan keputusan, (7) pemerosesan data, (8) sistem informasi manajemen, (9) perencanaan strategik, (10) pengembangan motivasi kerja, (11) program komputer, (12) keuangan, (13) pengembangan kreativitas, (14) etika administrasi, dan (15) bahasa asing terutama Bahasa Inggris.

Hal yang sama juga dikemukakan oleh sebagian besar pegawai bahwa pengetahuan keterampilan tersebut sangat mereka butuhkan untuk mampu meningkatkan prestasi kerja dan pengembangan karier di masa yang akan datang. Besarnya perhatian terhadap pengetahuan dan keterampilan tersebut selain didasarkan pada kebutuhan organisasi sekaligus juga untuk memenuhi tuntutan pegawai. Sebagaimana diketahui untuk meningkatkan efisiensi kerja pemerintah telah memperkenalkan

sistem peralatan kerja yang baru dalam pengoperasiannya membutuhkan keterampilan-keterampilan baru yang sebelumnya belum dikuasai oleh pegawai yang akan mempergunakan dan merawat peralatan baru tersebut. Di bidang manajemen pemerintahan dan pembangunan dibutuhkan pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah, mengembangkan tim kerja dan mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Hal-hal tersebut selalu mengalami perkembangan dan penyempurnaan akibat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi itu sendiri.

Apabila dicermati tahap-tahap perumusan program pengembangan sumber daya manusia yang telah dilakukan oleh Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, sebagai langkah awal dari kegiatan pengembangan tersebut maka tahap-tahap tersebut saling terkait satu dengan yang lainnya. Kegiatan perumusan program tersebut akan dapat memudahkan proses pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur, baik dari segi metode pelatihan maupun evaluasi proses kegiatan tersebut.

Memperhatikan program pengembangan yang telah dirumuskan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau tersebut nampak bahwa program ini belum memuat tentang hal-hal yang sangat diperlukan dalam implementasinya di kemudian hari. Hal-hal yang dimaksudkan adalah: (1) program pengembangan belum mencantumkan secara konkrit berapa jumlah pegawai yang akan mendapatkan kesempatan untuk dikembangkan, (2) program pengembangan belum menetapkan secara rinci jumlah biaya yang disediakan untuk pelaksanaan program tersebut,

(3) waktu pelaksanaan program tidak ditentukan secara konkrit dan rinci, dan (4) program tidak memuat tentang siapa atau lembaga apa yang akan melaksanakan program tersebut.

4. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah

Tujuan pendidikan dan pelatihan merupakan sesuatu yang ingin dicapai dalam sebuah program atau kegiatan yang dilaksanakan oleh sebuah instansi atau lembaga. Begitupun dalam suatu pendidikan dan pelatihan, di dalamnya terdapat tujuan yang hendak dicapai. Namun, tujuan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan pada tiap-tiap lembaga/instansi berbeda-beda, sesuai dengan kebutuhan, harapan ataupun tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga tersebut (www.pantonashare.com/4489-konsep-pendidikan-dan-pelatihan-sdm).

Di era otonomi daerah seperti sekarang ini, beban tugas Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau semakin bertambah sebagai akibat adanya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah terutama dalam mengurus rumah tangga daerahnya sendiri. Adanya kewenangan tersebut tentu saja harus diiringi dengan kesiapan daerah dalam menjalankan tugas baru tersebut, tidak saja kesiapan dan aspek keuangan dan kelembagaan namun yang lebih penting adalah kesiapan aparatur di lapangan dan, ini terkait erat dengan persoalan tingkat pendidikan dan keterampilan yang dimiliki oleh aparturnya. Menyikapi kondisi tersebut Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau terutama yang berada di lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten

Lamandau tidak tinggal diam, melainkan telah melakukan berbagai kegiatan di bidang kepegawaian, yaitu menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, baik diklat struktural maupun diklat teknis fungsional serta memberi kesempatan kepada pegawainya untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi lagi.

Output dan outcome dari pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu tolok ukur upaya peningkatan kualitas aparatur dan nantinya diharapkan memberikan kontribusi yang besar bagi pegawai khususnya dan lembaga pada umumnya, maka pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi pengembangan sumber daya aparatur menjadi salah satu prioritas program dalam misi pembangunan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau.

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam sub bab ini akan memfokuskan pada aspek, yaitu:

- a. Macam-macam diklat yang telah diikuti aparatur Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Lamandau.
- b. Pihak-pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan diklat tersebut.

Berbagai pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh para aparatur merupakan faktor pendorong atau penunjang dalam meningkatkan keterampilan dan kualitas kerja. Karena itu pendidikan dan pelatihan penjenjangan dalam menentukan untuk menempati jabatan struktural maupun jabatan fungsional merupakan salah satu strategi bagi pengembangan sumber daya aparatur.

Dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan, Bupati Lamandau melalui Sekretaris Daerah mengharapkan agar :

"Pembinaan pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau mengacu pada Ketetapan MPR Nomor II/MPRI 1993 bahwa pembinaan kepegawaian diarahkan pada makin terwujudnya kepegawaian negara yang mantap dengan pengembangan karier berdasarkan prestasi kerja, kemampuan profesional, keahlian dan keterampilan serta kemantapan sikap mental aparat berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 terus dilaksanakan secara berencana melalui upaya pendidikan dan latihan, penugasan, bimbingan dan konsultasi serta melalui pengembangan motivasi, kode etik dan disiplin kedinasan yang sehat dan didukung sistem informasi kepegawaian yang mantap serta dilengkapi sistem pemberian penghargaan yang wajar. Kebijakan tersebut bernakna bahwa pembinaan pegawai merupakan upaya untuk meningkatkan profesionalisme dan keterampilan sesuai dengan tuntutan dan tujuan organisasi pemerintah, dalam hal ini adalah Pemerintah Daerah".

Sampai dengan tahun anggaran 2013, Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau telah mengadakan dan mengikutsertakan para pegawai (aparaturnya) untuk mengikuti kursus-kursus atau pendidikan pelatihan dari berbagai jenis diklat baik diklat teknis fungsional, struktural maupun diklat khusus manajemen yang berhubungan dengan bidang tugasnya, sehingga sejalan atau sebagai misi dari penyelenggaraan diklat itu sendiri yaitu upaya peningkatan kemampuan aparatur melalui diklat serta dapat mewujudkan sumber daya aparatur yang mantap, profesional, proporsional dalam pelaksanaan dan fungsi tugasnya.

Jenis diklat yang dilakukan di Kabupaten Lamandau pada dasarnya disusun berdasarkan kebutuhan daerah dan program-program diklat tersebut secara umum sesuai ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 mencakup jenis-jenis Diklat terdiri dari:

1. Diklat prajabatan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS
2. Diklat dalam jabatan dilakukan untuk pengembangan pengetahuan

keterampilan, dan sikap pegawai negeri sipil, agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan secara baik.

Diklat dalam jabatan meliputi :

- 1) Diklat kepemimpinan
- 2) Diklat fungsional
- 3) Diklat teknis

Dalam penyusunan program diklat dimaksud Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, diupayakan serta perpedoman pada hasil analisis kemampuan aparatur dan analisis kebutuhan Diklat, disamping itu dalam menyusun program diklat teknis mengacu pada kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau utamanya kebutuhan teknis sesuai dengan kondisi yang berkembang serta menjadi prioritas dalam penyusunan program.

1. Diklat Pra Jabatan (LPJ)

Pendidikan dan pelatihan ini adalah dimaksudkan untuk membentuk sikap mental, kesemaptaan fisik dan disiplin serta untuk memenuhi kebutuhan kemampuan, keahlian dan atau keterampilan dasar bagi calon pegawai negeri sipil. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan prajabatan (LPJ) mendasarkan pada pedoman:

- a. Latihan prajabatan CPNS Golongan III dimaksudkan secara nasional dibawah pembinaan Lembaga Administrasi Negara, yang penyelenggaraannya terpusat dan dikoordinir oleh Badan Pendidikan dan Latihan Provinsi Kalimantan Tengah.
- b. Latihan Prajabatan bagi CPNS Golongan I dan II dilaksanakan dan

dikoordinir oleh Badan Pendidikan dan Latihan Provinsi Kalimantan Tengah.

2. Diklat Struktural (Diklatpim IV, Diklatpim III dan Diklatpim II)

Dalam rangka mempersiapkan para pejabat struktural yang akan menduduki jabatan yang lebih tinggi ataupun pemantapan bagi para pejabat yang telah menduduki jabatan struktural tertentu serta untuk mengantisipasi pelaksanaan Surat Keputusan Bersama (SKB) Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara (BAKN), Ketua Lembaga Administrasi Negara (LAN) dan Direktorat Jenderal Anggaran Departemen keuangan RI tanggal 25 Juni 1996 Nomor 35 tahun 1996, Nomor 53/IX/6/811986 dan Nomor : Kep-30/A/0696, maka telah dilaksanakan diklat penjenjangan.

Program pendidikan dan pelatihan ini didasarkan atas ketentuan sebagai berikut: Diklatpim Tingkat IV bagi para pejabat yang menduduki jabatan eselon IV, atau yang berpotensi dan dipersiapkan untuk memegang jabatan Eselon IV; Diklatpim Tingkat III diperuntukkan bagi para pejabat eselon III atau pejabat eselon IV yang potensi dan diprioritaskan, sedangkan untuk pejabat eselon II mengikuti Diklatpim Tingkat II, berikut LEMHANAS adalah untuk pejabat eselon I.

3. Diklat Teknis dan Fungsional

a. Bidang Administrasi

- 1) Diklat Manajemen Kepegawaian
- 2) Diklat Manajemen Kearsipan

- 3) Diklat Kehumasan
- 4) Diklat Pengawasan
- 5) Diklat Komputer
- 6) Diklat bagi para pejabat fungsional
- 7) Diklat Bahasa Inggris
- 8) Diklat Analisis Jabatan
- 9) Diklat Perpustakaan dan Dokumentasi
- 10) TOT Materi Substantif Diklat Administrasi
- 11) Diklat Analisis Kemampuan Manajemen

b. Bidang Keuangan

- 1) Diklat Manajemen Audit
- 2) Diklat Bendaharawan Daerah
- 3) Diklat Manajemen Keuangan Daerah
- 4) Diklat Sistem Akuntansi Pemerintah dan Operator Komputer
- 5) Diklat Penyelesaian Kerugian Keuangan Negara/Daerah
- 6) Diklat Pengawasan Keuangan "C"
- 7) Diklat Bidang Penggalan, Pengembangan/Pengelolaan PAD.

c. Bidang Pembangunan

- 1) Diklat RENSTRA (Rencana Strategis) Daerah
- 2) Teknik dan Manajemen Perencanaan Pembangunan Tingkat Dasar (TMPPD).
- 3) Latihan Perencanaan dan Tatalaksana Pembangunan Daerah (LPTPD), yang terdiri dari:
 - a) Diskusi Panel Pembangunan Daerah

- b) Orientasi Pembangunan Daerah
- c) Latihan Perencanaan dan Tatalaksana Pembangunan Daerah
- 4) Pelatihan Kader Pembangunan Desa Terpadu (LPDT)
- 5) Diklat Pengadaan Barang dan Jasa dibagi menjadi:
 - a) Diklat Pengadaan Barang dan Jasa bagi Unit LPSE
 - b) Diklat Pengadaan Barang dan Jasa bagi PPTK
 - c) Diklat Pengadaan Barang dan Jasa bagi Pemeriksa Barang
- 6) Diklat Perkotaan, meliputi:
 - a) Diklat Manajemen Perkotaan
 - b) Diklat Retikatpatda
 - c) Diklat manajemen keuangan dan perkotaan
 - d) Pelatihan kerja antar kota
- 7) TOT Perencanaan Pembangunan berwawasan jender
- 8) TOT Substantif Bidang Diklat Pembangunan Lainnya
- 9) Diklat Penyusunan PDRB

Secara umum program diklat yang sering diikuti aparatur di Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Lamandau adalah Diklat Manajemen Pemerintah. Adapun program Diklat Manajemen Pemerintah yang menjadi prioritas bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dan telah dilakukan antara lain :

- a. Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN)
- b. Institut Ilmu Pemerintahan (IIP)
- c. Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di PTN

- d. Diklat Manajemen Pemerintahan bagi Bupati/Walikota, Sekda/Sekko, Asisten Sekda/Sekko.
- e. Kursus Sosial Politik
- f. Diklat Kependudukan dan Catatan Sipil
- g. Diklat Penyuluhan dan Kesadaran Hukum
- h. Orientasi Pendalaman Materi Bidang Tugas Anggota DPRD
- i. Diklat Manajemen Pemerintahan bagi Wakil Kepala Daerah
- j. Geladi Manajernen Pemerintahan
- k. Kursus Kepemimpinan Pemerintahan dalam Negeri (Suspimpemdagri) bagi Camat atau Sekcam.
- l. Orientasi "Reinventing Government"
- m. Orientasi Manajemen Pemerintahan untuk Pejabat Humas
- n. Diklat PPAT untuk Camat

Diklat Manajemen Pemerintah tersebut pada dasarnya diperuntukkan bagi aparatur Pemerintah Kabupaten Lamandau IPDN secara bertahap dan selektif yang memenuhi syarat untuk mengikuti melanjutkan ke program S2 IIP dan Perguruan Tinggi lainnya yang sudah ditentukan dalam rangka untuk kesinambungan penyediaan pegawai yang memiliki kualifikasi sarjana ilmu pemerintahan. Disamping itu juga untuk menciptakan kondisi aparatur yang berkualitas dan berwawasan, disiplin ilmu yang diperlukan sehingga aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau khususnya di Sekretariat Kabupaten Lamandau yang memiliki dasar pendidikan SLTA dan D-3, dapat diprogramkan untuk mengikuti pendidikan ke Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Hal itu dilakukan dalam

rangka untuk kesinambungan penyediaan pegawai yang memiliki kualifikasi sarjana S-1, dan pascasarjana (S-2, S-3) sesuai kebutuhan organisasi pemerintah. Sedangkan untuk pendidikan dan pelatihan manajemen pemerintahan dimaksudkan untuk menyiapkan aparatur pemerintahan yang tangguh dan terampil dalam Pemerintah Daerah khususnya sebagai pejabat Pamong Praja. Hal ini dilatarbelakangi oleh pemikiran yang sangat mendasar, bahwa pimpinan pemerintahan di daerah diharapkan memiliki keahlian dibidang pemerintahan yang berkarakter spesifik. Sedangkan kelompok sasaran dari jenis pendidikan dan latihan ini adalah aparatur atau pejabat struktural baik di daerah maupun di wilayah serta staf pada umumnya.

Kepala BKPP Kabupaten Lamandau menyatakan bahwa:

Khusus untuk peningkatan pendidikan aparatur di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lamandau, terutama kesempatan tugas belajar bagi pegawai dibuka lebar-lebar. Bagi PNS yang mengikuti tugas belajar, misalnya di program sarjana (pendidikan dan medis) serta program pascasarjana tidak tertutup kemungkinan diberi bantuan subsidi setengah dari SPP yang sebenarnya. Kebijakan ini dimulai atas prakarsa Bupati Lamandau dan kemudian diteruskan sampai sekarang. Dan nantinya bagi yang telah menyelesaikannya, sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yaitu penghargaan terhadap ijazah yang diperoleh adalah kenaikan pangkat ijazah apabila ijazah S-1 pangkat maksimal III/d maka apabila ijazah S-2 pangkat maksimal bisa IV/c.

Pada dasarnya Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau setiap tahun anggaran selalu melaksanakan program pengembangan atau penjenjangan sumber daya aparturnya melalui berbagai program pengembangan, seperti: Diklatpim IV, Diklatpim III, Diklatpim II dan LEMHANAS di satu pihak, dan pada pihak yang lain, juga melaksanakan pengembangan kemampuan pejabat fungsional, seperti pendidikan

komputer, pendidikan manajemen keuangan, pendidikan teknologi, dan lain-lain penyelenggaraan pengembangan sumber daya aparatur yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau setiap tahun mengalami fluktuasi, terkadang jumlah aparatur yang mendapatkan kesempatan memperoleh pendidikan relatif besar, tetapi kadang-kadang jumlahnya menurun lebih kecil. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor antara lain, terbatasnya anggaran yang tersedia, lambatnya informasi yang disampaikan oleh lembaga penyelenggara program pengembangan pegawai, kesempatan yang diberikan oleh pihak penyelenggara program pengembangan terbatas serta persyaratan bagi peserta yang cukup panjang dan rumit khususnya untuk peserta diklat struktural.

Pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau menunjukkan bahwa data pada tahun 2013 Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau telah mengirimkan pegawainya di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau untuk mengikuti program penjenjangan jabatan kepemimpinan, seperti Diklatpim IV sebanyak 5 orang, Diklatpim III sebanyak 11 orang dan Diklatpim II sebanyak 5 orang.

Setelah mengikuti berbagai macam diklat, sangat diharapkan terjadi perubahan yang signifikan terhadap kinerja aparatur walaupun memang diakui sangat sulit untuk mengukur hal tersebut. Bupati Lamandau melalui Sekretaris Daerah, Asisten III dan Kepala BKPP menyatakan :

"Perubahan pegawai yang mengikuti diklat struktural sangat sulit diukur tetapi perubahan pegawai yang mengikuti diklat fungsional dapat terlihat dengan jelas dari skill yang bertambah dan produktivitas kerja yang

meningkat, karena memang bagi pegawai yang mengikuti diklat fungsional itu dikirim sesuai dengan relevansi tugas pokok dan fungsinya".

Berikut ini data yang tersaji dalam tabel 13 tentang keikutsertaan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau pada tahun 2013 dalam diklat struktural/kepemimpinan dan diklat teknis fungsional.

Tabel 13. Keikutsertaan dalam Diklat Struktural

No.	Jenis Diklat Struktural	Jumlah Peserta	Prosentase
1.	Diklatpim-II	5	5,10
2.	Diklatpim -III	11	11,23
3.	Diklatpim -IV	5	5,10
4.	Tidak Ikut Diklat	77	78,57
	Jumlah	98	100

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau Tahun 2014

Berdasarkan tabel 13 di atas bahwa sebagian besar pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau tahun 2013 mengikuti Diklatpim III (11,23%) dan sisanya mengikuti Diklatpim IV (5,10%) dan Diklatpim II (5,10) sedangkan yang tidak pernah mengikuti diklat 78.57%.

Sebagian besar peserta Diklatpim III sudah memiliki jabatan karena pada umumnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau aparaturnya menduduki jabatan struktural eselon III terlebih dahulu baru kemudian didiklatkan dengan alasan untuk memenuhi kebutuhan organisasi yang biasa disebut dengan istilah "dukdik". Dan pegawai yang lainnya tetap diusulkan oleh pimpinan instansinya untuk mengikuti Diklatpim III agar dapat dipromosikan ke jabatan struktural eselon III.

Sebanyak 5 orang pegawai Sekretariat Daerah sudah mengikuti Diklatpim IV dan telah menduduki jabatan struktural eselon IV, sebanyak 18 orang belum menduduki jabatan struktural eselon IV. Dari 18 orang

yang belum menduduki jabatan eselon IV, sebanyak 5 orang pernah diusulkan promosi untuk menduduki jabatan eselon IV dan sisanya 13 orang belum pernah diusulkan oleh pimpinan unit kerjanya.

Keikutsertaan pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau dalam diklat fungsional dapat terlihat pada tabel 14 berikut:

Tabel 14. Keikutsertaan dalam Diklat Fungsional

No.	Jenis Diklat Fungsional	Jumlah Peserta	Prosentase
1.	Diklat Barang dan Jasa	4	4,08
2.	Administrasi Kepegawaian	5	5,10
3.	Manajemen Keuangan Daerah	7	7,14
4.	Kursus Analis Kepegawaian	7	7,14
5.	Kursus Analis Jabatan	11	11,23
6.	Kursus Manajemen Pemerintahan	6	6,13
7.	Tidak Pernah Ikut Diklat	58	59,18
	Jumlah	98	100

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau Tahun 2014

Berdasarkan tabel 14 di atas bahwa sebagian pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau tahun 2013 mengikuti beberapa diklat fungsional, seperti diklat barang dan jasa, administrasi kepegawaian, manajemen keuangan daerah, kursus analisis kepegawaian, kursus analisis jabatan dan kursus manajemen pemerintahan dengan peserta masing-masing antara 1 hingga 5 orang.

Sebanyak 4 orang pegawai yang mengikuti diklat barang dan jasa telah melaksanakan jabatan tugas pekerjaan sesuai dengan diklat yang sudah dikuti dan hanya 1 orang tidak melaksanakan jabatan/tugas

pekerjaan sesuai dengan diklat yang diikuti. Apabila dihubungkan lagi antara kesesuaian dan relevansi diklat yang diikuti dengan tugas pekerjaan sekarang maka dari 3 orang yang melaksanakan tugas sesuai dengan diklat yang diikuti semuanya menyatakan bahwa adanya relevansi antara diklat yang diikutinya dengan tugas pekerjaan, dari 1 orang yang tidak melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan diklat yang diikutinya menyatakan tidak ada relevansi. Hal ini disebabkan karena yang bersangkutan melaksanakan tugas Sub Bagian Pemeliharaan dan Penghapusan pada Bagian Perlengkapan, sebagai Kasubbag Pemeliharaan dan Penghapusan pada Bagian Perlengkapan. Sedangkan dari unsur manfaat yang diperoleh selama diklat semuanya menyatakan bermanfaat.

Pada Kursus Administrasi Kepegawaian, Diklat ini sesuai dan ada relevansi dengan tugas pekerjaannya sekarang sebanyak 5 orang, sedangkan 1 orang tidak melaksanakan jabatan/tugas pekerjaan sesuai dengan diklat pekerjaan sesuai diklat yang diikuti. Dilihat dari segi kemanfaatan sebanyak 4 orang menyatakan bermanfaat dan hanya 1 orang yang menyatakan kurang bermanfaat.

Sedangkan pelaksanaan kursus manajemen keuangan daerah, 6 orang menyatakan bahwa materi kursus ini bermanfaat dan sesuai dengan jabatan/tugas pekerjaan menangani urusan kepegawaian pada unit kerjanya. Namun 1 orang menyatakan masih ada relevansi antara diklat yang diikuti dengan tugas pekerjaan sekarang sedangkan 1 orang yang menyatakan tidak sesuai dan tidak ada relevansi. Hal ini disebabkan karena yang

bersangkutan melaksanakan tugas sebagai Kepala Seksi di Bagian Protokoler.

Pada kursus analisis kepegawaian, semuanya menyatakan pengetahuan yang diperoleh melalui kursus analisis kepegawaian ini bermanfaat dan sesuai serta ada relevansi dengan jabatan/tugas pekerjaan menangani urusan kepegawaian pada unit kedanya, sedangkan 2 orang tidak melaksanakan jabatan/tugas pekerjaan sesuai dengan diklat yang diikuti, namun masih ada relevansi.

Pada kursus analisis jabatan, semuanya menyatakan bahwa jabatan/tugas pekerjaan sesuai dengan diklat yang diikuti serta sesuai dan ada relevansi dengan bidang pekerjaannya. Demikian juga dari segi kemanfaatannya, semuanya menyatakan sangat bermanfaat dalam kelancaran tugasnya sehari-hari.

Demikian juga pada kursus manajemen pemerintahan, semua peserta menyatakan bahwa jabatan/tugas pekerjaan sesuai dan ada relevansi dengan diklat yang telah diikuti, serta bermanfaat.

Berkaitan dengan sumber pendanaan pembangunan di Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, maka strategi pembiayaan pembangunan daerah diarahkan untuk memanfaatkan secara optimal semua potensi pembiayaan yang tersedia serta menggali sumber-sumber pembiayaan yang mungkin diperoleh atau dapat ditarik oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, dengan tentunya ada keseimbangan, atas manfaat dalam menggunakan dana-dana pembangunan secara berdaya guna serta obyektif rasional. Adapun langkah strategis yang ditempuh adalah menyempurnakan

struktur serta pengelolaan anggaran baik dari APBD maupun APBN berupa Dana Alokasi Umum (DAU), sehingga perlu peningkatan, pengendalian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengeluaran-pengeluaran pemerintah daerah dan peranan tabungan atau aset Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dalam pembangunan yang makin meningkat.

Khusus untuk belanja pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor : 890/2391/Diklat/1998 tentang pemantapan program pembinaan Diklat aparatur Depdagri; maka ditentukan bahwa bagi pemerintah Kabupaten/Kota dapat mengalokasikan dana dan APBD sebesar-besarnya 10% untuk anggaran diklat. Porsi tersebut dialokasikan untuk mendukung pelaksanaan program diklat bagi yang tergolong pada jenis diklat struktural untuk pengembangan karier pegawai, diklat teknis dan fungsional dalam rangka peningkatan pengetahuan dan keterampilan, dan diklat manajemen pemerintahan dalam rangka mempersiapkan kader-kader pemerintahan di daerah.

Dalam hal pendidikan dan pelatihan di Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau memang ada kecenderungan serta sangat diperhatikan/diprioritaskan ada kepentingan upaya peningkatan sumber daya aparatur melalui pengembangan diklat apalagi setelah dibentuknya Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Latihan Kabupaten Lamandau. Namun dari penganggaran dana untuk keperluan diklat struktural maupun fungsional pegawai masih sangat kecil. Hal ini dapat dilihat dari

perbandingan antara APBD dengan biaya pendidikan Sekretariat dan Kedinasan sebagaimana tabel 15 di bawah ini.

Tabel 15. Perbandingan APBD, PAD, Belanja Pegawai, Biaya Pendidikan Sekretariat dan Biaya Pendidikan Kedinasan

Sumber Pendapatan/Pengeluaran	2010	2011	2012	2013
APBD	416.399.420.399	481.070.219.837	511.639.716.237	578.411.892.919
PAD	8.603.438.859	12.840.432.982	14.281.301.801	18.446.898.523
Belanja Pegawai	141.736.831.451	150.027.685.154	170.601.260.608	29.409.649.247
Biaya Pend. Sekretariat	223.678.000	107.266.790	192.134.148	5.032.308.213
Biaya Pend. Kedinasan	3.491.870.000	2.593.937.500	1.000.746.000	4.023.993.650

Sumber: PPKAD Kabupaten Lamandau Tahun 2010-2013

Dengan memperhatikan angka dan jumlah anggaran tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa jumlah anggaran pada tiap periode tahun per tahun terjadi perubahan yang bervariasi (naik turun) sesuai kondisi anggaran Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau pada saat itu atau karena faktor-faktor lain seperti dampak krisis ekonomi dan sebagainya. Namun sayangnya alokasi untuk anggaran diklat masih sangat kurang, yaitu di bawah angka 2% hal tersebut terlihat sejak tahun 2009 dan di tahun 2013 hanya mencapai angka 1,57%.

Dilihat dari prospek anggaran pendidikan guna pengembangan karier bagi pegawai negeri sipil aparatur melalui diklat di Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau terus diupayakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau untuk ditingkatkan pada tahun-tahun mendatang. Hal ini merupakan langkah yang cukup berat mengingat keterbatasan dana yang tersedia, sebab Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau tidak saja

memikirkan upaya untuk pengembangan pegawai/aparatur, namun juga mengalokasikan dana yang tidak sedikit untuk program pemberdayaan masyarakat. Akibatnya alokasi anggaran untuk diklat hingga tahun sekarang masih berada di bawah 10%, tepatnya kurang lebih 1,57% untuk tahun 2013. Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dalam hal ini Bupati beserta jajarannya berupaya proaktif untuk menggali potensi-potensi daerah untuk meningkatkan PAD dan segala sektor yang masih dianggap perlu untuk ditingkatkan, misalnya pengenaan pajak ataupun retribusi daerah agar alokasi dana penyelenggaraan diklat bisa meningkat pula. (Wawancara dengan Kepala PPKAD dan Kepala BKPP Kabupaten Lamandau Tahun 2014).

4) Pihak-pihak yang Terlibat dalam Penyelenggaraan Diklat

Penyelenggaraan pengembangan sumber daya aparatur yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dilakukan melalui pengembangan secara formal dan pengembangan secara informal. Pengembangan secara formal dilakukan dengan mengirimkan pegawai untuk mengikuti pendidikan, baik yang diselenggarakan oleh BKPP Kabupaten Lamandau maupun yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kalimantan Tengah. Pengembangan secara formal dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa yang akan datang, yang sifatnya non karier atau untuk meningkatkan karier seseorang pegawai di masa yang akan datang. Disamping penyelenggaraan pengembangan pegawai secara formal, pemerintah juga menempuh cara informal, yaitu

dengan mendorong tumbuhnya kesadaran pegawai untuk berusaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya melalui buku buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan dan jabatan sekarang dan meningkatkan pendidikannya melalui lembaga-lembaga pendidikan. yang ada di Provinsi Kalimantan Tengah maupun yang diluar Provinsi Kalimantan Tengah, seperti Manajemen Administrasi Publik di Universitas Lambung Mangkurat, Fakultas Ilmu Administrasi UVAYA Banjarmasin, Universitas Lambung Mangkurat, Universitas Brawijaya Malang, Universitas Indonesia, Universitas Gadjah Mada dan Universitas Terbuka Indonesia.

Berkenaan dengan kualitas penyelenggaraan diklat yang dilaksanakan oleh BKPP Kabupaten Lamandau cukup baik karena mengikuti ketentuan yang berlaku (sesuai petunjuk pelaksana dari Pemerintah Pusat) tentang bagaimana pelaksanaan diklat pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau. Dimana yang mengikuti Diklat diberi kesempatan yang sama di setiap bagian-bagian yang ada di Sekretariat asalkan memenuhi persyaratan yang diajukan oleh Badan Diklat (Wawancara dengan Asisten III Bidang Administrasi Umum Kabupaten Lamandau, Tahun 2014).

Pengembangan formal sebagian besar dilakukan untuk pendidikan penjenjangan seperti Diklatpim IV, Diklatpim III dan Diklatpim II yang penyelenggaraannya dilakukan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Provinsi Kalimantan Tengah bekerjasama

dengan Lembaga Administrasi Negara RI. Selain itu, pengembangan sumber daya aparatur secara formal juga dilakukan sendiri oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau sepanjang metode pengembangannya dapat diselenggarakan di lingkungan kerja pegawai masing-masing.

Hal tersebut sebagaimana penjelasan dari Asisten III Bidang Administrasi Umum Kabupaten Lamandau, bahwa pendidikan dan latihan yang diselenggarakan selama 5 tahun terakhir di lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau diselenggarakan oleh BKPP Kabupaten Lamandau dan Bandiklat Provinsi. Pelaksanaan Diklat tersebut lebih melihat kepada aspek urgensi/prioritas sesuai dengan kebutuhan pembangunan, dimana kegiatan ini biayanya bersumber dari APBD Kabupaten. Syarat kelulusan peserta diklat selalu sesuai dengan aturan yang berlaku dan relevansi materi serta kurikulum diklat sesuai dengan modul/standar pengkajian kebutuhan diklat di lingkungan Departemen Dalam Negeri. Sedangkan kompetensi nara sumber (fasilitator/ widyaiswara) dengan materi yang disampaikan cukup memadai karena yang menjadi nara sumber adalah pejabat yang berwenang dan orang-orang yang profesional di bidangnya.

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Aparatur

Baik tidaknya kualitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam rangka pengembangan sumber daya aparatur di Sekretariat Daerah

Kabupaten Lamandau dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Umumnya faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua) bagian, yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat.

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung utama dalam pelaksanaan pendidikan dan latihan adalah faktor kebijakan dan minat pegawai yang begitu besar.

1) Kebijakan

Berlakunya otonomi daerah yang dibarengi pelaksanaan pemberlakuan UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah mengandung konsekuensi perlunya aparatur/birokrasi yang kuat sehingga keberadaan aparat pemerintah daerah diharapkan akan mampu memainkan peranan sebagai pemikir, perencana, pelaksana sekaligus pengawas jalannya kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat. Oleh sebab itu Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau khususnya akan lebih mudah dan leluasa dalam mengatur strategi keberadaan para pejabat paling rendah (eselon V tingkat kecamatan) sampai dengan eselon II yang tentunya didasarkan pada ketentuan yang berlaku serta disesuaikan dengan kebutuhan kondisi daerah. Sehingga dengan diserahkannya kewenangan dibidang kepegawaian berdasarkan otonomi daerah, akan tidak ada lagi atau akan dipertimbangkan oleh Pemerintah Daerah bahkan mungkin ditolak atau tidak diterima dan mengutamakan pegawai (aparatnya) sendiri yang memenuhi syarat untuk itu, serta

diharapkan masalah-masalah kepegawaian akan segera dapat diselesaikan.

