

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS KUALITAS SUMBER DAYA APARATUR
DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD)
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR PROVINSI RIAU**



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

Disusun Oleh :

RIFTA LENI

NIM: 017989712

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

JUDUL TAPM : ANALISIS KUALITAS SUMBER DAYA APARATUR
DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD)
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR PROVINSI RIAU
NAMA : RIFTA LENI
NIM : 017989712
PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Meyzi Heriyanto, M.Si


Dr. Nurman, S.Sos, M.Si

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu /
Program Magister Administrasi Publik

Direktur
Program Pasca Sarjana


Florentina Ratih Wulandari, S.Ip, M.Si
NIP. 19710609 199802 2 001


Suciati, M.Si, Ph.d
NIP. 19520213 198503 2 001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

NAMA : RIFTA LENI
NIM : 017989712
PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
JUDUL TAPM : ANALISIS KUALITAS SUMBER DAYA APARATUR DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD) KABUPATEN INDRAGIRI HILIR PROVINSI RIAU

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka pada :

Hari / tanggal : Sabtu 26 Oktober 2013

Waktu : 09.30 – 11.30 (WIB)

Dan telah di nyatakan **LULUS**

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji :
Prof. Udin S. Winataputra, MA

Penguji Ahli :
Dr. Syafhendry, M.Si

Pembimbing I :
Dr. Meyzi Heriyanto, M.Si

Pembimbing I :
Dr. Nurman, S.Sos, M.Si

The image shows three handwritten signatures in black ink, each placed over a horizontal dotted line. The first signature is the most prominent and appears to be 'Udin S. Winataputra'. The second signature is smaller and less legible. The third signature is also smaller and less legible.

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Analisis Kualitas Sumber Daya Aparatur
di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau

adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip

maupun dirujuk telah saya nyatakan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan
adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia
menerima sanksi akademik.

Pekanbaru, Oktober 2013

Yang Menyatakan,



RIFTA LENI

NIP. 017989712

ABSTRACT

Analysis of Quality of Resorce Apparatus in Regional Employment Agency (BKD)
Indragiri Hilir Riau Province

Rifta Leni

Universitas Terbuka

farras.leni@gmail.com

Key words: Resources Quality Apparatus, Knowledge, Skills, Ability.

This study was conducted to analyze the quality of personnel resources in the Regional Employment Board of Indragiri Hilir Riau Province. As the background of this research is not maximal staffing services performed by Apparatus Resources Environmental BKD Indragiri Hilir. This study used a qualitative approach for the aim to gain an overview of how the quality of personnel resources seen from the ability, knowledge, and skills of employees BKD Indragiri Hilir in providing staffing services through out SKPD in Indragiri Hilir Regency Government. As the subject sorin formants in this study were 5 (five) members consisting of the Head of the Regional Employment Agency (BKD) Indragiri Hilir, The Head of Formation and Employee Retirement, Head of Education and Training, The Head of Transfer and Career Development, Head of Administration Employee and Head of Employee Development BKD Indragiri Hilir. Based on the analysis conducted in this study it is concluded that capabilities in cited loyalty, discipline, cooperation and responsibility are not sufficient this is due to BKD Indragiri Hilir who can not plan properly training needs. Employee knowledge BKD Kab. Indragiri Hilir view soft civil service promotion process that serve employees BKD Kab. Indragiri Hilir is inadequate, because of the slow process of promotion of civil servants. Further skill regarding staffing services in terms of making periodic salary increases for civil servants in field tasks are quite a dequate, as it is seen from a lack of technical ability and mastery of operational personnel at each SKPD in providing information about the procedure of making periodic salary in creases to civil servants.

ABSTRAK**Analisis Kualitas Sumber Daya Aparatur Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD)
Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau**

Rifta Leni

Universitas Terbuka

farras.leni@gmail.com

Kata Kunci : Kualitas Sumber Daya Aparatur :Kemampuan, Pengetahuan dan Keterampilan.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau. Adapun yang menjadi latar belakang penelitian ini adalah belum maksimalnya pelayanan kepegawaian yang dilakukan oleh Sumber Daya Aparatur Di Lingkungan BKD Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang bagaimana kualitas sumber daya aparatur dilihat dari kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan pegawai BKD Kabupaten Indragiri Hilir dalam memberikan pelayanan kepegawaian di seluruh SKPD pada Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Adapun subjek atau informan dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 5 (lima) orang yang terdiri Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir, Kepala Bidang Formasi dan Pensiun Pegawai, Kepala Bidang Pendidikan dan pelatihan, Kepala Bidang Mutasi dan Pengembangan Karir, Kepala Bidang Administrasi Pegawai dan Kepala Bidang Pembinaan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir. Berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan bahwa kemampuan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab tidak maksimal hal ini disebabkan BKD Kabupaten Indragiri Hilir tidak dapat merencanakan kebutuhan diklat dengan baik. Pengetahuan Pegawai BKD Kab. Indragiri Hilir dilihat dari pelayanan proses kenaikan pangkat PNS yang dilayani Pegawai BKD Kab. Indragiri Hilir tidak memadai, karena lambatnya proses kenaikan pangkat PNS dan keterampilan menyangkut pelayanan kepegawaian dalam hal pembuatan kenaikan gaji berkala bagi PNS dilingkup bidang tugas yang ada cukup memadai, hal ini terlihat dari kurangnya kemampuan dan penguasaan teknis operasional pengelola kepegawaian BKD Kab. Indragiri Hilir dengan pengelola kepegawaian pada setiap SKPD yang ada dalam memberikan informasi tentang prosedur pembuatan kenaikan gaji berkala kepada PNS.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayahnya penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul ” **Analisis Kualitas Sumber Daya Aparatur Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau.**

Penelitian ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Administrasi Publik pada Universitas Terbuka. Dengan selesainya penelitian ini dengan kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar – besarnya kepada :

1. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka
2. Bapak Drs. Elfis Suanto. M.Si selaku Kepala UPBJJ Universitas Terbuka Pekanbaru
3. Bapak Dr. Meyzi Heriyanto, S.Sos, M.Si, selaku pembimbing I yang memberikan arahan kepada peneliti dalam penyelesaian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini
4. Bapak Dr. Nurman, S.Sos, M.Si, selaku pembimbing II yang memberikan arahan, petunjuk dan bimbingan kepada peneliti dalam penyelesaian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini
5. Ibu Florentina Ratih Wulandari, S.Ip, M.Si, selaku Ketua Bidang Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik yang memberikan arahan, petunjuk dan bimbingan kepada peneliti dalam penyelesaian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini
6. Bapak Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir beserta staf yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian

7. Bapak Kepala Bidang dilingkungan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir yang bersedia menjadi informan dan memberikan data pada penelitian ini
8. Yang tercinta Suami, Anak dan keluarga yang telah memberikan dorongan dan do'a.

Terima kasih kepada sahabat, rekan-rekan dan semua pihak yang telah memberikan sumbangan pikiran dan dorongan untuk penyelesaian TAPM ini semoga Allah SWT memberikan balasan yang setimpal atas jasa, kebaikan serta bantuan yang telah diberikan.

Penulis, Oktober 2013

RIFTA LENI
Nip. 017989712

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstraksi	I
Kata Pengantar	iii
Daftar isi	v
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	10
1 Konsep Administrasi.....	10
2 Konsep Organisasi	11
3 Konsep Manajemen	12
4 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	14
5 Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia	15
6 Konsep Kualitas Kerja	18
B. Kerangka Berpikir	42
C. Fokus Penelitian	43
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	44
B. Subjek dan Objek Penelitian	45

C.	Instrumen Penelitian	46
D.	Prosedur Pengumpulan Data	46
E.	Metode Analisis Data	47
 BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN		
A.	Deskripsi Objek Penelitian	48
B.	Analisis Kualitas Sumber Daya Aparatur	70
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN		
A.	Simpulan	103
B.	Saran.....	104
 DAFTAR PUSTAKA		

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1 Komposisi Jumlah PNS berdasarkan Pendidikan Tahun 2013.....	68
4.2 Komposisi Jumlah PNS berdasarkan Masa Kerja Tahun 2013.....	69
4.3 Komposisi Jumlah PNS berdasarkan Gol. Ruang Tahun 2013.....	69

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berpikir	42
4.1 Bagan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir	53

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Berlakunya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Setiap daerah diberi kewenangan dan dituntut untuk meningkatkan kemandirian daerah baik dalam hal keuangan maupun kualitas sumber daya manusianya. Pemerintah daerah harus berupaya untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya aparatur disegala bidang karena peran sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Organisasi secara umum merupakan suatu sistem atau kumpulan manusia yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Jadi suatu organisasi tidak bisa dipisahkan dengan faktor manusia dan tujuan yang hendak dicapai. Tujuan yang akan dicapai suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak baik untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun untuk menjawab tantangan masa depan. Upaya pengembangan dapat dilakukan melalui organisasi itu sendiri maupun luar organisasi. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai dapat bekerja produktif dan memiliki kinerja yang tinggi. Dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia ini, maka haruslah dijadikan tolak ukur suatu organisasi ataupun kelangsungan hidup organisasi tersebut, karena faktor manusia adalah aset organisasi yang paling menentukan.

Demikian halnya Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir dimana sebagai suatu wadah untuk pembinaan pegawai negeri sipil di Kab. Indragiri Hilir yang merupakan bagian dari pelaksanaan pembangunan di wilayah provinsi Riau di tuntut untuk meningkatkan kemampuan aparturnya dalam menunjang pelaksanaan pembangunan di Provinsi Riau. Karena tidak menutup kemungkinan bahwa dalam lingkup Badan Kepegawaian Daerah Kab. Indragiri Hilir juga memiliki hambatan-hambatan dalam penyelenggaraan organisasi yang tidak lain disebabkan oleh karena kualitas sumber daya manusianya yang tidak mendukung. Jika hal demikian terjadi maka sulit bagi organisasi tersebut mencapai visi dan misinya.

Badan Kepegawaian Daerah Kab. Indragiri Hilir perlu untuk senantiasa memperhatikan pengembangan aparturnya secara keseluruhan yang dapat dilaksanakan melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka. Sehingga aparatur pemerintah dalam lingkup kantor tersebut seyogyanya dapat melaksanakan tugas-tugas dan kegiatan-kegiatan dengan baik dalam usaha yang bersangkutan demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengembangan kompetensi bagi pegawai mempunyai berbagai manfaat jangka panjang dalam membantu pengembangan karier pegawai dalam rangka pencapaian prestasi kerja yang lebih baik. Castetter mengemukakan manfaat pengembangan pegawai (dalam Danim, 2002:35) adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan performansi personil sesuai dengan posisinya saat ini

2. Pengembangan keterampilan personil untuk mengantisipasi tugas-tugas baru yang bersifat reformasi
3. Memotivasi pertumbuhan diri personil bagi penciptaan kepuasan kerja secara individual

Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pada umumnya tujuan pengembangan pegawai adalah selain untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikapnya terhadap tugas-tugasnya maupun tanggung jawabnya terhadap organisasi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan peningkatan mutu pendidikan, juga akan memberikan dasar dalam pencapaian tujuan jangka panjangnya dalam rangka peningkatan karier bagi dirinya sendiri sehingga produktivitas kerjanya (kinerjanya) dalam mencapai tujuan akan tercapai secara efektif dan efisien.

Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 25 Tahun 2010, Badan Kepegawaian Daerah mempunyai Tugas Pokok Melaksanakan penyusunan dan Pelaksanaan Kebijakan Daerah di Bidang Kepegawaian. Salah satu bidang tugas pada Badan Kepegawaian Daerah Kab. Indragiri Hilir adalah bidang Pendidikan dan pelatihan yang merupakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan pegawai atau aparatur dalam menunjang bidang pekerjaan atau jabatan yang dipegang, bagi dikalita struktural pendidikan dan pelatihan pegawai dirancang atau disesuaikan dengan posisi baru, dimana tugas-tugas dilakukan memerlukan kemampuan-kemampuan khusus yang lain dari yang mereka miliki sebelumnya, dengan demikian tujuan pendidikan pegawai yakni untuk mempersiapkan pegawai dalam

menempati posisi atau jabatan baru, terutama dalam bidang pengelolaan kepegawaian yang professional. Uraian tersebut menjelaskan bahwa betapa pentingnya peranan pegawai atau aparatur sebagai sumber daya manusia dalam upaya mendukung keberhasilan organisasi. Namun masalahnya yang paling mendasar adalah masih belum optimalnya sumber daya aparatur yang mampu mengelola tugasnya dengan baik.

Sedangkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural pada Pasal 7 :

- (1) Pegawai Negeri Sipil yang akan atau telah menduduki jabatan struktural harus mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan untuk jabatan tersebut.
- (2) Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi persyaratan kompetensi jabatan struktural tertentu dapat diberikan sertifikat sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh instansi Pembina dan instansi pengendali serta dianggap telah mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang dipersyaratkan untuk jabatan tersebut.

Maka dilihat dari Peraturan Pemerintah yang tersebut diatas, bahwa pejabat struktural harus mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang telah memenuhi persyaratan kompetensi jabatan struktural guna meningkatkan sumber daya aparatur pemerintah yang berkualitas. Untuk itu Permasalahan tersebut dilihat dari pelaksanaan-pelaksanaan program kegiatan bidang tersebut, diantaranya sebagaimana diungkapkan oleh informan berkenaan dengan pelaksanaan Diklat Kepemimpinan TK. IV bagi pejabat struktural eselon IV yang dilaksanakan oleh BKD Kabupaten Indragiri Hilir yakni :

“ Menurut pengetahuan kami pelaksanaan calon peserta yang akan mengikuti Diklatpim IV yang dilaksanakan BKD Kabupaten Indragiri Hilir saat ini tidak maksimal karena calon peserta yang mengikuti adalah ditentukan dari usulan dari Dinas/Instansi dan banyak tidak berdasarkan senioritas jabatan ataupun pangkat” (Pernyataaan Tn. SM, tanggal 24 April 2013)

Selanjutnya dalam menilai kompetensi tentang pemahaman peraturan perundang-undangan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kab. Indragiri Hilir dalam lingkup bidang tugas mutasi dan pengembangan karir dalam hal penetapan kenaikan gaji berkala pegawai, menurut Informan lainnya pada salah satu SKPD Pemerintah Daerah Kab. Indragiri Hilir menyatakan terdapat kesimpang siuran dalam pengusulan berkas kenaikan gaji berkala bagi pegawai yang diungkapkan sebagai berikut :

“Berdasarkan ketentuan untuk pengusulan berkas kenaikan gaji berkala bagi pegawai dibuat atas dasar usulan dibuat oleh SKPD masing-masing, namun kami temui tanpa usulan tersebut kenaikan gaji berkala pegawai sudah terbit kemudian kami temui kenaikan gaji berkala pegawai yang terbit 2 (dua) tahun berturut- turut dan ketika kami konfirmasi kepada pegawai yang mengelola tugas tersebut yang bersangkutan menyatakan ada kesalahan dan minta berkas tersebut untuk dibuang saja.....” (Pernyataaan. WT, tanggal 24 April 2013)

Begitu pula dengan lambatnya proses penerbitan kenaikan pangkat pegawai, yang diungkapkan oleh Informan yakni :

“ Selama 20 tahun menjadi pegawai sampai saat ini, kami selalu terlambat menerima proses penerbitan kenaikan pangkat baik dalam periode April maupun Oktober, sebagai contoh untuk kenaikan pangkat periode April kami baru menerima SK pangkat tersebut pada akhir bulan Juni atau kalau periode bulan Oktober kami biasanya menerimanya pada awal Januari tahun berikutnya” (Pernyataaan LS, tanggal 24 April 2013)

Kenyataan tersebut dapat dinyatakan bahwa dilihat dari kualitas sumber daya manusia khususnya pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir

belum maksimal. Hal tersebut diakui oleh Kepala Bidang Mutasi dan pengembangan Karir bahwa berat beban tugas dalam proses penerbitan kenaikan pangkat PNS, yang diungkapkan secara lengkap sebagai berikut:

“ Proses kenaikan pangkat PNS yang kami layani dalam proses reguler sebagaimana data Bulan Oktober 2012 berjumlah sebanyak 735 berkas dan data Bulan April 2013 berjumlah sebanyak 768 orang, dari data tersebut kita ketahui besarnya beban tugas kami dalam mengelola data kenaikan pangkat PNS setiap periodenya. Beban tugas ini terasa berat apabila dibandingkan jumlah tenaga kami yang sangat memadai yakni berjumlah 3 (tiga) orang.” (Wawancara, tanggal 24 April 2013)

Hal tersebut menjadi salah satu permasalahan yang cukup serius yang sering dihadapi oleh Pemerintah daerah dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan serta pemberian pelayanan kepada masyarakat adalah belum sesuai kualitas kerja aparatur dengan apa yang diinginkan masyarakat, kurang tersedianya tenaga manusia dalam hal ini sumber daya manusia yang ahli dan sesuai dengan bidang kerjanya, kurang terampilnya aparatur pemerintah daerah dalam menangani tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, dan kondisi kapasitas administratif pegawai yang tidak memadai.

Untuk itu perlunya manajemen Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir dalam meningkatkan kualitas PNS berdasarkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. Dimana kemampuan pegawai dapat dilihat dari pengetahuan dan keterampilan yang ada pada diri pegawai tersebut dalam menjalankan setiap tugasnya dengan baik. Modal pengetahuan dan keterampilan tersebut pada umumnya dimiliki oleh para pegawai yang berpendidikan dan

berpengalaman dalam pekerjaannya. Dalam kaitannya dengan kemampuan kerja, pengalaman juga merupakan bagian dari kemampuan yang juga tidak kalah dengan faktor pendidikan, karena pada dasarnya pengalaman juga merupakan potensi yang ada pada diri seseorang pegawai, maka pengertian pengalaman disini lebih ditujukan pada pelajaran yang diperoleh seseorang dalam bekerja atau menekuni pekerjaannya.

Hal ini sesuai dengan ketentuan pasal 3 Keppres Nomor 159 Tahun 2000 yang disebutkan bahwa BKD mempunyai tugas pokok membantu Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan manajemen PNS Daerah. Orientasi manajemen PNS daerah adalah keseluruhan upaya untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi, dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan, dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil Daerah (pasal 1 Keppres Nomor 159 Tahun 2000). Dari hal tersebut perlunya peningkatan kualitas pelayanan yang menjadi komitmen setiap pegawai yang bekerja pada organisasi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir.

Peningkatan kualitas sumber daya aparatur dilakukan dengan membekali aparatur dalam melakukan tugasnya secara tepat, sesuai dengan kebutuhan organisasi selain itu juga dimaksudkan untuk mengidentifikasi secara jelas kebutuhan diklat bagi pegawai yang akan dilatih.

Sehubungan dengan latar belakang yang ada, maka penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan ini dengan judul ; **“Analisis Kualitas Sumber Daya Aparatur Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : **Bagaimana Kualitas Sumber Daya Aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau**

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian adalah :

1. untuk menganalisis kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau.
2. Untuk mengetahui penyebab belum optimalnya sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan atau manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Akademis

Manfaat dari segi akademis adalah dapat menjadi data sekunder bagi peneliti berikutnya tentang kualitas sumber daya aparatur.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini akan dapat dimanfaatkan oleh BKD Kab. Inhil dalam membuat kebijakan pengembangan kualitas sumber daya aparatur di BKD Kab. Inhil.

3. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini nantinya mampu memperkaya khasanah ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan kualitas sumber daya aparatur.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep Administrasi

Pengertian administrasi menurut para ahli diantaranya dikemukakan oleh Siagian (2004:1) adalah :

“Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan keputusan-keputusan yang telah diambil dan diselenggarakan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.”

Ada beberapa hal yang terkandung dalam definisi di atas. *Pertama*, administrasi sebagai seni adalah suatu proses yang diketahui hanya permulaannya sedang akhirnya tidak diketahui. *Kedua*, administrasi mempunyai unsur-unsur manusia baik dua atau lebih, adanya tujuan yang hendak dicapai, adanya tugas atau tugas-tugas yang harus dilaksanakan, adanya peralatan dan perlengkapan untuk melaksanakan tugas-tugas itu.

Selanjutnya menurut Webber (dalam Kumorotomo. 2005:82) menguraikan administrasi sebagai berikut :

“Administrasi berarti penyelenggaraan wewenang dan otoritas. Otoritas disini dapat dimiliki oleh para aparat birokrasi karena mereka telah mendapatkan legitimasi dari rakyat melalui Negara.”

Sedangkan menurut Keban (2006:71) memberikan pengertian administrasi sebagai berikut :

“Administrasi dapat diartikan sebagai arahan, pemerintahan, kegiatan, implementasi, mengarahkan, penciptaan prinsip-prinsip implementasi kebijakan, kegiatan melakukan analisis, menyeimbangkan dan mempresentasikan keputusan, pertimbangan-pertimbangan kebijakan, sebagai pekerjaan individual dan kelompok dalam

menghasilkan barang dan jasa publik, dan sebagai arena bidang kerja akademik dan teoritis.”

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah proses pelaksanaan keputusan-keputusan yang telah diambil sebagai arahan, kegiatan, implementasi, mengarahkan, penciptaan prinsip-prinsip implementasi kebijakan.

2. Konsep Organisasi

Adapun pengertian organisasi menurut para ahli diantaranya dikemukakan oleh Siagian (2006:6), menjelaskan organisasi sebagai berikut :

“Setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Definisi di atas menunjukkan bahwa organisasi dapat ditinjau dari dua segi pandangan, yaitu sebagai berikut :

- a. Organisasi sebagai wadah di mana kegiatan-kegiatan administrasi dijalankan.
- b. Organisasi sebagai rangkaian hierarki dan interaksi antara orang-orang dalam suatu ikatan formal.

Selanjutnya menurut Dimock (dalam Tangkilisan. 2005:132), mendefinisikan organisasi sebagai berikut:

“Organisasi adalah suatu cara yang sistematis untuk memadukan bagian-bagian yang saling tergantung menjadi suatu kesatuan yang utuh di mana kewenangan, koordinasi, dan pengawasan dilatih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.”

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah wadah dalam melaksanakan kegiatan administrasi sebagai suatu kesatuan yang utuh dalam proses pelaksanaan kewenangan, koordinasi dan pengawasan sebagaimana tujuan yang telah ditetapkan.

3. Konsep Manajemen

Manajemen berasal dari kata kerja "*to manage*" yang berarti menangani, mengendalikan, menguasai, mengurus, menyelesaikan sesuatu. Manajer adalah seseorang yang disertai tugas memimpin atau mengurus suatu tugas, lembaga, usaha dan sebagainya.

Menurut Sufian dan Indra (2005: 15) pengertian manajemen adalah :

"Sebagai ilmu dan seni. Kemudian, manajemen sebagai proses khas yang menggerakkan organisasi adalah sangat penting, karena tanpa manajemen yang efektif tidak akan ada usaha yang akan berhasil cukup lama. Tercapainya tujuan organisasi baik tujuan ekonomis, sosial, dan politik, untuk sebagian besar tergantung kepada komponen para manajer organisasi yang bersangkutan. Manajemen memberikan efektifitas pada usaha manusia."

Selanjutnya menurut Kadarman dan Udayana (2007 : 14) manajemen yakni :

"Suatu rentetan langkah yang terpadu yang mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang bersifat sosio-ekonomis-teknis. Sosio berarti menunjukkan peran penting manusia dalam menggerakkan seluruh sistem organisasi. Ekonomi berarti kegiatan dalam sistem organisasi ini bertujuan memenuhi kebutuhan hakiki manusia. Teknis berarti dalam kegiatan ini digunakan alat dan cara tertentu secara sistematis."

Untuk terciptanya efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pelayanan untuk mencapai tujuan, sehingga memberikan kepuasan kepada sebut saja *clients*, bila demikian halnya siapa-siapa saja organisasi yang memberikan pelayanan publik seperti

organisasi rumah sakit, organisasi / perusahaan listrik, organisasi / perusahaan air minum, perusahaan telekomunikasi, LSM dan lain-lain sebagainya, ini tekanan arti organisasinya lebih dilihat dari sisi hasil (*output*) bentuknya lebih banyak bersifat jasa (pelayanan) dan *stakeholders*-nya mencakup kepentingan orang banyak (Nugraha, 2009 : 19).

Manajemen dapat dianggap suatu proses yang menggerakkan kegiatan dalam suatu administrasi, sehingga tujuan yang telah ditentukan benar-benar tercapai. The Liang Gie (dalam Sundarso, 2007 : 1.13) mengatakan manajemen sebagai :

“The process by which the execution of a given purpose is put operation and supervised (proses dengan mana pelaksanaan dari suatu tujuan tertentu di jalankan dan diawasi) dalam bentuk fungsi-fungsi manajemen seperti : Perencanaan (Planning), Penjurusan (Direction, termasuk leadership), Koordinasi (coordinating) dan Pengendalian (controlling).”

Selanjutnya menurut Muninjaya (2004 : 54) dalam manajemen terdapat fungsi-fungsi manajemen yang terkait erat di dalamnya. Pada umumnya ada empat (4) fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat yaitu fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi pengarahan (*actuating*) dan fungsi pengendalian (*controlling*). Untuk fungsi pengorganisasian terdapat pula fungsi *staffing* (pembentukan staf). Para manajer dalam organisasi perusahaan bisnis diharapkan mampu menguasai semua fungsi manajemen yang ada untuk mendapatkan hasil manajemen yang maksimal.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses pencapaian organisasi melalui fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi pengarahan (*actuating*) dan fungsi pengendalian (*controlling*).

4. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Selanjutnya sumber daya manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non finansial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Menurut Hasibuan (2007) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Selanjutnya menurut Marwansyah (2010:3) menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia didalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial.”

Sedangkan menurut Mathius dan Jackson (2003:3) memberikan pengertian manajemen sumber daya manusia adalah :

“Rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Dimana tujuan utama manajemen sumber daya manusia menurut Schuler (dalam Sutrisno. 2010:28) menyatakan bahwa :

“Memperbaiki tingkat produktivitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja, menyakinkan orang telah memenuhi aspek-aspek legal.”

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan sumber daya manusia dalam rangka perbaikan tingkat produktivitas kerja, kualitas kerja dan lainnya secara efektif dan efisien.

5. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sesungguhnya tidak banyak hal dalam manajemen, termasuk manajemen sumber daya manusia, yang dapat dinyatakan secara aksiomatik. Akan tetapi dalam hal perencanaan dapat dikatakan secara kategorikal bahwa perencanaan mutlak perlu, bukan hanya karena setiap organisasi pasti menghadapi masa depan yang selalu “diselimuti” oleh ketidakpastian, akan tetapi juga karena sumber daya yang dimiliki atau mungkin dimiliki selalu terbatas, pada hal tujuan yang ingin dicapai perdefinisi selalu tidak terbatas.

Situasi keterbatasan itu memberi petunjuk bahwa sumber dana, sumber daya dan sumber daya manusia harus direncanakan dan digunakan sedemikian rupa sehingga dari padanya diperoleh manfaat yang semaksimal mungkin. Perencanaan yang matang memungkinkan hal itu terjadi. Terdapat paling sedikit enam manfaat yang dapat dipetik melalui suatu perencanaan sumber daya manusia secara mantap.

Pertama : Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik. Merupakan hal yang wajar bahwa apabila seseorang mengambil keputusan tentang masa depan yang diinginkannya, ia berangkat dari kekuatan dan kemampuan yang sudah dimilikinya sekarang.

Berarti perencanaan sumber daya manusia pun perlu diawali dengan kegiatan inventarisasi tentang sumber daya manusia yang sudah terdapat dalam organisasi.

Inventarisasi tersebut antara lain menyangkut :

- a. Jumlah tenaga kerja yang ada
- b. Berbagai kualifikasinya
- c. Masa kerja masing-masing
- d. Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, baik karena pendidikan formal maupun karena program pelatihan yang pernah diikuti
- e. Bakat yang masih perlu dikembangkan

Hasil inventarisasi demikian sangat penting, bukan hanya dalam rangka pemanfaatan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas-tugas sekarang, akan tetapi untuk paling sedikit empat kepentingan di masa depan, yaitu :

- a. Promosi orang-orang tertentu mengisi lowongan jabatan yang lebih tinggi jika karena berbagai sebab terjadi kekosongan,
- b. Peningkatan kemampuan melaksanakan tugas yang sama,
- c. Dalam hal terjadinya alih wilayah kerja yang berarti seseorang ditugaskan ke lokasi baru tetapi sifat tugas dan jabatannya tidak mengalami perubahan.
- d. Dalam hal terjadinya alih tugas yang berarti seseorang mendapat tugas atau jabatan baru tanpa perubahan eselon dalam hirarki organisasi.

Kedua : Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktifitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat terwujud melalui adanya penyesuaian tertentu, seperti peningkatan disiplin kerja dan peningkatan

keterampilan sehingga setiap orang menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi.

Ketiga :Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja dimasa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktifitas baru kelak. Disamping itu diperlukan estimasi yang setepat mungkin tentang perubahan-perubahan yang diperkirakan akan terjadi, terutama yang akan mempunyai dampak kuat bagi usaha dan kegiatan organisasi yang bersangkutan.

Keempat :salah satu segia manajemen sumber daya manusia yang dewasa ini dirasakan semakin penting adalah penanganan informasi ketenagakerjaan. Informasi demikian mencangkup banyak hal, seperti :

- a. Jumlah tenaga kerja yang dimiliki
- b. Masa kerja setiap pekerja
- c. Status perkawinan dan jumlah tanggungan
- d. Jabatan yang pernah dipangku
- e. Tangga karir yang telah dinaiki
- f. Jumlah penghasilan
- g. Pendidikan dan pelatihan yang pernah ditempuh.

Kelima : seperti telah dimaklumi salah satu kegiatan pendahuluan dalam melakukan perencanaan termasuk perencanaan sumber daya manusia adalah penelitian. Berdasarkan bahan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan untuk kepentingan

perencanaan sumber daya manusia, akan timbul pemahaman yang tepat tentang situasi pasar kerja dalam arti :

1. Permintaan pemakai tenaga kerja atas tenaga kerja dilihat dari segi jumlah, jenis, kualifikasi dan lokasinya,
2. Jumlah pencari pekerjaan beserta bidang keahlian, keterampilan, latar belakang profesi, tingkat upah atau gaji dan sebagainya.

Pemahaman demikian penting karena bentuk rencana yang disusun dapat disesuaikan dengan situasi pasaran kerja tersebut.

Keenam : rencana sumber daya manusia merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani sumber daya manusia dalam organisasi. Salah satu aspek program kerja tersebut adalah pengadaan tenaga kerja baru guna memperkuat tenaga kerja yang sudah ada demi peningkatan kemampuan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya. Tanpa perencanaan sumber daya manusia, sukar menyusun program kerja yang realistik.

6. Konsep Kualitas Kerja

Kemampuan pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting arti dan keberadaannya untuk peningkatan produktivitas kerja di lingkungan organisasi. Manusia merupakan salah satu unsur terpenting yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan dan mengembangkan misinya. Menurut Sumardjan (dalam Sedarmayani, 2000:21) bahwa

manusia seutuhnya yang berkualitas adalah manusia-manusia pembangunan yang memiliki ciri :

- a. Mempunyai kepercayaan atas dirinya sendiri, tidak boleh rendah diri yang menimbulkan sikap pasrah atau menyerah pada nasib, sehingga ia menjadi pasif atau apatis terhadap kemungkinan untuk memperbaiki nasibnya.
- b. Mempunyai keinginan yang kuat untuk memperbaiki nasibnya.
- c. Mempunyai watak yang dinamis antara lain:
- d. Memanfaatkan setiap kesempatan yang menguntungkan
- e. Mampu memecahkan persoalan hidup yang dihadapi
- f. Selalu siap menghadapi perubahan sosial budaya yang terjadi dalam masyarakat
- g. Bersedia dan mampu bekerja sama dengan pihak lain atas dasar pengertian dan penghormatan hak serta kewajiban masing-masing pihak.
- h. Mempunyai watak yang bermoral tinggi, antara lain: jujur, menepati janji, dan peka hak dan kepentingan pihak lain.

Menurut Notoatmodjo (1998:4), kualitas sumber daya manusia adalah :

“Kualitas sumber daya manusia menyangkut dua aspek yaitu aspek fisik (kualitas fisik) dan aspek non fisik (kualitas non fisik) yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir dan keterampilan.”

Sedangkan menurut Raharjo (1999:355) kualitas sumber daya manusia adalah :

“Kualitas sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya akan tetapi ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya, pengalamannya, kematangannya dan sikapnya.”

Selanjutnya menurut pendapat dari Raharjo (1999:355) yang dimaksud kualitas sumber daya manusia adalah :

“Kualitas sumber daya manusia itu tidak hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya saja, akan tetapi juga ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya, pengalaman atau kematangannya dan sikapnya serta nilai-nilai yang dimilikinya.”

Sedangkan pengertian yang dikemukakan Sumarjan (dalam Sudarwan, 1995:44)

bahwa:

“Kualitas sumber daya manusia Indonesia yang kita inginkan dibedah atas dasar kualitas fisik (kesehatan, kekuatan jasmani, keterampilan dan ketahanan) dan kualitas non fisik (kecerdasan, kemandirian, ketekunan, kejujuran dan akhlak).”

Lebih lanjutnya Sudarwan mengatakan bahwa indikator dari kualitas sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Kualitas fisik dan kesehatan meliputi:
 - a. Memiliki kesehatan yang baik serta kesegaran jasmani
 - b. Memiliki postur tubuh yang baik yang disebabkan oleh peningkatan gizi yang baik.
 - c. Memiliki tingkat kehidupan yang layak dan manusiawi.
2. Kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan) meliputi:
 - a. Memiliki kemampuan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.
 - b. Memiliki tingkat ragam dan kualitas pendidikan serta keterampilan yang relevan dengan memperhatikan dinamika lapangan kerja baik yang di tingkat lokal, nasional maupun internasional.
 - c. Memiliki penguasaan bahasa, meliputi bahasa nasional, bahasa ibu,(daerah) dan sekurang-kurangnya satu bahasa asing.

- d. Memiliki pengetahuan dan keterampilan dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan tuntutan industrialisasi.
3. Kualitas spiritual (kejuangan) meliputi:
- a. Taat menjalankan agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, serta toleransi yang tinggi dalam kehidupan beragama.
 - b. Memiliki semangat yang tinggi dan kejuangan yang tangguh baik sebagai individu maupun sebagai masyarakat.
 - c. Jujur, yang dilandasi kesamaan antara pikiran, perkataan dan perbuatan serta tanggung jawab yang dipikulnya.
 - d. Sadar akan jati dirinya sebagai insan pancasila.
 - e. Lebih mementingkan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi atau golongan, atas dasar kebersamaan. lebih mendahulukan kewajiban daripada hak sebagai warga negara.
 - f. Memiliki rasa kebangsaan yang dalam, dengan tetap menyadari kemajemukannya, serta memiliki kesadaran berbangsa dan bernegara yang tinggi berdasarkan nilai-nilai nasional.
 - g. Memiliki sikap, jiwa dan sifat kepemimpinan yang mampu mengajak dan diajak dalam proses pembangunan serta mampu memberikan teladan sehingga memberikan motivasi masyarakat memiliki semangat bela Negara demi tetap teguhnya Negara Republik Indonesia.
 - h. Memiliki sikap-sikap adaptif dan kritis terhadap pengaruh negative nilai-nilai budaya asing.

- i. Memiliki kesadaran disiplin nasional yang tinggi sebagai suatu budaya bangsa yang senantiasa ingin maju.
- j. Memiliki semangat kompetisi yang tinggi dengan meningkatkan motivasi, etos kerja dan produktivitas demi pembangunan bangsa dan Negara.
- k. Memiliki semangat berwiraswasta dan kemandirian.
- l. Berjiwa besar dan berpikir positif dalam setiap menghadapi permasalahan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara demi keutuhan dan kemajuan.
- m. Memiliki sifat keterbukaan yang dilandasi sara tanggung jawab bagi kepentingan bangsa.
- n. Memiliki kesadaran untuk tetap memelihara sumber daya alam dan lingkungan.
- o. Memiliki kesadaran hukum yang tinggi, serta menyadari hak dan kewajiban asasinya sesuai dengan yang ditetapkan dalam UUD

Koswara (2001:266) menyatakan bahwa konteks kualitas sumberdaya aparatur di era otonomi adalah :

“Kemampuan professional dan keterampilan teknis para pegawai yang termasuk kepada unsur staf dan pelaksana di lingkungan Pemerintah Daerah. Hal ini sangat diperlukan agar manajemen pemerintahan dalamotonomi daerah dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Yang diperlukan tidak hanya jumlahnya yang cukup, tetapi juga kualitas para pegawai yang harus diukur dengan melihat latar belakang pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja, jenjang kepangkatan dan status kepegawaian.”

Sementara menurut Nawawi (2000:47) konsep SDM memiliki tiga pengertian, yaitu:

- a. SDM adalah personil, tenaga kerja, karyawan yang bekerja dilingkungan organisasi

- b. SDM adalah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya
- c. SDM adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (nonmaterial dan nonfinansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dalam mewujudkan eksestensi organisasi.

Sedangkan Simamora (1995:19) mengatakan di dalam konsep SDM terdapat juga filosofi, yaitu:

- a. Pegawai atau karyawan dipandang sebagai investasi, jika dikelola dengan perencanaan yang baik akan memberikan imbalan bagi organisasi dalam bentuk produktivitas yang lebih besar,
- b. Manajer membuat berbagai kebijakan, program dan praktik yang memuaskan baik bagi kebutuhan ekonomi maupun kepuasan karyawan,
- c. Manajer menciptakan lingkungan kerja yang di dalamnya para pegawai didorong untuk menggunakan keahlian serta kemampuan semaksimal mungkin,
- d. Program dan praktik personalia diciptakan dengan tujuan agar terdapat keseimbangan antara kebutuhan karyawan dan kebutuhan organisasi.

Bertolak dari beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kualitas sumber daya aparatur adalah tingkat pendidikan dan pelatihan, pengalaman, kinerja yang dimiliki oleh aparatur dalam melaksanakan aktiitas-aktivitas yang menjadi tanggung jawab anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi.

a. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Program pendidikan dan pelatihan merupakan sarana pembinaan dan pengembangan karir, melalui keikutsertaan dalam program pendidikan dan pelatihan, pegawai terpilih secara sadar dan berencana dipersiapkan oleh organisasinya untuk menerima tanggung jawab pekerjaan yang berbeda (rotasi) dan atau kedudukan/jabatan yang lebih tinggi (promosi) pada waktu yang akan datang (*future oriented*), dan karenanya program pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu investasi sumber daya manusia (*human investment*) yang sangat berharga bagi setiap organisasi pemerintah (Lembaga Administrasi Negara, 2002). Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan.

Menurut Notoatmodjo (2003) Pendidikan dan pelatihan adalah :

“Upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan intelektual dan kepribadian manusia. Dan menurut Siagian (1998:178) bahwa “Pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metoda belajar mengajar dalam rangka mengalihkan sesuatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Sedangkan Nawawi (2000:358) mengatakan bahwa :

“Pelatihan merupakan peningkatan keterampilan kerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan seseorang dan dapat digunakan untuk pengembangan pegawai dalam menghadapi peningkatan tanggung jawab di masa mendatang bersamaan dengan peningkatan kepangkatannya serta dilakukan untuk pegawai lama dan baru.”

Selanjutnya menurut Hasibuan (2003) pendidikan dan pelatihan merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama dan biasanya menjawab *why*. Sedangkan pelatihan berorientasi di lapangan, berlangsung singkat dan biasanya menjawab *how*.

Menurut Simamora (2001), pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keterampilan dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan.

Selanjutnya Lembaga Administrasi Negara (2002) bahwa program pendidikan dan pelatihan merupakan sarana pembinaan dan pengembangan karir, melalui keikutsertaan dalam program pendidikan dan pelatihan, pegawai terpilih secara sadar dan berencana dipersiapkan oleh organisasinya untuk menerima tanggung jawab pekerjaan yang berbeda (rotasi) dan atau kedudukan/jabatan yang lebih tinggi (promosi) pada waktu yang akan datang (*future oriented*), dan karenanya program pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu investasi sumber daya manusia (*human investment*) yang sangat berharga bagi setiap organisasi pemerintah .

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu keterampilan, keterampilan dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

b. Pengalaman

Pengalaman menurut kata priahasa adalah guru yang terbaik. Saydam (1996 :156) mengemukakan bahwa: “Pengalaman yang dimiliki pegawai lebih banyak membuat dalam mengerjakan sesuatu di bandingkan dan pendidikan yang diikutinya. Karena pengalaman akan memberikan kemahiran dan keterampilan bagi pegawai untuk berbuat sesuatu.”

Hal ini diperkuat dengan pendapat Siagian (1994:60) yang menyatakan bahwa: “Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang di petik oleh seorang dari peristiwa peristiwa yang dilakukan dalam perjalanan hidupnya”.

Selanjutnya Menurut Sedarmayanti (2004:144) bahwa:

“Pengalaman kerja padaawal melaksanakan tugas tidak banyak memerlukan bimbingan, tetapi bila sifat kepribadiannya buruk atau integritasnya rendah maka semakin lama akan semakin berkurang”.

Bertolak dari pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang di maksud dengan Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang di petik oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang di lakukan dalam perjalanan hidupnya agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja”.

c. Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2004:175) bahwa kinerja (*performance*) berasal dari akar kata “*to perform*”, yang mempunyai beberapa “*entries*” sebagai berikut:

- 1) *To do or carry out, execute* (melakukan, menjalankan, melaksanakan)
- 2) *To discharge of fulfil; as a new* (memenuhi atau menjalankan kewajibansuatu nazar);
- 3) *To portray as character in a play* (menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan);
- 4) *To render by the voice or musical instrument* menggambarkan dengan suara atau alat music);
- 5) *To execute or complete an undertaking* (melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab);
- 6) *To act a part in a play* (melaksanakan suatu kegiatan dalam suatu permainan);
- 7) *To perform music* (memainkan atau memainkan music);
- 8) *To do what is expected of a person or machine* (melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin).

Kinerja aparatur pada dasarnya terbentuk setelah aparatur merasa adanya kepuasan, karena kebutuhannya terpenuhi dengan kata lain apabila kebutuhan aparatur belum terpenuhi sebagaimana mestinya maka kepuasan kerja tidak akan tercapai, dan pada hakikatnya kinerja aparatur akan sulit terbentuk.

Menurut Wibowo (2007:7) *performance* sering diartikan sebagai kinerja yakni :

“Hasil kerja/prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.”

Performance atau kinerja dalam kamus manajemen (Sugian:2006:166)

mendefinisikan : “Pencapaian oleh individu, tim, organisasi atau proses.”

Mathies (2000:78) mengemukakan bahwa kinerja :

“Kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja dalam sehari-hari dapat diistilahkan dengan prestasi kerja. Prestasi kerja tidak serta merta dapat dicapai oleh seseorang, belum pernah kita dengar ada seseorang berprestasi dengan hanya berpangku tangan. Untuk menjadi orang berprestasi dalam diri seseorang paling tidak diperlukan dua syarat, yakni ada kemauan keras atau berupaya sungguh-sungguh dan memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan.”

Selanjutnya Moehariono (2009:58) menyebutkan bahwa:

“Kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai. “

Dimana pengertian kinerja atau *performance* menurut Moehariono (2009:60)

adalah :

“Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.”

Selanjutnya Moehariono (2009:61) menyebutkan bahwa:

“Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M), dan kesempatan atau *opportunity* (O), atau *Performance* merupakan

fungsi dari *Motivation*, *Ability* dan *Opportunity* atau jika dirumuskan menjadi $P=f(M \times A \times O)$.

Menurut Wibowo pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja / prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.

Dengan demikian *performance* atau kinerja mempunyai pengertian bahwa tentang melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi. (2007:7). Berdasarkan pengertian tersebut dinyatakan bahwa hasil yang dicapai oleh seorang aparatur menurut ukuran profesionalisme dalam pekerjaannya diaplikasikan dalam perilaku, kecerdasan dan kemampuan sesuai dengan peranan, kegiatan dan tugas yang telah ditentukan.

Adapun pengertian kinerja menurut Pasolong (2007:176) :

“Hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan.”

Sebagaimana pendapat Widodo (2006:78) mengatakan bahwa:

“Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan. Pengertian lain menurut Mangkunegara mengatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran organisasi. Dimana jika organisasi menghendaki karyawannya

berprestasi yang optimal, seharusnya manajemen memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk melakukan pekerjaan secara optimal pula. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, manajemen bisa merancang agar karyawannya dapat memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja, melalui pemberian kompensasi yang layak dan memberikan imbalan yang memadai atas prestasi kerja yang diperoleh karyawannya.

Sedangkan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawannya, manajemen dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawannya melalui pendidikan atau pelatihan yang relevan dengan bidang tugasnya. Agar upaya manajemen dapat optimal untuk meningkatkan kinerja karyawannya, manajemen dapat merancang iklim organisasi pada suasana yang menyenangkan bagi karyawannya, sehingga karyawan dapat bekerja bukan hanya semata-mata berharap imbalan dari organisasinya melainkan bekerja dengan penuh komitmen .

Berkaitan dengan individu karyawan Moeheriono (2009:61), menyampaikan bahwa kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu. Oleh karenanya, menurut model mitra-*lawyer*. Kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh faktor: (1) harapan mengenai imbalan, (2) dorongan, (3) kemampuan, (4) kebutuhan dan sifat, (5) persepsi terhadap tugas, (6) imbalan internal dan eksternal, serta (7) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Selanjutnya menurut Mangkunegara (2010:9) mengemukakan pengertian kinerja pegawai sebagai berikut :

“Kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan kinerja aparatur menurut Mangkunegara (2006:67) adalah :

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pengertian kinerja tersebut dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan kecepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya.

Selanjutnya pengertian kinerja menurut Lembaga Administasi Negara (LAN) (Supriyatna,2000 : 132) adalah :

“ Prestasi kerja, pelaksanaan kerja,mencapai kerja atau hasil kerja atau penampilan kerja yang diterjemahkan dari “*performence*”.

Sedangkan Fieldman (dalam Supriyatna, 2000:132) mengemukakan bahwa :“Prinsip dasar manajemen adalah kinerja yang merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam melaksanaka suatu pekerjaan”.

Dan Nawawi (2000: 142) menyatakan bahwa:

“Kinerja dalam arti untuk perilaku dalam bekerja (*performance*) yang positif, merupakan gambaran kongkrit kemampuan dalam mendayagunakan sumber-sumber kualitas, yang berdampak pada keberhasilan mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi non profit. Kinerja yang tinggi terlihat dari proses pelaksanaan pekerjaan yang berlangsung efektif dan efisien, yang terus menerus diperbaiki kualitasnya. Disamping itu juga dapat diketahui dari prestasi atau hasil kerja yang berkualitas, dan selalu sesuai dengan keinginan dan harapan masyarakat yang dilayani, sebagai bukti bahwa sumber-sumber kualitas terdaya gunakan secara efektif.

Bertolak dari beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang di maksud dengan kinerja adalah hasil kerja atau suatu prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing serta saling pengetahuan dan pertimbangan bersama dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etik yang berpedoman pada suatu standar kerja.

Suatu organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu.

Pengukuran kinerja merupakan langkah yang harus dilakukan untuk memacu kinerja organisasi. Melalui pengukuran ini, tingkat capaian kinerja dapat diketahui. Pengukuran merupakan upaya membandingkan kondisi riil suatu objek dan alat ukur. Pengukuran kinerja merupakan suatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan input, proses, *output*, *outcome*, *benefit* maupun *impact*. Young mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai berikut: Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut digunakan sebagai umpan balik yang memberikan informasi tentang prestasi, pelaksanaan suatu rencana dan apa yang diperlukan perusahaan dalam penyesuaian-penyesuaian dan pengendalian” (Mangkunegara:2006:42).

Selanjutnya terdapat tujuh indikator kinerja aparatur, dua diantaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja aparatur ditentukan oleh tujuan organisasi yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Namun, kinerja memerlukan adanya dukungan, sarana, kompetensi, peluang, standar, dan umpan balik. Wibowo (2007:12).

Kaitan di antara ketujuh indikator dapat diuraikan sebagai berikut : seperti berikut:

- a. Tujuan (*Goal*) merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari olehseorang individu atau organisasi untuk dicapai.

- b. Standar (*Standart*) merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang di inginkan dapat dicapai.
- c. Umpan Balik (*Feedback*) merupakan masukan yang telah dipergunakan untuk mengukur pada kemajuan kinerja, standar kerja, dan pencapaian tujuan.
- d. Alat atau Sarana (*Mean*) merupakan sumberdaya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- e. Kompetensi (*Competence*) merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
- f. Motif (*Motive*) merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu Peluang.
- g. Peluang (*Opportunity*) pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Indikator kinerja aparatur sebagaimana disebutkan di atas mengandung makna bahwa tujuan bukanlah persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai oleh organisasi di masa yang akan datang. Dengan demikian tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Namun demikian dalam upaya mencapai tujuan perlu adanya sebuah standar. Tanpa standar, tidak akan dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

Moeheriono (2009:61), selanjutnya menyimpulkan ada beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok dari pengukuran kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya.
- b. Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk keberhasilan utama (*critical success factors*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*).
- c. Mengukur tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan membandingkan tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi.
- d. Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya.

Sedangkan Dharma (2003:355) mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut.

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

- b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat "kepuasan", yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Adapun aspek-aspek standar kinerja menurut Mangkunegara (2006:18) terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi:

- a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,
- c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
- d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

- a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja
- c. Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan dalam menggunakan mesin/peralatan
- d. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen)

Ratminto dan Atik Septiwinarsih (2005:174) mengemukakan indikator kinerja antara lain:

- a. *Economy* atau ekonomis adalah penggunaan sumber daya sedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.

- b. *Efficiency* atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- c. *Effectiveness* atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.
- d. *Equity* atau keadilan adalah pelayanan publik yang diselenggarakan dengan memperhatikan aspek-aspek pemerataan.

