

---

**IMPLEMENTASI PENGEMBANGAN APARATUR BADAN KELUARGA  
BERENCANA DAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN  
KABUPATEN MAROS**

**Bachtiar**

*Universitas Pejuang Republik Indonesia (UPRI) Makassar*

**Abstrak :** Fungsi aparatur Negara sebagai salah satu fungsi pemerintahan, sudah barang tentu tidak terlepas dari bentuk pemerintahan negara. Eksistensinya lahir dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat. Artinya aparatur Negara ada karena dibutuhkan oleh rakyat. Di sinilah aparatur negara menempatkan dirinya sebagai pelayan rakyat dimana rakyat dalam hal ini sebagai pemegang kedaulatan negara. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur dan untuk mengetahui kinerja sumber daya aparatur pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros dilihat dari aspek pendidikan dan latihan yang telah diikuti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa telah dilakukan berbagai upaya diantaranya; pemberian kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan kepemimpinan pada berbagai jenjang berdasarkan tingkat eselon.

**Kata kunci :** *Implementasi – Pengembangan Aparatur.*

**Pendahuluan**

Tuntutan utama masyarakat adalah terwujudnya civil society. Aparatur Negara sebagai unsur pelayan masyarakat, dituntut untuk bekerja secara profesional. Tuntutan masyarakat mengisyaratkan adanya perubahan yang mendasar, perubahan pada jiwa pembentukan organisasi aparatur, perubahan pada perilaku, yaitu perilaku sebagai pelayan yang simpatik, responsive dan akuntabel serta dapat memberikan jaminan pada kepastian layanan serta tidak menampakkan organisasi birokrasi yang berbelit-belit, tertutup dan berorientasi kekuasaan, serta aparatur Negara yang mencintai pekerjaannya, dan bukan menganggap masyarakat sebagai obyek tetapi adalah subyek yang memiliki peran sebagai sovereign dan sebagai customers.

Fungsi aparatur Negara sebagai salah satu fungsi pemerintahan, sudah barang tentu tidak terlepas dari bentuk pemerintahan negara. Eksistensinya lahir dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat. Artinya aparatur Negara ada karena dibutuhkan oleh rakyat. Di sinilah aparatur negara menempatkan dirinya sebagai pelayan rakyat dimana rakyat dalam hal ini sebagai pemegang kedaulatan negara.

Sebagai suatu bentuk pemerintahan, Samuel P. Huntington dalam Marpaung (2001 :4) menyatakan bahwa Demokrasi telah didefinisikan berdasarkan sumber wewenang pemerintah, tujuan yang dilayani oleh pemerintah dan prosedur untuk membentuk pemerintahan.

Dengan melandaskan pemikiran terhadap permasalahan yang dihadapi oleh aparaturnya birokrasi Indonesia maka sebagai upaya untuk memperbaiki berbagai kelemahan dan mengantisipasi perubahan lingkungan maka diperlukan sebuah pemikiran untuk membangun aparaturnya birokrasi Indonesia yang handal, profesional dan menjunjung tinggi nilai kejujuran serta etika profesi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara kegiatan pembangunan dan penyelenggara pelayanan publik.

Masalah umum pada instansi pemerintahan adalah bahwa pengembangan pegawai melalui diklat masih kurang tepat yaitu pegawai yang ditempatkan dalam satu unit kerja atau jabatan masih belum sepenuhnya mempertimbangkan latar belakang pendidikan formal, pengalaman serta keterampilannya. Pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros, secara umum memiliki peran yang sangat penting dalam pelayanan masyarakat, instansi ini mempunyai tugas menyelenggarakan sebagian tugas pokok dan fungsi pemerintahan dan pembangunan di bidang Keluarga Berencana dan Pemberdayaan perempuan.