Pada sisi lain yaitu tentang perencanaan pegawai sampai dengan pengembangan pegawai sesuai ketentuan yang dianut dalam Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 jo. Undang-Undang Nomor 43 tahun 2000 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 yakni mengenai sistem prestasi karier, hingga Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dapat mengatur atas bezetting formasi dan bezetting pegawai artinya antara komposisi atau keadaan formasi kebutuhan pegawai yang seharusnya ada, dapat diukur dengan keadaan pegawai yang ada pada saat itu. Dengan perencanaan yang dapat diukur, maka akan memudahkan atas kebutuhan nyata (jumlah) pegawai yang diperlukan oleh pemerintah. Disamping itu pula dengan kewenangan otonomi dimaksud Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau akan dapat mengatur dan menata bidang kelembagaan yaitu dengan mengadakan kebijakan pengembangan atau perampingan struktur organisasi yang ada serta sekaligus dalam rangka penataan aparatur (khususnya aparatur pejabat) sehingga diharapkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam pemerintahan dan pembangunan dapat berjalan baik.

Kebijakan daerah tentang pembinaan pegawai seperti pemberian tunjangan daerah Dalam rangka meningkatkan kinerja dan kedisiplinan PNS, adanya program kegiatan dan ketersediaan

anggaran meskipun nilainya masih dibawah 10% yang berkaitan dengan diklat khususnya diklat fungsional, adanya daftar hadir atau absen elektronik dan upaya mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan-pelatihan, seminar, workshop dan sosialisasi peraturan kepegawaian (Hasil wawancara dengan Asisten III Bidang Administrasi Umum).

2) Minat pegawai cukup tinggi

Dalam Pemerintahan Daerah Kabupaten Lamandau kondisi jumlah pegawai merupakan faktor penting dan sekaligus sebagai pendukung dalam rangka pengembangan serta peningkatan kemampuan aparatur utamanya di era Otonomi Daerah. Dengan potensi jumlah pegawai yang cukup besar, serta memiliki tingkat pendidikan yang memadai maka upaya menciptakan pegawai (aparatur) yang berkualitas, mampu dan terampil akan mudah didapat, dengan cara melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan (baik struktural maupun teknis fungsional) secara selektif, kompetitif dapat mendukung aparatur yang mantap dan berwawasan luas. Perbandingan komposisi tingkat pendidikan yang dimilikinya maka jelas bahwa performance aparatur di Kabupaten Lamandau diharapkan dapat mengembangkan organisasi pemerintah daerah ke depan yang lebih maju, dan didukung adanya sumber daya yang mantap, guna kesejahteraan masyarakat Kabupaten Lamandau pada umumnya dan pegawai di Sekretariat Daerah pada khususnya.

Minat pegawai yang tinggi terutama dalam mengikuti diklat struktural, karena tindak lanjutnya adalah untuk memangku jabatan yang lebih tinggi, dan ini secara tidak langsung akan dapat mensejahterakannya dari segi pendapatan.

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat atau kendala yang dihadapi dan mempengaruhi kualitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau adalah terbatasnya sarana dan prasarana pendidikan, minimnya kontribusi APBD terhadap pendanaan diklat dan kurangnya promosi jabatan sebagai akibat korupsi, kolusi dan nepotisme.

1) Sarana dan prasarana yang kurang memadai

Dukungan penyediaan sarana prasarana diklat di Kabupaten Lamandau, berupa gedung pelatihan dan asramanya, fasilitas perkantoran serta fasilitas lain yang diperlukan, dalam rangka pendidikan dan pelatihan guna pembinaan serta pengembangan pegawai masih belum memadai sehingga berpengaruh kepada frekuensi penyelenggaraan diklat dan terbatasnya jumlah peserta yang bisa ikut.

2) Rendahnya kontribusi APBD terhadap pendanaan diklat

Pengalokasian anggaran dari sumber dana APBD Kabupaten Lamandau yang dibutuhkan untuk pengembangan serta pembinaan sumber daya aparatur belum termasuk skala prioritas sehingga masih sangat kurang dan masih jauh dari standar minimal yaitu 10%

dari total APBD, realitasnya Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau hanya mengalokasikan kurang lebih 2% sehingga penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan diselenggarakan dalam tataran minimal, baik dari peserta, sarana prasarana dan kualitas pelayanannya. Meskipun demikian Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau tetap berupaya untuk meningkatkan anggaran diklat tiap tahunnya, namun masih kurang signifikan.

3) Persyaratan yang cukup sulit

Persyaratan yang dianggap cukup sulit oleh aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau yaitu apabila aparatur ingin mengikuti diklat penjurangan (struktural) harus mampu berkomunikasi dengan bahasa Inggris yang dibuktikan dengan lulus TOEFL dengan skor 400 untuk jabatan eselon IV, 425 untuk jabatan eselon III dan 475 untuk jabatan eselon II.

Umumnya di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, diklat struktural diikuti oleh pegawai yang sudah menduduki jabatan (dukdik), sehingga untuk pegawai yang belum menduduki jabatan meskipun pangkatnya sudah sampai, sangat kurang sekali pimpinan mengusulkan promosi jabatan bagi pegawainya tersebut. Dengan kata lain bahwa kesempatan untuk mengikuti diklat struktural hanya terbuka kemungkinannya untuk pegawai yang sudah menduduki jabatan, hal tersebut disebabkan karena keterbatasan anggaran dan karena jumlah pegawainya banyak sedangkan jabatan yang ada sedikit dan kepercayaan atasan

yang mendominasi. Promosi jabatan memang tidak dilakukan secara terbuka tetapi melalui Baperjakat, dengan menerima usulan-usulan dari Kepala Dinas/Badan/Unit Kerja. Hal itu dimaksudkan agar Kepala Dinas/Badan/Unit Kerja diharapkan untuk transparan dalam melakukan promosi jabatan tidak terindikasi terjadi “diskriminasi”.

c. Faktor-faktor lain

Secara umum bila kita amati dan kaji hasil (*outcome*) pelaksanaan diklat ada beberapa faktor lain yang masih menjadi kelemahan-kelemahan dan kendala yang perlu diperhatikan serta pengkajian secara berlanjut antara lain:

- 1) Belum optimalnya kompetensi (kewenangan) teknis yang dimiliki oleh penyelenggara diklat maupun tenaga pengajar, nara
- 2) sumber atau widyaiswaranya.
- 3) Kurang mantapnya pelaksanaan proses AKD (Analisis Kebutuhan Diklat), kurikulum diklat, dan model pembelajaran
- 4) Belum mantapnya proses penyelenggaraan diklat
- 5) Sistem informasi manajemen diklat belum maksimal
- 6) Kurang mantapnya akurasi data hasil evaluasi dampak diklat

Dengan demikian agar pelaksanaan diklat dapat memberikan hasil *outcome* yang berbobot maka harus mengupayakan dan menanggulangi serta meminimalkan dampak negatif adanya ancaman yang dihadapi penyelenggara diklat dengan jalan mengatasi kelemahan-kelemahan internal secara bertahap.

6. Kondisi Aparatur Setelah Mengikuti Diklat

H. Horne menyatakan bahwa Pendidikan adalah proses yang terus menerus (Abadi) dari penyesuaian yang lebih tinggi bagi makhluk manusia yang telah berkembang secara fisik dan mental yang bebas dan sadar kepada tuhan, seperti termanifestasi dalam alam sekitar intelektual dan kemanusiaan dari manusia.

Sedangkan Drummond menyatakan bahwa Pelatihan berarti menuntun dan mengarahkan perkembangan dari peserta pelatihan melalui pengetahuan, keahlian dan sikap yang diperoleh untuk memenuhi standar *tertentu* (kel4latbang.wordpress.com).

Untuk mengetahui manfaat diklat bagi aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, maka harus terlebih dahulu diketahui tujuan diadakannya diklat. Diklat bertujuan :

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan publik, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Secara umum sasaran diklat adalah terwujudnya pegawai negeri sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing. Apabila tujuan dan sasaran diklat secara umum tersebut dilaksanakan pada diklat penjejang atau struktural atau diklatpim maka tujuan diklatpim adalah mengembangkan pengetahuan, keahlian dan atau keterampilan serta membentuk dan mengembangkan sikap kepribadian yang sesuai dengan persyaratan yang dituntut untuk jabatan struktural. Sedangkan sasaran diklatpim adalah untuk menghasilkan pegawai negeri sipil yang mampu:

- 1) Membantu atasan dalam mengelola program;
- 2) Menyampaikan gagasan yang berkaitan dengan tugas-tugasnya kepada atasan secara tertulis;
- 3) Menjabarkan pelaksanaan kebijaksanaan yang ditetapkan atasan;
- 4) Melaksanakan penugasan dari pimpinan secara tepat;
- 5) Menyusun rencana kegiatan unit kerjanya;
- 6) Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan rencana unit kerjanya secara tepat;
- 7) Melaksanakan koordinasi dengan unit kerja lainnya;
- 8) Menggerakkan staf secara terorganisasi untuk mencapai sasaran unit kerjanya;
- 9) Menyusun laporan pelaksanaan pekerjaan.

Idealnya apabila tujuan dan sasaran diklat tercapai maka suatu diklat dapat dikatakan berhasil. Namun kondisi di lapangan adalah suatu realita yang tidak dapat dipungkiri. Untuk menentukan manfaat diklat bagi

aparatur yang selama ini telah penyelenggara diklat lainnya, maka dari segi prosentase keberhasilan tidak dapat ditentukan secara pasti, namun apabila dari hasil kerja yang dilaksanakan oleh aparatur yang telah melaksanakan diklat dapat diketahui dari laporan tertulis yang disampaikan kepada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan yang rata-rata dapat dikategorikan baik.

Mengenai manfaat diklat sebagian besar aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau menyatakan sangat besar manfaatnya bagi pelaksanaan tugas disamping manfaat-manfaat lain yang dapat dirasakan pada saat pelaksanaan diklat.

Seperti meningkatnya pengetahuan dalam membuat laporan atau membuat format-format surat yang baik melalui media komputer yang pada waktu diklat memang diajarkan. Ada juga yang menyatakan bahwa dengan mengikuti diklat, dapat diketahui bagaimana melakukan koordinasi dengan instansi lain dengan baik.

Tidak semua peserta diklat dapat menyerap apa yang diajarkan atau dilatihkan oleh pengajar atau pelatih buktinya dari wawancara yang dilakukan dapat diketahui bahwa walaupun seseorang telah mengikuti diklat adakalanya tidak jauh berbeda dengan kondisi pegawai tersebut ketika tidak mengikuti diklat. Ternyata tidak semua peserta diklat memperoleh manfaat sesuai dengan tujuan yang diharapkan, ada sebagian yang merasakan manfaat justru karena bisa bertemu dengan peserta dari instansi atau unit-unit lain. Mereka dapat berkenalan dan menceritakan berbagai pengalaman kerja dan tugas yang dijalani sehingga mereka dapat

bertukar pengalaman, yang justru dapat memberikan masukan atau ide yang baik dalam pelaksanaan pekerjaan. Bahkan ada juga yang menyatakan bahwa dengan mengikuti diklat berarti bisa menikmati waktu bebas dari jam kantor dan merupakan waktu refreshing, karena bisa melakukan hal-hal yang dianggap menyenangkan dengan banyak kawan. Dengan demikian kondisi aparatur Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau setelah mengikuti diklat cukup beragam tergantung jenis atau macam diklat yang diikuti, namun umumnya kondisi pegawai setelah mengikuti diklat teknis lebih jelas terlihat perubahannya dalam pekerjaan dibandingkan dengan pegawai yang hanya mengikuti Diklat umum seperti Diklatpim IV dan Diklatpim III.

7. Pembahasan

a. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah

Pembinaan Pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau berjalan baik sesuai dengan aturan yang berlaku, mengacu kepada PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS yang diantaranya diwujudkan dengan melaksanakan apel pagi, apel sore dan gabungan, serta melaksanakan sosialisasi kepegawaian dan diatur pembinaannya secara berjenjang dan kebijakan daerah tentang pembinaan pegawai seperti pemberian tunjangan daerah Dalam rangka meningkatkan kinerja dan kedisiplinan PNS. Adanya absent elektronik dan upaya mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan-pelatihan,

seminar, workshop dan sosialisasi peraturan kepegawaian (Wawancara dengan Asisten III Bidang Administrasi Umum).

Pengembangan sumber daya aparatur daerah di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia juga menerapkan pola yang sama dengan daerah lain di Indonesia seperti yang dikemukakan Widjaja dalam Halimah (2005) melalui diantaranya diklat struktural dan diklat teknis fungsional. Penyusunan program diklat di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau berpedoman pada hasil analisis kemampuan aparatur dan analisis kebutuhan diklat, disamping itu dalam menyusun program diklat teknis juga mengacu pada kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau utamanya kebutuhan teknis sesuai dengan kondisi yang berkembang serta menjadi prioritas dalam penyusunan program. Adapun diklat struktural yang sering dilaksanakan adalah Diklatpim IV, Diklatpim III dan Diklatpim II dan khusus untuk pelaksanaan diklat teknis dan fungsional memiliki beragam bentuk, seperti (1) Bidang Administrasi: diklat manajemen kepegawaian, diklat manajemen kearsipan, diklat kehumasan, diklat pengawasan, diklat komputer, diklat bagi para pejabat fungsional, diklat bahasa Inggris, diklat analisis jabatan, diklat perpustakaan dan dokumentasi, TOT materi substantif diklat administrasi, diklat analisis kemampuan manajemen (2) Bidang Keuangan: diklat manajemen audit, diklat bendaharawan daerah, diklat manajemen keuangan daerah, diklat sistem akuntansi pemerintah dan operator komputer, diklat penyelesaian kerugian keuangan

Negara/Daerah, diklat pengawasan keuangan "C", diklat bidang penggalan, pengembangan Pengelolaan PAD; (3) Bidang Pembangunan: Diklat RENSTRA (Rencana Strategis) Daerah, teknik dan manajemen perencanaan pembangunan tingkat dasar (TMPPD), latihan perencanaan dan tatalaksana pembangunan daerah (LTPD), pelatihan kader pembangunan desa terpadu (LPDT), diklat barang dan jasa pemerintah, diklat perkotaan, TOT perencanaan pembangunan berwawasan jender, TOT substantif bidang diklat pembangunan lainnya, diklat penyusunan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB).

Namun sangat disayangkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau guna pengembangan sumber daya aparatur daerah dalam rangka otonomi daerah tersebut masih jauh dari sempurna. Hal ini terlihat dari masih kecilnya anggaran dana pendidikan dan latihan bagi pemerintah aparatur daerah Kabupaten Lamandau yang sampai dengan tahun 2013 hanya mencapai angka 1,57%. Sama dengan hasil penelitian Bambang Wijayanto di Kabupaten Ponorogo dan Sukadani di Kota Banjarmasin, dan pelaksanaan program tidak jarang menyimpang dari tujuan pengembangan sumber daya aparatur, seperti mutasi dan promosi, senada dengan hasil penelitian Sukadani. Padahal menurut Sachroni dalam Halimah (2005) faktor aparatur pemerintah dan keuangan daerah menjadi sangat penting karena merupakan prasyarat mutlak dalam penyelenggaraan otonomi daerah seperti sekarang ini dan menurut Siagian dalam Halimah (2005) banyaknya frekuensi pelaksanaan diklat

sebagai suatu investasi sumber daya manusia. Demikian juga hasil lapangan penelitian ini memperkuat hasil penelitian TIM Peneliti Fakultas Ilmu Administrasi (FIA) Unibraw Malang yang menyatakan keterkaitan pendidikan dan pelatihan dengan pengembangan karier pegawai bisa dikatakan kecil. Dengan demikian belanja ; pegawai di Kabupaten Lamandau tidak memenuhi Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor : 890/2391/Diklat/1998 tentang pemantapan program pembinaan Diklat aparatur Depdagri, yang menentukan bahwa bagi pemerintah Kabupaten/kota dapat mengalokasikan dana dari APBD sebesar-besarnya 10% untuk anggaran diklat aparatur karena Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau memberikan porsi di bawah 10 % sehingga kurang mendukung langkah mempersiapkan kader-kader pemerintahan di daerah. Tetapi walaupun demikian di sisi lain Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau, dapat dikatakan benar-benar memperhatikan persoalan kepegawaian terbukti dengan dibentuknya Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Lamandau yang mana hal ini berarti memenuhi prinsip ke-10 yaitu Pemerintah Daerah yang memiliki pengorganisasian yang bersifat desentralistis sebagaimana diharapkan oleh Syauckani dalam Halimah (2005) dalam upaya reinventing government di Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau.