Lebih lanjutnya Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:175) mengemukakan indikator kinerja terdiri dari :

- a. *Responsiveness* atau responsivitas ini mengukur daya tanggap provider terhadap harapan, keinginan, aspirasi serta tuntutan *customers*
- b. *Responsibility* atau tanggung jawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik dilakukan dengan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.
- c. *Accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki oleh *stake holders*, seperti nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Sedangkan Dwiyanto (2006 : 52) mengemukakan bahwa untuk menilai kinerja organisasi dapat digunakan beberapa kriteria sebagai pedoman penilaian kinerja organisasi pelayanan publik, antara lain :

- a. Efisiensi, menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis. Apabila diterapkan secara objektif, kriteria seperti likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas merupakan kriteria efisiensi yang sangat relevan.
- b. Efektivitas, berkaitan erat dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi, serta fungsi agen pembangunan.
- c. Keadilan, mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau keadilan. Keduanya mempersoalkan apakah tingkat efektivitas tertentu, kebutuhan dan nilai-nilai dalam masyarakat dapat terpenuhi. Isu-isu yang menyangkut pemerataan pembangunan, layanan pada kelompok pinggiran dan sebagainya, akan mampu dijawab melalui kriteria ini.
- d. Daya tanggap, berkaitan dengan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu, kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggung jawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini.

Selanjutnya Dwiyanto (2006:50) mengukur kinerja birokrasi publik berdasarkan indikator-indikator yang secara lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut :

- a. Produktivitas. Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu

ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

- b. **Kualitas Layanan.** Isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.
- c. **Responsivitas.** Merupakan kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidaksielarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi publik.
- d. **Responsibilitas.** Yakni menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

e. Akuntabilitas. Akuntabilitas Publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat publik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi atau birokrasi publik dapat dilihat dari penggunaan Sumber daya manusia dalam organisasi itu sendiri yang perlu dikelola secara professional agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan dan kemampuan pegawai dengan tuntutan organisasi.

Perkembangan dan produktifitas organisasi sangat tergantung pada pembagian tugas pokok dan fungsi berdasarkan kompetensi pegawai. Manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia sangat penting artinya bagi organisasi khususnya dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi. Peranan manajemen sumber daya manusia bagi kesuksesan suatu organisasi sangat menentukan, kendatipun tidak dapat

dipungkiri bahwa sekarang ini dunia berada pada era globalisasi yang serbamodern. Tenaga manusia sudah banyak yang telah digantikan oleh peralatan yang serba canggih seperti ; mesin-mesin otomatis, komputer, dan lain-lain yang bergerak secara efektif dan efisien.

Menurut Saydam (2005), mengatakan bahwa sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak saja sebagai objek (dianggap sebagai salah satu produksi) tetapi ia sebagai subjek yang menentukan keberhasilan organisasi itu untuk mencapai tujuan. Selanjutnya mengatakan bahwa SDM paling menentukan dibanding dengan mesin-mesin atau peralatan apapun yang ada dalam perusahaan itu. Belum dapat dibayangkan suatu organisasi dapat berjalan lancar tanpa ada sumber daya manusia (SDM) di dalamnya.

Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menempatkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

- a. Menempatkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *Job Deskription, Job Spesification*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan atas *the right man in the right place and right man in the right job*.

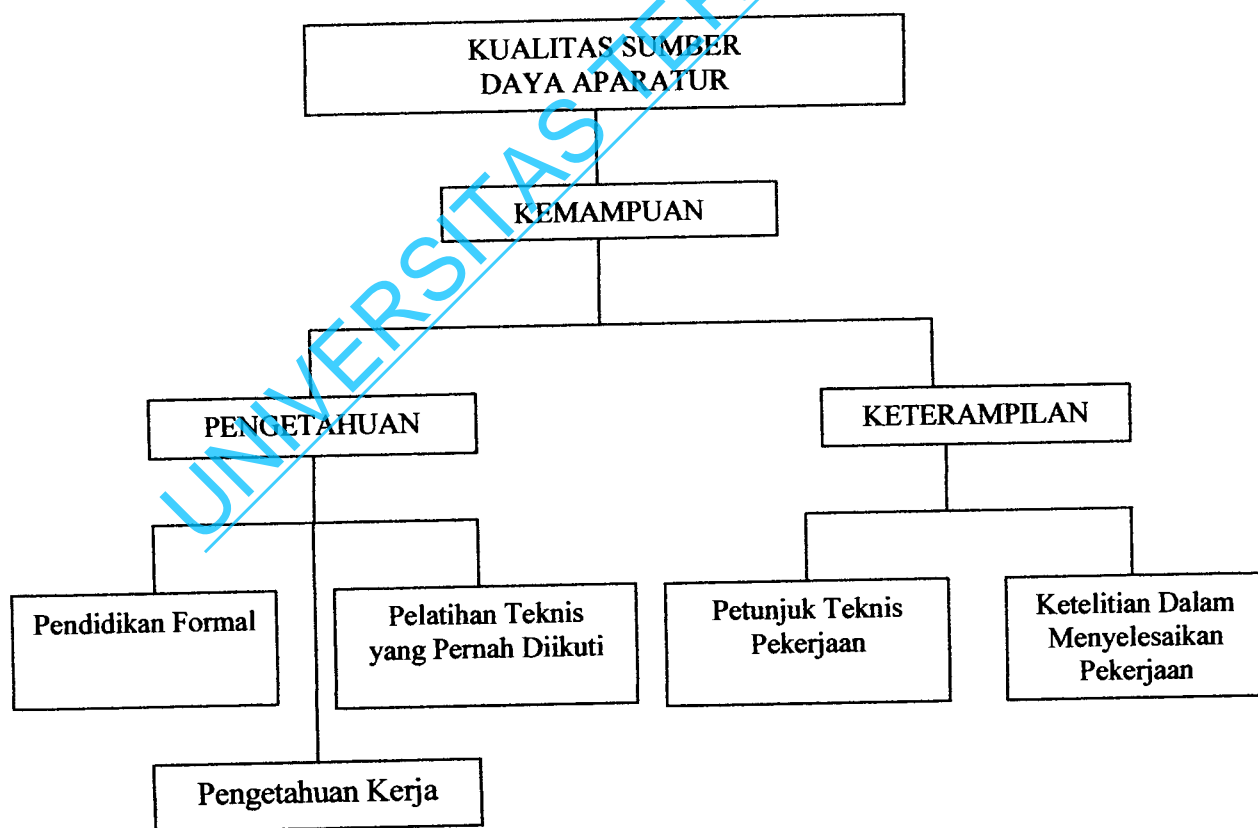
Oleh karena itu peranan MSDM sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan organisasi, hal itu dapat dilihat pada kemampuan dan kesungguhan mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan pegawai dalam mewujudkan visi misi organisasi. Dalam konsep manajemen, manusia diharapkan mau memanfaatkan tenaga seoptimal

mungkin untuk meningkatkan produktifitas yang diikuti oleh terciptanya *Job Description* dan *Job Specification* yang baik dan jelas.

B. Kerangka Berpikir

Berdasarkan pada kerangka teori yang telah dikemukakan di atas, makapenelitian dan penulisan skripsi ini menggunakan teori dari para ahli seperti kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia (Matutina, 2001:205). Dengan demikian kerangka berpikir dalam penelitian dapat digambarkan dibawah ini:

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Sumber: Modifikasi peneliti. 2013

C. Fokus penelitian

Sebagaimana kerangka berpikir yang ada maka fokus penelitian dari variabel yang dipakaidalam penelitian sehingga akan mudah diukur yakni sebagai berikut :

1. Kemampuan (*Abilities*) yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang pegawai yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.
2. Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan pegawai yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya fikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki pegawai.
3. Keterampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian menurut Nazir (2005:84) menerangkan bahwa desain penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa desain penelitian merupakan semua proses penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam melaksanakan penelitian mulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan penelitian yang dilakukan pada waktu tertentu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang bagaimana kualitas sumber daya aparatur dilihat dari pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai BKD Kabupaten Indragiri Hilir dalam memberikan pelayanan kepegawaian di seluruh SKPD pada Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian kualitatif ini bersifat terbuka artinya masalah penelitian sebagaimana telah disajikan di depan bersifat fleksibel dan *subject to change* sesuai dengan proses kerja yang terjadi di lapangan, sehingga fokus penelitiannya pun ikut juga berubah guna menyesuaikan diri dengan masalah penelitian yang berubah.

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah bersifat deskriptif yang lebih mendalam (*thick description*) yang mencoba menggambarkan secara mendalam suatu obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya. Kemudian fakta yang ditemukan diberikan penafsiran. Dalam

penelitian ini tidak terbatas pada pengumpulan dan penafsiran data tetapi meliputi analisis dan interpretasi data yang diperoleh nantinya.

B. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian atau informan adalah orang yang bisa memberikan informasi-informasi utama yang dibutuhkan dalam penelitian. (Andi,2011:195). Sedangkan menurut Umar (2005:303) objek penelitian menjelaskan tentang apa dan atau siapa yang menjadi objek penelitian. Juga dimana dan kapan penelitian dilakukan, bisa juga ditambahkan dengan hal-hal lain jika dianggap perlu. Menurut Sugiyono (2009:38) objek penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Objek penelitian merupakan permasalahan yang diteliti. Objek dari penelitian ini adalah kualitas sumber daya aparatur pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir. Adapun subjek atau informan dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 5 (lima) orang yang terdiri Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir, Kepala Bidang Formasi dan Pensiun Pegawai, Kepala Bidang Pendidikan dan pelatihan dan Kepala Bidang Mutasi dan Pengembangan karir Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir dan Kepala Bidang Administrasi Pegawai dan Pembinaan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir.

C. Instrumen Penelitian

Sebagai instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri, yang bertujuan untuk mendapatkan data yang valid dan reliabel. Hal ini perlu diuraikan lebih detail dilakukan dengan cara langsung turun kelokasi penelitian dengan melakukan pengamatan dan wawancara dengan informan yang telah ditetapkan sebelumnya.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Adapun prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui :

1. Wawancara

Wawancara merupakan alat *rechecking* atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam untuk mengetahui proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama (Sutopo,2006:72). Dalam wawancara ini penulis mengadakan tanya jawab secara langsung baik secara formal maupun non formal dengan informan yang menjadi bagian dari penelitian.

2. Observasi

Observasi yakni pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Kegiatan pengamatan terhadap obyek penelitian ini untuk memperoleh

keterangan yang lebih akurat mengenai hal-hal yang diteliti yang terkait dengan analisis kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2009:41) studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumentasi yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah bahan-bahan yang tertulis berupa data-data yang diperoleh dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir .

E. Metode Analisis Data

Metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu suatu penulisan yang menggambarkan keadaan yang sebenarnya tentang objek yang diteliti, menurut keadaan yang sebenarnya pada saat penelitian langsung. Pengertian metode deskriptif menurut Sugiyono (2009:21) adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Sedangkan menurut Nazir (2005:89) metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Jadi dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa metode penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang menggunakan satu variable tanpa menggunakan variable lain sebagai objek pembanding.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Kondisi Umum Organisasi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir

Kedudukan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir adalah salah satu unsur penunjang Pemerintahan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir yang berpedoman pada Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 159 Tahun 2000 tentang pembentukan Badan Kepegawaian Daerah. Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 31 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 13 Tahun 2010 tentang perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir dan merupakan unsur pendukung tugas Bupati yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Sebagaimana Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 25 Tahun 2010, Badan Kepegawaian Daerah mempunyai Tugas Pokok Melaksanakan penyusunan dan Pelaksanaan Kebijakan Daerah di Bidang Kepegawaian. Dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana tersebut di atas Badan Kepegawaian Daerah mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Pengkoordinasian dan perumusan kebijakan teknis lingkup Bidang Kepegawaian.
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan Pemerintah Daerah lingkup Bidang Kepegawaian.
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang Kepegawaian lingkup administrasi kepegawaian dan pembinaan pegawai, mutasi dan pengembangan karir pegawai, formasi dan pensiun pegawai, dan pendidikan dan pelatihan.
- d. Pembinaan administrasi dan aparatur di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah.
- e. Pengawasan, monitoring, evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan kegiatan di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah.
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dari fungsi yang menjadi tugas organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan tugas yang dilaksanakan adalah pelaksanaan dari fungsi manajemen.

Dengan kewenangan daerah Kab. Indragiri Hilir bidang Kepegawaian adalah sebagai berikut:

- a. Penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah di Kabupaten setiap tahun anggaran.
- b. Penetapan formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah di Kabupaten setiap tahun anggaran.
- c. Usulan formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah di Kabupaten setiap tahun anggaran.
- d. Pelaksanaan pengadaan Pegawai Negeri Sipil Daerah Kabupaten.

- e. Usulan penetapan NIP.
- f. Penetapan kebijakan pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah di lingkungan Kabupaten.
- g. Pelaksanaan pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah di lingkungan Kabupaten.
- h. Pelaksanaan orientasi tugas dan pra jabatan, sepanjang telah memiliki lembaga diklat yang telah terakreditasi.
- i. Penetapan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah di lingkungan Kabupaten.
- j. Penetapan kebutuhan diklat Pegawai Negeri Sipil Daerah Kabupaten.
- k. Usulan penetapan sertifikasi lembaga diklat kabupaten.
- l. Pelaksanaan diklat skala kabupaten.
- m. Penetapan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil Daerah kabupaten menjadi golongan ruang I /b s/d III/d.
- n. Usulan Penetapan kenaikan pangkat anumerta dan pengabdian.
- o. Penetapan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil kabupaten dalam dan dari jabatan struktural eselon II atau jabatan fungsional yang jenjangnya setingkat, kecuali pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Sekda kabupaten.
- p. Usulan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Sekda kabupaten.
- q. Usulan konsultasi pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pejabat Eselon II dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.
- r. Penetapan perpindahan Pegawai Negeri Sipil Daerah kabupaten.

- s. Penetapan pemberhentian sementara dari Jabatan Negeri bagi semua Pegawai Negeri Sipil Daerah kabupaten.
- t. Pemberhentian sementara Pegawai Negeri Sipil Daerah untuk golongan III/d ke bawah.
- u. Penetapan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil Daerah kabupaten gol/ruang III/d ke bawah dan pemberhentian sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah Kabupaten.
- v. Pelaksanaan pemutakhiran data Pegawai Negeri Sipil Daerah di Kabupaten.
- w. Pengawasan dan pengendalian atas pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian skala Kabupaten.
- x. Menyelenggarakan pembinaan dan pengawasan manajemen Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kabupaten.

Adapun kewenangan yang ada pada organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir dapat disimpulkan bahwa kewenangan tersebut merupakan tugas dan tujuan sasaran yang akan dicapai.

2. Struktur Organisasi

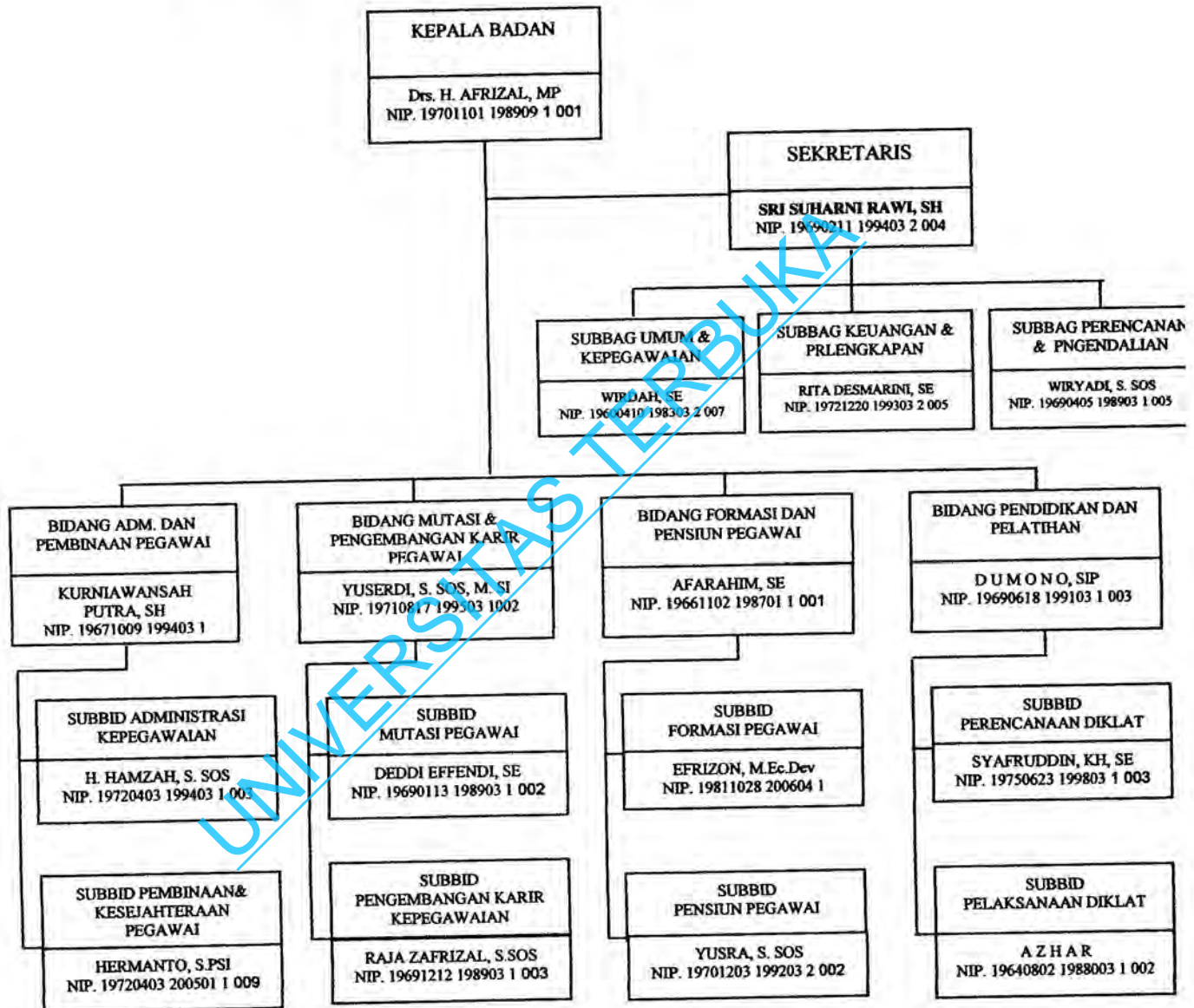
Berdasarkan Struktur Organisasi dan Tata Kerja, Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana Peraturan Daerah Nomor 31 Tahun 2008, terdiri dari :

- a. Unsur-unsur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir terdiri dari :

1. Unsur Pimpinan adalah Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Unsur Pembantu Pimpinan adalah Sekretaris.
 2. Unsur Pelaksana adalah Bidang, Sub Bidang dan kelompok Jabatan Fungsional.
- b. Jabatan Susunan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir adalah sebagai berikut :
1. Kepala Badan
 2. Sekretaris membawahi :
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
 - b. Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan;
 - c. Sub Bagian Perencanaan dan Pengendalian;
 3. Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai, membawahi :
 - a. Sub Bidang Administrasi Kepegawaian
 - b. Sub Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai
 4. Bidang Mutasi dan Pengembangan Karir Pegawai, membawahi :
 - a. Sub Bidang Mutasi Pegawai
 - b. Sub Bidang Pengembangan Karir Pegawai
 5. Bidang Formasi dan Pensiun Pegawai, membawahi :
 - a. Sub Bidang Formasi Pegawai
 - b. Sub Bidang Pensiun Pegawai
 6. Bidang Pendidikan dan Pelatihan, membawahi :
 - a. Sub Bidang Perencanaan Pendidikan dan Pelatihan
 - b. Sub Bidang Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan

7. Kelompok Jabatan Fungsional.

Gambar 4.1
Bagan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir



Sumber : BKD Kabupaten Indragiri Hilir, 2013

Dari jabatan yang ada maka terlihat bahwa tugas dan kewenangan Badan Kepegawaian Daerah terbagi melalui bidang-bidang tugas sesuai tugas pokok dan fungsi dengan jelas sehingga aparatur memiliki pedoman dan alur kerja dengan jelas.

3. Tugas Pokok Dan Fungsi

Berdasarkan Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor : 25 Tahun 2010 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Jabatan Struktural di Lingkungan Badan dan Lembaga Teknis Daerah Kab. Indragiri Hilir, dapat diuraikan tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kab. Indragiri Hilir adalah sebagai berikut :

Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang kepegawaian. Badan Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan tugas pokok dimaksud menyelenggarakan fungsi :

- a. Pengoordinasian dan perumusan kebijakan teknis lingkup bidang kepegawaian
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah lingkup bidang kepegawaian
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang kepegawaian lingkup administrasi kepegawaian dan pembinaan pegawai, mutasi dan pengembangan karir pegawai, formasi dan pension pegawai dan pendidikan dan pelatihan
- d. Pembinaan administrasi dan aparatur dilingkungan Badan Kepegawaian Daerah
- e. Pengawasan, monitoring, evaluasi dan pelaporan, penyelenggaraan kegiatan dilingkungan Badan Kepegawaian Daerah

- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Adapun rincian tugas pokok dan fungsi bagi pejabat struktural lingkup Badan Kepegawaian Daerah dapat diuraikan sebagai berikut :

Sekretaris Badan: Tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Kepala Badan lingkup kesekretariatan dengan fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan teknis, program dan kegiatan kesekretariatan
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan lingkup Kepegawaian Daerah
- c. Pengoorganisasian penyusunan program dan kegiatan Badan Kepegawaian Daerah
- d. Pengoordinasian penyelenggaraan tugas-tugas bidang
- e. Pengoordinasian penyelenggaraan pengawasan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan dilingkungan Badan Kepegawaian Daerah
- f. Pengoordinasian penyelenggaraan pelayanan administrasi kesekretariatan yang meliputi administrasi umum dan kepegawaian, keuangan dan perlengkapan, serta perencanaan pengendalian
- g. Pengoordinasian penyelenggaraan pembinaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan kesekretariatan
- h. Pengoordinasian penyelenggaraan penyusunan pelaporan yang meliputi laporan kinerja badan, laporan akuntabilitas, laporan pelaksanaan kegiatan Badan
- i. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan lingkup tugasnya

Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian : Tugas pokok membantu Sekretaris Badan lingkup Administrasi Umum dan Kepegawaian dengan fungsi :

- a. Penyiapan, penyusunan dan pelaksanaan program dan kegiatan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan lingkup Kepegawaian Daerah
- c. Penyiapan bahan penyusunan anggaran Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah.
- d. Pengelolaan administrasi umum yang meliputi ketatausahaan, surat menyurat, ketatalaksanaan, kearsipan, kepustakaan dan perjalanan dinas
- e. Penyelenggaraan administrasi kepegawaian yang meliputi absensi dan pengelolaan data kepegawaian dan pelaksanaan pelayanan administrasi kepegawaian.
- f. Penyelenggaraan urusan rumah tangga, protokol dan kehumasan.
- g. Penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan

Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan; Tugas Pokok membantu Sekretaris Badan lingkup Keuangan dan Perlengkapan dengan fungsi :

- a. Melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan dan Perbendaharaan BKD
- b. Menyusun kebutuhan materil/non materil BKD
- c. Melaksanakan analisis kebutuhan, pengadaan, penggunaan, pemeliharaan, inventarisasi dan penghapusan barang/asset

- d. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan administrasi keuangan dan perlengkapan
- e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan pimpinan

Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Pengendalian; Tugas pokok membantu Sekretaris Badan lingkup Perencanaan dan Pengendalian dengan fungsi :

- a. Mempersiapkan rencana program tahunan Badan
- b. Mengkoordinir rencana dan program kerja pada tiap-tiap bidang
- c. Mengevaluasi dan mengolah hasil kegiatan tiap-tiap bidang
- d. Menyampaikan laporan kegiatan dan kinerja Badan
- e. Melaksanakan administrasi laporan hasil kekayaan Pejabat Negara (Eselon II) di lingkungan Pemerintah Kab. Indragiri Hilir

Kepala Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai : Tugas Pokok melaksanakan sebagian tugas Kepala Badan lingkup Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai dengan fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan teknis, program dan kegiatan Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai yang meliputi pelayanan administrasi pegawai, pengelolaan data dan dokumentasi kepegawaian, pemberian penghargaan, tanda jasa dan hukuman disiplin kepegawaian
- c. Pengordinasian penyusunan perencanaan Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Kepegawaian

- d. Pembinaan dan pelaksanaan tugas Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai yang meliputi pembinaan disiplin dan kesejahteraan PNS
- e. Pengendalian, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai
- f. Pelaporan pelaksanaan program dan kegiatan Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan lingkup tugasnya

Kepala Sub Bidang Administrasi Kepegawaian : Tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai lingkup Administrasi Kepegawaian dengan fungsi :

- a. Penyiapan dan penyusunan bahan kebijakan teknis lingkup Sub Bidang Administrasi Kepegawaian meliputi pengelolaan dan pemutakhiran data dan dokumen pegawai, pelayan administrasi kepegawaian
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintah lingkup Sub Bidang Administrasi Kepegawaian
- c. Penyusunan anggaran lingkup Sub Bidang Administrasi Kepegawaian
- d. Pelaksanaan program dan kegiatan lingkup Sub Bidang Administrasi Kepegawaian
- e. Pengendalian, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan lingkup Administrasi Kepegawaian yang meliputi pelayanan administrasi kepegawaian, pemroses Karis/Karsu, Karpeg, DP3 pejabat eselon II dan III
- f. Pelaporan pelaksanaan program dan kegiatan lingkup Administrasi Kepegawaian

- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan lingkup tugasnya

Kepala Sub Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai : Tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai lingkup Pembinaan Pegawai dan Kesejahteraan Pegawai dengan fungsi :

- a. Penyiapan dan penyusunan bahan petunjuk teknis pembinaan pegawai berdasarkan perundang-undangan yang berlaku yang meliputi koordinasi dan fasilitas jaminan kesehatan, asuransi kesehatan, Taspen, pemberian penghargaan tanda jasa dan hukuman disiplin pegawai
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan lingkup Sub Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai
- c. Penyusunan anggaran lingkup Sub Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai
- d. Pelaksanaan program dan kegiatan lingkup Sub Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan lingkup tugasnya

Kepala Bidang Mutasi dan Pengembangan Karir Pegawai : Tugas pokok merencanakan / melaksanakan sidang Baperjakat, dengan fungsi :

- a. Melaksanakan sebagian tugas Kepala Badan Kepegawaian Daerah yang berkaitan dengan Bidang Mutasi dan Pengembangan Karir Pegawai.

