

STRATEGI PENGEMBANGAN KEMAMPUAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN KONAWE UTARA

STRATEGY OF HUMAN RESOURCES ABILITY DEVELOPMENT IN THE REGIONAL PERSONNEL AGENCY OF NORTH KONAWE DISTRICT

Alfian Mirdam¹, Arifin Utha², Muh. Amir³

- 1) Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik PPs UHO; e-mail: alfianalfian77@gmail.com
- 2) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Administrasi Publik UHO; e-mail: arifinutha6@gmail.com
- 3) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Administrasi Publik UHO; e-mail: amir_fisipuh@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis strategi pengembangan kemampuan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Konawe Utara. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, melibatkan 4 orang informan yang ditetapkan secara purposif. Sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder, sedangkan analisis data menggunakan teknik analisis kualitatif model interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Konawe Utara dilakukan melalui identifikasi kebutuhan perangkat daerah, analisis kesesuaian sumber daya manusia yang ada dengan kebutuhan, dan peningkatan kemampuan melalui pendidikan dan latihan.

Kata-kata Kunci: Pengembangan kemampuan, Sumber daya manusia, Identifikasi kebutuhan, Pendidikan dan latihan.

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the strategy of developing human resource ability at the Regional Personnel Agency of North Konawe District. The study used a qualitative approach, involving 4 informants who were determined purposively. The data source consists of primary and secondary data, while data analysis uses interactive model of qualitative analysis techniques. The results showed that the strategy to develop the quality of human resources at the Regional Personnel Agency of North Konawe District was carried out by identifying the needs of the regional apparatus, analyzing the suitability of existing human resources with the needs, and increasing ability through education and training.

Key words: Ability development, Human resources, Identification of needs, Education and training.

PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi mencapai tujuannya tidak dapat dilihat hanya dari rasionalitas tata kerja atau birokrasi tetapi juga dari segi-segi yang melatari hubungan

manusia dalam organisasi tersebut. Model hubungan manusia dalam manajemen kepegawaian melahirkan paradigma baru dalam upaya peningkatan kinerja organisasi, yaitu pengembangan sumber daya manusia (SDM). Pengembangan SDM adalah upaya memperkuat kemampuan pegawai dalam hubungannya dengan pekerjaannya. Fokus utamanya adalah meningkatkan kemampuan, komitmen dan karakter pegawai, sedangkan tujuannya adalah perbaikan kinerja secara menyeluruh (Swanson & Holton III, 2008). Dalam organisasi publik, arah pengembangan SDM berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan publik sebagai standar keberhasilan organisasi.

Sejumlah pemerintah daerah telah berusaha melakukan pengembangan SDM melalui berbagai metode seperti pelatihan, bimbingan, magang, dan pembinaan berkelanjutan lainnya. Melalui berbagai upaya tersebut diharapkan terjadi peningkatan pengetahuan dan pemahaman substansi pekerjaan, budaya kerja kreatif dan inovatif, dan penguasaan teknologi yang membantu pekerjaan. Tujuan yang diharapkan adalah meningkatnya produktivitas kerja dan kualitas pelayanan publik sebagai misi utama pemerintah daerah. Namun, upaya pengembangan SDM dimaksud tidak selalu berjalan dengan baik dan benar sehingga kondisi-kondisi yang diharapkan tersebut di atas tidak tercapai secara memuaskan. Pegawai di sejumlah organisasi pemerintah daerah tidak mempunyai kemampuan dan kinerja yang memadai.

Kondisi tersebut di atas dapat terjadi karena pengembangan SDM bukanlah pekerjaan yang mudah. Lagi pula, pengembangan SDM berlangsung dalam suatu lingkungan di mana terdapat berbagai tantangan dan hambatan. Armstrong (1990) mengemukakan bahwa pengembangan SDM ditentukan oleh sejauhmana intensitas dan seberapa tepat arah pengembangan SDM dalam organisasi. Semakin tinggi intensitas dan semakin tepat arah pengembangan SDM, semakin tinggi pula efektivitas kerja pegawai dan produktivitas organisasi. Cribb (2006) mengemukakan bahwa pengembangan pegawai bukanlah semata-mata persoalan teknis tetapi lebih merupakan persoalan manajemen stratejik. Berdasarkan kedua pandangan tersebut, ketika suatu upaya pengembangan SDM gagal, penting untuk mempertanyakan bagaimana strateginya.

Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKD) Kabupaten Konawe Utara merupakan perangkat daerah yang mempunyai tugas yang strategis dalam pelaksanaan kewenangan daerah di bidang kepegawaian dan diklat. Tugas pokok BKD adalah menyusun dan melaksanakan kebijakan daerah di bidang pembinaan kepegawaian, pengelolaan administrasi kepegawaian, mutasi pegawai, pengembangan pegawai, kesejahteraan pegawai, dan pendidikan dan pelatihan. Upaya pengembangan kemampuan

pegawai di BKD Kabupaten Konawe Utara antara lain diklat kepemimpinan, diklat teknis, dan bimbingan teknis. Namun karena berbagai keterbatasan sebagian pegawai belum memperoleh pengembangan yang sesuai. Sebagian pejabat struktural belum memperoleh Diklatpim yang sesuai dengan tuntutan jabatannya, dan sebagian pegawai staf belum memperoleh Diklat teknis.

Di sisi lain, berdasarkan hasil pengamatan awal di BKD Kabupaten Konawe Utara masih ada persoalan empirik berkenaan dengan kualitas pelayanan pegawai, seperti layanan kenaikan pangkat yang berbelit-belit, pendataan mutasi pegawai yang tidak tertib, dan sistem informasi kepegawaian daerah yang kurang transparan. Adanya persoalan-persoalan empirik tersebut menjadi gambaran makro tentang adanya suatu kondisi yang tidak memadai dalam hal kemampuan pegawai di organisasi tersebut. Jika upaya pengembangan kemampuan pegawai telah dilakukan tetapi dalam kenyataan masih ada sebagian pegawai yang tidak memiliki kemampuan yang memadai maka strategi pengembangan kemampuan pegawai perlu dikaji. Pertanyaan yang belum terjawab adalah bagaimana strategi pengembangan kemampuan pegawai di organisasi tersebut.

Secara konseptual, pengembangan pegawai merupakan fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2001) adalah proses rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia didefinisikan sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang dalam memfasilitasi para pegawainya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang (Desimone dkk., 2001). Jadi, esensi pengembangan SDM adalah tindakan penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar di dalam organisasi (Simamora, 2006).

Pengembangan SDM berpijak pada fakta bahwa karyawan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam posisi yang dijalani selama karirnya. Secara umum tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan (Armstrong, 1990). Tujuan pengembangan SDM adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan (Ranupandjojo *et al*, 2004). Tujuan

pengembangan pegawai menurut Manullang (2006) adalah untuk memperoleh tiga hal yaitu: menambah pengetahuan, menambah ketrampilan, dan merubah sikap.

Pengembangan SDM dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan atau strategi. Definisi strategi menurut Hill and Jones (2011) adalah seperangkat tindakan yang saling berkaitan yang ditempuh oleh manajer guna meningkatkan kinerja organisasinya. Armstrong (1990) mengemukakan bahwa strategi pengembangan SDM bagi organisasi adalah memastikan bahwa organisasi mempunyai orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi, dan meningkatkan kinerja dan pertumbuhan. Strategi pengembangan SDM menurut Armstrong mempunyai dua dimensi yaitu dimensi individual dan dimensi institusional atau organisasional. Tujuan yang berdimensi individual mengacu kepada sesuatu yang dicapai oleh seorang pegawai sedangkan tujuan berdimensi institusional mengacu kepada apa yang dapat dicapai oleh institusi atau organisasi sebagai hasil dari program-program pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Schuler dkk. (2009), strategi pengembangan SDM mencakup pendidikan dan pelatihan. Pendidikan meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman lingkungan keseluruhan, pelatihan menambah keterampilan dalam melaksanakan tugas yang spesifik. Pendidikan sumber daya manusia merupakan proses pengembangan jangka panjang yang mencakup pengajaran dan praktek sistematis yang menekankan pada konsep-konsep teoritis dan abstrak. Pelatihan adalah salah satu jenis proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar system pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Dengan metode apapun, yang penting menurut Gomes (2003) bahwa terdapat paling kurang tiga strategi utama dalam pengembangan SDM yakni: penentuan kebutuhan pelatihan, desain program pelatihan, evaluasi program pelatihan.