Berkenaan dengan kualitas penyelenggaraan diklat yang dilaksanakan oleh BKPP Daerah Kabupaten Lamandau berdasarkan wawancara dengan beberapa pejabat daerah mengatakan cukup baik

karena mengikuti ketentuan yang berlaku sesuai petunjuk pelaksana dari Pemerintah Pusat tentang bagaimana pelaksanaan diklat pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau.

Dekretariat Daerah tetap mengupayakan bagi pegawai yang berminat mengikuti diklat diberi kesempatan yang sama di setiap bagian-bagian yang ada di Sekretariat asalkan memenuhi persyaratan yang diajukan oleh Badan Diklat. Dengan demikian output diklat yang diharapkan nantinya menurut Widjaja dalam Halimah (2005) akan memberikan bantuan pada masa yang akan datang dengan jalan mengembangkan pola berpikir dan bertindak, terampil, berpengetahuan dan mempunyai sikap serta pengertian yang tepat untuk pelaksanaan pekerjaan, dan terlebih lagi akan mencapai tujuan yang diharapkan dalam PP 101 Tahun 2000 terutama pasal 2 dan 3. Oleh karenanya, dalam pelaksanaan diklat di Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Lamandau memperhatikan aspek urgensi/prioritas sesuai dengan kebutuhan pembangunan, syarat kelulusan peserta diklat selalu sesuai dengan aturan yang berlaku dan relevansi materi serta kurikulum diklat sesuai dengan modul/standar pengkajian kebutuhan diklat di lingkungan Departemen Dalam Negeri. Sedangkan kompetensi narasumber, fasilitator/widyaiswara dengan materi yang disampaikan cukup memadai karena yang menjadi narasumber adalah pejabat yang berwenang dan orang-orang yang profesional di bidangnya.

8. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Pendidikan dan Latihan

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam rangka pengembangan sumber daya aparatur tidak bisa dipisahkan seperti dua sisi mata uang, dimana ada sisi yang mendukung dan sisi lain justru sebaliknya, yaitu sebagai faktor penghambat. Sebagaimana juga yang dikemukakan oleh Kaho dalam Halimah (2005) bahwa dalam pelaksanaan otonomi Daerah termasuk di dalamnya pengembangan sumber daya aparatur dipengaruhi oleh berbagai faktor di antaranya adalah faktor kebijakan, faktor sumber daya manusia, faktor sumber daya keuangan, sarana dan prasarana. Demikian juga pada hasil penelitian ini pelaksanaan diklat pegawai di Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, seperti: faktor kebijakan (UU No.22, UU No.25 Tahun 1999, UU No.43 Tahun 2000, UU No.32 Tahun 2004) dan faktor sumber daya manusia yaitu minat pegawai atau aparatur yang cukup tinggi. Kedua faktor ini termasuk dalam kelompok faktor yang mendukung. Sedangkan yang merupakan kelompok faktor penghambat yang dihadapi dan mempengaruhi kualitas pelaksanaan pendidikan dan latihan di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau adalah terbatasnya sarana dan prasarana pendidikan, minimnya kontribusi APBD terhadap pendanaan diklat dan kurangnya promosi jabatan. Hal ini terjadi karena sebagian pimpinan menggunakan sistem karier tertutup bagi pengembangan sumber daya aparturnya sehingga yang didapat tidak

sesuai dengan harapan UU No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah mengandung konsekuensi perlunya aparatur/birokrasi yang kuat sehingga keberadaan aparat pemerintah daerah diharapkan akan mampu memainkan peranan sebagai pemikir, perencana, pelaksana sekaligus pengawas jalannya kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat. Sedangkan faktor-faktor lain, seperti: belum optimalnya kompetensi (kewenangan) teknis yang dimiliki oleh penyelenggara diklat maupun narasumber, tenaga pengajar atau widyaiswaranya, kurang berjalannya pelaksanaan proses AKD (Analisis Kebutuhan Diklat), kurikulum diklat, dan model pembelajaran, belum mantapnya proses penyelenggaraan diklat, sistem informasi manajemen diklat kurang maksimal dan kurang mantapnya akurasi data hasil evaluasi dampak diklat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terhadap fokus masalah dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan sumber daya manusia (aparatur) melalui pendidikan dan pelatihan di Sekretariat Daerah Kabupaten, secara umum dilakukan melalui: (a) diklat pra jabatan; (b) diklat kader/manajemen pemerintahan; (c) diklat penjenjangan struktural; (d) diklat teknis dan fungsional. Upaya tersebut diwujudkan dengan pembentukan kader, yang bergerak di bidang kepegawaian, yaitu Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lamandau, namun sayangnya tidak ditunjang ketersediaan anggaran APBD yang masih berada di bawah 10%.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan diklat: (a) faktor pendukung berupa kebijakan dan minat pegawai yang cukup tinggi dan adanya program kegiatan di sekretariat daerah yang terkait dengan diklat serta Peraturan Bupati; (b) faktor penghambat berupa terbatasnya sarana dan prasarana pendidikan, minimnya kontribusi APBD terhadap pendanaan diklat yang pada tahun 2013 hanya mencapai angka 1,57%, persyaratan yang cukup sulit bagi aparatur yang ingin mengikuti diklat seperti harus mampu berkomunikasi dengan bahasa Inggris yang dibuktikan dengan lulus TOEFL dengan skor 475 untuk eselon II, 425 untuk eselon III dan 400 untuk eselon IV dan dan kurangnya promosi jabatan.

B. Saran-saran

Beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan dalam penelitian ini khususnya pada Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau dalam meningkatkan kemampuan aparaturnya guna melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan maupun pelayanan kepada masyarakat adalah:

1. Untuk mendukung peningkatan kualitas sumberdaya aparatur melalui pendidikan dan pelatihan, struktural maupun fungsional maka diharapkan kepada pengambil kebijakan untuk memberikan perhatian khusus terhadap penganggaran diklat dengan memberikan kontribusi APBD minimal 10% dari total anggaran belanja pegawai sesuai Surat Edaran Mendagri Nomor : 890/2391/Diklat/1998 agar aparatur yang sudah menduduki jabatan struktural eselon IV, III dan II tidak menunggu lebih dari dua tahun untuk didiklatkan.
2. Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau khususnya di Sekretariat Daerah agar ada keseimbangan dalam menciptakan kemampuan aparatur yang mantap secara utuh maka mengupayakan jenis diklat khususnya diklat teknis (fungsional) yang dapat atau lebih mengarah keprofesionalisme bidang pekerjaannya, mendukung kelancaran pekerjaan sangatlah perlu ditingkatkan volumenya, karena nampaknya pengelola diklat selalu cenderung dengan diklat struktural saja dengan asumsi untuk memperlancar promosi jabatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Wijayanto, 2001. Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah Dalam Otonomi Daerah (Studi Tentang Pelaksanaan Pendidikan dan Latihan Pada Pemerintah Kabupaten Ponorogo), Tesis, Unibraw Malang.
- Halimah, Siti, 2005. Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah (Studi Tentang Pelaksanaan Pendidikan dan Latihan pada Pemerintah Kota Banjarmasin), Tesis, Unlam Banjarmasin.
- Hermansyah, 2001. Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah Dalam Rangka Otonomi Daerah (Kajian Tentang Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah Kota Palembang). Tesis. Unibraw.,Malang.
- Iswanto, Yun, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Marly Helena, AK, 2009, Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Bidang Pelayanan Publik (Studi pada Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan V Tahun 2008 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang) Tesis. Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Moleong, Lexy, J. 2014. Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi, Remaja Rosdakarya Bandung.
- Nordin, M. 2000. Promosi Pegawai Negeri Sipil Melalui Strukturisasi Jabatan, Fisip Unlam.
- Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka Indonesia, 2013. Panduan Penulisan Proposal dan Tugas Akhir Program Magister (TAPM). Tangerang Selatan.
- Prihantoro, Agung, 2012 Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen. Sekolah Tinggi Agama Islam Mathali"ul Falah (<http://Jurnal.Unimus.ac.id>).
- Robbin Stephen, P dan Coulter Mary. 2010. Manajemen Edisi Kesepuluh Jilid 1 Erlangga. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik.Edisi ke-2. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Sukiastono, Daryomo, 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Buntok Kabupaten Barito Selatan (Tesis). Unlam Banjarmasin.
- Sukadani, 2002. Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Banjarmasin, Unibraw, Malang.
- Uguy, Leroy Samy dan Achayat, Aditya Paramita, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia (Suplemen MAPU 5201). Universitas Terbuka. Jakarta.

Wasistiono, Sadu. 2002. Kapita Selekta Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Edisi Kedua. Fokusmedia. Bandung.

Witanto, 2002. Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dalam Rangka Peningkatan Efektivitas Organisasi (Kajian di Sekretariat Pemerintah Kabupaten Nganjuk). Tesis, Unibraw, Malang.

Sumber-sumber lain :

Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Jakarta.

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Jakarta.

Undang Undang Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Jakarta.

Ketetapan MPR Republik Indonesia Nomor IV/MPR/2000 Tentang Rekomendasi Kebijakan Dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2007 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah.

Peraturan Daerah Kabupaten Lamandau Nomor 07 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Lamandau.

Peraturan Bupati Lamandau Nomor 49 Tahun 2013 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Sekretariat Daerah

Badan Pusat Statistik, 2012. Kabupaten Lamandau Dalam Angka 2012/2013.

Bappeda, 2012, Selayang Pandang Kabupaten Lamandau.

Bappeda, 2012. Laporan Pertanggungjawaban Bupati Lamandau tentang Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Tahun Anggaran 2012.

Harian Kalteng Pos Halaman 16 Sabtu 25 Januari 2014. Bupati Tuntut Kemampuan Pejabat.

Harian Radar Sampit Halaman 18 Rabu 26 Maret 2014. 46,62 Persen Pegawai Lamandau Pendidikan S-1.

Website :

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia.
(<http://elib.unicom.ac.id>. Download tanggal 15 Maret 2014).

Review Jurnal, Kompetensi Praktisi Pengembangan Sumber Daya Manusia.
Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor.

Definisi Pendidikan, Pelatihan, Pengembangan dan Pendampingan.
kel4latbang.wordpress.com. download/dicetak tanggal 25 September
2014.

Konsep Pendidikan dan Pelatihan SDM. www.pantonashare.com/4489-konsep-pendidikan-dan-pelatihan-sdm. download/dicetak tanggal 25 September
2014.

Lampiran : 1

PEDOMAN WAWANCARA

I. IDENTITAS PEJABAT STRUKTURAL YANG MEMBERI JAWABAN

NAMA	Drs. ARIPIN LP. UMBING, M.A.P
JENIS KELAMIN	LAKI-LAKI
PENDIDIKAN TERAKHIR	S-2
N I P	19581226 198001 1 001
PANGKAT/GOLONGAN RUANG	PEMBINA UTAMA MADYA (IV/d)
JABATAN	SEKRETARIS DAERAH
UNIT KERJA	SEKRETARIAT DAERAH

II. DAFTAR PERTANYAAN

1. Sekretaris Daerah

1. Apakah ada diklat fungsional khusus untuk PPTK ?, karena dulu ada yang namanya Kursus Manajemen Proyek (KMP) karena ada sebutan Pemimpin Proyek, sedangkan sekarang sebutan Pemimpin Proyek diganti dengan nama Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK), apa saja diklat yang diikuti oleh PPTK ?
2. Apakah PNS yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau mendapat kesempatan yang sama untuk mengikuti diklat struktural dan fungsional?

PEDOMAN WAWANCARA

I. IDENTITAS PEJABAT STRUKTURAL YANG MEMBERI JAWABAN

NAMA	Drs. S A P T O N O, M.A.P
JENIS KELAMIN	LAKI-LAKI
PENDIDIKAN TERAKHIR	S-2
N I P	19580805 198511 1 002
PANGKAT/GOLONGAN RUANG	PEMBINA UTAMA MUDA (IV/c)
JABATAN	ASISTEN ADM UMUM
UNIT KERJA	SEKRETARIAT DAERAH

II. DAFTAR PERTANYAAN

2. Asisten Administrasi Umum

1. Bagaimana pembinaan pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau ?
2. Bagaimana kualitas penyelenggaraan diklat di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau ?
3. Apa faktor pendukung dan penghambatnya ?
4. Apakah ada kebijakan daerah tentang pembinaan pegawai ?
5. Bagaimana sistem reward dan punishment, apakah terlaksana dg baik ?
6. Apa dasar dan alasan pegawai dimutasikan ?
7. Apakah ada perubahan yg berarti setelah pegawai mengikuti diklat ? contoh ?
8. Bagaimana tindak lanjut bagi pegawai yang telah mengikuti diklat ?
9. Bagaimana kesesuaian antara Diklat yang diikuti dengan jabatannya ?
10. Apakah promosi jabatan dilakukan secara terbuka caranya spt apa ?
- 12) Bagaimana minat aparatur untuk mengikuti diklat ?
- 13) Apakah ada pejabat yang menduduki jabatannya yang tidak sesuai dengan syarat ?
- 14) Apakah ada pejabat struktural yang secara DUK lebih rendah dari bawahannya? Mengapa hal itu dibiarkan ada ?
- 15) Bagaimana kesempatan tugas belajar bagi pegawai ? Bantuan apa yang diberikan ? Bagaimana tindaklanjutnya setelah selesai tugas belajar ?

PEDOMAN WAWANCARA

I. IDENTITAS PEJABAT STRUKTURAL YANG MEMBERI JAWABAN

NAMA	DR. MEIGO, S.Pd, M.Si
JENIS KELAMIN	LAKI-LAKI
PENDIDIKAN TERAKHIR	S-3
N I P	19690613 199512 1 003
PANGKAT/GOLONGAN RUANG	PEMBINA TK.I (IV/b)
JABATAN	KEPALA BKPP
UNIT KERJA	BKPP

II. DAFTAR PERTANYAAN

3. Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP)

1. Diklat apa saja yang diselenggarakan selama 5 tahun terakhir di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau ? siapa penyelenggaranya ? syaratnya ? jenisnya ?
Alasan dilaksanakan diklat tersebut ? sumber dan besarnya biaya ?
2. Apakah syarat kelulusan peserta diklat selalu sesuai dengan aturan yang berlaku ?
3. Bagaimana relevansi materi dan kurikulum diklat ?
4. Bagaimana kompetensi narasumber (fasilitator) dengan materi yang disampaikan ? siapa saja yang menjadi narasumber ?
5. Bagaimana tindak lanjut setelah pegawai mengikuti diklat ?
6. Bagaimana sarana dan prasarana diklat ?
7. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi pelaksanaan diklat tersebut ?
8. Bagaimana relevansi antara pelaksanaan diklat dengan penyelenggaraan Otonomi Daerah Kabupaten Lamandau ?

PEDOMAN WAWANCARA

I. IDENTITAS PEJABAT STRUKTURAL YANG MEMBERI JAWABAN

NAMA	Drs. A B I S U A
JENIS KELAMIN	LAKI-LAKI
PENDIDIKAN TERAKHIR	S-1
N I P	19641115 199003 1 015
PANGKAT/GOLONGAN RUANG	PEMBINA UTAMA MUDA (IV/c)
JABATAN	KEPALA DPPKAD
UNIT KERJA	DINAS PPKAD

II. DAFTAR PERTANYAAN

4. Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

1. Apakah Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah memiliki kontribusi dalam penyediaan anggaran untuk Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Pemerintah Daerah ?
2. Apabila Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah memiliki kontribusi dalam penyediaan anggaran untuk diklat, apakah penyediaan dana tersebut masuk dalam skala prioritas ?
3. Apabila Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah memiliki berkontribusi terhadap penyediaan anggaran diklat, berapa persen kira-kira yang dapat disediakan dari total anggaran yang ada di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan ?

PEDOMAN WAWANCARA

I. IDENTITAS PEJABAT STRUKTURAL YANG MEMBERI JAWABAN

NAMA	KAMINI ANTHUS, S.IP
JENIS KELAMIN	LAKI-LAKI
PENDIDIKAN TERAKHIR	S-1
N I P	19760304 200502 1 003
PANGKAT/GOLONGAN RUANG	PENATA TK.I (III/d)
JABATAN	KABAG ORTAL
UNIT KERJA	SEKRETARIAT DAERAH

II. DAFTAR PERTANYAAN

5. Kepala Bagian Organisasi dan Tatalaksana Sekretariat Daerah

1. Apakah Struktur Organisasi yang ada di Sekretariat Daerah sudah memenuhi kebutuhan organisasi ?
2. Apakah di Sekretariat Daerah masih ada jabatan yang belum terisi, baik eselon IV, III maupun II ?
3. Mengapa bisa terjadi kekosongan jabatan ?
4. Bagaimana dengan promosi jabatan ?