- b. Penyusunan kebijakan teknis, program dan kegiatan Bidang Mutasi dan Pengembangan Karir pegawai meliputi pemrosesan, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian dalam jabatan dan pemberhentian sementara, pengkoordinasian mutasi PNS di lingkungan Pemkab Indragiri Hilir.
- c. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan Pemerintahan Pemerintah Daerah lingkup Bidang Mutasi dan Pengembangan Karir Pegawai.
- d. Pengoorganisasian penyusun perencanaan Bidang Mutasi dan Pengembangan Karir Pegawai lingkup Mutasi dan Pengembangan Karir Pegawai yang meliputi kenaikan pangkat, gaji berkala, perpindahan pegawai.
- e. Pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang mutasi dan pengembangan karir pegawai meliputi kenaikan pangkat, gaji berkala, perpindahan pegawai.
- f. Pengendalian pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan bidang mutasi dan pengembangan karir pegawai meliputi kenaikan pangkat, gaji berkala, perpindahan pegawai meliputi pengembangan karir PNS
- g. Mengevaluasi pelaksanaan kebijakan di bidang mutasi dan pengembangan karir pegawai.
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan lingkup tugasnya

Kepala Sub Bidang Mutasi Pegawai : Tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Mutasi dan Pengembangan Karir Pegawai dengan fungsi :

- a. Penyiapan dan penyusunan bahan kebijakan teknis lingkup Sub. Bidang Mutasi Pegawai meliputi perencanaan dan penempatan berdasarkan kebutuhan, kompetensi

dan latar belakang akademik, pemrosesan bahan pemindahan dan pemberhentian dari dan dalam jabatan struktural dan fungsional, pemrosesan perpindahan pegawai dari dan keluar kabupaten, pemrosesan bahan penetapan angka kredit jabatan fungsional.

- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan lingkup Sub. Bidang Mutasi Pegawai.
- c. Penyusunan anggaran lingkup Sub. Bidang Mutasi Pegawai.
- d. Pelaksanaan program kegiatan lingkup sub bidang mutasi pegawai.
- e. Pengendalian, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program kegiatan lingkup Sub. Bidang Mutasi Pegawai
- f. Pelaporan pelaksanaan program kegiatan lingkup Sub. Bidang Mutasi Pegawai.
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan lingkup tugasnya

Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir Pegawai : Tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Kabid lingkup Pengembangan Karier Pegawai serta penyiapan dan penyusunan bahan kebijakan teknis lingkup Sub. Bidang Pengembangan Karier Pegawai yang meliputi perencanaan Pengembangan Karir pegawai berdasarkan kebutuhan, kompetensi dan latar belakang pendidikan dengan fungsi :

- a. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintah lingkup Sub. Bidang Pengembangan Karir Pegawai yang meliputi tugas belajar dan izin belajar
- b. Penyusunan anggaran lingkup Sub. Bidang Pengembangan Karir Pegawai.

- c. Pelaksanaan program dan kegiatan lingkup Sub. Bidang Pengembangan Karir Pegawai.
- d. Pengendalian, pemantauan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan lingkup Sub. Bidang Pengembangan Karir Pegawai.
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan lingkup tugasnya

Kepala Bidang Formasi dan Pensiun Pegawai : Tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Kepala Badan Lingkup Formasi dan Pensiun Pegawai dengan fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan teknis, program dan kegiatan lingkup bidang formasi dan pensiun pegawai yang meliputi perencanaan formasi dan pensiun pegawai yang meliputi perencanaan formasi pegawai sesuai dengan kebutuhan, kompetensi dan latar belakang akademik
- b. Fasilitasi penyelenggaraan pemerintahan lingkup Bidang Formasi dan Pensiun yang meliputi pengadaan, penerimaan, seleksi dan pengangkatan CPNS
- c. Pengoordinasian penyusunan perencanaan Bidang Formasi dan Pensiun pegawai meliputi pemrosesan pemberhentian PNS Daerah, karena sudah mencapai Batas Usia Pensiun atau karena alasan lain sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan.
- d. Pembinaan atas pelaksanaan tugas staf bidang formasi dan pensiun pegawai.
- e. Pengendalian, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan bidang formasi dan pensiun pegawai meliputi pemrosesan, pengadaan dan pemberhentian PNS daerah
- f. Pelaporan pelaksanaan program dan kegiatan bidang formasi dan pensiun pegawai.

- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan lingkup tugasnya.

Kepala Sub Bidang Formasi Pegawai : Tugas pokok melaksanakan sebagian tugas kepala bidang formasi dan pensiun lingkup formasi pegawai dengan fungsi :

- a. Penyiapan data penyusunan kebijakan teknis lingkup sub bidang formasi pegawai
- b. Pemberian data meliputi perencanaan pegawai berdasarkan formasi dan kebutuhan daerah, pengadaan, penerimaan, seleksi dan pengangkatan pegawai berdasarkan formasi dan kebutuhan
- c. Penyusunan anggaran lingkup sub bidang formasi pegawai
- d. Pelaksanaan program dan kegiatan lingkup Sub. Bidang Formasi Pegawai
- e. Pelaporan pelaksanaan program dan kegiatan lingkup Sub. Bidang Formasi Pegawai.
- f. Pelaksanaan Tugas Lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan lingkup tugasnya.

Kepala Sub Bidang Pensiun Pegawai : Tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang Formasi dan Pensiun Pegawai Lingkup Pensiun Pegawai dengan fungsi :

- a. Penyiapan data kebijakan tugas lingkup Sub. Bidang Pensiun Pegawai meliputi pemberkasan pensiun pegawai dan purnabhakti.
- b. Menyiapkan data proses pemberhentian PNS Daerah
- c. Melaksanakan Koordinasi dengan Badan Kepegawaian Negara Terkait Pemberhentian PNS Daerah.

- d. Melaksanakan Koordinasi dengan Sekretariat Negara Republik Indonesia Terkait Pemberhentian PNS Daerah yang mempunyai pangkat/Golongan Pembina Utama Madya (IV/c) ke atas
- e. Menyusun anggaran lingkup Sub Bidang Pensiun Pegawai.
- f. Melaksanakan program dan kegiatan lingkup sub bidang pensiun pegawai.
- g. Pelaporan pelaksanaan program dan kegiatan lingkup Sub Bidang Pensiun Pegawai.
- h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan lain oleh pimpinan sesuai dengan lingkup tugasnya

Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan : Tugas pokok melaksanakan sebagian tugas kepala badan lingkup pendidikan dan pelatihan dengan fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan teknis lingkup, program dan kegiatan lingkup bidang pendidikan dan pelatihan.
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan lingkup perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, pengoordinasian program diklat struktural, teknis fungsional dan pendidikan formil lanjutan bagi aparatur
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas lingkup perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.
- d. Pengawasan Monitoring, evaluasi dan pelaporan lingkup perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan kepala badan sesuai dengan lingkup tugasnya

Kepala Sub Bidang Perencanaan Pendidikan dan Pelatihan : Tugas pokok melaksanakan sebagian tugas kepala bidang pendidikan dan pelatihan. dengan fungsi :

- a. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis lingkup Sub Bidang perencanaan pendidikan dan pelatihan meliputi diklat penjejang, diklat teknis fungsional pendidikan formal lanjutan bagi aparatur, ujian dinas, ujian penyesuaian ijazah, seleksi, pelaksanaan program dan kegiatan lingkup sub bidang perencanaan pendidikan dan pelatihan
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan lingkup sub bidang perencanaan pendidikan dan pelatihan.
- c. Penyusunan anggaran lingkup sub bidang perencanaan pendidikan dan pelatihan.
- d. Pelaksanaan program kegiatan lingkup sub bidang perencanaan pendidikan dan pelatihan
- e. Pengendalian pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan lingkup Sub Bidang perencanaan pendidikan dan pelatihan.
- f. Pelaporan dan Pelaksanaan program dan kegiatan lingkup sub bidang perencanaan dan pendidikan dan pelatihan.
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan lingkup tugasnya.

Kepala Sub Bidang Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan : Tugas pokok melaksanakan sebagai tugas kepala bidang pendidikan dan pelatihan lingkup pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dengan fungsi :

- a. Penyiapan dan penyusunan bahan kebijakan teknis lingkup sub bidang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang meliputi penyediaan saran dan prasarana kebutuhan diklat, pengelolaan diklat struktural dan diklat teknis fungsional bagi aparatur, fasilitasi pendidikan dan pelatihan.
 - b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan lingkup sub bidang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.
 - c. Penyusunan anggaran lingkup sub bidang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.
 - d. Pelaksanaan program dan kegiatan lingkup sub bidang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan
 - e. Pengendalian pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan lingkup sub bidang pelaksanaan dan pendidikan dan pelatihan.
 - f. Pelaporan pelaksanaan program dan kegiatan lingkup sub bidang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.
 - g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan lingkup tugasnya.
4. Visi dan Misi BKD Kabupaten Indragiri Hilir

Dengan memperhatikan situasi dan kondisi pada saat ini dan mengantisipasi perubahan dimasa mendatang, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir menetapkan visi sebagai berikut : “ ***Terwujudnya Pelayanan Prima dan Pengelolaan Pegawai untuk Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Aparatur dalam Mendukung Visi Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir*** ”.

Penjelasan kata kunci “Visi” adalah sebagai berikut:

- a. Pelayanan Prima mengandung tiga aspek yakni 1) kemampuan yang profesional, 2) kemauan yang teguh, 3) sikap ikhlas tulus, senang membantu, menyelesaikan kepentingan, keluhan, memuaskan kebutuhan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang baik.
- b. Sumber Daya Aparatur daerah yang profesional adalah mereka yang berdasarkan latarbelakang pendidikan yang profesional dan atau pengalaman, menguasai serta menekuni bidang tugas dan pelayanan, melaksanakannya dengan sebaik-baiknya dengan penuh tanggungjawab untuk memberikan hasil dan manfaat positif bagi pihak-pihak yang dilayani dengan jaminan adanya sumber pendapatan yang layak dan wajar baik dalam bentuk gaji, tunjangan maupun jaminan perbaikan penghasilan.
- c. Pemerintah yang baik adalah penyelenggaraan pemerintahan berdasarkan transparansi, akuntabilitas dan menjamin kehidupan politik yang demokratis dengan mengikut sertakan semua aspek kehidupan yang ada di pemerintahan, masyarakat dan sektor swasta.

Sebagaimana visi tersebut maka Misi BKD Kab. Indragiri Hilir adalah :

- a. Mewujudkan penyelenggaraan manajemen kepegawaian yang profesional.
- b. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Aparatur Daerah di Kabupaten Indragiri Hilir.

- c. Menata Kuantitas Sumber Daya Aparatur Daerah di Kabupaten Indragiri Hilir secara efektif dan efisien.

Sebagaimana visi dan misi yang menjadi tujuan dan sasaran organisasi BKD Kab. Indragiri Hilir maka dapat disimpulkan bahwa visi dan misi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas kepegawaian merupakan tugas pokok dari organisasi ini.

5. Komposisi Jumlah PNS dilingkungan BKD Kab. Indragiri Hilir

Adapun jumlah PNS dilingkungan BKD Kab. Indragiri Hilir tahun 2013 berjumlah 45 orang, dengan jumlah laki-laki sebanyak 35 orang dan perempuan sebanyak 10 orang. Adapun komposisi lainnya dapat dirincikan sebagaimana berikut :

Tabel 4.1
Komposisi Jumlah PNS berdasarkan Pendidikan Tahun 2013

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	SD	1
2	SLTP	1
3	SLTA	15
4	D1	1
5	D3	2
6	S1	21
7	S2	4
Jumlah		45

Sumber : BKD Kab. Indragiri Hilir

Dari tabel diatas diketahui bahwa dilihat dari komposisi jumlah PNS berdasarkan pendidikan maka dapat disimpulkan bahwa PNS BKD Kab. Indragiri Hilir didominasi oleh pendidikan S1 yakni sejumlah 21 orang.

Tabel 4.2
Komposisi Jumlah PNS berdasarkan Masa Kerja Tahun 2013

No	Masa kerja	Jumlah
1	1 – 5	14
2	6 – 10	12
3	11 – 15	3
4	16 – 20	5
5	21 – 25	8
6	26 - 30	2
Jumlah		45

Sumber : BKD Kab. Indragiri Hilir

Dari tabel diatas diketahui bahwa dilihat dari komposisi jumlah PNS berdasarkan masa kerja maka dapat disimpulkan bahwa PNS BKD Kab. Indragiri Hilir didominasi oleh masa kerja 6 – 10 tahun yakni sejumlah 12 orang.

Tabel 4.3
Komposisi Jumlah PNS berdasarkan Gol. Ruang Tahun 2013

No	Gol. Ruang	Jumlah
1	I	2
2	II	16
3	III	24
4	IV	3
Jumlah		45

Sumber : BKD Kab. Indragiri Hilir

Dari tabel diatas diketahui bahwa dilihat dari komposisi jumlah PNS berdasarkan Golongan ruang maka dapat disimpulkan bahwa PNS BKD Kab. Indragiri Hilir didominasi oleh golongan III yakni sejumlah 24 orang.

B. Analisis Kualitas Sumber Daya Aparatur

Aparatur Negara merupakan unsur utama sumber daya manusia yang mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Untuk dapat membentuk sosok aparatur pemerintah yang baik, dalam rangka untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka salah satu upaya yang dilakukan adalah melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat). Diklat adalah suatu keharusan dari suatu organisasi birokrasi dan merupakan bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia sekaligus sebagai salah satu solusi untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam suatu organisasi.

Diklat pada instansi pemerintah, tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan Aparatur Pegawai Negeri Sipil (PNS), yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Aparatur Negara sesuai dengan kebutuhan instansi.

Meskipun upaya-upaya diklat telah dilaksanakan, namun hal ini belum memberikan hasil yang maksimal sesuai dengan yang diharapkan, karena banyak yang

menganggap setelah mengikuti diklat ternyata tidak selalu berdampak kepada jabatan maupun risiko mereka di lingkungan organisasinya. Hal ini disebabkan kurangnya pemerataan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan, salah satu hambatannya karena kurangnya anggaran, materi diklat yang diadakan tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya, sehingga untuk melaksanakan pekerjaannya, pegawai menjadi sulit untuk mengimplementasikan hasil pendidikan dan pelatihan yang didapatkannya. Selain pendidikan dan pelatihan pegawai, untuk dapat mencapai suksesnya pencapaian tujuan organisasi, pengembangan karir juga merupakan salah satu yang harus diusahakan dalam mencapai kinerja pegawai.

Pengembangan karir merupakan salah satu tugas manajemen sumber daya manusia sebagaimana umumnya bahwa tujuan setiap organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, akan dapat tercapai dengan baik apabila pegawai dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien. Pengembangan karir merupakan suatu proses di mana seorang pegawai menginginkan peningkatan dalam pekerjaannya, mencakup pada peningkatan jabatan.

Menurut Informan 1 menyatakan bahwa :

“Untuk menentukan kualitas sumber daya aparatur disetiap pemerintah Daerah/ Kabupaten diawali dari : sistem Rekrutmen Pegawai Negeri. Melalui penerimaan pegawai yang baik dan benar akan mendapatkan tenaga-tenaga aparatur negara yang berkualitas baik dan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Selama ini kita ketahui bahwa rekrutmen sebagai pintu pertama dalam manajemen sumberdaya manusia ternyata tidak selamanya digunakan sebagai pangkal penempatan dan pengembangan sumberdaya manusia. Dalam beberapa kenyataan Hal-hal ini akan di tunjukan dalam kasus promosi, mutasi dan penempatan seperti yang terjadi dalam kasus penerapan peraturan pemerintah (PP) no.8 tahun 2003. Rekrutmen yang katanya harus melalui tes, ternyata secara umum tidak bisa digunakan sebagai instrument yang

predictable dalam kaitannya dengan *Track* karier di kemudian hari. Rekrutmen selayaknya didasarkan pada anjab yang kemudian dikaitkan dengan analisis kebutuhan pegawai, namun kalau kedua hal tersebut tidak dilakukan dengan baik, maka penentuan kebutuhan pegawai akhirnya spekulatif. Kalau kemudian rekrutmen spekulatif, maka proses penempatan, promosi dan seterusnya juga tidak rasional, sistem rekrutmen memang harus dilihat secara integral, bukan partial. Artinya proses rekrutmen merupakan semua proses awal mendapat pegawai yang berkualitas. Untuk pegawai BKD Kabupaten Indragiri Hilir sendiri kami merencanakan anggaran untuk membantu pengembangan pegawai melalui diklat-diklat dan peningkatan belajar pegawai.....” (wawancara, tanggal 13 Mei 2013).

Menanggapi pertanyaan yang sama, Informan 4 menyatakan bahwa:

“Disamping penerimaan pegawai yang baik dan benar, perlu diperhatikan pula terhadap pembinaan aparatur tersebut pada saat bertugas yang antara lain dapat meningkatkan kualitas sumber dayanya melalui mengikutsertakan pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang tersedia dan bermutu. Dalam hal ini, pendidikan dan pelatihan yang mengarah kepada 3 (tiga) aspek, yaitu meningkatkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, meningkatkan potensi teknik manajerial dan atau kepemimpinan dan meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan kualitas, pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya.....” (wawancara, tanggal 17 Mei 2013).

Sebagaimana kerangka berpikir dalam penelitian ini ada beberapa variabel yang mempunyai keterkaitan dalam menentukan kualitas sumber daya aparatur pada satuan kerja atau organisasi, dalam hal ini Badan kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kemampuan (*Abilities*) yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang pegawai yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

Dalam Peraturan Pemerintah No 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Latihan PNS, ditekankan bahwa pelaksanaan Diklat berbasis kompetensi, yaitu untuk mengembangkan kemampuan PNS dari segi kemampuan, pengetahuan, sikap dan perilaku sesuai dengan tuntutan tugas dan jabatan yang diembannya. Terkait dengan hal tersebut dapat dikatakan bahwa peningkatan kompetensi PNS merupakan *outcome* dari penyelenggaraan program Diklat

Sebagaimana fenomena yang berkembang dikalangan PNS yang ada diketahui bahwa dari pelaksanaan Diklat Kepemimpinan TK. IV bagi pejabat struktural eselon IV yang dilaksanakan oleh BKD Kabupaten Indragiri Hilir, calon peserta yang akan mengikuti Diklatpim IV saat ini tidak maksimal karena calon peserta yang mengikuti adalah ditentukan dari usulan dari Dinas/Instansi dan banyak tidak berdasarkan senioritas jabatan dan kepangkatan.

Dari beberapa informan BKD Kabupaten Indragiri Hilir dapat diungkapkan sebagai berikut :

Menurut Informan 1 menyatakan bahwa :

” Berdasarkan Peraturan Pemerintah RI Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, bahwa peserta Diklatpim sama halnya peserta Diklatpim IV adalah PNS yang akan atau telah menduduki Jabatan Struktural, dimana pengajuannya dilaksanakan berdasarkan usulan setiap SKPD berdasarkan persyaratan yang ada, dan mengapa pelaksanaanya tidak maksimal karena kebutuhan dana pelaksanaan diklat belum dapat dipenuhi oleh Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Sehingga prioritas bagi calon peserta diklat terbatas. Hal ini akan berpengaruh pada kinerja pejabat yang sudah menduduki jabatan terutama terkait dengan loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab pejabat tersebut dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian apabila sumber daya aparatur dapat menunjukkan hal tersebut dengan baik,

maka seorang pegawai dapat berkualitas sebagai sumberdaya aparatur yang tepat bagi organisasi.....” (Wawancara, tanggal 13 Mei 2013).

Menurut Informan 2 menyatakan bahwa kualitas sumber daya aparatur ditunjukkan kemampuan, lebih jelasnya dapat diuraikan bahwa:

“ Bagi pejabat yang telah mengikuti pendidikan dan latihan akan memiliki perubahan pola pikir yang lebih tinggi dalam hal kedisiplinan karena kedisiplinan bukan saja memiliki pengertian dari tunduk dan taat kepada aturan jam kerja, tetapi lebih mempunyai sikap tunduk kepada segala peraturan yang tertulis maupun tidak tertulis karena kedisiplinan berhubungan dengan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan peraturan-peraturan yang berlaku. Kerjasama adalah sikap seseorang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan tanggung jawab merupakan kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul risiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.” (Wawancara, tanggal 13 Mei 2013).

Menyikapi hal tersebut Informan 3 menyatakan :

“Menurut kami tidak terpenuhinya kuota jumlah peserta Diklatpim terutama pada pelaksanaan Diklatpim IV yang dilaksanakan oleh BKD adalah terbatasnya dana anggaran yang diberikan kepada kami. Dan berdasarkan data yang ada jumlah pejabat eselon IV yang belum mengikuti Diklatpim sampai saat ini berjumlah 450 orang dan yang dapat dilaksanakan oleh BKD dalam 2 (dua) tahun terakhir adalah 80 orang, oleh karena itu wajar saja usulan prioritas diserahkan kepada SKPD agar dapat dapat menunjuk calon peserta diklat berdasarkan kebutuhan sebagaimana ketentuan diklat yang ada. Selanjutnya keterkaitannya dengan loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab perlunya peningkatan pegawai terutama pejabat yang sudah menduduki jabatan melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.....” (Wawancara, tanggal 13 Mei 2013).

Sama halnya Informan 4 menyatakan bahwa:

“ Menyikapi kemampuan dilihat dari loyalitas, disiplin, kerjasama dan tanggung jawab dapat diajukan indicator untuk menilai kualitas sumber daya aparatur sudah tepat karena indicator tersebut sangat berkaitan dengan kesediaan dan kesadaran pegawai untuk melakukan tugasnya. Tanpa kesediaan dan kesadaran maka loyalitas, disiplin, kerjasama dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya maka kemampuannya akan sia-sia. Bagi pegawai dilingkungan BKD sendiri sudah baik karena sampai saat ini pegawai yang ada belum pernah mendapatkan teguran ataupun sanksi secara administrative atau tertulis.....” (Wawancara, tanggal 17 Mei 2013).

Sedangkan Informan 5 menyatakan bahwa:

“Menurut pengetahuan kami bahwa salah satu persyaratan Pegawai Negari Sipil yang akan atau telah menduduki jabatan struktural harus mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan untuk jabatan tersebut, sementara yang telah menduduki jabatan eselon IV saat ini masih ada yang belum mengikuti diklat dikarenakan beberapa alasan, seperti keterbatasan jumlah pegawai yang mengikuti diklat dikarenakan anggarannya terbatas hanya berjumlah 40 orang dalam 1 tahun, dan yang sudah lebih lama menduduki jabatan masih ada yang belum mengikuti diklat dan pelatihan. Dan menyikapi tentang kemampuan (*Abilities*) yang dimiliki seorang pegawai yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab dalam menilai kualitas sumber daya aparatur sudah tepat karena indikator-indikator tersebut masuk dalam daftar penilaian pekerjaan pegawai (DP3). Namun apabila kualitas sumber daya aparatur dilihat melalui daftar penilaian pekerjaan pegawai (DP3) maka penilaian kualitas pegawai kurang tepat karena apabila dicermati sebenarnya format DP3 tersebut masih akan menimbulkan keraguan bahwa DP3 tersebut bisa menggambarkan secara akurat kinerja PNS. Format DP3 juga terkesan kurang fleksibel untuk mengekspresikan hal-hal yang menjadi karakter khusus yang membedakan suatu profesi dengan profesi lainnya. Unsur-unsur yang dinilai pun item-itemnya banyak yang tumpang tindih, dan standarnya juga tidak jelas. Penilaian DP3 tersebut juga rentan dengan terjadinya bias subyektifitas. Apalagi hasil penilaian tersebut tidak pernah didiskusikan / dievaluasi bersama untuk mendapatkan *feedback* dari pegawai. Dan menurutnya pegawai BKD sendiri berdasarkan penilaian tersebut sudah memadai karena dilihat dari kemampuannya melaksanakan tugas atau pekerjaannya.....” (Wawancara, tanggal 17 Mei 2013).

Hasibuan (2005), mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian pegawai yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

Sedangkan Poerwopoespito (2004), menyebutkan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap pegawai yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Poerwopoespito (2005), juga menjelaskan bahwa sikap pegawai sebagai bagian dari perusahaan yang paling utama adalah loyal. Sikap ini diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Dari definisi-definisi diatas dapat peneliti simpulkan bahwa loyalitas pegawai tercermin dari sikap dan perbuatan mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggungjawab, disiplin, serta jujur dalam bekerja, menciptakan hubungan kerja yang baik dengan atasan, rekan kerja, serta bawahan dalam menyelesaikan tugas, menciptakan suasana yang mendukung dan menyenangkan di tempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran disini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis (Hasibuan,2005:193).