Mengingat kompleksnya peran dan tanggungjawab serta tuntutan kerja di instansi Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros, maka sudah barang tentu masalah yang dihadapi pun sangat besar. Ketidakefisienan yang terjadi dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pada dasarnya akibat dari rendahnya kemampuan pegawai serta terbatasnya pegawai yang diberi kesempatan untuk dipromosikan ke tempat yang lebih baik. Faktor-faktor tersebut menyebabkan rendahnya kinerja pegawai sehingga dapat dilihat bahwa efisiensi dan efektivitas kerja belum mampu sepenuhnya diciptakan.

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien. Untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari 6 (enam) unsur yaitu man (manusia), money (uang), method (metode), material (bahan), machines (mesin), dan market (pasar).

Unsur man (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia yang merupakan terjemahan dari man power management.

Sumber daya manusia pada dasarnya adalah merupakan salah satu faktor yang sangat penting di dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, karena manusia yang merencanakan sampai mengawasi pelaksanaan kegiatan dalam organisasi. Di mana manusia yang dimaksud haruslah cukup jumlahnya sesuai kebutuhan serta memiliki keterampilan yang memadai sesuai tuntutan tugas-tugas dalam organisasi.

Adapun pengertian sumber daya manusia, menurut Handoko (1984:233) dalam bukunya manajemen Personalia dan SDM memberikan batasan konsep SDM bahwa "Sumber Daya Manusia adalah orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas,

dan usaha-usahanya kepada kegiatan organisasi." Lebih luas lagi Hasibuan (2001:10) memberikan pengertian manajemen SDM sebagai berikut: Manajemen SDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan pengertian di atas, maka jelaslah bahwa SDM adalah merupakan suatu faktor keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, R. Wayne Mondy dan Robert M.Noel dalam Ahmad S.R. (2003:15) mengemukakan pula bahwa "Manajemen SDM adalah pendayagunaan aset-aset insani perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan yang berhubungan dengan organisasi."

Dengan demikian, manajemen SDM dalam arti pendayagunaan SDM adalah tanggung jawab semua manajer atau pimpinan yang mempunyai dan harus membawahi bawahan. Mengingat peranan aparatur yang begitu dominan dalam pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan seiring dengan adanya tuntutan perkembangan pembangunan yang makin cepat dan kompleks, maka menuntut kualitas aparatur yang memadai dalam arti sikap, keterampilan, kemampuan, profesionalisme yang tinggi agar pelaksanaan tugas dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Manajemen SDM bertolak dari prinsip-prinsip manajemen, di mana beberapa ahli mengemukakan teori-teori manajemen yang beragam, di antaranya Stoner, Freeman dan Gilbert (1996:7) bahwa Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan.

Selain itu, telah banyak para ahli mengartikan dan membuat batasan tentang manajemen. Dari beberapa batasan dapat ditarik kesimpulan umum. Menurut Notoatmodjo (1998:34) dalam bukunya tentang prinsip-prinsip manajemen, dikemukakan bahwa manajemen adalah "suatu seni mengatur orang lain guna mencapai suatu tujuan atau menyelesaikan pekerjaan". Batasan ini mengandung pengertian bahwa seseorang manajer dalam suatu organisasi dalam memimpin organisasinya untuk mencapai tujuan adalah bersama-sama dengan orang lain atau bawahannya.

Batasan yang terinci dan operasional dikemukakan Flippo dalam Notoatmodjo tentang teori Manajemen sumber daya manusia (Personalia) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Sementara French menyatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi. Maka dapat disimpulkan dari pendapat Flippo dan French bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan (rekrutmen), seleksi, pengembangan,

pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia atau manajemen Personalia adalah merupakan suatu pengakuan terhadap pentingnya sumber daya manusia atau tenaga kerja dalam organisasi, dan pemanfaatannya dalam berbagai fungsi dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen SDM diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, dengan tujuan untuk memberikan kepada organisasi suatu satuan kerja yang efektif.