PEDOMAN WAWANCARA

I. IDENTITAS PEJABAT STRUKTURAL YANG MEMBERI JAWABAN

NAMA	SABANG PARULIAN, SP
JENIS KELAMIN	LAKI-LAKI
PENDIDIKAN TERAKHIR	S-1
N I P	19731103 200604 1 006
PANGKAT/GOLONGAN RUANG	PENATA (III/c)
JABATAN	KASUBBAG PAK
UNIT KERJA	SEKRETARIAT DAERAH

II. DAFTAR PERTANYAAN

6. Kepala Sub Bagian Pendayagunaan Aparatur dan Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau

1. Bagaimana tingkat kehadiran pegawai selama satu bulan, apakah mencapai 100 % atau kurang ?
2. Apabila mereka tidak hadir, apasaja alasan mereka ?
3. Bagaimana kenaikan pangkat dan gaji pegawai secara berkala ?
4. Apakah pegawai mengurus sendiri atau sudah disiapkan oleh Sub Bagian Kepegawaian ?

7. Dokumentasi

1. Profil Kabupaten Lamandau
2. Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau
3. Profil Kepegawaian Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Lamandau
 - Tingkat pendidikan
 - Golongan/Pangkat
 - Pendidikan dan Pelatihan yang pernah diikuti
 - Jumlah pegawai yang duduk di jabatan struktural
 - dll
4. Profil Pendidikan dan Patihan di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau
5. Besarnya anggaran untuk kegiatan kepegawaian
 - Belanja pegawai
 - Anggaran untuk pendidikan dan latihan (dalam 5 tahun)
 - Anggaran pembinaan pegawai
 - Jumlah APBD dan PAD (dalam 5 tahun)
6. Laporan Pertanggungjawaban Bupati 5 Tahun terakhir

Lampiran : 2

TRANSKRIP WAWANCARA

1. Sekretaris Daerah


1. Apakah ada diklat fungsional khusus untuk PPTK ?, karena dulu ada yang namanya Kursus Manajemen Proyek (KMP) karena ada sebutan Pemimpin Proyek, sedangkan sekarang sebutan Pemimpin Proyek diganti dengan nama Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK), apa saja diklat yang diikuti oleh PPTK ?

Jawab : Diklat fungsional khusus untuk PPTK masih belum ada, dulu sebenarnya ada yang namanya Kursus Manajemen Proyek, diklat tersebut sangat baik untuk meningkatkan kualitas SDM bagi para PPTK yang dulu sebutannya Pemimpin Proyek, tetapi karena istilah Pimpro sudah tidak ada lagi, maka KMPpun tidak ada, padahal kursus tersebut sangat penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya pejabat fungsional tersebut, agar tidak menyimpangan dan keliru dalam melaksanakan tugas fungsionalnya. Secara umum, diklat yang diikuti oleh para PPTK adalah Diklat Barang dan Jasa, diklat tersebut merupakan implementasi dari Perpres Nomor 70 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua Perpres 54 Tahun 2010 tentang pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah.

2. Apakah PNS yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau mendapat kesempatan yang sama untuk mengikuti diklat struktural dan fungsional?

Jawab : Diberikan kesempatan yang sama, tetapi sambil melihat ketersediaan anggaran sehingga kesempatan diberikan sesuai DUK bagi yang struktural, dan sesuai tugas dan fungsinya bagi yang fungsional.

Narasumber :
Sekretaris Daerah,



Drs. Aripin LP. Umbing, M.A.P
Pembina Utama Madya (IV/d)
NIP. 19581226 198001 1 001

2. Sekretaris Daerah melalui Asisten Administrasi Umum (Asisten III)

1. Bagaimana pembinaan pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau ?

Jawab : Pembinaan Pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau berjalan baik sesuai dengan aturan yang berlaku, mengacu kepada PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS yang diantaranya diwujudkan dengan melaksanakan apel pagi, apel sore dan gabungan, serta melaksanakan sosialisasi kepegawaian dan diatur pembinaannya secara berjenjang.

2. Bagaimana kualitas penyelenggaraan Diklat di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau ?

Jawab : Kualitas penyelenggaraan diklat di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau cukup memadai dilaksanakan sesuai program dan kegiatan. PNS yang telah mengikuti diklat menularkan kepada yang belum mengikuti diklat, sehingga pendidikan dan latihan yang diselenggarakan dapat meningkatkan sumber daya manusia pegawai negeri sipil.

3. Apa faktor pendukung dan penghambatnya ?

Jawab :- Faktor pendukungnya adalah adanya program kegiatan, ketersediaan anggaran, Peraturan Bupati dan peraturan lainnya.
- Faktor penghambat, SDM aparatur di Sekretariat Daerah belum dapat memenuhi (terbatas) disetiap sektor kegiatan.

4. Apakah ada kebijakan daerah tentang pembinaan pegawai ?

Jawab : Ada, kebijakan daerah tentang pembinaan pegawai seperti pemberian tunjangan daerah dalam rangka meningkatkan kinerja dan kedisiplinan PNS. Adanya absent elektronik dan upaya mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan-pelatihan, seminar, workshop dan sosialisasi peraturan kepegawaian.

5. Bagaimana sistem reward dan punishment, apakah terlaksana dg baik ?

Jawab : Pemerintah Daerah pada umumnya menerapkan sistem reward dan punishment dengan baik.

6. Apa dasar dan alasan pegawai dimutasikan ?

Jawab : Dasar pegawai dimutasikan adalah Peraturan Pemerintah RI No.9 Tahun 2003 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian PNS.

7. Apakah ada perubahan yang berarti setelah pegawai mengikuti diklat ?
contoh ?

Jawab : Ada, contohnya SDM meningkat, kinerja jadi lebih baik dari sebelum diklat ada kedisiplinan dan kehadiran kerja lebih baik dari sebelumnya.

8. Bagaimana tindak lanjut bagi pegawai yang telah mengikuti Diklat ?

Jawab : Tindaklanjutnya ditempatkan pada kompetensi yang sesuai agar dapat menularkan hasil diklat kepada PNS yang lainnya.

9. Bagaimana kesesuaian antara Diklat yang diikuti dengan jabatannya ?

Jawab : Yang mengikuti diklat memang sesuai dengan kompetensi tugas fungsi dan jabatannya.

10. Apakah promosi jabatan dilakukan secara terbuka caranya seperti apa ?

Jawab : Promosi jabatan dilakukan secara terbuka melalui Badan Pertimbangan Kepangkatan (Baperjakat).

11. Bagaimana minat aparatur untuk mengikuti Diklat ?

Jawab : Minat Aparatur untuk mengikuti diklat cukup tinggi.

12. Apakah ada pejabat yang menduduki jabatannya yang tidak sesuai dengan syarat ?

Jawab : Ada, karena keterbatasan SDM yang kompetensinya sesuai dengan jabatannya. Seperti diantara Camat ada yang bukan latar belakang pendidikannya.

13. Apakah ada pejabat struktural yang secara DUK lebih rendah dari bawahannya?

Mengapa hal itu dibiarkan ada ?

Jawab : Tetap memperhatikan DUK yang dibahas dalam rapat Baperjakat.

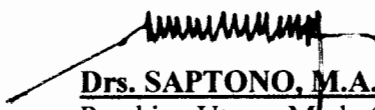
14. Bagaimana kesempatan tugas belajar bagi pegawai ? Bantuan apa yang diberikan ?

Bagaimana tindaklanjutnya setelah selesai tugas belajar ?

Jawab : Diberi kesempatan yang seluas-luasnya kepada PNS untuk tugas belajar yang tentunya diatur dalam Peraturan Bupati. Bagi yang tugas belajar, biayanya ditanggung oleh Pemerintah daerah, setelah selesai kembali melaksanakan tugas seperti biasa, bisa ditugaskan yang lama ataupun tugas yang ditetapkan baru, menyesuaikan kompetensinya dan apabila telah memenuhi kriteria menduduki jabatan seperti pangkat, masa kerja dan kompetensi akan dipromosikan.

Narasumber :

Asisten Administrasi Umum,



Drs. SAPTONO, M.A.P
Pembina Utama Muda (IV/c)
NIP. 19580805 198511 1 002

TRANSKRIP WAWANCARA

3. Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP)

1. Apakah anggaran Diklat sudah mencapai 10 % atau lebih dari total anggaran Belanja Pegawai ?

Jawab : Anggaran untuk diklat masih sangat kurang, Tahun 2013 < 2% dari total anggaran belanja pegawai.

2. Apakah seluruh pejabat yang menduduki jabatan eselon IV, III dan II sudah mengikuti diklat ?

Jawab : Belum semua pejabat yang menduduki jabatan eselon IV, III dan II sudah mengikuti diklat, karena menunggu antrian, penyebabnya adalah keterbatasan dana diklat, hal tersebut bisa dilihat dari jumlah pejabat eselon yang mengikuti diklat :

- a. Eselon II berjumlah 32 orang, yang sudah mengikuti diklat 15 orang dan belum mengikuti diklat 17 orang. Anggaran untuk masing-masing orang Rp.30.261.000,- per orang. Tahun 2010-2014 untuk eselon II hanya bisa diberangkatkan 2 orang saja, maka untuk mendiklatkan semua eselon II sampai habis dibutuhkan waktu 9 tahun.
- b. Eselon III berjumlah 199 orang, yang sudah mengikuti diklat 72 orang dan belum mengikuti diklat 127 orang. Anggaran untuk masing-masing orang Rp.22.155.000,- per orang.
- c. Eselon IV berjumlah 193 orang, yang sudah mengikuti diklat 96 orang dan belum mengikuti diklat 97 orang. Anggaran untuk masing-masing orang Rp.20.230.000,- per orang.

Menurut Kepala BKPP bahwa aturan PNS yang menduduki jabatan eselon II, III, IV, maksimal menduduki jabatan 2 tahun harus didiklatkan, karena konsekwensinya, kalau sudah 2 tahun menduduki jabatan eselon belum didiklatkan maka tunjangan jabatan akan tidak dapat dibayarkan atau dihapus.

Narasumber :
Kepala BKPP,



DR. MEIGO, S.Pd, M.Si
Pembina Tingkat I (IV/b)
NIP. 19690613 199512 1 003

TRANSKRIP WAWANCARA

4. Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) melalui Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan

1. Diklat apa saja yang diselenggarakan selama 5 tahun terakhir di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau ? siapa penyelenggaranya ? syaratnya ? jenisnya ?

Alasan dilaksanakan diklat tersebut ? sumber dan besarnya biaya ?

Jawab :

a. Diklat yang diselenggarakan selama 5 Tahun terakhir adalah :

- 1) Diklat Prajabatan CPNS diselenggarakan oleh Bandiklat Provinsi.
- 2) Diklat Pim Tingkat III dan IV diselenggarakan oleh Bandiklat Provinsi.
- 3) Diklat Pim Tingkat II diselenggarakan oleh LAN dan Bandiklat Provinsi Jawa Timur.

b. Syarat untuk mengikuti Diklat tersebut :

- 1) Berstatus sebagai CPNS yang dibuktikan dengan SK Pengangkatan CPNS.
- 2) Memiliki Ijazah D-4, S-1, S-2, dan S-3 untuk Diklat Prajabatan Golongan III dan memiliki Ijazah SLTA, D-1, D-2, D-3 dan sederajat dengan Diklat Prajabatan Golongan II.
- 3) Surat Penugasan dari Pejabat Pembina Kepegawaian.

c. Diklat Pim II, III, dan IV :

- 1) Pegawai Negeri Sipil
- 2) Pendidikan Minimal S-1
- 3) Pangkat/Golongan minimal Pembina (IV/a) untuk Diklat Pim II, Penata Tk.I (III/d) untuk Diklat Pim III dan Penata Muda Tk.I (III/b) untuk Diklat Pim IV.
- 3) Mampu berkomunikasi dengan bahasa Inggris yang dibuktikan dengan lulus TOEFL dengan skor 475 untuk eselon II, 425 untuk eselon III dan 400 untuk eselon IV.
- 4) Telah menduduki jabatan struktural sesuai eselon jabatan yang ada/dijabat oleh PNS yang bersangkutan, bagi yang belum menduduki jabatan harus telah lulus tes/ujian seleksi pada jenjang jabatan yang akan diikuti.

d. Jenis Diklat yang diikuti :

- 1) Diklat Prajabatan CPNS merupakan diklat Dasar
- 2) Diklat Pim II, III, IV merupakan Diklat penjenjangan

e. Alasan mengikuti Diklat :

Diklat Prajabatan CPNS merupakan dasar untuk pengangkatan CPNS menjadi PNS, sedangkan Diklat Pim II, III, dan IV untuk syarat menduduki jabatan struktural.

f. Sumber pembiayaan dari APBD Kabupaten Lamandau yang diposting pada DPA SKPD BKPP, dengan rincian biaya untuk masing Diklat tersebut adalah :

- 1) Diklat Prajabatan Golongan II Rp.4.945.000 per orang
- 2) Diklat Prajabatan Golongan III Rp.6.145.000 per orang
- 3) Diklat Pim Tingkat II Rp.30.261.000 per orang
- 4) Diklat Pim Tingkat III Rp.18.300.000 per orang
- 5) Diklat Pim Tingkat IV Rp.13.200.000 per orang

2. Apakah syarat kelulusan peserta diklat selalu sesuai dengan aturan yang berlaku ?

Jawab : ya, selalu sesuai dengan aturan yang berlaku

3. Bagaimana relevansi materi dan kurikulum diklat ?

Jawab : Materi diklat selalu memiliki relevansi dengan kurikulum diklat sesuai kebutuhan dan kompetensinya, baik untuk diklat prajabatan maupun untuk diklat penjenjangan karena materi diklat harus telah dipersiapkan sesuai kurikulum diklat, tidak boleh menyimpang dari yang diisyaratkan.

4. Bagaimana kompetensi narasumber (fasilitator) dengan materi yang disampaikan ? Siapa saja yang menjadi narasumber ?

Jawab : Kompetensi narasumber sangat baik dan mampu untuk menyampaikan materi kepada peserta sedangkan yang menjadi narasumber adalah Widyaiswara Bandiklat Provinsi dan Widyaiswara Nasional.

5. Bagaimana tindak lanjut setelah pegawai mengikuti diklat ?

Jawab : Setelah pegawai mengikuti diklat mereka wajib membuat laporan pelaksanaan diklat kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (Bupati) dan selanjutnya mengaplikasikan ilmu yang didapat saat diklat dalam menjalankan tugas dan jabatan di lingkungan SKPD tempat bekerja.

6. Bagaimana sarana dan prasarana Diklat ?

Jawab : Sarana dan prasarana diklat sangat memadai dan sesuai dengan ketentuan akreditasi fasilitas diklat.

7. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi pelaksanaan Diklat tersebut ?

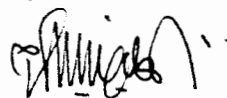
Jawab : Peraturan-peraturan kepegawaian yang mengatur tentang syarat-syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS serta syarat-syarat menduduki jabatan struktural, sarana dan prasarana diklat, Widyaiswara harus memenuhi standar yang ditentukan dalam SPM.

8. Bagaimana relevansi antara pelaksanaan Diklat dengan penyelenggaraan Otonomi Daerah Kabupaten Lamandau ?

Jawab :

- a. Relevansi antara pelaksanaan diklat dengan penyelenggaraan otonomi daerah di Kabupaten Lamandau sangat memiliki relevansi karena daerah diberikan kewenangan untuk melaksanakan diklat tersebut sendiri yang sifatnya bisa dilaksanakan di daerah, hanya saja kita masih harus melengkapi kekurangan fasilitas atau sarana dan prasarana diklat agar memenuhi akreditasi pelaksanaan diklat di daerah.
- b. Dengan pelaksanaan diklat maka berkorelasi dengan kinerja PNS yang bersangkutan sebagai aparatur negara dalam melaksanakan tugas sesuai tupoksinya sebagai penyelenggara otonomi daerah Kabupaten Lamandau. Ketika yang bersangkutan telah menerima/menyelesaikan diklat, maka terlihat perbedaan dengan sebelum mengikuti diklat dalam hal menyelesaikan tugas dan memberikan layanan publik kepada masyarakat Lamandau.