METODE

Penelitian ini berlokasi di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKD) Kabupaten Konawe Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menginvestigasi bagaimana strategi pengembangan kemampuan pegawai di organisasi tersebut. Dengan pendekatan kualitatif berarti penelitian ini berusaha mengungkapkan gejala secara menyeluruh dan sesuai dengan konteks melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci. Informan penelitian terdiri dari: Kepala Badan; Sekretaris, Kepala Bidang Pengadaan, Mutasi dan Data; dan Kepala Bidang Diklat, Disiplin dan Pemberhentian.

Teknik pengumpulan data yang utama dalam penelitian ini adalah wawancara dan didukung dengan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif model analisis interaktif sebagaimana dikemukakan oleh Miles & Huberman (1994) yang mencakup pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penyimpulan. Metode yang digunakan untuk menjamin keabsahan data dan hasil penelitian adalah triangulasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

BKD Kabupaten Konawe Utara terbentuk berdasarkan Perda Nomor 37 Tahun 2011 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi Badan dan Kantor sebagai Lembaga Teknis Pemerintah Daerah Kabupaten Konawe Utara. Kewenangan yang dimiliki oleh BKD selaku pembantu Bupati dalam urusan kepegawaian di daerah adalah sebagai berikut: 1) kewenangan dalam menentukan formasi PNS; 2) Kewenangan dalam pemutasian PNS; 3) kewenangan pembinaan PNS; 4) kewenangan dalam pelaksanaan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian PNS; 5) kewenangan dalam menyusun dan merencanakan diklat struktural, diklat teknis dan fungsional. Pegawai pada BKD Kabupaten Konawe Utara berjumlah 33 orang, terdiri dari 12 pejabat struktural dan 21 tenaga staf. Tingkat pendidikan pegawai terdiri dari: 5 orang berpendidikan S2, 17 orang berpendidikan S1, 1 orang berpendidikan D3, dan 5 orang berpendidikan D2. Dari seluruh pegawai yang menduduki jabatan struktural, 4 orang telah mengikuti Diklatpim IV (4 orang lainnya belum ikut), 3 orang telah mengikuti Diklatpim III, dan 1 orang telah mengikuti Diklatpim II. Merujuk pendapat Gomes (2003) analisis penelitian ini difokuskan pada tiga strategi utama pengembangan SDM yakni penentuan kebutuhan pelatihan, desain program, dan evaluasi program pelatihan.

1. Analisis Kebutuhan Pengembangan

Pelatihan merupakan solusi terbaik maka para manajer atau supervisor harus memutuskan program pelatihan yang tepat yang bagaimana yang harus dijalankan. Berikut pernyataan pimpinan BKD Konawe Utara bahwa:

“Pengembangan kemampuan SDM pegawai dilakukan secara terstruktur sesuai kebutuhan, yang pelaksanaannya dilakukan melalui langkah-langkah identifikasi kebutuhan pelatihan, mendesain program serta mengimplementasikan sesuai rencana atau desain pengembangan yang ditetapkan”. (Wawancara, April 2018).