### **Konsep Pengembangan**

Beberapa ahli mengemukakan banyak mengemukakan mengenai pengertian pengembangan. menurut Moekijat (1986:8) dalam bukunya Latihan dan Pengembangan Pegawai, merumuskan istilah pengembangan sebagai berikut: Pengembangan adalah setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap-sikap atau menambah kecakapan-kecakapan, dengan kata lain pengembangan adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan dan sikap.

Dari rumusan di atas, dapat dipahami bahwa pengembangan merupakan suatu bentuk upaya dan kewajiban setiap organisasi, karenanya merupakan hak dari setiap pegawai. Pengembangan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan pegawai itu sendiri. Artinya, melalui pegawai yang terampil dan berdisiplin, maka tugas-tugas organisasi akan dapat lebih efektif dan efisien. Apabila terdapat ketidakseimbangan antara kebutuhan tugas tertentu dengan tingkat kemampuan pegawai, maka bawahan yang bersangkutan harus ditingkatkan keterampilannya. Selain itu, Irawan (1997:91) mengemukakan bahwa pengembangan adalah Pengembangan pegawai dapat didefinisikan sebagai suatu proses merekayasa perilaku kinerja pegawai sedemikian rupa sehingga dapat menunjukkan kinerja yang optimal dalam pekerjaannya.

Pengertian pengembangan yang dikemukakan oleh Irawan di atas, nampak bahwa pelaksanaan pengembangan pegawai dapat juga dilakukan melalui rekayasa perilaku (behaviour engineering). Dari pegawai yang mengandung makna bahwa perilaku pegawai sesungguhnya dapat diubah dan diperbaiki dari suatu keadaan yang kurang menguntungkan organisasi kepada keadaan yang lebih menguntungkan dan lebih baik dari sebelumnya.

Sehubungan tindakan pengembangan pegawai pada kantor Regional IV BKN Makassar, penulis berpatokan pada pendapat Saydam (2000:63) sebagai berikut, Pengembangan SDM merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh organisasi agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability) dan keterampilan (skill mereka sesuai

dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.Sementara itu Ahmad S.R. (2003: 100) mengemukakan bahwa Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat berarti suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensidan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggungjawab yang akan datang.

Dari definisi di atas, menurut Ahmad S.R. bahwa pengembangan SDM pada dasarnya adalah usaha untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasinya Usaha pengembangan sumber daya manusia tentunya bertujuan agar organisasi tersebut mampu merealisasi visi mereka dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Berkaitan dengan pendapat tersebut, saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan (competency based training), rekrutmen dan seleksi (competency based recruitment and selection) dan sistem remunerasi (competency based payment). Lebih jauh lagi, sekarang malah sudah mulai dikenalkan konsep "pengembangan SDM berbasis kompetensi" (competency based human resource management). Adapun pengertian kompetensi, menurut Athur Andersen dalam Anthony Dio Martin (2002:152) dalam buku Paradigma Baru Manajemen SDM, bahwa, kompetensi sebagai karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan (skill), pengetahuan (knowledge) serta atribut personal (personalattributs) lainnya yang mampu membedakan seseorang perform dan tidak perform. Sedangkan defenisi kompetensi menurut Spencer Jr, Lyle dan Spencer, Signe (1993) dalam Ahmad S. Ruky (2003:104), bahwa, Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi, serta bertahan cukup lama dalam diri manusia.

Bertolak dari pemikiran Spencer mengenai pengembangan SDM berbasis kompetensi, maka berdasarkan komponen-komponen kompetensi yang telah dikemukakan sebelumnya, bahwa kompetensi pengetahuan (knowledge) dan keahlian (skill) relatif mudah untuk dikembangkan sehingga program pelatihan merupakan cara yang baik untuk menjamin tingkat kemampuan SDM. Sedangkan kompetensi yang terdiri dari motif (motives), watak/sifat (traits) dan konsep diri (self-concept) diharapkan dapatmemprediksi tindakan perilaku seseorang sehingga pada akhirnya dapat memprediksi kinerja seseorang.