Menurut Sastrohadiwiryono (2003:291) disiplin kerja dapat didefinisikan :

“Sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.”

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai berhubungan erat dengan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

Mengacu pada peraturan pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 pasal 1 ayat (1), disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Pasal 1 ayat (1) pengertian disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/ atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Peraturan Pemerintah tentang disiplin PNS ini antara lain memuat kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada PNS yang telah terbukti melakukan pelanggaran. Penjatuhan hukuman disiplin dimaksudkan untuk membina PNS yang telah melakukan pelanggaran, agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri pada masa yang akan datang.

Dalam Peraturan Pemerintah ini secara tegas disebutkan jenis hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan terhadap suatu pelanggaran disiplin. Hal ini dimaksudkan sebagai pedoman bagi pejabat yang berwenang menghukum serta memberikan kepastian dalam menjatuhkan hukuman disiplin. Demikian juga dengan batasan kewenangan bagi pejabat yang berwenang menghukum telah ditentukan dalam Peraturan Pemerintah ini.

Selanjutnya secara umum kerjasama adalah pekerjaan yang biasanya dikerjakan oleh individu tapi dikerjakan secara bersamaan oleh dua orang atau lebih dengan tujuan agar pekerjaan tersebut menjadi lebih ringan. Dimana wujud dari kerjasama bisa merupakan kerja kelompok ataupun kerja yang mencakup skala luas misalnya kerjasama antar organisasi atau kerjasama antar negara (kerjasama internasional). Kerjasama dimaksudkan sebagai suatu usaha bersama antara orang

perorangan atau kelompok manusia untuk mencapai satu atau tujuan bersama (Soekanto, 1990).

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kerjasama adalah suatu usaha bersama antara orang perorangan atau kelompok diantara kedua belah pihak manusia untuk tujuan bersama dan mendapatkan hasil yang lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan tanggung jawab sebagaimana pengertian dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) bagi PNS adalah kesanggupan seorang PNS menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktunya serta berani memikul resiko yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

2. Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki pegawai yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya fikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.

Sebagaimana fenomena yang ada menyangkut pelayanan kepegawaian dalam hal lambatnya proses penerbitan kenaikan pangkat menyangkut kenaikan reguler Pegawai Negeri Sipil dapat diungkapkan oleh beberapa informan sebagai berikut:

Menurut informan 1 bahwa:

"Salah satu unsur yang penting bagaimana menilai kualitas sumber daya aparatur dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya adalah dilihat dari pengetahuan yang dimilikinya. Dimana pengetahuan tersebut mengacu pada tingkat pendidikan, pelatihan, dan kemampuan seorang aparatur atau PNS menguasai pekerjaannya yang terdapat dalam uraian jabatan, mengetahui visi, misi dan rencana strategi organisasinya. Bagi pegawai BKD kemampuan berdasarkan pengetahuan ditempatkan sesuai dengan

kemampuannya pada setiap bidang tugas yang ada, selanjutnya melihat masih terdapat lambatnya proses kenaikan pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil yang dilayani oleh pihak BKD Kabupaten Indragiri Hilir dinyatakan bahwa berkas yang dilayani oleh pihak BKD setiap periode cukup banyak terutama dari kelengkapan persyaratan yang diajukan dari Guru PNS yang persyaratannya masih sering salah sehingga wajar saja proses kenaikan pangkat PNS sering terlambat, namun dengan adanya Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) Kenaikan Pangkat maka permasalahan lambatnya proses kenaikan pangkat akan teratasi dan usulan kenaikan pangkat PNS dapat dilakukan tepat waktu.....” (wawancara, tanggal 13 Mei 2013).

Hal tersebut ditambahkan oleh informan 2 menyatakan bahwa :

“Kualitas seorang aparatur yang dapat dinilai dari pengetahuannya adalah bagaimana seorang PNS bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya bagi seorang pejabat struktural dan uraian tugas bagi seorang staf. dilingkungan BKD sendiri pengetahuan pegawai dinilai bagaimana mereka bekerja sesuai dengan uraian tugas yang diberikan kepadanya, dan untuk pelayanan kenaikan pangkat PNS yang sering terlambat diterima oleh PNS, hal ini disebabkan kurangnya tenaga kami terutama di bidang pengelola kepangkatan dalam memproses berkas kepangkatan yang cukup banyak, dengan kata lain beban kerja mereka cukup banyak dan tidak sebanding dengan tenaga yang ada, dan mengurangi hal tersebut kami akan menunjang pengetahuan pegawai kami terutama dalam mengoperasikan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) Kenaikan Pangkat” (wawancara, tanggal 13 Mei 2013).

Selanjutnya informan 3 menyatakan bahwa :

“Kualitas pegawai dilihat dari pengetahuan yang ditempatkan pada setiap bidang tugas yang ada dilihat dari kemampuan pendidikan dan fisiknya, hal ini menyangkut dengan banyaknya berkas kenaikan pangkat PNS yang harus diselesaikan atau dilayani sehingga berakibat lambatnya proses kenaikan pangkat yang akan diterima oleh PNS” (Wawancara, tanggal 13 Mei 2013).

Informan 4 menyatakan bahwa :

“Pengetahuan seorang aparatur dinilai dari bagaimana seorang PNS dapat mengembangkan dirinya untuk mempelajari tugas pokok fungsi organisasinya sehingga pelaksanaan tugasnya dapat berjalan dengan baik dan menyangkut dengan lambatnya kenaikan pangkat yang diterima oleh

PNS setiap periode dinyatakan hal ini dikarenakan kurangnya tenaga pengelola dan pengetahuan pegawai dalam memproses berkas kenaikan pangkat PNS terutama persyaratan yang cukup rumit pada PNS guru, untuk itu perlunya dukungan pelatihan teknis bukan saja bagi pegawai pengelola di BKD tetapi Kasubbag kepegawaian diseluruh Satuan Kerja yang ada sehingga setiap kesalahan administrasi dapat teratasi" (wawancara, tanggal 17 Mei 2013).

Selanjutnya Informan 5 menerangkan bahwa :

"Perlunya pengetahuan seorang PNS yang dapat dilihat dari tingkat pendidikan yang dimilikinya, jenjang diklat bagi seorang pejabat struktural dan pelatihan bagi seorang staf. Hal tersebut diperlukan untuk mengurangi beban kerja yang cukup banyak dan rumit dalam hal ini dilihat dari proses kenaikan pangkat PNS yang sering terlambat diterima PNS, untuk itu perlunya kerjasama SKPD yang ada agar dapat meneliti berkas kenaikan pangkat bagi PNS nya dengan teliti sehingga dapat membantu kami dalam mengolah proses kenaikan pangkat lebih cepat" (wawancara, tanggal 17 Mei 2013).

Kemampuan seseorang terbentuk dari pengetahuan dan keterampilannya. Seseorang pegawai yang memiliki kemampuan kerja tinggi dalam pelaksanaan pekerjaan berarti ia memiliki pengetahuan tingkat tinggi mengenai hal-hal yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan dan memiliki keterampilan sangat baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Pegawai yang berpengetahuan tinggi adalah pegawai yang memiliki latar pendidikan yang tinggi dan spesialisasi pendidikan sesuai dengan bidang pekerjaannya, ia memiliki banyak informasi actual mengenai dinamika pekerjaan baik diperoleh dari penjelasan pemerintah maupun dari artikel dalam media cetak, ia memiliki banyak teori yang melandasi cara berpikir dalam pelaksanaan pekerjaan,

ia memahami setiap peraturan perundang-undangan berikut petunjuk pelaksanaannya yang berlaku dan berkaitan dengan bidang pekerjaannya.

Sebagaimana hal tersebut Tjokrowinoto (1996: 116) mengemukakan bahwa secara teoritis ada empat perspektif tentang peran pengembangan sumberdaya aparatur dalam pembangunan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Perspektif fungsionalis, berpendapat bahwa pendidikan sebagai komponen utama pembangunan sumberdaya aparatur harus berfungsi sebagai wacana untuk mewariskan norma-norma dan nilai-nilai masyarakat yang dapat memperkuat homogenitas dengan mewajibkan konformitas, perilaku dan keterampilan.
- b. Perspektif liberal. Bagi kaum liberal, pembangunan sumberdaya manusia lebih dari sekedar mendorong konformitas individu dengan tata nilai yang ada, akan tetapi harus mendorong individu untuk mengembangkan potensinya sebagai manusia melalui pengembangan talenta fisik, emosi, sprit dan intelektualnya.
- c. Perspektif sosial-demokratik. Perspektif ini melihat peranan pembangunan sumberdaya manusia dalam mewujudkan persamaan dan keadilan sosial. Karenanya apabila pendidikan gagal dalam mewujudkan *equaility of opportunity*, maka hal itu akan berarti kegagalan dalam mengembangkan potensi individu.
- d. Perspektif markis. Sebagaimana diduga, perspektif ini sangat berbeda dengan perspektif lainnya. Mereka melihat di dalam masyarakat yang kapitalis, pembangunan sumberdaya manusia merupakan proses reproduktif tenaga kerja

untuk memenuhi kebutuhan mereka yang menguasai tenaga kerja yang pasif, taat yang menerima struktur kekuasaan tanpa mempersoalkannya.

Kemudian tujuan pengembangan sumber daya aparatur sebagaimana yang dikemukakan oleh Maryoto (2000:68) adalah untuk:

“Memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program ataupun tujuan organisasi, hal tersebut di atas dapat dicapai melalui: (1) Pengetahuan aparatur, (2) Keterampilan aparatur; (3) Sikap aparatur terhadap tugas-tugasnya.”

Dari teori dan hasil wawancara yang ada dapat disimpulkan bahwa pengetahuan Pegawai BKD Kab. Indragiri Hilir dilihat dari pelayanan proses kenaikan pangkat PNS yang dilayani Pegawai BKD Kab. Indragiri Hilir tidak memadai karena lambatnya proses kenaikan pangkat PNS yang disebabkan oleh tidak berbandingnya jumlah tenaga pengelola kepangkatan yang ada di BKD Kabupaten Indragiri Hilir dengan berkas administrasi kepangkatan yang cukup banyak dilayani setiap periodenya serta kurang responnya Pegawai BKD Kab. Indragiri Hilir dalam memberikan informasi dalam proses kenaikan pangkat PNS.

Untuk mengurangi beban kerja pegawai pengelola kepangkatan yang ada perlunya peningkatan pendidikan formal sehingga adanya pengembangan pola pikir PNS untuk bekerja secara efektif dan efisien dan perlunya pelatihan teknis dalam menunjang pekerjaan terutama berkaitan dengan peraturan dan ketentuan dalam pelaksanaan tugasnya.

Selanjutnya untuk mengurangi permasalahan-permasalahan yang akan datang perlunya upaya-upaya pemerintah daerah secara terus menerus dalam

meningkatkan pembinaan terutama bagi bidang pengelola kepegawaian setiap SKPD untuk menertibkan administrasi kepegawaian terutama dalam penelitian berkas pelayanan kepegawaian PNS yang akan diajukan untuk mengurangi kesalahan administrasi. Oleh sebab itu sendiri melalui peningkatan pendidikan dan diklat bagi tenaga pengelola kepegawaian akan melahirkan proses transformasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur disetiap SKPD dalam meningkatkan dimensi spiritual, intelektual, mental, dan *physical* yang terarah untuk mengatasi perubahan-perubahan yang akan terjadi sesuai dengan permasalahan yang akan dihadapi oleh PNS menyangkut dengan peraturan dan ketentuan kepegawaian.

Hal ini menjadi tanggung jawab pemerintah daerah dalam meningkatkan sumber daya aparatur pemerintah agar Pegawai dapat berkembang ke arah yang lebih maju sesuai dengan kebutuhan dan kondisi perkembangan jaman. Diperlukan pembinaan Pegawai di setiap instansi pemerintahan. Dengan harapan di setiap instansi mempunyai kewajiban untuk menyusun program pendidikan diklat.

Sumber daya manusia aparatur merupakan asset dalam suatu organisasi yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan sumber daya yang mempunyai tingkat kemampuan dan keterampilan yang baik pula. Dimana dalam mengimplementasikan kemampuan dan keterampilan tersebut tidak luput dari

masalah yang dihadapinya baik secara fisik atau psikis yang akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi.

Masalah ini perlu dipikirkan secara baik dan bijaksana, sebab sumber daya manusia dalam bidang aparatur pemerintahan merupakan *power* bagi pelayanan publik demi suksesnya pembangunan di seluruh bidang serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini tidak dapat dipungkiri oleh siapa saja, termasuk pemerintah daerah dalam meningkatkan sumber daya manusia dalam bidang aparatur pemerintahan yang cerdas, berdisiplin, tanggap, bijaksana, profesional, mempunyai mentalitas rohani, dan jasmani yang baik serta terampil dalam mensosialisasikan setiap kebijakan baik dari pemerintah pusat maupun dari pemerintah daerah.

3. Keterampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki pegawai.

Adanya perkembangan teknologi yang semakin maju dari masa ke masa, membuat persaingan dalam dunia pekerjaan meningkat. Hal ini dikarenakan adanya globalisasi dan modernisasi. Jika suatu organisasi atau instansi tidak bisa menyikapi hal tersebut, maka kelangsungan kegiatan atau pekerjaan di dalam organisasi atau instansi tersebut akan terhambat. Untuk itu, diperlukan adanya sistem yang baik yang harus dimiliki oleh setiap organisasi. Sebuah instansi harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam instansi tersebut.

Melihat fenomena yang berkembang dikalangan PNS terkait dengan adanya kesimpang siuran dalam pengusulan berkas kenaikan gaji berkala bagi pegawai diungkapkan oleh informan dapat diuraikan sebagai berikut :

Menyikapi hal tersebut Informan 1 menyatakan bahwa:

” Adanya kesimpang siuran dalam hal pengusulan berkas kenaikan gaji berkala bagi PNS dalam hal ketentuan pengusulan berkas kenaikan gaji berkala bagi pegawai dibuat atas dasar usulan dibuat oleh SKPD masing-masing, namun masih ditemui tanpa usulan tersebut kenaikan gaji berkala pegawai sudah terbit, itu hanyalah kurangnya komunikasi pihak pengelola kepegawaian SKPD saja karena aturan untuk pengusulan kenaikan gaji berkala bagi PNS sudah jelas diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 Tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2010 dimana prosedur pemberitahuan kenaikan gaji berkala bagi pegawai negeri sipil harus dibuat oleh pengelola kepegawaian setiap SKPD untuk mendata pegawai negeri sipil yang telah memenuhi persyaratan untuk kenaikan gaji berkala, dalam kondisi seperti ini, bagian kepegawaian juga dituntut harus selalu mempunyai strategi baru untuk dapat mengembangkan dan mempertahankan pegawai yang cakap yang diperlukan oleh suatu instansi. Selanjutnya sebagaimana menyangkut keterampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang harus dimiliki karyawan dan untuk mendukung tersebut perlunya diberikan kesempatan peningkatan pendidikan diluar jam dinas bagi pegawai yang mampu, sehingga keterampilan Pegawai dapat meningkat, dapat juga dilaksanakan melalui pengiriman pegawai pada pelatihan-pelatihan teknis yang dilakukan oleh Bagian Diklat yang ada, contohnya pelatihan administrasi keuangan bagi staf keuangan, pelatihan inventaris atau asset daerah bagi staf yang memegang jabatan fungsional sebagai penyimpan dan pengurus barang unit organisasi.....” (Wawancara, tanggal 13 Mei 2013).

Selanjutnya Informan 2 menyatakan bahwa :

“ Untuk menjawab permasalahan yang terkait dengan kesimpang siuran pengusulan kenaikan gaji berkala bagi PNS baiknya ada koordinasi PNS sendiri melalui pengelola kepegawaian di unit SKPD nya yang bertanggung jawab dalam mengelola data kepegawaian, karena setiap pelayanan kepegawaian terdapat aturan yang jelas diantaranya untuk pembuatan kenaikan gaji berkala PNS telah diatur berdasarkan Peraturan Pemerintah

Nomor 7 Tahun 1977 Tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2010 dimana setiap usulan kepegawaian apapun bentuknya tetap ada prosedur yang harus diikuti. Selanjutnya masih banyak pegawai dilingkungan BKD sendiri yang belum memiliki diklat penjurangan terutama bagi pejabat eselon IV sehingga menjadi dilema atau permasalahan bagi organisasi, belum lagi diklat-diklat fungsional yang harus dimiliki bagi staf dalam mendukung pelaksanaan tugasnya. Sebagai satuan kerja yang memiliki tupoksi melakukan pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang kepegawaian lingkup administrasi kepegawaian dan pembinaan pegawai, mutasi dan pengembangan karir pegawai, formasi dan pensiun pegawai dan pendidikan dan pelatihan, maka kami akan merencanakan diklat-diklat yang menjadi prioritas bagi pegawai BKD dalam mendukung kerjanya.....” (Wawancara, tanggal 13 Mei 2013).

Selanjutnya Informan 3 menambahkan bahwa .

“Untuk pembuatan kenaikan gaji berkala bagi pegawai prosedurnya adalah dilakukan dengan surat pemberitahuan oleh kepala kantor/satuan organisasi yang bersangkutan atas nama pejabat yang berwenang dan diterbitkan 2 (dua) bulan sebelum kenaikan gaji berkala itu berlaku hal ini jelas terdapat dalam ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 Tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2010. Selanjutnya untuk menunjang keterampilan menyangkut keterampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu terutama dengan peningkatan kinerja personal dalam melaksanakan tugasnya perlunya didukung dengan diklat fungsional, hal ini dapat dilakukan dapat dilakukan dengan pengiriman pegawai untuk mengikuti sosialisasi atau diklat yang banyak dilakukan oleh lembaga kepegawaian” (Wawancara, tanggal 13 Mei 2013).

Adapun Informasi lainnya dari informan 4 mengatakan bahwa :

“Upaya untuk mengatasi kesimpang siuran dalam pengusulan kenaikan gaji berkala yang menjadi permasalahan bagi PNS yang ada adalah dengan meningkatkan kinerja pengelola kepegawaian di setiap SKPD, diantaranya setiap pengelola kepegawaian yang bertanggung jawab atas administrasi kepegawaian disetiap unit kerjanya dapat mendata pegawai negeri sipil yang telah memenuhi persyaratan untuk kenaikan gaji berkala dengan membuat penjaminan kenaikan gaji berkala sehingga proses pembuatan kenaikan gaji berkala tidak menjadi kendala bagi PNS serta dituntut untuk meningkatkan

pengetahuannya terutama yang berkaitan dengan ketentuan peraturan kepegawaian yang ada. Dan untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur disuatu organisasi dapat dilakukan melalui diklat karena diklat merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Oleh karena itu setiap organisasi sama halnya dengan BKD dalam meningkatkan keterampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional, perlu didukung dengan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya tersebut...” (Wawancara, tanggal 17 Mei 2013).

Pernyataan informan 5 mengatakan bahwa :

“Perlunya koordinasi dengan pengelola kepegawaian dalam hal mengatasi kesimpang siuran dalam usulan kenaikan gaji berkala bagi PNS sehingga dapat kesepahaman bahwa setiap pembuatan gaji berkala bagi PNS terdapat prosedur yang jelas dan mengacu pada ketentuan kepegawaian dimana prosedur untuk mendapat kenaikan gaji berkala tersebut harus dilakukan dengan pengajuan oleh setiap SKPD dimana ketentuan bagi PNS untuk mendapatkan kenaikan gaji berkala apabila PNS tersebut telah mencapai masa kerja golongan yang ditentukan dan untuk kenaikan gaji berkala penilaian pelaksanaan pekerjaan dengan nilai rata-rata sekurang-kurangnya “cukup” hal ini sudah diatur sebagaimana Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 Tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2010. Untuk itu perlunya peningkatan keterampilan bagi PNS terutama dalam penguasaan peraturan yang berlaku.....” (Wawancara, tanggal 17 Mei 2013).

Selanjutnya menurut Muins (2000:40) bahwa standar kompetensi merupakan ukuran untuk memahami dan berkomunikasi dengan berbagai kultur dan erat kaitannya dengan profesionalisme. Dimana ada tiga jenis kompetensi, yaitu: Kompetensi profesi, kompetensi individu dan kompetensi sosial. Kompetensi profesi merupakan kemampuan untuk menguasai keterampilan/keahlian pada bidang tertentu, sehingga tenaga kerja maupun bekerja dengan tepat, cepat teratur dan bertanggung jawab. Kompetensi individu, merupakan kemampuan yang diarahkan pada keunggulan tenaga kerja, baik penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) maupun daya saing

kemampuannya. Kompetensi sosial merupakan kemampuan yang diarahkan pada kemampuan tenaga kerja dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan, sehingga mampu mengaktualisasikan dirinya di lingkungan masyarakat maupun lingkungan kerjanya.

Dimana secara spesifik Prayitno dan Suprpto (2002:3) menjelaskan bahwa kualifikasi PNS dapat ditinjau dari tiga unsur utama, yaitu: keahlian, kemampuan teknis dan sifat-sifat personil yang baik. Untuk keahlian PNS antara lain :

- a. Memiliki pengalaman yang sesuai dengan tugas dan fungsinya;
- b. Memiliki pengetahuan yang mendalam di bidangnya;
- c. Memiliki wawasan yang luas;
- d. Beretika

Untuk kemampuan teknis, PNS antara lain harus memahami tugas- tugas di bidangnya. Sedangkan untuk sifat-sifat pegawai yang baik antara lain harus memiliki disiplin yang tinggi, jujur, sabar, manaruh minat, terbuka, objektif, pandai berkomunikasi, selalu siap dan terlatih. Dari pendapat-pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa kegiatan standarisasi pada dasarnya merupakan kegiatan dinamis, yaitu mengikuti kaidah ilmu pengetahuan dan teknologi dan selalu dapat mengimbangi dan mengikuti perkembangan dinamika kegiatan masyarakat di tingkat nasional maupun internasional. Cakupan standar kompetensi PNS pada prinsipnya dapat didasarkan kepada jabatan struktural dan fungsional. Jabatan-jabatan tersebut berdasarkan pada sifat pekerjaannya, sehingga dapat disusun standar kompetensi PNS yang spesifik.

Menyangkut dengan keterampilan teknis Sulistiyani dan Rosidah (2003:17) mengartikan keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekayaan, berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis yang diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

Selain itu menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003:18) menyatakan ada tiga keterampilan interpersonal untuk mengefektifkan kerja, yaitu:

- a. Keterampilan menginterpretasikan Perilaku orang lain (*interpreting other people's behavior*), keterampilan ini sangat berhubungan dengan kemampuan persepsi yaitu sejauhmana seseorang mampu melaksanakan sesuatu dengan tepat sesuai dengan obyek yang diterimanya. Persepsi adalah suatu proses menyeleksi stimulus dan diartikan. Persepsi mencakup penafsiran objek, penerimaan stimulus, pengorganisasian stimulus dan penafsiran terhadap stimulus yang telah diorganisasikan dengan cara mempengaruhi pembentukan sikap dan perilaku.
- b. *Presenting yourself* yaitu pengendalian diri terhadap perilaku orang lain, karena perilaku yang dimunculkan mereka sering diterima tidak tepat yang berhubungan dengan sikap, emosi dan motif. Begitu pula mimik, gerakan tubuh, dan suara dapat pula mempengaruhi perilaku kita dan orang lain.
- c. Keterampilan pengarahan efektif (*effective coaching skill*), Gallwey berpendapat bahwa *coaching* berarti membuka potensi orang yang diarahkan untuk

memaksimalkan kinerjanya. Sifat dasar *coaching* adalah membangkitkan kesadaran dan tanggung jawab.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa keterampilan adalah kemampuan untuk memperagakan/mengimplementasi dari pengetahuan pegawai terhadap kegiatan operasional yang sesuai dengan tupoksinya dari mulai hingga tercapainya pelaksanaan pekerjaan sesuai standar waktu yang telah ditentukan.

Sebagaimana uraian diatas dan hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa keterampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki pegawai dalam hal pelayanan kepegawaian pembuatan kenaikan gaji berkala bagi PNS dilingkup bidang tugas yang ada masih cukup memadai hal ini terlihat dari kurangnya kemampuan dan penguasaan teknis operasional pengelola kepegawaian BKD Kabupaten Indragiri Hilir dengan pengelola kepegawaian pada setiap SKPD yang ada dalam memberikan informasi tentang prosedur pembuatan kenaikan gaji berkala bagi PNS.

Selanjutnya dapat dikatakan bahwa kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi atau instansi. Oleh karena itu, diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi karena keahlian atau kompetensi akan dapat mendukung peningkatan prestasi kinerja karyawan. Sebagai salah satu aspek dalam menilai kinerja Pegawai diperlukan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yang bertujuan memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan PNS berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja. Ini mengandung arti bahwa tujuan

yang ingin dicapai dengan dilakukannya penilaian prestasi kerja adalah :Sebagai sumber data untuk administrasi kepegawaian seperti perencanaan kepegawaian dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi organisasi yang bersangkutan.

Hal ini juga ditegaskan oleh Soetrisno (2003:26) yang menyatakan bahwa :

“Sumber daya manusia aparatur pemerintah dapat dikatakan berkualitas ketika mereka memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan kewenangan yang diberikan padanya. Dimana unsur utama sumber daya manusia aparatur pemerintah tersebut diemban oleh Pegawai Negeri Sipil yang berperan penting dan strategis sebagai pelaksana tugas pemerintahan ataupun tugas pembangunan.”