Ada dua metode dan prinsip bagi pelatihan, yang tepat tergantung kepada tujuannya atau sasaran pelatihan yang berbeda akan berakibat pemakaian metode yang berbeda pula. Apapun metode pelatihan harus memenuhi prinsip: 1) Memberi motivasi para peserta pelatihan; 2) Memperlihatkan keterampilan baru; 3) Harus konsisten dengan isi atau materi pelatihan; 4) Partisipasi aktif peserta; 5) Memberi kesempatan untuk perluasan keterampilan; 6) Memberikan feedback; 7) Mendorong dari hasil pelatihan ke pekerjaan; 8) Efisiensi dan efektivitas biaya pelatihan. Berikut hasil wawancara Kepala BKD Konawe Utara bahwa:

“Perumusan materi dan metode pelatihan, merujuk pada modul pelatihan peningkatan kemampuan pegawai negeri sipil yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara, tidak direkayasa tanpa referensi, melainkan merujuk pada standard kompetensi pegawai negeri sipil yang ditetapkan oleh BKN”. (Wawancara, April 2018).

Melihat kondisi tersebut di atas, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Konawe Utara telah melakukan berbagai upaya nyata dalam bidang kepegawaian untuk memenuhi harapan stakeholdernya sekurangnya ada 3 (tiga) strategi nyata yang telah dilakukan dalam mendukung pengembangan pegawai dan kinerja pegawai sekaligus yaitu: Pertama, melakukan *Outward Looking*, melihat keluar dengan menyikapi perkembangan isu-isu strategis/dinamika lingkungan eksternal yang terjadi. Wawancara dengan Kepala Subag Kepegawaian BKD Konawe Utara bahwa:

“Pendekatan *outward locking* adalah menganalisis dukungan kebijakan pemerintah daerah khususnya terkait dengan dukungan penganggaran serta aturan yang menjadi rujukan pengembangan kemampuan SDM pegawai, terutama kompetensi atau materi yang wajib diberikan kepada peserta latihan di BKD Konawe Utara. Dukungan anggaran tergantung pada komitmen legislatif untuk meningkatkan kemampuan SDM pegawai di Konawe Utara melalui BKD”. (Wawancara, April 2018).

Kedua, melakukan *inward looking*, melihat dan menyikapi kondisi internal agar diperoleh gambaran nyata kekuatan dan keterbatasan/kelemahan yang ada di seluruh lini organisasi. Upaya ini tidak saja difokuskan pada aspek kelembagaan, aspek sumber daya, dan aspek ketersediaan prasarana dan sarananya saja, namun lebih jauh lagi adalah mengevaluasi dan menyikapi kinerja BKD. Wawancara dengan Sekretaris BKD Konawe Utara bahwa:

“Kordinasi dengan OPD terkait dilakukan untuk memastikan kapasitas SDM masing-masing OPD serta kebutuhan pelatihan yang perlu diikuti oleh pegawai dari setiap OPD untuk memperkuat kapasitas organisasi masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam mendukung pelayanan publik, dan pelaksanaan pembangunan di daerah (Wawancara, April 2018).

Ketiga, meningkatkan kerjasama lintas SKPD hal ini dilakukan untuk membina hubungan lintas SKPD mengingat Tugas dan fungsi BKD Kabupaten Konawe Utara berhubungan dengan seluruh PNS yang berada di SKPD kerjasama tersebut dilakukan baik berupa koordinasi maupun kolaborasi dalam rangka penyelenggaraan kegiatan program yang mengarah pada pengembangan sistem manajemen kepegawaian.

2. Desain Program Pelatihan

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, perjanjian kinerja merupakan lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari Bupati sebagai pemberi amanah kepada Pimpinan SKPD sebagai penerima amanah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja. Melalui perjanjian ini maka terwujudlah komitmen dan kesepakatan antara Bupati sebagai pemberi amanah dan Pimpinan SKPD sebagai penerima amanah atas kinerja terukur tertentu berdasarkan tugas, fungsi dan wewenang serta sumber daya yang tersedia. Kinerja yang disepakati tidak dibatasi pada kinerja yang dihasilkan atas kegiatan tahun bersangkutan, tetapi termasuk kinerja (*outcome*) yang seharusnya terwujud akibat kegiatan tahun-tahun sebelumnya. Menurut sekretaris BKD Konawe Utara bahwa:

“Penetapan target kerja pengembangan kemampuan SDM dalam lingkup pemerintahan kabupaten Konawe Utara merupakan agenda pokok BKD setiap tahun. Karena itu pelaksanaannya dilakukan secara kordinatif dengan subag kepegawaian di masing-masing organisasi perangkap daerah, untuk memastikan kegiatan pengembangan kemampuan SDM yang dilaksanakan oleh BKD yang melibatkan pegawai pemerintah daerah Konawe Utara, sesuai dengan kebutuhan masing-masing OPD”. (Wawancara, April 2018).