Narasumber :
Kepala BKPP,



DR. MEIGO, S.Pd, M.Si
Pembina Tingkat I (IV/b)
NIP. 19690613 199512 1 003

TRANSKRIP WAWANCARA

5. Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

1. Apakah Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah memiliki kontribusi dalam penyediaan anggaran untuk Pendidikan dan Pelatihan aparatur Pemerintah Daerah ?

Jawab : a. Sesuai ketentuan Peraturan Dalam negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, bahwa masing-masing SKPD mengalokasikan anggaran untuk pendidikan dan pelatihan/bimbingan teknis implementasi peraturan perundang-undangan pada Peningkatan Sumber Daya Aparatur.

b. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Lamandau telah mengalokasikan anggaran untuk pendidikan dan pelatihan/bimbingan teknis implementasi peraturan perundang-undangan pada DPA SKPD Tahun Anggaran 2014 namun hanya diperuntukkan untuk kepentingan aparatur pada DPPKAD, dan tidak ada kaitannya dengan pengalokasian anggaran untuk aparatur pada SKPD lain.

2. Apabila Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah memiliki kontribusi dalam penyediaan anggaran untuk Diklat, apakah penyediaan dana tersebut masuk dalam skala prioritas ?

Jawab : a. Sesuai prosedur penyusunan anggaran, bahwa SKPD telah melakukan identifikasi program dan kegiatan prioritas yang akan dituangkan dan rencana kerja dan anggaran pada tahun berkenaan. Selanjutnya dilakukan evaluasi dan disesuaikan dengan kemampuan keuangan daerah dalam rangka menetapkan kegiatan yang bersifat prioritas untuk selanjutnya dituangkan dalam dokumen pelaksanaan anggaran SKPD pada tahun berkenaan.

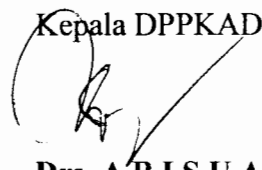
b. Mengingat anggaran untuk pendidikan dan pelatihan/bimbingan teknis implementasi peraturan perundang-undangan telah dialokasikan dalam DPA SKPD Tahun Anggaran 2014, maka alokasi anggaran tersebut termasuk dalam kegiatan prioritas tahun berkenaan.

3. Apabila Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah memiliki berkontribusi terhadap penyediaan anggaran Diklat, berapa persen kira-kira yang dapat disediakan dari total anggaran yang ada di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan ?

Jawab : a. Sebagaimana dijelaskan pada point (1) bahwa alokasi anggaran pendidikan dan pelatihan/bimbingan teknis implementasi peraturan perundang-undangan pada DPA DPPKAD tidak ada keterkaitannya dengan pengalokasian anggaran untuk aparatur pada SKPD lainnya.

- b. Berdasarkan DPA SKPD DPPKAD Kabupaten Lamandau Tahun Anggaran 2014 dialokasikan anggaran pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Kegiatan Bimbingan Teknis implementasi peraturan perundang-undangan sebesar Rp. 100.000.000,-

Narasumber :
Kepala DPPKAD,



Drs. A B I S U A
Pembina Utama Muda (IV/c)
NIP. 19641115 199003 1 015

TRANSKRIP WAWANCARA

6. Kepala Bagian Organisasi dan Tatalaksana Sekretariat Daerah

1. Apakah Struktur Organisasi yang ada di Sekretariat Daerah sudah memenuhi kebutuhan organisasi ?

Jawab : Struktur Organisasi yang ada saat ini memang belum sepenuhnya dapat mengakomodir kebutuhan organisasi sebagaimana yang diharapkan, untuk kedepannya akan diadakan perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) yang dituangkan dalam Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati dengan mempergunakan hasil dari analisis jabatan, analisis beban kerja dan evaluasi jabatan yang telah disusun sehingga good government dan good governance dapat terwujud.

2. Apakah di Sekretariat Daerah masih ada jabatan yang belum terisi, baik eselon IV, III maupun II ?

Jawab : Kekosongan jabatan hanya terdapat pada jabatan Eselon IV.a yaitu sebanyak 12 jabatan struktural.

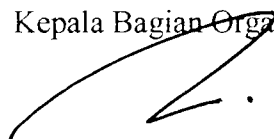
3. Mengapa bisa terjadi kekosongan jabatan ?

Jawab : Kekosongan jabatan di Sekretariat Daerah disebabkan oleh belum terpenuhinya syarat administratif sesuai jenjang kepangkatan yang dipersyaratkan bagi Pegawai Negeri Sipil yang akan diangkat dalam jabatan struktural khususnya untuk jabatan struktural Eselon IV.a, mengingat hal tersebut merupakan tuntutan dari ketentuan yang diatur dalam Peraturan yang berlaku dalam Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sebagaimana Telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002, namun dalam waktu dekat jumlah kekosongan jabatan struktural tersebut akan direduksi mengingat telah diusulkannya beberapa Pegawai Negeri Sipil yang dipandang cakap dan telah memenuhi syarat kepangkatan untuk diangkat/dilantik dalam jabatan struktural yang masih kosong.

4. Bagaimana dengan promosi jabatan ?

Jawab : Promosi jabatan dilaksanakan dengan pertimbangan yang rasional dan obyektif dengan mengedepankan kompetensi dan kebutuhan organisasi melalui Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (BAPERJAKAT), instrumen penilaian yang dipergunakan tetap sesuai dengan kaidah dan etika sebagaimana yang diatur dalam ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku, memang sampai dengan saat ini proses promosi jabatan masih dilakukan dengan cara yang konvensional dan untuk kedepan telah diwacanakan untuk mempergunakan piranti *Computer Assisted Test (CAT) system*, sehingga pola karier melalui promosi jabatan yang berorientasi pada "*the right man in the right place*" menuju peningkatan kinerja organisasi dapat terealisasi.

Narasumber :
Kepala Bagian Organisasi



KAMINI ANTHUS, S.IP
Penata Tingkat I (III/d)
NIP. 19800612 200312 1 007

TRANSKRIP WAWANCARA

7. Kepala Sub Bagian Pendayagunaan Aparatur dan Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau

1. Bagaimana tingkat kehadiran pegawai selama satu bulan, apakah mencapai 100 % atau kurang ?

Jawab : Tingkat Kehadiran PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau bervariasi setiap bulannya, kadang-kadang mencapai 100% dan kadang-kadang kurang < 100%.

2. Apabila mereka tidak hadir, apa saja alasan mereka ?

Jawab : Alasan yang biasa dikemukakan adalah sedang sakit dan ada keperluan keluarga.

3. Bagaimana kenaikan pangkat dan gaji pegawai secara berkala ?

Jawab : Kenaikan pangkat ada yang regular, ada yang penyimpangan sesuai dengan TMT kenaikan pangkat terakhir yang bersangkutan dan jabatan yang diduduki PNS yang bersangkutan.

Gaji berkala : kenaikan gaji yang diberikan kepada PNS di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau, yang telah mencapai masa kerja golongan yang ditentukan untuk kenaikan gaji berkala yaitu setiap 2 (dua) tahun sekali dan apabila telah memenuhi persyaratan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4. Apakah pegawai mengurus sendiri atau sudah disiapkan oleh Sub Bagian Kepegawaian ?

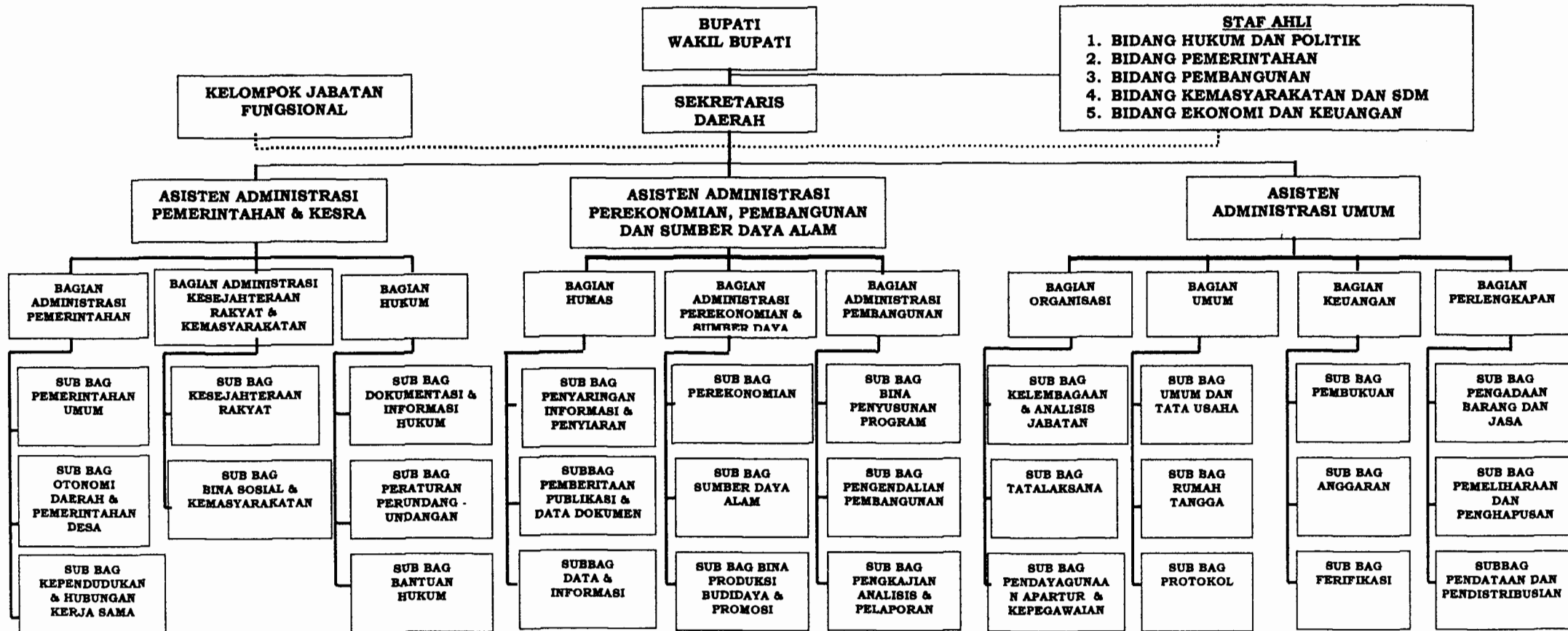
Jawab : Kenaikan pangkat PNS di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau mengurus sendiri oleh yang bersangkutan sesuai dengan Surat Edaran dari BKPP Kabupaten Lamandau, sedangkan gaji berkala sudah disiapkan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau dengan mengacu pada Kartu Kendali Kenaikan Gaji Berkala masing-masing PNS.

Narasumber :
Kasubbag Pendayagunaan
Aparatur dan Kepegawaian

SABANG PARULIAN, SP
Penata (III/c)
NIP. 19580803 198511 1 002

**BAGAN STRUKTUR ORGANISASI DAN TATA KERJA
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LAMANDAU**

LAMPIRAN : PERATURAN DAERAH KABUPATEN LAMANDAU
 NOMOR : 07 TAHUN 2012
 TANGGAL : 05 MARET 2012



BUPATI LAMANDAU,

MARUKAN

**DAFTAR URUT KEPANGKATAN (DUK) PEGAWAI NEGERI SIPIL
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LAMANDAU 2014**

No	Nama/Tempat Tgl. Lahir	NIP	Pangkat		Jabatan		Masa Kerja		Latihan Jabatan			Pendidikan			Ura	Cat. Mutasi Kepegawalan	Ket.
			Gol./Ruang	TMT	Nama	TMT	Tahun	Bulan	Nama	Tahun	Jam	Nama	Thn Lulus	Tingkat Ijazah			
1	Drs. ARIFIN L. P. UMBING, M.A.P. Kuala Kubu, 26 Desember 1958	19531226 193001 1 001	Pembina Utama Madya (IV/d)	01-10-2011	Sekretaris Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon II.a	28-01-2011	30	05	Diklat Pim Tk. II Diklat Pim Tk. III Diklat Pim Tk. IV	2003 2001 1992	480 400 567	Master Administrasi Pemerintahan	2012	S-2	56 th		
2	Drs. SAPTONO, M.A.P. Riam Panahan, 05 Agustus 1958	19530905 193511 1 002	Pembina Utama Muda (IV/c)	01-04-2007	Asisten Administrasi Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon II.b	07-03-2014	25	07	Diklat Pim Tk. II	2006	360	Master Administrasi Pemerintahan	2012	S-2	56 th		
3	Ir. H. MAHRUNI Muara Mentawai, 16 Januari 1959	19530116 193803 1 005	Pembina Utama Muda (IV/c)	01-10-2007	Asisten Administrasi Perencanaan, Pembangunan dan Sumber Daya Alam Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon II.b	18-01-2013	31	03	Diklat Pim Tk. II		360	Sarjana Kehutanan		S-1	55 th		
4	Drs. LECUAN Kotawaringin Barat, 23 Mei 1958	19530523 193903 1 003	Pembina Utama Muda (IV/c)	01-04-2008	Staf Ahli Bupati Lamandau Bidang Hukum /Eselon II.b	07-07-2014	22	03	Diklat Pim Tk. II Diklat Pim Tk. III	2008 2003	480 360	Sarjana Pendidikan	1986	S-1	56 th		
5	Drs. TEKAC Tapin Baru, 17 Agustus 1952	19530817 193103 1 027	Pembina Utama Muda (IV/c)	01-10-2009	Staf Ahli Bupati Lamandau Bidang Pemerintahan /Eselon II.b	07-04-2009	22	03	Diklat Pim Tk. II	2005	480	Magister Manajemen	2001	S-2	52 th		
6	Ir. MALANG, MP Bangalmassi, 29 Juni 1958	19530629 193310 1 001	Pembina Utama Muda (IV/c)	01-04-2010	Staf Ahli Bupati Lamandau Bidang Pembangunan, Eselon II.b	07-02-2014	23	03	Diklat Pim Tk. III Diklat Pim Tk. IV	2003 2002	360 285	Magister	1999	S-2	56 th		
7	Drs. KANAS Kotawaringin Barat, 03 Juli 1959	19530703 193303 1 033	Pembina Utama Muda (IV/c)	01-10-2013	Staf Ahli Bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia /Eselon II.b	10-07-2013	29	03	Diklat Pim Tk. III	2003	360	Sarjana Pendidikan	1988	S-1	55 th		
8	SATA UMIWA Kudangan, 04 Desember 1958	19531204 193703 2 002	Pembina Tingkat I (IV/b)	01-10-2008	Kabag Administrasi Perencanaan dan SDA pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau Eselon III.a	01-03-2008	32	03	Diklat Pim Tk. III		360	SMA		SLTA	56 th		

9	Drs. TAHAN Palangka Raya, 13 Juni 1966	19660613 196602 1 002	Pembina Tingkat I (IV/b)	01-10-2010	Asisten Administrasi Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon II, b	07-02-2014	22	02	Diklat Pim Tk. III			Sarjana Ilmu Pemerintahan	1993	S-1	48 th		
10	ABDUL KAHAR, S. Pd Lamongan, 07 Oktober 1971	19711007 199401 1 001	Pembina (IV/a)	01-10-2007	Kepala Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat dan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon III, a	07-02-2014	17	05	Diklat Pim Tk. III	2011	360	Sarjana Pendidikan	1997	S-1	43 th		
11	YUGIAN UMPANG, SE Lubuk Batu, 15 Nopember 1960	19601115 198509 1 001	Pembina (IV/a)	01-10-2011	Kepala Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon III, a	07-07-2011	23	03	ADUM Diklat Pim Tk. III	1997 2009	540 360	Sarjana Ekonomi	1995	S-1	54 th		
12	MAKLIR SITHANG Tapui, 07 Mei 1962	19620507 198603 1 020	Pembina (IV/a)	01-10-2011	Kepala Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon III, a	07-02-2014	22	09	ADUM Diklat Pim Tk. III	1998 2010	540 360	STM	1983	SLTA	52 th		
13	GUSTI ABDURAHMAN Pangkalan Baru, 12 Maret 1962	19620321 198502 1 003	Pembina (IV/a)	01-04-2012	Kepala Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon III, a	07-02-2014	17	11	Diklat Pim Tk. IV Diklat Pim Tk. III	2007 2009	285 360	UT	2001	D-II	52 th		
14	TRIADI EKA ANI JP, S. STP, M. SI Palangka Raya, 05 Juli 1979	19790705 199711 1 001	Pembina (IV/a)	01-04-2012	Kepala Bagian Administrasi Pemerintahan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon III, a	14-02-2012	13	07	Diklat Pim Tk. IV Diklat Pim Tk. III	2001 2011	285 360	Magister Administrasi Publik	2005	S-2	35 th		
15	MEPIATY, SP, M, SI Kapuas, 14 Mei 1967	19670514 199703 2 001	Penata Tingkat I (III/d)	01-10-2012	Kepala Bagian Perencanaan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon III, a	07-02-2014	11	01	Diklat Pim Tk. IV Diklat Pim Tk. III	2009 2013	285 360	Sarjana Pengelola SDA dan Lingkungan		S-2	47 th		
16	ELLY YOSEPH, SH Palangka Raya, 31 Januari 1976	19760131 200312 1 006	Penata Tingkat I (III/d)	01-10-2012	Kepala Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon III, a	07-02-2014	06	04	Diklat Pim Tk. IV	2007	285	Sarjana Hukum	2000	S-1	38 th		