Berdasarkan uraian diatas dan hasil wawancara yang ada maka dapat disimpulkan bahwa dilihat dari kemampuan (*Abilities*) yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab tidak maksimal hal ini disebabkan BKD Kabupaten Indragiri Hilir tidak dapat merencanakan kebutuhan diklat dengan baik sehingga penyeleksian calon peserta Diklatpim dilakukan berdasarkan usulan SKPD. Diketahui bahwa kebutuhan untuk Diklatpim IV yang cukup besar harus diiringi dengan rencana kebutuhan diklat yang lebih tinggi terutama mengatasi jumlah calon peserta Diklatpim IV yang cukup banyak. Keresahan pejabat struktural yang belum mengikuti Diklatpim akan mengakibatkan kurangnya loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya.

Untuk itu perlunya rencana kebutuhan pelaksanaan Diklatpim yang matang sehingga ada peningkatan pemahaman pola pikir yang mengarah pada pola pikir yang positif, pola pikir positif akan selalu mengingat bahwa kejadian yang dialami akan menjadi lebih baik yang pada akhirnya akan mendorong PNS berbuat lebih

baik terutama dalam meningkatkan kemampuan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab. Dengan demikian pendidikan dan pelatihan layak untuk dijadikan focus penilaian kualitas sumber daya aparatur, karena sumber daya aparatur yang berkualitas dapat dilakukan dengan peningkatan kompetensi melalui diklat melalui perubahan pola pikir (*mindset*). Penyelenggaraan Diklat tidak sekedar merupakan *transfer of knowledge* tetapi diharapkan juga merupakan *transfer of attitude* dan *transfer of value*. Diklat yang dilakukan merupakan upaya agar peserta Diklat memiliki kesadaran untuk melakukan perubahan tingkah laku.

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat VI ini diperuntukkan bagi Pegawai Negeri Sipil untuk memberikan dan meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, dan sikap sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan untuk dapat melaksanakan tugas jabatan struktural Eselon IV. Sebagaimana peraturan pemerintah nomor : 101 tahun 2000 diklat kepemimpinan tingkat IV bertujuan :

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk melaksanakan tugas jabatan Struktural Eselon IV 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 pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberayaan masyarakat.

- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Selanjutnya perencanaan akan kebutuhan pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan salah satu kegiatan pembinaan dan pengembangan Pegawai Negeri Sipil yang berorientasi dan didasarkan pada usaha peningkatan kompetensi jabatan dari seorang Pegawai Negeri Sipil, pemenuhan kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan serta perencanaan dalam rangka pembinaan dan pengembangan karier seorang Pegawai Negeri Sipil. Dan perencanaan dan penetapan peserta sesuai dengan standar kompetensinya, penentuan tujuan dan sasaran spesifik program pendidikan dan pelatihan, penentuan jenis dan jenjang diklat, agenda/jadwal pembelajaran, penyiapan dan penetapan widyaiswara, penyediaan sarana dan prasarana, rencana pembiayaan, surat keterangan diklat, evaluasi serta pelaporan pelaksanaan diklat.

Dengan demikian pentingnya identifikasi kebutuhan Diklat PNS dilakukan melalui analisa kebutuhan diklat yang dilakukan dengan:

- a. Membandingkan kompetensi yang dipersyaratkan dalam jabatan dengan kompetensi yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas umum pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pemberdayaan kepada masyarakat.
- b. Mengungkapkan gambaran ketimpangan/kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil pada umumnya dalam pelaksanaan tugas umum

pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pemberdayaan kepada masyarakat

Selanjutnya pentingnya analisis kebutuhan Diklat erat kaitannya dengan penyusunan program-program Pendidikan dan Pelatihan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh Pegawai Negeri Sipil. Kelancaran dan keberhasilan program pendidikan dan pelatihan sangat erat kaitannya dengan kegiatan analisis program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan secara teliti. Hasil dari kegiatan identifikasi kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan pegawai dapat digunakan untuk (Mustopadijaya, 2003: 270):

- a. Mewujudkan tujuan organisasi secara efektif, efisien, dan ekonomis
- b. Mengidentifikasi kesenjangan antara keterampilan/kompetensi Pegawai Negeri Sipil dengan standar kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya
- c. Mengidentifikasi kesenjangan kompetensi masa kini dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas di masa yang akan datang (5 tahun, 10 tahun) secara efektif dan efisien
- d. Unit organisasi mana saja yang perlu dilakukan pengembangan pegawai
- e. Mengantisipasi perubahan yang tidak menentu di masa yang akan datang (perubahan intern maupun perubahan global).

Analisis kebutuhan diklat ini apabila dilakukan dengan benar dan sungguh-sungguh maka akan menghasilkan (Mustopadijaya 2003: 272):

- a. Data, fakta tentang kompetensi yang diharapkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai masa kini
- b. Informasi mengenai rumpun-rumpun ilmu, pengetahuan apa yang harus diperlukan untuk menyusun kurikulum serta jenis diklat yang akan diperlukan dalam rangka mendukung tugas pokok dan fungsinya.

Dengan demikian eksistensi SDM aparatur perlu mendapat perhatian khusus, berkaitan dengan strategi peningkatan kualitas dan kompetensinya. Peningkatan kompetensi SDM aparatur dalam mengerjakan tugas atau jabatan birokrasi melalui diklat adalah berorientasi pada standar kompetensi jabatan sesuai tantangan reformasi dan globalisasi yang tentu saja disesuaikan dengan kebutuhan *stakeholder*-nya. Kualitas aparatur tidak mungkin meningkat tanpa adanya usaha-usaha yang konkrit untuk meningkatkannya. Oleh karena itu diklat perlu terus ditingkatkan agar SDM aparatur benar-benar memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugasnya secara profesional. Kompetensi jabatan SDM aparatur (PNS), secara umum berarti kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku, yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Disinilah kompetensi menjadi satu karakteristik yang mendasari individu atau seseorang mencapai kinerja tinggi dalam pekerjaannya. Karakteristik itu muncul dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*) untuk menciptakan aparatur yang memiliki semangat pengabdian yang tinggi dalam melayani masyarakat yang selalu bertindak hemat, efisien, rasional, transparan, dan akuntabel.

Selanjutnya peningkatan kualitas sumber daya manusia dilihat dari loyalitas pegawai harus mendapatkan perhatian yang khusus dari organisasi. Jika peningkatan loyalitas pegawai dikelola dengan baik oleh organisasi, maka pegawai akan memiliki semangat bekerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal pada organisasi. Mengingat bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang terpenting, pemeliharaan hubungan yang berkelanjutan dan serasi dengan pegawai dalam setiap organisasi menjadi sangat penting. Banyak faktor yang menjadikan seorang pegawai menjadi loyal, diantaranya kepuasan kerja, kompensasi atau insentif, komunikasi yang efektif, motivasi yang diberikan oleh organisasi, tempat kerja yang nyaman, pengembangan karir, pengadaan pelatihan dan pendidikan karyawan, dan adanya partisipasi kerja. Oleh karenanya loyalitas pegawai perlu dijaga oleh organisasi.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak baik untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun untuk menjawab tantangan masa depan. Upaya pengembangan dapat dilakukan melalui organisasi itu sendiri maupun luar organisasi. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai dapat bekerja produktif dan memiliki kinerja yang tinggi. Dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia ini, maka haruslah dijadikan tolak ukur suatu organisasi ataupun kelangsungan hidup organisasi tersebut, karena faktor manusia adalah aset organisasi yang paling menentukan.

Masalah kompetensi pegawai sangat penting bagi pegawai negeri sipil untuk menciptakan pegawai negeri yang profesional maka dalam rangka pembinaan karir yang lebih baik perlu adanya dilaksanakan diklat yang menunjang kompetensi pegawai dalam hal ini yang berhubungan dengan uraian tugas pegawai agar dapat mewujudkan visi dan misi organisasi dalam hal ini organisasi pemerintah merupakan wadah pegawai negeri sipil.

Pembinaan Mental dan Moral Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan bagian integral dari pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur pemerintah secara keseluruhan. Pentingnya pembinaan PNS adalah karena fungsinya yang sentral dalam arti sangat menentukan dalam pembangunan bangsa dan negara. PNS yang memiliki mental dan moral yang baik dapat mendorong bagi terwujudnya pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintah yang bersih (*clean government*). Sebagai bagian integral dari pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur pemerintah, pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) memiliki peran penting dan strategis dalam pembangunan bangsa. Menyadari arti peran tersebut, maka upaya yang terus menerus untuk melakukan pembinaan terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus dilakukan.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan suatu organisasi. Disiplin timbul sebagai realisasi dari sebagai macam bentuk ikatan yang menuntut kepatuhan dan ketaatan dan sebagainya. Untuk membentuk dan membina disiplin

itu perlu adanya peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan yang dimaksudkan sebagai pedoman atau acuan dalam bertindak, berperilaku atau bersikap yang diharapkan dapat menjadi suatu kebiasaan atau sesuatu yang wajar dengan senang hati.

Selanjutnya suatu pekerjaan dapat dikerjakan dengan benar jika pegawai yang diberi kepercayaan dan tanggung jawab untuk pekerjaannya memiliki kemampuan kerja yang memadai dalam menyelesaikan tugasnya. Kemampuan kerja yang dimaksud adalah kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan padanya dengan menggunakan dan memanfaatkan sumber daya dan fasilitas kerja yang tersedia.

Dan untuk membentuk sumber daya aparatur yang memiliki kompetensi berupa wawasan, pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya maka diperlukan pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan pada seluruh bagian yang ada dalam organisasi/instansi. Melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan ini, pegawai dididik dan dilatih sehingga hasil yang diharapkan adalah dapat meningkatkan pengetahuan, kecakapan/keterampilan dan sikap kerja yang bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sangat membantu instansi yang bersangkutan, terutama membantu pegawai baru dalam melaksanakan tugas dalam lingkungan yang relatif baru, serta membantu pegawai lama dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan Inpres Nomor: 15 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Pelaksanaan Pembinaan Diklat dikatakan bahwa diklat PNS adalah : Pendidikan yang dilakukan PNS untuk meningkatkan kepribadian pengetahuan dan kemampuannya sesuai dengan tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaannya sebagai PNS. Sedangkan pelatihan adalah proses belajar yang dimaksudkan untuk mengubah kompetensi kerja seseorang sehingga ia dapat berprestasi lebih baik dalam jabatannya (Modul TOT LAN). Untuk membentuk sosok PNS seperti tersebut di atas, diperlukan adanya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai sesuai Peraturan Pemerintah Nomor:101 Tahun 2000 bahwa pegawai negeri sipil perlu mengikuti diklat 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 dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab sesuai dengan
- d. lingkungan kerja dan organisasinya.

Dasar pemikiran kebijaksanaan Diklat yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah ini adalah sebagai berikut:

- a. Diklat merupakan bagian integral dari sistem pembinaan PNS;
- b. Diklat mempunyai keterkaitan dengan pengembangan karier PNS;
- c. Sistem Diklat meliputi proses identifikasi kebutuhan, perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi Diklat;

- d. Diklat diarahkan untuk mempersiapkan PNS agar memenuhi persyaratan jabatan yang ditentukan dan kebutuhan organisasi, termasuk pengadaan kader pimpinan dan staf.

Dengan demikian diklat meliputi dua fungsi sekaligus, yaitu fungsi pendidikan dan fungsi pelatihan yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan. Alasan kedua bahwa dalam pembinaan karir bagi pegawai perlu meningkat kompetensinya dengan mengikuti diklat berdasarkan rujukan dari Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 pada pasal 2 yaitu tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil DP3). Tujuan dari Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerja, adalah untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan pegawai Negeri Sipil, seperti yang terdapat pada Pasal 4 yaitu :

1. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dituangkan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan.
2. Dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan unsur-unsur yang dinilai adalah:
 - a. Kesetiaan;
 - b. Prestasi kerja;
 - c. Tanggung jawab;
 - d. Ketaatan;
 - e. Kejujuran;
 - f. Kerja sama;
 - g. Prakarsa; dan

h. Kepemimpinan.

Selanjutnya dapat dinyatakan bahwa dari sudut pandang langsung organisasi, pengembangan seseorang di tempat kerja dapat membantunya untuk secara lebih kompeten melakukan pekerjaannya. Ini akan makin meningkatkan produktivitasnya sendiri dan produktivitas organisasi tersebut. Pengembangan staf yang ada pun jauh lebih murah daripada merekrut dan mendidik karyawan-karyawan baru. Berinvestasi dalam orang dan pengembangannya akan mengurangi biaya operasi organisasi dan menghasilkan kinerja organisasi. Dalam kata kata yang lebih positif, manusia yang berkembang adalah sumber yang lebih berharga. Yang lebih penting bahwa penempatan kembali personil setelah mengikuti pendidikan merupakan sebagai salah satu tindakan manajemen.

Penempatan ini menunjukkan berbagai variasi. Ada di antara mereka yang dipromosikan atau ditempatkan pada posisi yang lebih tinggi dari sebelum mengikuti pelatihan. Ada yang menempati posisi semula yang sama, dan ada pula yang dialih tugaskan pada posisi lain dengan eselon yang sama. Salah satu tugas Bagian Personalia adalah mengatur penempatan pegawai dan terus mengatur personil selama berada dalam organisasi. Prinsip yang dikembangkan *the right man on the right place*, harus menjadi acuan bagaimana menempatkan kembali pegawai yang telah mengikuti diklat tersebut dengan harapan pegawai dapat ditempatkan sesuai dengan skill, ketrampilan dan kemampuan kerjanya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir masih belum maksimal, hal ini dilihat dari pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kemampuan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab dalam merencanakan kebutuhan diklat belum maksimal, karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan pegawai Bidang Pendidikan dan Pelatihan dalam penetapan / penyeleksian calon peserta diklat Pim IV belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Pengetahuan Pegawai dalam mengelola penerbitan pangkat pegawai baik secara reguler maupun pilihan belum maksimal, karena dipengaruhi oleh tidak sesuainya disiplin ilmu pegawai serta kurang responnya pegawai dalam memberikan informasi penerbitan kenaikan pangkat PNS pada bidang tugas mutasi dan pengembangan karir.
3. Keterampilan pegawai dalam pengelolaan pekerjaan yang diembankan belum optimal karena terbatasnya jumlah pegawai yang ditempatkan pada bidang Pendidikan dan Pelatihan.

B. Saran

Sebagaimana kesimpulan dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut :

1. Perlunya pengetahuan pegawai bidang pendidikan dan pelatihan dalam menganalisis kebutuhan diklat sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural berdasarkan standar kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
2. Perlunya penyesuaian pendidikan formal serta peningkatan pengetahuan melalui diklat teknis terutama diklat IT dalam mengelola aplikasi kenaikan pangkat.
3. Meningkatkan keterampilan pegawai dalam mematuhi petunjuk teknis pekerjaan sesuai dengan SOP serta penambahan jumlah pegawai yang mengelola bidang Pendidikan dan Pelatihan guna mencapai hasil yang diharapkan.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh, Sulistiyani dan Rosidah. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Batinggi, Ahmad. (2007). *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Danim, Sudarwan. (1996). *Transformasi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dharma, Agus.(2003). *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Dwiyanto, Agus. (2006). *Reformasi Birokrasi di Indonesia*. Yogyakarta: Pusat Study Kependudukan dan Kebijakan UGM.
- Emil, Salim, (1996). *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen SDM*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Koswara.(2001). *Dinamika Informasi Dalam Era Global*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Hasibuan. Malayu, S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. Malayu, S.P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husen, Umar. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Makmur, Muins. (2000). *Standar Kompetensi Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Depnakertrans.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*.Bandung : PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu.(2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.Bandung : PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu.(2006). *Perilaku dan Budaya Organisasi*.Bandung :PT. Refika Aditama.
- Martoyo, Susilo. (2002). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Matindas, R. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.

- Matutina, (2001). *Manajemen Sumber daya Manusia*, cetakan kedua. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Moehariono.(2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nasution, MN, (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nazir, Moh. (2005). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. (2000). *Manajemen Strategik Organisasi non Profit Bidang Pemerintahan (dengan ilustrasi Bidang Pendidikan)*. Yogyakarta: Gajah Mada.
- Ndraha, Talizudu. (1997). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Pasolong, Harbani. (2007). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Poerwopoespito, FX. Oerip dan Tatag Utomo.(2004). *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan, Solusi Melalui Pengembangan Sikap Mental*. Jakarta: PT. Gramedia Widya Sarana Indonesia.
- Prastowo, Andi. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta. Ar-Ruzz Media.
- Prayitno, Widodo dan Suprpto. (2002). *Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Menuju Era Globalisasi Global. Seri Kertas Kerja Volume II Nomor 05*. Jakarta: Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN.
- Ratminto dan Atik Septiwinarsih.(2005). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Riorini, Sri vandayuli. (2004). *Quality Performance dan Komitmen Organisasi*. Jurnal Media Riset Bisnis dan Manajemen, Jakarta: PT. Erlangga.
- Rucky, Ahmad S. (2003). *Sumber Daya Manusia Berkualitas (Mengubah Visi Menjadi Realitas)*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Umum.

- Salam, Dharma Setyawan. 2004. *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Penerbit Djambatan.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Saydam, Gauzali. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi II*. Yogyakarta: Andi.
- Saydam, Gauzali. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Sedarmayanti.(2000).*Manajemen Perkantoran*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti.(2004). *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Bandung: Penerbit Mandar Maju,
- Siagian.(1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Hendry. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia*. Jakarta: STIE YPKN.
- Simamora, Hendry. (1995). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : STIE YPKN.
- Soekanto, S. (2002).*Sosiologi suatu pengantar.Edisi 4*.Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Soetrisno.(2003).*Peningkatan Sumber Daya Manusia di Era Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Raja Pustaka.
- Sugian, Syahu. (2006). *Kamus Manajemen (Mutu)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono.(2009). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Supriyatna.(2000). *Akutabilitas Pemerintahan Dalam Administrasi Publik*. Bandung: Penerbit CV. Indra Prahasta.
- Sutopo, HB. 2006, *Metode Penelitian Kualitatif*, Surakarta: UNS Press.
- Tjokrowinoto, M. (1996).*Pembangunan.Dilema dan Tantangan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wibowo.(2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Garfindo Persada.
- Widodo, Joko. (2006). *Membangun Birokrasi berbasis Kinerja*. Jawa Timur: Bayumedia.

Widodo, Joko. (2006). *Membangun Birokrasi berbasis Kinerja*. Jawa Timur: Bayumedia.

Payaman.J Simanjatak. 1985. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. FE-UI. Jakarta

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1 : Panduan Wawancara

PANDUAN WAWANCARA

Judul Penelitian : **Analisis Kualitas Sumber Daya Aparatur Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau**

A. Identitas Informan :

No. :
Usia :
Pendidikan :
Jabatan :

B. Pendahuluan

1. Memperkenalkan diri
2. Menjelaskan maksud dan tujuan wawancara disertai dengan manfaat penelitian dan menjelaskan bahwa kerahasiaan informan terjamin
3. Melakukan kontrak wawancara, menawarkan waktu wawancara 20 menit sampai 30 menit

C. Pertanyaan Wawancara

1. Bagaimana kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir
2. Apakah kemampuan (*abilities*) aparatur mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir

3. Bagaimana bapak menyikapi lambatnya proses penerbitan kenaikan pangkat yang dilayani BKD kemudian menurut bapak apakah pengetahuan (*knowledge*) aparatur dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir
4. Bagaimana bapak menyikapi adanya kesimpang siuran dalam pengusulan berkas kenaikan gaji berkala bagi pegawai dan apakah keterampilan (*skill*) aparatur dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir

D. Penutup

1. Menyimpulkan hasil wawancara
2. Menyampaikan terima kasih
3. Mengakhiri wawancara

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 2 : Transkrip Hasil Wawancara

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Tanggal wawancara : 13 Mei 2013

Identitas Informan:

No. Informan : 01

Usia :

Pendidikan :

Jabatan :

Keterangan :

P : Peneliti

I : Informan

P “Assalamualaikum, Selamat siang pak, maaf mengganggu waktunya

I1 “Walaikum salam, Selamat siang, oh ya, wawancara ya, silahkan

P Baik, Pak. Terima kasih sebelumnya bapak sudah meluangkan waktu untuk saya . Saya mulai pak. Sesuai dengan panduan wawancara yang saya buat maka ada beberapa hal yang saya tanyakan :

I1 Silahkan.....

P Menurut bapak, bagaimana kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir

I1 Secara umum untuk menentukan kualitas sumber daya aparatur disetiap pemerintah Daerah/ Kabupaten diawali dari : sistem Rekrutmen Pegawai Negeri. Melalui penerimaan pegawai yang baik dan benar akan mendapatkan tenaga-tenaga aparatur negara yang berkualitas baik dan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Selama ini kita ketahui bahwa rekrutmen sebagai pintu pertama dalam manajemen sumberdaya manusia ternyata tidak selamanya digunakan sebagai pangkal penempatan dan pengembangan sumberdaya manusia. Dalam beberapa kenyataan Hal-hal ini akan di tunjukan dalam kasus promosi, mutasi dan penempatan seperti yang terjadi dalam kasus penerapan

peraturan pemerintah (PP) Nomor 8 tahun 2003. Rekrutmen yang katanya harus melalui tes, ternyata secara umum tidak bisa digunakan sebagai instrument yang *predictable* dalam kaitannya dengan *Track* karier di kemudian hari. Rekrutmen selayaknya didasarkan pada anjab yang kemudian dikaitkan dengan analisis kebutuhan pegawai, namun kalau kedua hal tersebut tidak dilakukan dengan baik, maka penentuan kebutuhan pegawai akhirnya spekulatif. Kalau kemudian rekrutmen spekulatif, maka proses penempatan, promosi dan seterusnya juga tidak rasional, sistem rekrutmen memang harus dilihat secara integral, bukan partial. Artinya proses rekrutmen merupakan semua proses awal mendapat pegawai yang berkualitas. Untuk pegawai BKD Kabupaten Indragiri Hilir sendiri kami merencanakan anggaran untuk membantu pengembangan pegawai melalui diklat-diklat dan peningkatan belajar pegawai

- P Menurut bapak apakah pengetahuan (*knowledge*) aparatur dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir
- II Ya, karena salah satu unsur yang penting bagaimana menilai kualitas sumber daya aparatur dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya adalah dilihat dari pengetahuan yang dimilikinya. Dimana pengetahuan tersebut mengacu pada tingkat pendidikan, pelatihan, kemampuan seorang aparatur atau PNS menguasai pekerjaannya yang terdapat dalam uraian jabatan, mengetahui visi, misi dan rencana strategi organisasinya. Bagi pegawai BKD kemampuan berdasarkan pengetahuan ditempatkan sesuai dengan kemampuannya pada setiap bidang tugas yang ada
- P Bagaimana dengan keterampilan (*skill*) aparatur apakah dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir pak

- II Bisa karena keterampilan (*skill*) aparatur diperlukan untuk mengimbangi perubahan-perubahan dan kemajuan dalam berbagai aspek yang mempengaruhi beban kerja organisasi, pimpinan organisasi harus dapat mengelola sumber daya-sumber daya secara efektif dan efisien terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dalam kondisi seperti ini, bagian kepegawaian juga dituntut harus selalu mempunyai strategi baru untuk dapat mengembangkan dan mempertahankan pegawai yang cakap yang diperlukan oleh suatu instansi. Untuk mendapatkan pegawai yang profesional dan berintegritas memang harus dimulai dari seleksi penerimaan, penempatan, promosi sampai dengan pengembangan pegawai tersebut. Namun bagi satuan organisasi pengembangan sumber daya manusia aparatur dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan peningkatan pendidikan diluar jam dinas bagi pegawai yang mampu, sehingga keterampilan Pegawai dapat meningkat, dapat juga dilaksanakan melalui pengiriman pegawai pada pelatihan-pelatihan teknis yang dilakukan oleh Bagian Diklat yang ada, contohnya pelatihan administrasi keuangan bagi staf keuangan, pelatihan inventaris atau asset daerah bagi staf yang memegang jabatan fungsional sebagai penyimpan dan pengurus barang unit organisasi
- P Dan tentang kemampuan (*abilities*) aparatur mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab apakah dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir
- II Bisa sama halnya dengan pengetahuan dan keterampilan, kemampuan sangat tepat menjadi faktor penentu kualitas sumber daya aparatur karena kedudukan sumber daya aparatur dalam suatu organisasi merupakan alat dalam pencapaian tujuan organisasi. Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kedisiplinan dalam menilai kualitas

sumber daya aparatur sangat berkaitan dengan kepatuhan pegawai terhadap jam-jam kerja kantor. Ini berarti tingkat kehadiran karyawan juga sangat menentukan produktivitas kerja. Semakin tinggi tingkat kehadiran karyawan semakin tinggi pula tingkat keberhasilan organisasi. Oleh karena itu kehadiran karyawan merupakan faktor penting dalam pelaksanaan disiplin kerja. Peran kerjasama pegawai sebagai bawahan menunjukkan sikap seorang pegawai dalam kesediaanya berhubungan dengan orang lain atau sesama anggota organisasi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sedangkan tanggung jawab bagi pegawai adalah Kemampuan seorang pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Dengan demikian apabila sumber daya aparatur dapat menunjukkan hal tersebut dengan baik, maka seorang pegawai dapat berkualitas sebagai sumberdaya aparatur yang tepat bagi organisasi

- P Oh iya pak, nampaknya cukup sekian wawancaranya, sekali lagi terimakasih pak atas waktunya, mudah-mudahan informasi ini saya jadikan pedoman buat saya untuk melakukan penelitian ini.
- II Oh. Iya, sama – sama, terima kasih telah memilih BKD Kab. Indragiri Hilir untuk objek penelitiannya ya.... Dan mudah-mudahan hasil penelitiannya baik.