Biasanya kinerja yang disepakati merupakan bagian dari target kinerja BKD, yang disepakati mencakup *outcome* yang dihasilkan pada kegiatan akan datang, sehingga ada wujud kesinambungan kinerja setiap tahunnya. Oleh sebab itu Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Konawe Utara telah membuat perjanjian kinerja tahun 2017. Menurut Kepala BKD bahwa:

“Penetapan program disertai anggaran, sebagaimana digambarkan di atas merupakan kebutuhan yang terkait dengan pengembangan kemampuan SDM pegawai di Konawe Utara. Dukungan anggaran ini berubah setiap tahun tergantung dari komitmen politik DPRD dan Pimpinan daerah dalam mendukung pengembangan kemampuan SDM di lingkungan Pemerintah Daerah Konawe Utara”. (Wawancara, April 2018).

Program peningkatan SDM dilakukan melalui Sosialisasi Peraturan Kepegawaian terwujudnya PNS yang memahami Peraturan Kepegawaian 60 orang Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Sosialisasi Peraturan Perundang-undangan dianggarkan dari APBD sebesar Rp. 55.260.000. Mengelolah Administrasi Diklat Struktural dan Diklat Teknis dan Diklat Tehnis Fungsional. Melaksanakan/ menyelenggarakan Diklat Struktural, Diklat Tehnis dan Fungsional. Penyelenggaraan Administrasi Sumber daya manusia Daerah. Pengelolaan sistem informasi administrasi Kepegawaian Daerah. Penyampaian informasi Kepegawaian Daerah ke Badan Kepegawaian Negara. Memberi pelayanan informasi Kepegawaian sebaik-baiknya kepada para Sumber daya manusia Daerah. Meskipun peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian telah mengamanatkan terwujudnya PNS sebagaimana diharapkan oleh masyarakat, namun demikian kenyataannya PNS belum mampu memenuhi harapan tersebut.

3. Evaluasi Program dan Hasil

Supaya efektif, pelatihan harus merupakan suatu solusi yang tepat bagi permasalahan organisasi, yakni bahwa pelatihan tersebut dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan keterampilan. Untuk meningkatkan usaha belajarnya para pekerja harus menyadari perlunya perolehan informasi baru atau mempelajari keterampilan baru, dan keinginan untuk belajar harus dipertahankan. Pengukuran capaian kinerja dilakukan dengan menggunakan dua metode, yaitu metode evaluasi kinerja dan metode pembandingan capaian sasaran. Metode evaluasi kinerja dilakukan dengan menggunakan formulir PKK (Pengukuran Kinerja Kegiatan) dan PPS (Pengukuran Pencapaian Sasaran). Menurut Sekretaris BKD Konut bahwa:

“Metode ini dilakukan karena sesuai dengan petunjuk penyampaian kinerja SKPD melalui LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) Laporan evaluasi kinerja dibuat secara standar, sehingga gambaran capaian lebih terukur”. (Wawancara, April 2018).