17	KAMINI ANTHUS, S. IP Palangka Raya, 12 Juni 1980	19800612 200312 1 007	Penata Tingkat I (III/d)	01-10-2012	Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon III.a	07-02-2014	06	04	Diklat Pim Tk. IV	2009	285	Sarjana Ilmu Pemerintahan	2002	S-1	34 th		
18	IMANUEL SH. M. A. P. Kelung Tajat, 04 Maret 1976	19760304 200502 1 003	Penata Tingkat I (III/d)	01-10-2012	Kepala Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon III.a	07-02-2014	07	04	Diklat Pim Tk. IV	2010	285	Magister Administrasi Publik		S-2	38 th		
19	RONALD OSAK PATTANOM, SE. MM Banjarmasin, 06 Maret 1972	19720306 200502 1 002	Penata (III/c)	01-10-2010	Kepala Sub Bagian Bina Penyusunan Program Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	23-02-2011	08	02	Diklat Pim Tk. III	2007	285	UNDIP	2000	S-2	42 th		
20	MULATMIDY, S. Sos, M. A. P. Banjarmasin, 02 April 1979	19790402 200502 1 004	Penata (III/c)	01-04-2011	Kepala Sub Bagian Tataaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-02-2014	06	04	Diklat Pim Tk. IV	2007	285	Magister Administrasi Publik		S-2	35 th		
21	MIMI MARIANI, S. Hut Banjarmasin, 13 Agustus 1975	19750813 200502 2 004	Penata (III/c)	01-04-2011	Kepala Sub Bagian Bina Produksi, Budidaya dan Promosi Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-09-2009	06	02	Diklat Prajabatan			Sarjana Hukum	2004	S-1	36 th		
22	NISAR, S. Pj Bayat, 26 Juni 1968	19680626 196703 1 003	Penata (III/c)	01-10-2011	Kepala Sub Bagian Pengkajian, Analisis dan Pelaporan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-07-2011						Sarjana Pendidikan		S-1	46 th		
23	SABANG PARULIAN, SP Panoda, 03 Nopember 1973	19731103 200304 1 005	Penata (III/c)	01-10-2012	Kepala Sub Bagian Peningkatan Aparatur dan Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-07-2011	06	08	Diklat Pim Tk. IV	2009	285	Sarjana Pertanian	2003	S-1	41 th		
24	ARNADIN, S. Hut Kuma, 07 Juli 1972	19720707 200604 1 016	Penata (III/c)	01-10-2012	Kepala Sub Bagian Pemeliharaan dan Penghapusan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-07-2011	06	08	Diklat Prajabatan			Sarjana Kehutanan	1996	S-1	42 th		

25	LEDIANSYAH, SH Barito Selatan, 20 Juli 1973	19730720 200604 1 012	Penata (III/c)	01-10-2012	Kepala Sub Bagian Peraturan Perundang-undangan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-07-2011	06	08	Diklat Prajabatan			Sarjana Hukum	1997	S-1	41 th		
26	PAULUS BINGKAP, S. Sos Buntor, 04 Februari 1974	19740204 200604 1 016	Penata (III/c)	01-10-2012	Kepala Sub Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-07-2011	06	08	Diklat Prajabatan			Sarjana Ilmu Adm. Negara	1998	S-1	40 th		
27	JONI HARDI, S. Hut Pangkalan Bun, 11 Juni 1976	19760611 200604 1 014	Penata (III/c)	01-10-2012	Kepala Sub Bagian Umum dan Tata Usaha Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-07-2011	05	10	Diklat Prajabatan			Fakultas Hukum	1999	S-1	38 th		
28	RUSMIATE, SE Panapa, 27 Juli 1978	19780727 200604 2 025	Penata (III/c)	01-10-2012	Kepala Sub Bagian Pembinaan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-07-2011	08	10	Diklat Prajabatan			Sarjana Ekonomi	2002	S-1	36 th		
29	YANA KONTESA, SP Nanga Bekik, 12 Maret 1977	19770312 200604 2 025	Penata (III/c)	01-10-2012	Kepala Sub Bagian Perekonomian Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-07-2011	06	08	Diklat Prajabatan			Sarjana Pertanian	1999	S-1	37 th		
30	MUHAMMAD ALFANI, SE Nanga Bekik, 04 September 1981	19810904 200604 1 013	Penata (III/c)	01-10-2012	Kepala Sub Bagian Bina Sosial dan Masyarakatan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-07-2011	04	00	Diklat Prajabatan			Sarjana Ekonomi	2004	S-1	33 th		
31	DIDIK SETIYAWAN, SE Karang Anyar, 20 April 1978	19780420 200604 1 012	Penata (III/c)	01-10-2012	Kepala Sub Bagian Verifikasi Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-07-2011	08	00	Diklat Prajabatan	2008	135	Sarjana Ekonomi	2000	S-1	36 th		
32	YUTENES, S. IP Lubuk H., 04 Oktober 1967	19671004 198103 1 010	Penata (III/c)	01-04-2013	Kepala Sub Bagian Pendaftaran dan Pendistribusian Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	14-02-2012	18	01	Diklat Prajabatan			Sarjana Ilmu Pemerintahan		S-1	47 th		

33	GUSTI SAABANI, SE Kolawaringin, 31 Desember 1973	19731231 200312 1 018	Penata Muda Tingkat I (III/b)	01-04-2008	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		05	00	Diklat Pim Tk. IV			Sarjana Ekonomi		S-1	41 th		
34	RESTU GOODMAN Bayat, 27 Juli 1971	19710727 199002 1 001	Penata Muda Tingkat I (III/b)	01-10-2011	Kasubbag Kesjahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-02-2014	21		Diklat Prajabatan						43 th		
35	TRI SANTOSO, S. STP Sidomulyo, 27 Januari 1984	19840127 200312 1 001	Penata Muda Tingkat I (III/b)	01-10-2011	Kasubbag Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a		03	10	Diklat Prajabatan					S-1	30 th		
36	ISTER TRI WAHYUNI, SE Slaman, 02 Agustus 1986	19860802 200903 2 005	Penata Muda Tingkat I (III/b)	01-10-2012	Kopala Sub Bagian Pengendalian Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau/Eselon IV.a	07-02-2014	02	03	Diklat Prajabatan	2010	135	Sarjana Ekonomi		S-1	28 th		
37	REDIMAN, S. STP Panopa, 25 Mei 1984	19840525 200412 1 001	Penata Muda Tingkat I (III/b)	01-01-2013	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau / Ajudan Wakil Bupati		04	08				STPON		D-IV	30 th		
38	TITUS WELSI Pangkalan Bun, 13 Januari 1966	19660113 199303 1 008	Penata Muda Tingkat I (III/b)	01-04-2013	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau / Ajudan Bupati		15	01				SMEA	1989	SMA	48 th		
39	ARITUA BONAR NAINGGOLAN S. STP Pangkalan Bun, 05 Juli 1986	19860705 200602 1 001	Penata Muda Tingkat I (III/b)	01-04-2013	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		04	00				STPON		D-IV	28 th		
40	ERIK REYENA, S. IIP Sampit, 03 November 1990	19901103 200701 1 004	Penata Muda Tingkat I (III/b)	01-10-2013	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		04	00				Sarjana Ilmu Pemerintahan		S-1	26 th		

41	KAHADI SAPUTRA, SH Palangka Raya, 13 Juni 1981	19810613 201001 1 016	Penata Muda (III/a)	01-01-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	01-03-2010	03	03	Diklat Prajabatan	2011	135	Sarjana Hukum		S-1	33 th		
42	FRANKI IK, SE Palangka Raya, 23 Maret 1983	19830323 201001 1 018	Penata Muda (III/a)	01-01-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	01-03-2010	03	03	Diklat Prajabatan	2011	135	Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen		S-1	29 th		
43	SUSILAWATI, SE Nanga Bukit, 22 Februari 1983	19830222 201001 2 006	Penata Muda (III/a)	01-01-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	01-03-2010	03	03	Diklat Prajabatan	2011	135	Sarjana Ekonomi		S-1	31 th		
44	SRI WAHYUNI, S. IP Bantui, 01 Agustus 1976	19760821 200312 2 007	Penata Muda (III/a)	01-04-2010	Pelaksana pada Sekretaris Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	04	-	-	-	Sarjana Ilmu Pemerintahan	2008	S-1	38 th		
45	WALTER ANANIAS DILO, SH, M. Huni Penyempitan, 15 Agustus 1980	19800815 200312 1 008	Penata Muda (III/a)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	04	-	-	-	Magister Hukum		S-2	34 th		
46	GUSNIWADI, SH Kotawaringin Timur, 24 Juni 1965	19650624 199606 1 001	Penata Muda (III/a)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	10	10	-	-	-	Sarjana Hukum	2006	S-1	49 th		
47	IKA WISATANTI, SE Pangkajene Buni, 29 Maret 1983	19830329 201101 2 007	Penata Muda (III/a)	01-01-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		02	00	Diklat Prajabatan	2012	216			S-1	31 th		
48	SINGPI, SH Bontang, 05 Juni 1977	19770605 201101 1 001	Penata Muda (III/a)	01-01-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		02	00	Diklat Prajabatan	2012	216			S-1	37 th		

16/41787.pdf															
49	ACHMAD SA'DUDDIN, S. AKI Semarang, 12 September 1961	19810812 200604 1 005	Penata Muda (III/a)	01-04-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		07	00	Diklat Prajabatan			Sarjana Akuntansi	2009	S-1	33 th
50	FRANSESA, S. Sos Tamiang, 27 Nopember 1975	19751127 200604 1 007	Penata Muda (III/a)	01-04-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		02	10	Diklat Prajabatan			SMA		SLTA	39 th
51	ELGHA NATALIA TAHAN, S. Sos Palangka Raya, 14 Desember 1984	19841214 200604 2 010	Penata Muda (III/a)	01-04-2012	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		07	10	Diklat Prajabatan			Sarjana Sosial		S-1	30 th
52	TONY SUKMAWAN DEO GRATIAS, A. Md Pangkajene Buni, 05 September 1976	19760905 200502 1 002	Penata Muda (III/a)	01-04-2013	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		06	02	Diklat Prajabatan			Sarjana Muda Perhotelan	2001	D-III	38 th
53	SUSANTO, S. STP Demak, 12 Juni 1992	19920612 201206 1 001	Penata Muda (III/a)	01-10 -2013	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		01	08	Diklat Prajabatan			IPDN	2012	D-IV	22 th
54	KRISTINA NATALIA, A. Md Dea Raja, 24 Desember 1983	19831224 200604 2 010	Pengatur Tingkat I (II/c)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		08	10	Diklat Prajabatan			Sarjana Muda Perhotelan	2004	D-III	31 th
55	SITI HARUNA Nanga Bui, 03 Maret 1980	19800303 200312 2 011	Pengatur (II/c)	01-04-2012	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		08	04	Diklat Prajabatan			SMK		SLTA	34 th
56	SUMARNA Nanga Bui, 20 Nopember 1981	19811120 200312 2 004	Pengatur (II/c)	01-04 2012	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		08	04	Diklat Prajabatan			SMA		SLTA	33 th

57	AGMIWATI Sukaraja, 03 April 1984	19840403 200604 2 027	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	08	Diklat Prajabatan			SMA	2002	SLTA	30 th		
58	ENDANG SRIWATI Demak, 06 Juli 1967	19670706 200604 2 004	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	06	Diklat Prajabatan			SMK	2005	SLTA	27 th		
59	PRABAWATI Nanga Bulik, 11 Januari 1983	19830111 200604 2 017	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		05	11	Diklat Prajabatan			SMA	2003	SLTA	31 th		
60	EKAWATI Nanga Bulik, 11 Nopember 1971	19711111 200604 2 016	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	03	Diklat Prajabatan			SMA	1990	SLTA	43 th		
61	M. HUSYAINI Nanga Bulik, 12 April 1974	19740412 200604 1 016	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		06	08	Diklat Prajabatan			SMA	1993	SLTA	40 th		
62	MARDIAH Nanga Bulik, 15 Agustus 1974	19740815 200604 2 024	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	08	Diklat Prajabatan			SMEA	1994	SLTA	40 th		
63	RUGG Nanga Bulik, 11 Oktober 1979	19791011 200604 1 017	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		06	11	Diklat Prajabatan			SMA	1999	SLTA	35 th		
64	YERITO DORA Lubuk Lalau, 10 Desember 1979	19791210 200604 1 020	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	08	Diklat Prajabatan			SMA	1998	SLTA	35 th		

16/41787.pdf																
65	WARLINA E Pendataran, 11 Nopember 1975	19751111 200604 2 018	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	05	Diklat Prajabatan	-	-	SMA	1996	SLTA	39 th	
66	SUPRIADI IRAWAN Nanga Bulik, 22 Nopember 1982	19821122 200604 1 008	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	05	10	Diklat Prajabatan	-	-	SMK	2001	SLTA	32 th	
67	ALMA IDAH Kuliah, 21 Oktober 1985	19851021 200604 2 004	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	08	Diklat Prajabatan	-	-	SMA	2003	SLTA	29 th	
68	KUSNI Nanga Bulik, 16 Maret 1977	19770316 200604 1 014	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	08	Diklat Prajabatan	-	-	MA	1997	SLTA	37 th	
69	RISNAWATI Nanga Bulik, 24 April 1984	19840424 200604 2 020	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	08	Diklat Prajabatan	-	-	SMK	2003	SLTA	30 th	
70	LENI LESTARI Nanga Bulik, 05 Juni 1977	19770605 200604 2 025	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	10	Diklat Prajabatan	-	-	SMA	1996	SLTA	37 th	
71	HUSNA MUSTAMIL Muara Muntah, 20 April 1974	19740420 200604 1 017	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	03	Diklat Prajabatan	-	-	SMA	1995	SLTA	40 th	
72	SUPARI Nanga Bulik, 10 Desember 1987	19871210 200604 1 014	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	05	11	Diklat Prajabatan	-	-	SMA	2000	SLTA	33 th	

16/41787.pdf															
73	SITI ROHAN Nanga Buluk, 07 Juni 1976	19760607 200604 2 025	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	05	11	Diklat Prajabatan	-	-	SMA	1998	SLTA	36 th
74	RODI HARTONO Malasan, 11 April 1977	19770411 200604 1 006	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	03	Diklat Prajabatan	-	-	SMA	1998	SLTA	37 th
75	JOHN DEDIE Kuata Kapuas, 13 Juni 1977	19770613 200604 1 012	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	08	Diklat Prajabatan	-	-	SMA		SLTA	37 th
76	PELIANA Tanjung Berangin, 08 Agustus 1983	19830808 200604 2 024	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	03	Diklat Prajabatan	-	-	SMU	2002	SLTA	31 th
77	SETHENO KOSASIH ALAU Tanjung Berangin, 28 September 1977	19770928 200604 1 008	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	09	Diklat Prajabatan	-	-	SMA	1999	SLTA	37 th
78	SUHENDRA Pangkajene Buni, 19 September 1983	19830919 200604 1 007	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	06	09	Diklat Prajabatan	-	-	SMU	2001	SLTA	31 th
79	KAMARUDIN Nanga Buluk, 10 April 1970	19700410 200604 1 008	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	11	00	Diklat Prajabatan	-	-	SMU	1992	SLTA	44 th
80	EVORIL MARSITO Pangkajene Buni, 26 April 1973	19730426 200604 1 020	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau	-	09	02	Diklat Prajabatan	-	-	SMA	1993	SLTA	39 th