Lampiran 3 : Transkrip Hasil Wawancara

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Tanggal wawancara : 13 Mei 2013

Identitas Informan:

No. Informan : 02

Usia :

Pendidikan :

Jabatan :

Keterangan :

P : Peneliti

I : Informan

P “Assalamualaikum, Selamat siang, ada waktu ya pak untuk wawancara

I2 “Walaikum salam, Selamat siang, oh ya, silahkan

P Baik, Pak. Terima kasih sebelumnya saya juga tadi wawancara dengan bapak Kepala BKD Kab. Inhil. Maka sebagaimana panduan wawancara yang saya buat maka ada beberapa hal yang saya tanyakan :

I2 Silahkan.....

P Menurut bapak apakah pengetahuan (*knowledge*) aparatur dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir

I2 Oh ya menurut saya kualitas seorang aparatur dilihat dari pengetahuan pegawai adalah bagaimana seorang PNS bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya bagi seorang pejabat struktural dan uraian tugas bagi seorang staf.....dan dilingkungan BKD sendiri pengetahuan pegawai dinilai bagaimana mereka bekerja sesuai dengan uraian tugas yang diberikan kepadanya

P Bagaimana dengan keterampilan (*skill*) aparatur apakah dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir pak

- I2 Menurut saya keterampilan dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur. Hal ini dimaksudkan untuk menciptakan sumber daya manusia/ aparatur yang memiliki kompetensi dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Karena pendidikan dan pelatihan merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh. Pengembangan pegawai sangat diperlukan dalam sebuah instansi, karena dengan adanya program tersebut dapat membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai. Pendidikan dan pelatihan (diklat) pegawai juga dirancang untuk memperoleh pegawai-pegawai yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu instansi dalam geraknya ke masa depan. Pentingnya pendidikan dan pelatihan bukanlah semata-mata bagi pegawai yang bersangkutan, tetapi juga keuntungan organisasi. Karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para pegawai, dapat meningkatkan produktivitas kerja para pegawai. Produktivitas kerja meningkat berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan
- P Dan tentang kemampuan (*abilities*) aparatur mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab apakah dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir
- I2 Menurut saya kedisiplinan lebih kompeten untuk mengukur kualitas pegawai karena disiplin mempunyai pengertian yang lebih luas dari tunduk dan taat kepada aturan jam kerja, tetapi lebih mempunyai sikap tunduk kepada segala peraturan yang tertulis maupun tidak tertulis karena kedisiplinan berhubungan dengan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan peraturan-peraturan yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan tanggung jawab merupakan kesanggupan

seorang Pegawai Negeri Sipil menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul risiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya

- P Oh iya pak, terima kasih atas waktunya dan kesediaanya menjadi narasumber saya. Saya izin pamit dulu
- I2 Oh. Iya, sama-sama, moga sukses ya....

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 4 : Transkrip Hasil Wawancara

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Tanggal wawancara : 13 Mei 2013

Identitas Informan:

No. Informan : 03

Usia :

Pendidikan :

Jabatan :

Keterangan :

P : Peneliti

I : Informan

P “Assalamualaikum, Selamat siang pak, mohon waktunya untuk wawancara

I3 “Walaikum salam, Selamat siang, oh ya, silahkan

P Baik, Pak. Terima kasih sebelumnya. Adapun tujuan penelitian wawancara ini untuk tugas akhir pendidikan saya. Jadi saya mohon kepada bapak untuk bersedia menjadi informan atau narasumber penelitian ini.:

I3 Oh iya... Silahkan

P Menurut bapak apakah pengetahuan (*knowledge*) aparatur dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir

I3 Menurut saya kualitas pegawai dilihat dari pengetahuan yang ditempatkan pada setiap bidang tugas yang ada dilihat dari kemampuan pendidikan dan fisiknya terutama pada bidang diklat ini karena pegawai yang ditempatkan pada bidang ini adalah pegawai yang memiliki fisik yang kuat karena berhubungan dengan pelaksanaan diklat

P Bagaimana dengan keterampilan (*skill*) aparatur apakah dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir pak

- I3 Menurut saya, prioritas keterampilan disini dapat ditingkatkan melalui diklat karena masih banyak pegawai dilingkungan BKD sendiri yang belum memiliki diklat penjenjangan terutama bagi pejabat eselon IV sehingga menjadi dilema atau permasalahan bagi organisasi, belum lagi diklat- diklat fungsional yang harus dimiliki bagi staf dalam mendukung pelaksanaan tugasnya. Sebagai satuan kerja yang memiliki tupoksi melakukan pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang kepegawaian lingkup administrasi kepegawaian dan pembinaan pegawai, mutasi dan pengembangan karir pegawai, formasi dan pensiun pegawai dan pendidikan dan pelatihan, maka kami akan merencanakan diklat- diklat yang menjadi prioritas bagi pegawai BKD dalam mendukung kinerjanya
- P Dan tentang kemampuan (*abilities*) aparatur mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab apakah dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir
- I3 Menurut saya untuk loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab pegawai sudah selayaknya menjadi tugas atasan langsungnya dalam melakukan pembinaan. Untuk pegawai dilingkungan BKD sendiri menurut pengamatan kami sudah baik
- P Oh iya pak, terima kasih atas informasinya dan kesediaannya menjawab pertanyaan saya. Saya mohon izin pak. Sekali lagi terima kasih banyak pak.
- I3 Oh iya, sama-sama.....

Lampiran 5 : Transkrip Hasil Wawancara

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Tanggal wawancara : 17 Mei 2013

Identitas Informan:

No. Informan : 04

Usia :

Pendidikan :

Jabatan :

Keterangan :

P : Peneliti

I : Informan

P “Assalamualaikum, Selamat siang pak, maaf mengganggu waktunya, bisa minta waktunya untuk wawancara

I4 “Walaikum salam, Selamat siang, oh ya silahkan

P Baik, Pak. Terima kasih sebelumnya bapak sudah meluangkan waktu untuk saya . Saya mulai pak. Sesuai dengan panduan wawancara yang saya buat maka ada beberapa hal yang saya tanyakan :

I4 Silahkan.....

P Menurut bapak, bagaimana kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir

I4 Menurut saya, disamping penerimaan pegawai yang baik dan benar, perlu diperhatikan pula terhadap pembinaan aparatur tersebut pada saat bertugas yang antara lain dapat meningkatkan kualitas sumber dayanya melalui mengikutsertakan pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang tersedia dan bermutu. Dalam hal ini, pendidikan dan pelatihan yang mengarah kepada 3 (tiga) aspek, yaitu meningkatkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, meningkatkan potensi teknik manajerial dan atau kepemimpinan dan meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan kualitas, pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerja sama dan tanggung

jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya

- P Menurut bapak apakah pengetahuan (*knowledge*) aparatur dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir
- I4 Ya, karena pengetahuan seorang aparatur dinilai dari bagaimana seorang PNS dapat mengembangkan dirinya untuk mempelajari tugas pokok fungsi organisasinya, visi dan misi organisasinya serta uraian pekerjaannya sehingga pelaksanaan tugasnya dapat berjalan dengan baik dan bagi pegawai dibidang kami pegawai yang ditempatkan harus menjadi tanggung jawab atasannya dalam hal ini kasubbid untuk melakukan pembinaan dan pemantauan kepada pegawai tersebut agar dapat bekerja dengan baik
- P Bagaimana dengan keterampilan (*skill*) aparatur apakah dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir pak
- I4 Menurut saya, keterampilan dapat diperoleh dari diklat namun pelaksanaan diklat bagi PNS tidak dilakukan merata bagi semua PNS yang ada dalam organisasi, hal ini berkaitan dengan kebutuhan diklat yang sudah menjadi rencana kerja bidang diklat sebagaimana anggaran yang ada. Sehingga pengembangan sumber daya aparatur hanya dapat dilakukan bagi staf yang memiliki jabatan fungsional. Namun dengan adanya kesadaran akan pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi PNS, diharapkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) dapat dilakukan secara kontinue atau berkelanjutan. Dan melihat pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau instansi, maka tidak berlebihan jika dikatakan bahwa manusia adalah aset yang paling penting dan berdampak langsung pada organisasi atau instansi tersebut dibandingkan dengan sumber daya-sumber daya lainnya. Karena manusia memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi atau instansi tersebut

- P Dan tentang kemampuan (*abilities*) aparatur mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab apakah dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir
- I4 Menurut saya, untuk menilai kualitas sumber daya aparatur karena indikator-indikator tersebut sudah termasuk dalam daftar penilaian pekerjaan pegawai (DP3). Namun apabila kualitas sumber daya aparatur dilihat melalui daftar penilaian pekerjaan pegawai (DP3) maka penilaian kualitas pegawai kurang tepat karena apabila dicermati sebenarnya format DP3 tersebut masih akan memunculkan keraguan bahwa DP3 tersebut bisa menggambarkan secara akurat kinerja PNS. Format DP3 juga terkesan kurang fleksibel untuk mengekspresikan hal-hal yang menjadi karakter khusus yang membedakan suatu profesi dengan profesi lainnya. Unsur-unsur yang dinilai pun item-itemnya banyak yang tumpang tindih, dan standarnya juga tidak jelas. Penilaian DP3 tersebut juga rentan dengan teriadinya bias subyektifitas. Apalagi hasil penilaian tersebut tidak pernah didiskusikan /dievaluasi bersama untuk mendapatkan *feedback* dari pegawai. Dan menurutnya pegawai BKD sendiri berdasarkan penilaian tersebut sudah memadai karena dilihat dari kemampuannya melaksanakan tugas atau pekerjaannya
- P Oh begitu pak ya, dan nampaknya cukup sekian wawancara kita pak karena sebagaimana panduan wawancara yang ada, maka pertanyaan – pertanyaan tadi menjadi variabel dalam penelitian saya. Sekali lagi terima atas informasinya dan kesediaannya menjawab pertanyaan saya. Saya mohon izin pak. Sekali lagi terima kasih pak.
- I4 Oh. Iya, sama-sama.....

Lampiran 5 : Transkrip Hasil Wawancara

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Tanggal wawancara : 17 Mei 2013

Identitas Informan:

No. Informan : 05

Usia :

Pendidikan :

Jabatan :

Keterangan :

P : Peneliti

I : Informan

P “Assalamualaikum, Selamat siang pak, mohon waktunya untuk wawancara sebentar

I5 “Walaikum salam, Selamat siang, oh ya, silahkan

P Baik, Pak. Terima kasih sebelumnya. Sebagaimana panduan wawancara, ada beberapa pertanyaan yang perlu saya tanyakan kepada bapak

I5 Oh iya... Silahkan

P Menurut bapak apakah pengetahuan (*knowledge*) aparatur dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir

I5 Bisa karena pengetahuan seorang PNS dapat dilihat dari tingkat pendidikan yang dimilikinya, jenjang diklat bagi seorang pejabat struktural dan pelatihan bagi seorang staf. Dari hal tersebut maka PNS dapat mengetahui dan menguasai tugas pokok dan fungsi organisasinya serta uraian pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dan untuk pegawai dilingkungan BKD sendiri kesempatan untuk melakukan pengembangan dirinya dibantu oleh organisasi melalui diklat- diklat fungsional sesuai dengan pekerjaannya

- P Bagaimana dengan keterampilan (*skill*) aparatur apakah dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir pak
- I5 Upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur melalui keterampilan disuatu organisasi dapat dilakukan melalui diklat karena diklat merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, pendidikan dan pelatihan pegawainya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya tersebut
- P Dan bagaimana tentang kemampuan (*abilities*) aparatur mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab apakah dapat menjadi bagian dari kualitas sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kab. Indragiri Hilir
- I5 Menurut saya, disiplin dan tanggung jawab dapat diajukan indicator untuk menilai kualitas sumber daya aparatur . Karena disiplin dan tanggung jawab seorang pegawai sangat berkaitan dengan kesediaan dan kesadaran pegawai untuk melakukan tugasnya. Tanpa kesediaan dan kesadaran untuk berdisiplin dan bertanggung jawab akan tugasnya maka kemampuannya akan sia-sia. Bagi pegawai dilingkungan BKD sendiri sudah baik karena sampai saat ini pegawai yang ada belum pernah mendapatkan secara administrative atau tertulis
- P Oh iya pak, terima kasih atas informasinya dan kesediaannya menjawab pertanyaan saya. Saya mohon izin pak. Sekali lagi terima kasih pak telah bersedia menjadi narasumber dalam wawancara ini
- I5 Oh. Iya, sama-sama..... semoga sukses ya.

Rekap Absen Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Badan Kepegawian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2013

No	Nama / NIP	Pangkat	Jabatan	Pendidikan	Ket
1	2	3	4	5	6
1	Drs. H. AFRIZAL, MP NIP. 19701101 198909 1 001	Pembina Tk. I	Kepala Badan	S2 Magister Manajemen Pembangunan Daerah	
2	SRI SUHARNI RAWI, SH NIP. 19690211 199403 2 004	Pembina	Sekretaris Badan	S1 Ilmu Hukum	
3	KURNIAWANSAH PUTRA, SH NIP. 19671009 199403 1 005	Pembina	Kabid. Administrasi Kepegawaian dan Pembinaan Pegawai	S1 Ilmu Hukum	
4	AFARAHIM, SE NIP. 19661102 198701 1 001	Penata Tk. I	Kabid. Formasi dan Pensiun Pegawai	S1 Manajemen	
5	YUSERDI, S.Sos, M.Si NIP. 19710817 199503 1 002	Penata Tk. I	Kabid. Mutasi dan Pengembangan Karir Pegawai	S2 Magister Administrasi & Pengembangan SDM	
6	WIRDAH, SE NIP. 19600410 198303 2 007	Penata Tk. I	Kasubbag Umum dan Kepegawaian	S1 Manajemen	
7	DUMONO, SIP NIP. 19690618 199103 1 003	Penata Tk. I	Kabid. Pendidikan dan Pelatihan	S1 Ilmu Pemerintahan	
8	YUSRA, S.Sos NIP. 19701203 199203 2 002	Penata Tk. I	Kasubbid Pensiun Pegawai	S1 Administrasi Negara	
9	WIRYADI, S.Sos NIP. 19690405 198903 1 005	Penata Tk. I	Kasubbid Pengembangan Karir Pegawai	S1 Administrasi Negara	
10	H. HAMZAH, S.Sos NIP. 19720403 199403 1 003	Penata	Kasubbid Administrasi Kepegawaian	S1 Administrasi Niaga	
11	DEDDI EFENDI, SE NIP. 19690113 198903 1 002	Penata	Kasubbid Mutasi Pegawai	S1 Manajemen	
12	AZHAR, AMKL NIP. 19640802 198803 1 002	Penata	Kasubbid Perencanaan Diklat	D3 Penilik Kesehatan	
13	HERMANTO, S.Psi NIP. 19720403 200501 1 009	Penata	Kasubbid Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai	S1 Psikologi	
14	RAJA ZAFRIZAL, S.Sos NIP. 19691212 198903 1 003	Penata	Kasubbag Perencanaan dan Pengendalian	S1 Administrasi Negara	
15	RITA DESMARINI, SE NIP. 19721220 199303 2 005	Penata	Kasubbag Keuangan dan Perlengkapan	S1 Manajemen	
16	SYAFRUDDIN. KH, SE NIP. 19750623 199803 1 003	Penata	Kasubbid Pelaksanaan Diklat	S1 Manajemen	

1	2	3	4	5	6
17	EFRIZON, M.Ec.Dev NIP. 19811028 200604 1 009	Penata Muda Tk. I	Analisis Kepegawaian	S2 Magister Ekonomi Pembangunan	
18	DEDDY POERWANTO, S.Kom NIP. 19681115 200604 1 002	Penata Muda Tk. I	Pranata Komputer	S1 Manajemen Informatika	
19	SABARIAH, SE NIP. 19730413 199803 2 004	Penata Muda Tk. I	Fungsional Umum	S1 Manajemen	
20	MARIYANTO NIP. 19700317 199103 1 009	Penata Muda Tk. I	Fungsional Umum	SMA	
21	WIWID KURNIAWITA, M.Psi NIP. 19810904 201102 2 001	Penata Muda Tk. I	Psikolog	S2 Magister Psikologi	
22	BAMBANG HARIONO, SE NIP. 19820307 200012 1 006	Penata Muda	Fungsional Umum	S1 Manajemen	
23	DEWI PERMATASARI, SE NIP. 19791127 200903 2 008	Penata Muda	Verifikatur Keuangan	S1 Akuntansi	
24	FITRA WARDHANA S.Kom NIP. 19830714 200903 1 003	Penata Muda	Pranata Komputer	S1 Teknik Informatika	
25	RUBIYATI BELLA, SE NIP. 19840601 200903 2 013	Penata Muda	Perencana Kegiatan	S1 Manajemen	
26	SABIQ MUTTAQIN AMUSA, SE NIP. 19791206 201001 1 007	Penata Muda	Pengadministrasian Umum	S1 Manajemen	
27	CHAIRIANDA, SE NIP. 19850323 201001 1 030	Penata Muda	Penata Laporan Keuangan	S1 Akuntansi	
28	RENOLDHI, S.Kom NIP. 19800904 201102 1 001	Penata Muda	Pranata Komputer	S1 Teknik Informatika	
29	ARI SYURIA, SE NIP.19870126 201102 1 001	Penata Muda	Penggerak Sumber Daya Manusia	S1 Manajemen	
30	KHAIRUDIN NIP. 19720814 199703 1 002	Pengatur Tk. I	Fungsional Umum	SMA	
31	MARIO HENDRA, A.Md NIP. 19791124 200501 1 004	Pengatur Tk. I	Fungsional Umum	D3 Manajemen Informatika	
32	D A M H U R I NIP. 19741011 199903 1 004	Pengatur Tk. I	Fungsional Umum	D1 Komputer	
33	R I Z K Y NIP. 19830604 200501 1 004	Pengatur Muda Tk.I	Fungsional Umum	SMA	
34	AHMAD SUKRIADI NIP. 19770608 200604 1 006	Pengatur Muda Tk.I	Pengadministrasian Umum	SMK Pertanian	
35	KHAIRUL FITRI NIP. 19751008 200701 1 006	Pengatur Muda Tk.I	Pengadministrasian Umum	SMA	
36	ERIYANTO PUTRA NIP. 19800518 200701 1 002	Pengatur Muda Tk.I	Pengadministrasian Umum	Madrasah Aliyah	
37	DANU KHAIRUDDIN NIP. 19810128 200701 1 002	Pengatur Muda Tk.I	Pengadministrasian Umum	SMK	
38	BASRIANTO NIP. 19821123 200701 1 003	Pengatur Muda Tk.I	Pengadministrasian Umum	SMK	
39	IBNU SAZILI NIP. 19821216 200701 1 002	Pengatur Muda Tk.I	Pengadministrasian Umum	Madrasah Aliyah	
40	HENDRI NIP. 19800529 200801 1 012	Pengatur Muda	Pengadministrasian Umum	SMA	

1	2	3	4	5	6
41	EKA RETNANING PUJI ASTUTI NIP. 19811014 200801 2 013	Pengatur Muda	Pengadministrasian Umum	SMK	
42	EFROZA RIAUNITA NIP. 19820208 200801 2 016	Pengatur Muda	Pengadministrasian Umum	SMK Pertanian	
43	ABDUL ARIEF AFIEF NIP. 19841010 200801 1 010	Pengatur Muda	Operator Kumputer	SMA	
44	SAMSUL HADI NIP. 19830801 200902 1 005	Pengatur Muda	Pengadministrasian Umum	SMK Teknik Bangunan	
45	REJA AGUSTA NIP. 19860824 201001 1 009	Pengatur Muda	Operator Kumputer	SMA	
46	NURHAIDA SADRY NIP. 19661212 200701 2 002	Juru	Pengadministrasian Umum	SMP	
47	DARSANI NIP. 19671231 200701 1 525	Juru Muda Tk.I	Pengadministrasian Umum	SD	

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR URUTAN KEPANGKATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL
 UNIT KERJA : BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR
 KEADAAN : DESEMBER 2013

14_41555.pdf

NO	NAMA	NIP	PANGKAT		JABATAN TERAKHIR		MASA KERJA	PENDIDIKAN DAN LATIHAN			PENDIDIKAN			TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR / USIA	CATATAN MUTASI KEPEG.	NO. KARPEG
			GOL	TMT	NAMA	TMT		NAMA	THN	JLH JAM	NAMA	TAHUN LULUS	TK. UJAZAH			
1	Dr. H. AFRIZAL, MP	197011011989091001	IV/c	01-10-2013	KEPALA BKD KAB. INHIL	15-01-2009	24 Thn 09 bln	1. Latsar Kemiliteran 2. LPJ 3. PPBN 4. Diksar Mentak Keprajuritan ITP Depdagri 5. ADUM 6. ADUMLA 7. PTUN 8. SPAMA 9. UP Grading 10. DIKLAT.PIM TK. II 11. Diklat Manajemen Konflik 12. Kursus Bahasa Inggris 13. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 14. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1989 1990 1991 1994 1998 1999 2000 2002 2005 2009 2011 2011 2011 2011	500 360 400	1. SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. APDN 5. SARJANA 6. PASCA SARJANA PEMBANGUNAN DAERAH.	1982 1985 1988 1991 1996	SD SLTP SLTA S.1 S.2	Rengat, 01-11-1970		E. 697434
2	SRI SUHARNI RAWI, SH	196902111994032004	IV/b	01-10-2011	SEKRETARIS	14-10-2010	19 Thn 9 Bln	1. Keampilan Pola baru 2. Penyusunan Peraturan Per UU 3. ADUM 4. WASKAT 5. PP.10 1983 Jo PP. 45 1990 6. Diklat SJDH Hukum 7. ADUMLA 8. Tuntutan Perbendaharaan Ganti Rugi 9. Pengukuran Baban Kerja 10. Penyelesaian Kerugian Negara / Daerah 11. KKIP 12. ADM Kepegawaian 13. Bintek Formasi PNS 14. Proses Penyelesaian Pelanggaran Disiplin 15. Sistem Pedoman Pengawasan Teknik Pemeksaan Kepegawaian 16. SPAMA 17. Penyusunan Peraturan Daerah Berdasarkan UU No. 10 tahun 2004 18. Sistem Renumerasi PNS & Sistem Informasi Kepegawaian. 19. Kepegawaian. 20. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 21. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1995 1999 1998 1998 1998 1998 1999 2000 2000 2000 2001 2001 2001 2002 2003 2004 2005 2008 2011 2011	500 360 78 360	1. SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SLTA UMUM 4. SARJANA HUKUM PERDATA	1982 1985 1988 1992	SD SLTP SLTA S.1	Temblahan, 11-02-1969		G. 134593

UNIVERSITAS TERBUKA

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
3	KURNIAWANSAH PUTRA, SH	196710091994031005	IV/a	01-10-2009	KEPALA BIDANG ADM KEPEGAWAIAN DAN PEMBINAAN PEGAWAI.	14-10-2010	19 Thn 09 bln	1. LPJ 2. Diklat Substantif Depdagri 3. Perpustakaan dan Dokumentasi 4. BinteK Penyusunan Per UU 5. Diklat Perpustakaan Khusus 6. Diklat Dasar HANKAMNAS 7. ANJAB 8. Orientasi Pengembangan Kualitas Aparat 9. Penyuluhan Kepegawaian 10. BinteK Bantuan Hukum 11. Pendidikan Politik Inpra & Supra Struk 12. P4 Pola 45 Jam 13. Aparatur Sospol 14. ADUM 15. Pembauran Bangsa 16. Pembinaan Kesatuan Bangsa 17. ADUMLA 18. Evaluasi Proyek 19. KMP 20. Diklat Cefeai 21. Diklat Teknis Sertifikasi Penjualan Barang dan Jasa. 22. DIKLAT PIM TK.III 23. Diklat Penyusunan & Pengembangan Kurikulum. 24. TOT Subtansi Materi Kepemimpinan di alam terbuka (KAT) 25. Pelatihan Advokatur 26. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 27. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1994 1995 1995 1995 1995 1995 1996 1996 1997 1998 1998 1998 1998 1998 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2008 2006 2006 2011 2011	70 100 80 30 70 20 500 360 50 120 260 65 57	1. SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. SARJANA HUKUM PERDATA	1980 1983 1986 1991	SD SLTP SLTA S.1	4-4-1985.pdf		G. 113779
4	WIRDAH, SE	196004101983032007	III/d	01-04-2008	KASUBBAG. UMUM DAN KEPEGAWAIAN	16-02-2009	30 Thn 09 bln	1. Pelatihan Tim Pelatih 2. Kursus Manajemen Kepegawaian 3. LTK Perencanaan 4. LTK Manajemen 5. LTK Inventarisasi 6. Gugus Kendali Mutu 7. ADUM 8. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1985 1987 1988 1991 1992 1993 2004 2011 2011	120 60 60 58 58 58 285	1. SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM	1974 1979 1982	SD SLTP SLTA	Bangkinang, 10-04-1960		C. 0824091
5	AFARAHIM, SE	190611021987011001	III/d	01-04-2010	KEPALA BIDANG FORMASI DAN PENSIUN PEGAWAI.	15-01-2009	26 Thn 01 bln	1. LPJ 2. Tim Pembina LKMD Kec. Bagl Kasi PMD 3. Pelatihan Kasi PMD Kecamatan 4. Teknis Analisa & Perencanaan Berkawasan Gender. 5. TOT Pengelola Simpam Pinjam 6. Pelatihan Kelompok Masy. Tk. Nasional 7. Work Shop Nas Penilaian, Mjn Aset Sosialisasi PP No.6 Th.2008 8. BinteK Penyusunan LPPD Kepala Daerah 9. DIKLAT PIM. TK. III 10. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 11. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1988 1995 1996 1997 2002 2002 2006 2008 2011 2011 2011	64 40 32 32 32 24 24	1. SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. SARJANA EKONOMI	1980 1983 1986 1991	SD SLTP SLTA S.1	Rengat, 02-11-1968		E. 636665