Berdasarkan hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa kegiatan evaluasi dilakukan dengan melihat perbandingan antara rencana dan realisasi untuk masing-masing indikator kinerja kegiatan metode ini dilakukan karena sesuai dengan petunjuk penyampaian kinerja SKPD melalui LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) Laporan evaluasi kinerja dibuat secara standar, sehingga gambaran capaian lebih terukur. Metode pembandingan capaian kinerja sasaran dilakukan dengan

membandingkan antara rencana kinerja yang diinginkan dengan realisasi kinerja yang dicapai organisasi. Selanjutnya akan dilakukan analisis terhadap penyebab terjadinya celah kinerja yang terjadi serta tindakan perbaikan yang diperlukan dimasa mendatang. Metode ini terutama bermanfaat untuk memberikan gambaran kepada pihak-pihak eksternal tentang sejauh mana pelaksanaan misi organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dalam dokumen pelaksanaan kegiatan Badan Kepegawaian daerah kabupaten Konawe Utara target dan realisasi program dan kegiatan diuraikan dalam table berikut dilakukan baik berupa koordinasi maupun kolaborasi dalam rangka penyelenggaraan kegiatan program yang mengarah pada pengembangan sistem manajemen kepegawaian.

Isu yang selalu menjadi pusat perhatian dan perbincangan di lingkungan pemerintah kabupaten Konawe Utara antara lain penempatan pegawai belum didasarkan pada standar kompetensi jabatan dan kebutuhan organisasi. Standar kompetensi jabatan adalah persyaratan kompetensi minimal, yang harus dimiliki seorang PNS, dalam melaksanakan tugas jabatannya. Permasalahan ini sebenarnya telah terjawab dalam peraturan yang baru yaitu Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, tinggal kesiapan pemerintah daerah mengimplementasikan. Menurut dengan Kepala BKD, Kabupaten Konawe Utara bahwa:

“Dalam UU ASN dijelaskan bahwa Badan Kepegawaian daerah dapat merancang pengembangan SDM pegawai termasuk dalam menyusun program pendidikan pada jenjang pendidikan formal, namun nyatanya, belum dapat dilakukan karena keterbatasan anggaran pemerintah kabupaten Konawe Utara , sehingga pemberian bantuan pengembangan SDM belum diberikan”. (Wawancara, April 2018).

Tetapi faktanya harapan penetapan rencana pengembangan SDM PNS yang lebih luas seperti peningkatan pendidikan formal melalui jenjang S2 dan S3 yang menjadi kewenangan BKD belum maksimal dilakukan, karena dukungan dana masih sering menjadi kendala. Sampai saat ini para pegawai yang melanjutkan pendidikan pada level magister, yang seharusnya menjadi kebutuhan pemerintah daerah meningkatkan SDM pegawai, malah mereka yang melanjutkan pendidikan hanya dapat dilakukan kalau masing-masing pegawai memiliki sumber dana sendiri-sendiri.

SIMPULAN

Strategi peningkatan kemampuan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Konawe Utara dilakukan melalui identifikasi

kebutuhan pegawai SKPD, analisis kesesuaian SDM yang ada dengan kebutuhan, peningkatan kemampuan melalui pendidikan dan latihan. Strategi pelatihan dilakukan melalui analisis kebutuhan pelatihan, desain program pelatihan, implementasi program dan evaluasi serta pengembangan karir melalui promosi dan penjurangan. Kegiatan berkesinambungan dalam peningkatan kualitas pegawai adalah pendidikan dan pelatihan, mutasi pegawai, penataan database pegawai sehubungan dengan kebijakan pengembangan dan pembinaan pegawai.

REFERENSI

- Armstrong, M., 1990. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Cribb, Gulcin, 2006. *Human Resource Development: A Strategic Approach*. Diakses dari http://epublications.bond.edu.au/library_pubs/12
- Desimone, R., Werner, J., & Harris, D., 2001. *Human Resource Management*. Fort Worth: Harcourt College Published.
- Gomes, F. C., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- Hill, Charles W. L., and Gareth R. Jones, 2011. *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*, 9th Edition. Mason, USA: South-Western Cengage Learning.
- Manullang, M., 2006. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Miles, M.B. & Huberman, A.M., 1994. *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publications.
- Ranupandjojo, Heidjrachman, & Husnan, S., 2004. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Schuler, S., Randall, & Jackson, E. S., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Tiga Serangkai Pustaka.
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, H., 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Swanson, Richard A. and Elwood F. Holton III, 2008. *Foundations of Human Resource Development*, second edition. California: Berrett-Koehler Publishers, Inc.