16/41787.pdf															
81	HELIYUNITHAE Pendahara, 03 Maret 1984	19840303 200701 2 002	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		02	00	Diklat Prajabatan			SMU	2003	SLTA	30 th
82	ATIN Tembang Bemua, 18 Agustus 1984	19840818 200701 2 002	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		02	00	Diklat Prajabatan			SMK	2003	SLTA	30 th
83	RISAWATI Pantupa, 13 Nopember 1979	19791113 200701 2 009	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-10-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		06	09	Diklat Prajabatan			SMU	2003	SLTA	35 th
84	NORHASANAH Nanga Buik, 10 April 1984	19840410 200701 2 001	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-10-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		06	09	Diklat Prajabatan			SMU	2003	SLTA	29 th
85	KRISTINA MARLINA Bakonsu, 08 Oktober 1984	19841008 200701 2 002	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-10-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		06	09	Diklat Prajabatan			SMA		SLTA	30 th
86	TUWAN AUGUSTRIA Mengkalu, 08 Agustus 1970	19700808 200701 1 027	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2012	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		12	07	Diklat Prajabatan			SMA	1993	SLTA	39 th
87	HARTONO Banturung, 28 April 1972	19720428 200604 1 004	Pengatur Muda (II/a)	01-04-2008	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		02	10	Diklat Prajabatan			SMA		SLTA	42 th
88	BAHMAD HADYAT Pangkajene, 12 Agustus 1989	19890812 201001 1 004	Pengatur Muda (II/a)	01-01-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		00	00	Diklat Prajabatan			SMK		SLTA	23 th
89	ROBI HARIANTO Pulang Pisau, 12 Desember 1989	19891212 201001 1 001	Pengatur Muda (II/a)	01-01-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		00	00	Diklat Prajabatan			SMK		SLTA	24 th
90	ORLANDO TAMBUNAN Solo, 12 September 1989	19890912 201001 1 001	Pengatur Muda (II/a)	01-01-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		00	00	Diklat Prajabatan			SMK		SLTA	25 th
91	KURLAN Pendahara, 23 Desember 1969	19691223 200604 1 006	Pengatur Muda (II/a)	01-04-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		02	10	Diklat Prajabatan			SMP		SLTP	45 th

16/41787.pdf														
92	MUHAMMAD IRSYAD Nanga Bulik, 17 April 1977	19770417 200604 1 013	Pengatur Muda (II/a)	01-04-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		02	10	Diklat Prajabatan			SMP	SLTP	37 th
93	M. ARSANI Nanga Bulik, 02 Juni 1980	19800602 200604 1 013	Pengatur Muda (II/a)	01-04-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		02	10	Diklat Prajabatan			SMP	SLTP	34 th
94	RUSLAN EFFENDI Nanga Bulik, 02 Maret 1980	19800302 200604 1 016	Pengatur Muda (II/a)	01-10-2011	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		02	10	Diklat Prajabatan			SMP	SLTP	34 th
95	MARTINA RELA Nanga Kerujan, 23 Maret 1978	19780323 200701 2 016	Pengatur Muda (II/a)	01-10-2012	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		05	00	Diklat Prajabatan			SMA Paket C	SLTA	36 th
96	MELIAIN Beruta, 31 Januari 1979	19790131 200701 2 024	Pengatur Muda (II/a)	01-10-2013	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		06	04	Diklat Prajabatan			SMA	SLTA	35 th
97	RUSRIE Sangkalapayan, 17 April 1982	19820417 200604 2 025	Juru Tingkat I (II/d)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		10	09	Diklat Prajabatan			SMP	1998 SLTP	32 th
98	ASRIEL ARIANTO Nanga Bulik, 20 April 1960	19600420 200604 1 009	Juru Muda Tingkat I (II/b)	01-04-2010	Pelaksana Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau		07	09				SD	1976 SDN	54 th

Nanga Bulik, Maret 2014

Sekretaris Daerah
Kabupaten Lamandau.

Drs. ARIFIN LP. UMBING, M.A.P.
Pembina Utama Madya (IV/d)
NIP. 19681226 198001 1 001



UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Palangkaraya

Jl. G. Obos No. 177 Km 3,5, Palangkaraya 73112

Telepon: 0536-3221084, 3306440, Faksimile: 0536-3221086

Laman: ut-palangkaraya@ut.ac.id

SURAT KETERANGAN MAHASISWA

Nomor : 389 /UN31.45/TR/2014

Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka (UPBJJ-UT) Palangka Raya, dengan ini menyatakan bahwa nama-nama mahasiswa pada surat keterangan ini (terlampir) adalah benar mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Program Studi Magister Administrasi Publik (MAP) yang telah mengikuti Bimbingan TAPM Residensial (BTR) I masa registrasi 2014.1 yang dilaksanakan pada:

Hari/Tanggal : Sabtu-Minggu/ 8-9 Maret 2014

Tempat : Kantor UPBJJ-UT Palangka Raya

Nara Sumber : 1. Andy Fefta Wijaya, Ph.D

2. Dr. Kusnida Indrajaya, M.Si

3. Dr. Sarwono, M.Si

4. Dr. Siti Rochmah, M.Si

5. Prof. Dr. Eddy Lion, M.Pd

6. Dr. Imam Hanafi, M.Si

7. Prof. Dr. Holten Sion, M.Pd

8. Dr. Liestyodono, M.Si

9. Prof. Dr. Bonaventura Ngarawula, MS.

10. Prof. Agus Sholahuddin, M.Si

11. Dr. Tita Rosita, M.Pd

12. Dr. Nurhasanah, M.Si

13. Dr. Maximus Gorky Sembiring, M.Sc.

14. Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si

15. Dr. Agus Maulana, MSM

16. Dr. Mujibur Rahman Khairul Muluk, M.Si

Demikian Surat Keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palangka Raya, 20 Maret 2014
Kepala UPBJJ-UT Palangkaraya,

Prof. Dr. Holten Sion, M.Pd
NIP. 19581221 198303 1 008



UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Palangkaraya

Jl. G. Obos No. 177 Km 3,5, Palangkaraya 73112

Telepon: 0536-3221084, 3306440, Faksimile: 0536-3221086

Laman: ut-palangkaraya@ut.ac.id

Lampiran Surat No: 384/UN31.45/TR/2014

Peserta yang telah mengikuti BTR 1 Tanggal 8-9 Maret 2014

No.	Nama	NIM	Program Studi
1	AHMAD RAFI'I	018788371	MAP
2	TUWAN AUGUSTRIA	018788142	MAP
3	WILLIAM TAMBOSO	018786314	MAP
4	PERA KRITHUNI YULIANTO	018788088	MAP
5	HAIRUNNISA	018788221	MAP
6	HENDRY PURNOMO	018788128	MAP
7	HERU PRIYONO	018786339	MAP
8	I KETUT DJABAL W. R.	018788214	MAP

Palangka Raya, 20 Maret 2014
Kepala UPBJJ-UT Palangkaraya,Prof.Dr. Holten Sion, M.Pd
NIP. 19581221 198303 1 008



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS TERBUKA**

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Palangka Raya

Jl. G. Obos No. 177, Km. 3,5 Palangka Rya 73112

Telepon: 0536-3221084, 3306440. Fax: 0536-3221086

Laman: ut-palangkaraya@ut.ac.id

Palangka Raya, 20 Maret, 2014

Nomor : 392 /UN31.45/LL/2014
Lampiran : 1 (satu) berkas proposal penelitian
Hal : Ijin Penelitian

Kepada

Yth : SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN LAMANDAU
DI NANGA BULIK

Sehubungan dengan kegiatan penelitian tesis mahasiswa data dibawah ini :

Nama Mahasiswa : WILLIAM TAMBOSO
NIM : 018786314
Program Studi : 90/Magister Administrasi Publik (S2)
Judul Tesis : ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR
MELALUI PENDIDIKAN DAN LATIHAN DI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN LAMANDAU.

Bersama ini kami mohon kesediaan Bapak Sekretaris Daerah Kabupaten Lamandau agar dapat memberikan Ijin kepada mahasiswa tersebut untuk mengumpulkan data penelitian Tesis pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau mulai tanggal 24 Maret 2014 s/d 30 April 2014

Atas kesediaan dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Kepala UPBJJ-UT Palangka Raya,

Prof. Dr. HOLTEN SION, M.Pd
NIP. 19581221 198303 1 008



PEMERINTAH KABUPATEN LAMANDAU
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Alamat : Komplek Perkantoran Pemda Bukit Hibul Nanga Bulik 76642

SURAT IJIN PENELITIAN

Nomor : 800.2 / 75 /III/KSB/2014

Membaca : Surat Ketua Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka (UPBJJ-UT) Palangka Raya Nomor : 392/UN.31.45/LL/2014 Tanggal 20 Maret 2014.

Perihal : **Ijin Penelitian**

Mengingat :

1. Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 9 Tahun 1993, Tentang Pedoman Pendataan Sumber dan Potensi Pembangunan Tanggal 9 November 1983.
2. Surat Menteri Dalam Negeri No. 050.I / 635 / Bangda Tanggal 10 Mei 1982 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Penelitian Sumber dan Potensi Daerah.
3. Keputusan Gubernur Kalimantan Tengah No. 42 Tahun 2002 Tanggal 25 Pebruari 2002 Tentang Tata Cara Pemberian Ijin Penelitian/Pendataan bagi setiap Instansi Pemerintah maupun Non Pemerintah.

Memberikan ijin kepada : **WILLIM TAMBOSO**
NIM. 018786314

Akan melaksanakan : **Pengumpulan dan pengolahan data penelitian dengan judul “Analisis Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui Pedidikan dan Latihan Di Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau “.**

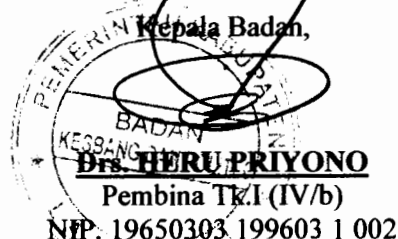
Lokasi : **Sekretariat Daerah Kabupaten Lamandau**

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Setibanya Penelitian di tempat/lokasi penelitian harus melaporkan diri kepada Pejabat yang berwenang setempat.
- b. Hasil Penelitian ini supaya disampaikan kepada :
 1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Lamandau sebanyak 1 (satu) eksemplar;
 2. Bupati Lamandau sebanyak 1(satu) eksemplar, sebagai laporan.
- c. Surat Ijin Penelitian ini agar tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu Kestabilan Pemerintah, tetapi hanya digunakan untuk keperluan ilmiah.
- d. Surat Ijin ini dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila penelitian tidak memenuhi ketentuan-ketentuan pada butir a, b dan c tersebut diatas.
- e. Surat Ijin Penelitian ini berlaku sejak diterbitkan dan berakhir pada tanggal 30 April 2014.

Demikian Surat Ijin Penelitian ini diberikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

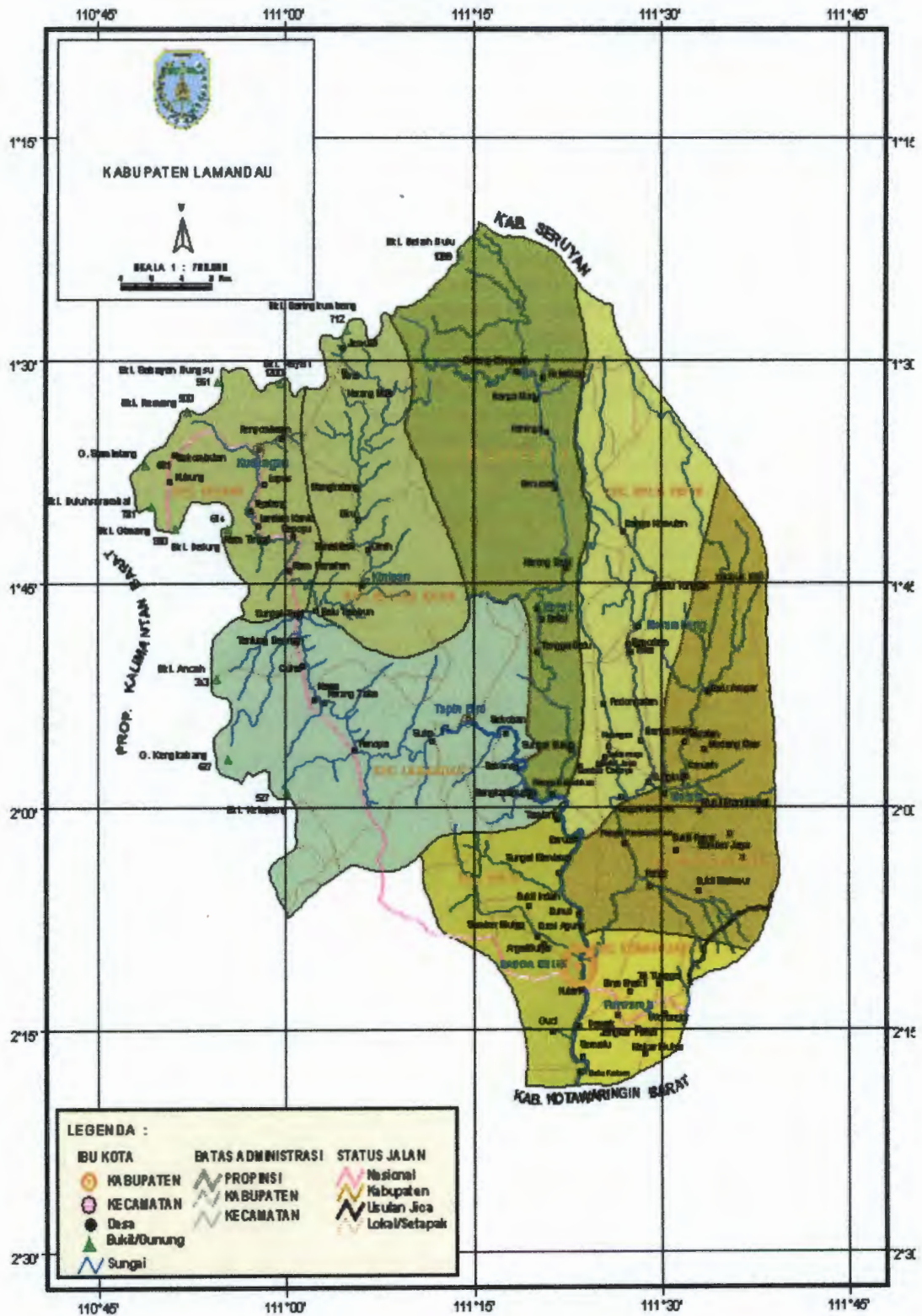
Dikeluarkan di : Nanga Bulik
Pada Tanggal : 24 Maret 2014

Kepala Badan,

Drs. HERU PRIYONO
Pembina Tk.I (IV/b)
NIP. 19650303 199603 1 002

Tembusan disampaikan Kepada Yth :

1. Bupati Lamandau (sebagai laporan)
2. Kepala Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kab. Lamandau di Nanga Bulik
3. Kepala Bappeda Kab. Lamandau di Nanga Bulik

PETA KABUPATEN LAMANDAU



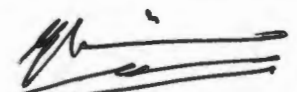
**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418
Telp. 021.7415050, Fax.021.7415588

BIODATA

Nama : WILLIAM TAMBOSO
NIM : 018786314
Tempat/Tanggal Lahir : Kapuas / 28 September 1969
Registrasi Pertama : 2012.2
Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)
Tempat/Tanggal Lahir : Kapuas / 28 September 1969
Riwayat Pendidikan : Lulus SD di Kapuas pada Tahun 1980
Lulus SMP di Palangka Raya Tahun 1983
Lulus SMA di Palangka Raya Tahun 1986
Lulus D-3 Pertanian Unpar Tahun 1990
Lulus S-1 Fak MIPA di Universitas Terbuka Tahun 2012
Riwayat Pekerjaan : Tahun 1991 s/d 1995 sebagai PPL di Kotawaringin Timur
Tahun 1995 s/d 2002 sebagai staf di Disbun Prov Kalteng
Tahun 2003 s/d 2014 sebagai PNS di Pemkab Lamandau
Alamat Tetap : Jl. Melati Trans Lokal RT.10 Kel. Nanga Bulik
Kecamatan Bulik Kabupaten Lamandau
No. Telp./HP : 05322071036 / 081349074808
Email : williamtamboso@gmail.com

Palangka Raya, Juni 2014



William Tamboso
NIM. 018786314