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
6	YUSERDI, S.Sos, M.Si	197108171995031002	II/d	01-04-2010	KEPALA BIDANG MUTASI DAN PENGEMBANGAN KARIER.	15-01-2009	18 Thn 09 bln	1 Keprotokolan 2 Latihan Prajabatan 3 SIMBADA 4 Diklat Operator Komputer 5 SUSKALAK B 6 Kursus Bendaharawan Daerah 7 Hukum Peradilan Tata Usaha Negara 8 Pembinaan Bendaharawan Barang 9 SIMKAP 10 Tata Persuratan 11 Kursus Bahasa Inggris 12 ADUM 13 Diklat Penilaian Angka Kredit (PAK) 14 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 15 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1995 1996 1996 1996 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2002 2011 2011 2011	245 77 60 250	1 SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. SARJANA ADM. NEGARA 5. PASCA SARJANA Pengembangan SDM	1984 1987 1990 2001 2005	SD SLTP SLTA S.1 S.2	14_41555.pdf Kampung Pulau, 17-08-1971		E. 287707
7	YUSRA, S.Sos	197012031992032002	II/d	01-10-2011	KEPALA SUB.BIDANG PENSIUN PEGAWAI	18-04-2012	21 Thn 09 bln	1 SUSKALAK B 2 SUSKALAK A 3 Komputer 4 Pelatihan Pelatih SKJ 92 5 Kursus Bendaharawan Daerah 6 Penyuluhan Kepagawalan 7 Pelatihan Jender 8 L.K.W 9 Pelatihan Jender 10 ADUM 11 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 12 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1992 1992 1993 1994 1994 1996 1998 1997 1997 2002 2011 2011	250	1 SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. SARJANA ADM. NEGARA	1984 1987 1990 1998	SD SLTP SLTA S.1	Sel. Empat, 03-12-1970		F. 319306
8	DUMONO, S.I.P	196506181991031003	III/d	01-04-2012	KEPALA BIDANG PENDIDIKAN & PELATIHAN	14-10-2010	22 Thn 09 bln	1 LPJ 2 Instrumenir Kamar Bedah 3 AKTA Mengajar III 4 BTLS 5 Diklat Aplikasi Bisnis 1 6 DIKLATPIM TK. IV 7 Diklat Humas, Protokol dan MC 8 Lat. Barang dan Jasa 9 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 10 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1992 1993 1999 2000 2003 2004 2006 2008 2011	86 900 40 255	1 SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. AKPER Program Keguruan 5. SARJANA MJN. PEMERINTAHAN	1983 1986 1989 1999 2004	SD SLTP SLTA D.3 S.1	Tulang Agung, 18-08-1969		F. 313802
9	WIRYADI, S.Sos	196904051989031005	III/d	01-04-2012	KASUBBAG PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN	18-04-2012	24 Thn 09 bln	1 Diklat Bendaharawan A 2 ADUM 3 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 4 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1993 2000 2011 2011	250	1 SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. SARJANA ADM. NEGARA	1982 1985 1988 1989	SD SLTP SLTA S.1	Inuman, (Kuansing) 05-04-1969		F. 160659

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
10	HAMZAH, S. Soe	197204031994031003	III/d	01-04-2013	KEPALA SUB.BIDANG ADM KEPEGAWAIAN	18-02-2009	19 Thn 09 bin	1 LPJ 2 Kursus Bendaharawan 3 Diklat Kepustakaan 4 Diklat Bahasa Inggris 5 * DIKLATPIM TK. IV 6 AMT 7 Diklat Implementasi SAPK dan Jaringan Informasi Kepegawain 8. BinteK Pembinaan Disiplin PNS 9. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 10. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1994 1997 2001 2002 2008 2008 2010 2011 2011 2011	250	1 SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMT Pertanian 4. SARJANA ADM. Adm Niaga	1985 1988 1991 2001	SD SLTP SLTA S.1	14_41555.pdf Cerenit, 03-04-1972		G. 138722
11	DEDDI EFFENDI, SE	196901131989031002	III/c	01-04-2010	KEPALA SUB.BIDANG MUTASI PEGAWAI	18-02-2009	24 Thn 09 bin	1 Pemb. Aparat Pem-wil Kec. Dan Perwakilan Kec. Se Prop. Riau 2 Pelatihan Reg. Penduduk Se. Prop. Riau 3 PTUN 4 PPBN 5 P4 6 Kursus Bendaharawan 7 DIKLAT PIM TK. IV 8 Sosialisasi Jabatan Fungsional P2UPD 9 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 10. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1992 1992 1993 1997 1997 2001 2008 2011 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. SARJANA MANAJEMEN	1982 1985 1988 2004	SD SLTP SLTA S.1	Tembilahan, 13-01-1989		F. 100653
12	AZHAR, A.Md	196408021988031002	III/c	01-10-2010	KEPALA SUB.BIDANG PERENCANAAN DIKLAT	18-02-2009	23 Thn 09 bin	1 LPJ 2 Bendaharawan Proyek PUMC 3 P4- Terpadu 4 Radio Pratique 5 ADUM 6 Akuntansi Koperasi 7 Diklat PPNS 8 Diklat Evaluasi Program Diklat 9 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 10. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1988 1991 1992 1998 1999 2001 2001 2009 2011 2011	50 45 30 250 204	1 SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. Diploma I Kes. Ling 5. Diploma III Kes. Ling	1975 1979 1982 1987 1984	SD SLTP SLTA D.I D.III	Pekanbaru, 02-08-1964		H. 453706
13	R. ZAFRIZAL, S.Soe	196912121989031003	III/c	01-10-2010	KEPALA SUB.BIDANG PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI	18-04-2012	24 Thn 09 BLN	1 LPJ 2 LATSAR 3 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 4. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 5. Lat. Pim. IV	1989 1990 2011 2011 2012		1. SD 2. SMP 3. SMA 4. SARJANA ADM Negara	1982 1985 1989 2003	SD SLTP SLTA S.1	Sungai Salak 12-12-1969		E.680772

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
14	HERMANTO, S. Psi	197204032005011009	III/c	01-10-2010	KASUB.BAGIAN PEMBINAAN DAN KESEJAHTERASN PEGAWAI	30-06-2009	08 Thn 01 bin	1. LPJ 2. BinteK Teknis Perenc. Pemb. Daerah 3. Diklat Analisis Kebutuhan Diklat 4. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 5. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 6. Lat. Pim. IV	2005 2009 2009 2011 2011 2013		1 SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. SARJANA PSIKOLOGI	1985 1988 1991 2001	14 41 SD SLTP SLTA S.1	555-001 03-04-1972			M. 132547
15	SYAFRUDDIN. KH, SE	197506231998031003	III/c	01-04-2012	KEPALA SUB.BIDANG PELAKSANA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN	14-03-2011	14 thn 09 bin	1 LPJ 2. Lat. Inseminator 3. Lat. Pemeriksa Kebuntingan dan Asisten Teknis Reproduksi 4. BinteK Perencanaan Pembangunan Daerah 5. Orientasi dan Bimb. Pelugas Bina Mutu Penyuluh dan Wawasan Mutu Produksi Tan 8 BinteK Manajemen Pelaksanaan Kontrak 7 Diklat Analisis Kebutuhan Diklat 8 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1998 1998 1999 2009 2009 2010 2011 2011 2011		1. SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. AKADEMI SEKRETARIS 5. SARJANA MANAJEMEN	1987 1990 1993 1996 2005	SD SLTP SLTA D.III S.1	Tembilahan, 23-06-1975		H. 044138	
16	RITA DESMARINI,SE	197212201993032005	III/c	01-04-2012	KASUB.BAGIAN KEUANGAN DAN PERLENGKAPAN	14-03-2011	20 Thn 09 bin	1 LPJ 2. Diklat Sistem Akuntansi Keuangan Daerah (SAKD) bagi PPK 3. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 4. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1993 2011 2011 2011	120	1 SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. SARJANA MANAJEMEN	1985 1988 1991 2007	SD SLTP SLTA S1	Tembilahan 20-12-1972		F.411332	
17	EFRIZON, S.IP, M. Ec. Dep	198110282006041009	III/b	01-04-2010	KEPALA SUB.BIDANG FORMASI PEGAWAI	18-04-2012	07 Thn 08 bin	1 LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2007 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM 4 SARJANA ILMU PEMERINTAHAN 5 PASCA SARJANA EKONOMI PEMBANGUNAN	1994 1997 2000 2005 2011	SD SLTP SLTA S.1 S.2	Tembilahan, 28-10-1981		N. 078405	
18	MARIYANTO	197003171991031009	III/b	01-04-2012	STAF BIDANG ADM KEPEGAWAIAN DAN PEMBINAAN PEGAWAI	30-06-2008	22 Thn 09 bin	1 LPJ 2. Latsar Hansip 3. Diklat Komputer 4. KBD 5. Diklat Komputer Workshop Grafis dan Animasi 6. Lat. Implementasi SAPK dan Jaringan Informasi Kepegawaian 7. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 8. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1991 1994 1994 2001 2000 2010 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1983 1988 1989	SD SLTP SLTA	Tembilahan, 17-03-1970		F. 237819	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
19	WIWID KURNIAWITA, M.Psi	198109042011022001	III/b	01-01-2013	STAF BIDANG MUTASI DAN PENGEMBANGAN KARIER	01-03-2011	10 bln 00 bln	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO	2012 2011		1. SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. SARJANA ADM. NEGARA 5. PASCA SARJANA PSIKOLOGI	1994 1997 2000 2005 2010	SD SLTP SLTA S.1 S.2	Pekanbaru 04-08-1981 SLTA_41555.pdf		
20	DEWI PERMATASARI, SE	197911272009032008	III/b	01-10-2013	STAF SEKRETARIAT	09-09-2009	04 Thn 09 bln	1. LPJ 2. BinteK Akuntansi & Penataan Penyusunan Laporan Keuangan 3. Kursus Keuangan Daerah 4. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 5. BinteK Kearsipan Pola Baru 6. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 7. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2011 2009 2010 2011 2012 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM 4 SARJANA Akuntansi	1992 1995 1998 2004	SD SLTP SLTA S.1	Tembilahan, 27-11-1979		Q. 070294
21	FITRA WARDHANA S. KOM	198307142009031002	III/b	01-10-2013	STAF BIDANG ADM KEPEGAWAIAN DAN PEMBINAAN PEGAWAI	09-09-2009	04 Thn 09 bln	1. Pelatihan Teknologi Informasi (e-GOV) 2. LPJ 3. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 4. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2009 2011 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM 4 SARJANA Teknik Informatika	1995 1998 2001 2008	SD SLTP SLTA S.1	Tembilahan, 14-07-1983		Q. 070295
22	RUBIYATI BELLA, SE	198408012009032013	III/b	01-10-2013	STAF BIDANG ADM KEPEGAWAIAN DAN PEMBINAAN PEGAWAI	09-09-2009	04 Thn 09 bln	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2011 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM 4 SARJANA Manajemen	1996 1999 2002 2007	SD SLTP SLTA S.1	Tembilahan, 01-06-1984		Q. 070296
23	BAMBANG HARIONO, SE	19820307200012100	III/a	01-10-2010	STAF BIDANG MUTASI & PENGEMBANGAN KARIER	29-06-2005	10 Thn 09 bln	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2001 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM 4 SARJANA MANAJEMEN	1994 1997 2000 2009	SD SLTP SLTA S.1	Pekanbaru, 07-03-1982		J. 193549
24	SABIQ MUTTAQIN AMUSA, SE	197912082010011007	III/a	01-05-2012	STAF BIDANG FORMASI DAN PENSIIUN PEGAWAI	07-05-2010	08 Thn 02 bln	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2011 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM 4 SARJANA Manajemen	1992 1995 1998 2004	SD SLTP SLTA S.1	Rengat, 08-12-1979		Q 259850
25	CHAIRIANDA, SE	198503232010011030	III/a	01-05-2012	STAF SEKRETARIAT	01-01-2010	03 Thn 11 bln	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2011 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM 4 SARJANA Manajemen	1997 2000 2003 2006	SD SLTP SLTA S.1	Rengat, 23-03-1985		Q 259851

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
26	ARI SYURIA, SE	198701262011021001	III/a	01-01-2013	STAF BIDANG FORMASI DAN PENSIUN PEGAWAI	01-03-2011	10 bln 00 bin	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO	2012 2011		1. SEKOLAH DASAR 2. SMP UMUM 3. SMA UMUM 4. SARJANA MANAJEMEN	2000 2003 2008 2010	SD SLTP SLTA S.1	14-41555.pdf 28-01-1987		
27	KHAIRUDIN	197208141997031002	III/a	01-04-2013	STAF SEKRETARIAT	30-09-2006	16 Thn 09 bin	1. LPJ 2. KBD 3. Pemegang KAS 4. Sosialisasi Pengelolaan Barang Daerah 5. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 6. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1997 2002 2004 2005 2011 2011	200 76	1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1988 1989 1992	SD SLTP SLTA	Sungai Gergaji, 14-08-1972		G. 437419
28	IBNU SAZILI, SE	198212162007011002	III/a	01-04-2013	STAF BIDANG MUTASI DAN PENGEMBANGAN KARIER	01-01-2007	13 Thn 05 bin	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2009 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1994 1997 2000	SD SLTP SLTA	Kh. Mandah, 16-12-1982		P. 196839
29	MARIO HENDRA, A.Md	197911242005011004	III/a	01-04-2013	STAF BIDANG DIKLAT	29-06-2005	08 Thn 11 bin	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2005 2011 2011	90	1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM 4 DIPLOMA III INFORMATIKA DAN KOMPUTER	1992 1995 1998 2003	SD SLTP SLTA D.III	Teluk Pinang, 24-11-1979		132591
30	DAMHURI	197410111999031004	II/d	01-04-2011	STAF BIDANG ADM KEPEGAWAIAN DAN PEMBINAAN PEGAWAI	29-06-2005	14 Thn 09 bin	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	1999 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM 4 DIPLOMA I INFORMATIKA DAN KOMPUTER.	1988 1991 1994 1997	SD SLTP SLTA D.I	Sapat, 11-10-1974		J. 106803
31	RIZKY	198306042005011004	II/b	01-04-2010	STAF SEKRETARIAT	30-06-2006	08 Thn 06 bin	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2005 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1996 1999 2002	SD SLTP SLTA	Tembilahan, 04-06-1983		M. 132500
32	AHMAD SUKRIADI	197706082006041006	II/b	01-04-2010	STAF SEKRETARIAT	18-06-2009	07 Thn 08 bin	1. LPJ 2. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2007 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1989 1992 1995	SD SLTP SLTA	Tembilahan, 08-06-1977		N. 324299

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
33	KHAIRUL FITRI	197510082007011008	ii/b	01-04-2011	STAF BIDANG FORMASI DAN PENSIUN PEGAWAI	01-01-2007	13 Thn 02 bln	1 LPJ 2 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2009 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1987 1990 1993	SD SLTP SLTA	14_41555.pdf 18-08-1975		P. 195809
34	ERIYANTO PUTRA	198005182007011002	ii/b	01-04-2011	STAF SEKRETARIAT	01-01-2007	11 Thn 10 bln	1 LPJ 2 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2009 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1982 1985 1988	SD SLTP SLTA	Tembilahan, 18-05-1980		P. 198840
35	BASRIANTO	198211232007011003	ii/b	01-04-2011	STAF BIDANG MUTASI DAN PENGEMBANGAN KARIER	01-01-2007	11 Thn 08 bln	1 LPJ 2 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2009 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1995 1998 2001	SD SLTP SLTA	Pangean, 23-11-1982		P.195808
36	DANU HAERUDIN	198101282007011002	ii/b	01-04-2011	STAF BIDANG FORMASI DAN PENSIUN PEGAWAI	09-09-2009	11 thn 11 bln	1 LPJ 2 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2009 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMK Masin	1984 1997 2000	SD SLTP SLTA	Bogor, 28-01-1981		M. 132547
37	EKA RETNANING PUJI ASTUTI	198110142008012013	ii/b	01-04-2012	STAF SEKRETARIAT	09-09-2009	07 Thn 11 bln	1 LPJ 2 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2010 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1994 1997 2000	SD SLTP SLTA	Jepara, 14-10-1981		P. 531399
38	EFROZA RIAUNITA	198202082008012016	ii/b	01-04-2012	STAF BIDANG DIKLAT	09-09-2009	07 Thn 11 bln	1 LPJ 2 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2010 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1994 1997 2000	SD SLTP SLTA	Tembilahan, 8-2-1982		P. 531400
39	HENDRI	198005292008011012	ii/b	01-04-2012	STAF SEKRETARIAT	01-01-2008	08 Thn 07 bln	1 LPJ 2 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2010 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1993 1996 1999	SD SLTP SLTA	Tembilahan, 29-05-1980		P. 531397
40	ABDUL ARIEF AFIEF	198410102008011014	ii/b	01-04-2012	STAF BIDANG ADM KEPEGAWAIAN DAN PEMBINAAN PEGAWAI	01-01-2008	06 Thn 07 bln	1 LPJ 2 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2010 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1996 1999 2002	SD SLTP SLTA	Selat Panjang, 10-10-1984		P. 531398

14_41555.pdf

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
41	DEDDY SUHARA	19770829 200902 1 001	II/b	01-04-2013	STAF BIDANG MUTASI DAN PENGEMBANGAN KARIER	01-08-2013	03 Thn 10 Bln	LPJ	2011		1 SD 2 SMP 3 SMA	1989 1992 1995	SD SLTP SLTA	Pulau Kijang, 29-08-1977		Q 280436
42	SAMSUL HADI	198308012006021005	II/b	01-10-2013	STAF BIDANG MUTASI DAN PENGEMBANGAN KARIER	01-08-2012	08 Thn 06 bln	LPJ	2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMK	1997 2000 2003	SD SLTP SLTA	Pekan Heran 01-08-1983		Q 250680
43	REJA AGUSTA	198898242010011009	II/a	01-12-2012	STAF BIDANG ADM KEPEGAWAIAN DAN PEMBINAAN PEGAWAI	01-01-2010	07 Thn 11 bln	1. Lat. Implementasi SAPK dan Jaringan Informasi Kepegawalan 2. Diklat Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawalan (SAPK) berbasis WEB 3. LPJ 4. Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 5. Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2010 2011 2011 2011		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM 3 SMA UMUM	1998 2001 2004	SD SLTP SLTA	Rengat, 24-08-1988		Q 259852
44	NURHAIDA SADRY	196612122007012002	I / d	01-10-2011	STAF SEKRETARIAT	01-08-2012	18 Thn 06 bln	LPJ	2009		1 SEKOLAH DASAR 2 SMP UMUM	1977 1980	SD SLTP	Tembilahan 06-06-1968		N. 538562
45	DARSANI	196712312007011525	I / c	01-04-2013	STAF SEKRETARIAT	01-01-2007	09 Thn 07 bln	1 LPJ 2 Pelatihan Pengenalan, Pemahaman dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 3 Pelatihan Audit Mutu Internal Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008	2009 2011 2011		SEKOLAH DASAR	1961	SD	Tembilahan, 31-12-1967		P. 166838

UNIVERSITAS TERBUKA



PEMERINTAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH

Jl. SKB Kel. Sungai Beringin Kec. Tembilahan Telp. (0768) 22050 - Fax. (0768) 22830

TEMBILAHAN

SURAT KETERANGAN

NOMOR : 800/BKD-SET/546

Yang bertanda tangan di bawah ini :

- a. NAMA : Drs. H. AFRIZAL, MP
b. JABATAN : Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir

Dengan ini menerangkan bahwa :

- a. NAMA : RIFTA LENI
b. PEKERJAAN : Mahasiswa Pasca Sarjana Universitas Terbuka Pekanbaru
c. Program Studi/Jenjang : Magister Administrasi Publik / S2
d. Alamat : Jl. M. Boya No. 52 Tembilahan

Telah melakukan Penelitian Tesis S2 tentang "Analisis Kualitas Sumber Daya Aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau", sesuai dengan Rekomendasi Penelitian dan Pengumpulan Data (Survey) Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 070/DKBP-POLMAS/2013/102 tanggal 2 Mei 2013.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Tembilahan, 04 Juli 2013

KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR,



AFRIZAL
Pembina Tk. I
NIP. 19701101 198909 1 001



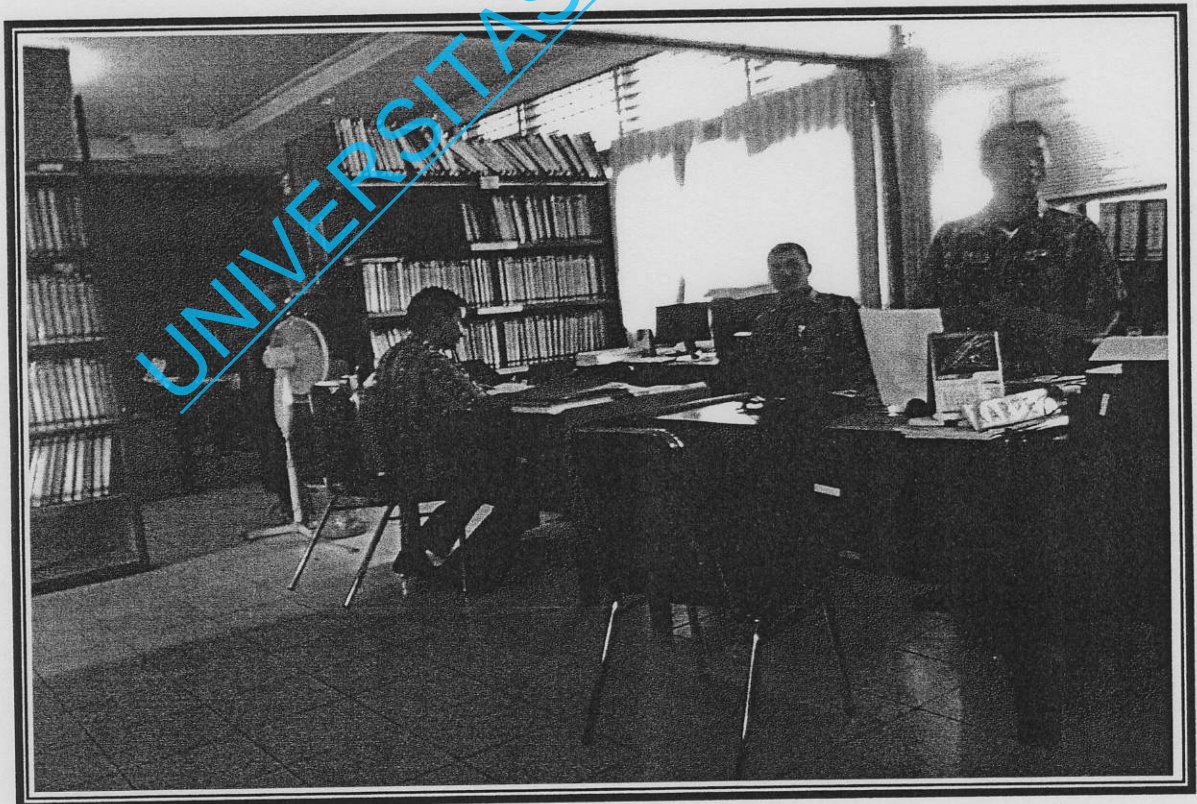
Dokumentasi : Kantor BKD Kabupaten Indragiri Hilir, tertanggal 10 Mei 2013



Dokumentasi : Suasana kerja di ruang Bidang Formasi Dan Pensiun Pegawai BKD Kabupaten Indragiri Hilir, tertanggal 13 Mei 2013



Dokumentasi : Pengambilan data dan dokumen di ruang Sekretariat BKD
Kabupaten Indragiri Hilir, tertanggal 10 Mei 2013



Dokumentasi : Suasana kerja di ruang Bidang Adm. dan Pembinaan Pegawai
BKD Kabupaten Indragiri Hilir, tertanggal 13 Mei 2013



Dokumentasi : Wawancara dengan Kepala Bidang Formasi dan Pensiun Pegawai
BKD Kabupaten Indragiri Hilir, tertanggal 13 Mei 2013



Dokumentasi : Wawancara dengan Kepala Bidang Adm. dan Pembinaan Pegawai
BKD Kabupaten Indragiri Hilir, tertanggal 13 Mei 2013