### **Metode Penelitian**

Tipe penelitian ini adalah deskriptif dengan menggunakan metode survey, yaitu dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran secara jelas mengenai masalah yang sedang diteliti yaitu mengenai pengembangan sumber daya aparatur pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros.

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros. Karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan pengembangan pegawai, dimana semua pegawai mempunyai peluang atau kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Proportionate stratified sampling, yaitu teknik penarikan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi semua unsur populasi (pegawai) untuk menjadi sampel. Sampel diambil dari berbagai tingkat golongan dalam instansi tersebut di mana responden itu telah mewakili keseluruhan populasi.

Pendekatan yang digunakan dalam pengolahan data mengarah pada model penelitian rasional empiris, yakni berdasarkan atas data dan fakta yang diperoleh langsung di lapangan. Sedangkan teknik analisis data adalah menggunakan analisis statistik deskriptif, yaitu dengan cara memilih dan menyatukan hasil jawaban yang diperoleh dari - angket untuk kemudian dimasukkan dalam formula tabel frekuensi dengan perhitungan menggunakan prosentase

### **Hasil Penelitian**

Pengetahuan pada umumnya akan berkaitan dengan tingkat pendidikan seseorang. Pendidikan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas dan kemampuan seseorang. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang akan mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menguasai suatu pekerjaan. Dalam suatu organisasi, pendidikan menjadi suatu dasar pertimbangan dalam melihat kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas yang akan diembannya. Oleh sebab itu mengapa suatu organisasi menitikberatkan pendidikan sebagai salah satu sarana dalam pengembangan sumber daya manusia.

Dalam rangka pengembangan pengetahuan sumber daya aparatur pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros, salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan aparatur adalah menambah pengetahuan aparatur dengan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada semua aparatur untuk berkembang dengan keikutsertaan aparatur dalam pendidikan formal lanjutan.

Kepala sub bidang Pemberdayaan perempuan, dalam kesempatan wawancara dijelaskan :

"Bahwa aparatur yang mengikuti pendidikan formal lanjutan hanya diberi izin belajar dan biaya pendidikan ditanggung yang bersangkutan, sehingga aparatur yang melanjutkan pendidikan atas inisiatif sendiri. Namun pimpinan Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros senantiasa memberikan kesempatan kepada aparatur untuk berkembang sehingga bagi aparatur yang sedang melanjutkan pendidikan atau sekolah diberikan izin bilamana aparatur meminta karena masalah pendidikan dan beban pekerjaan yang diberikan tidak terlalu besar (Wawancara 20 maret 2018).

Dalam upaya untuk memperlancarkan kegiatan-kegiatan dalam suatu instansi, setiap Pegawai Negeri Sipil telah memiliki job analisis atau tugas masing-masing yang akan mereka jalankan. Salah satu hal yang memerlukan perhatian bagi suatu organisasi harus dapat mempertimbangkan latar belakang pendidikan/disiplin ilmu seseorang sebelum melakukan tugasnya, sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya lebih baik sesuai dengan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki.

Kompetensi pegawai terhadap tugas-tugas jabatan mereka, sangat berkaitan dengan pengetahuan mereka, oleh sebab itu umumnya penempatan pegawai dalam bidang pekerjaan tertentu selalu dikaitkan atau disesuaikan dengan kemampuan dan pengetahuan mereka, dan salah satu indikatornya adalah disiplin ilmu yang mereka miliki.

Berdasarkan hasil wawancara dengan dengan kepala Sub Bidang Pemberdayaan Perempuan: "Pada dasarnya Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros telah mempertimbangkan latar belakang pendidikan formal PNS sebelum memberikan tugas, oleh karena dalam job analisis atau analisis jabatan telah ditentukan persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki oleh seorang PNS. Namun tidak tertutup kemungkinan mereka yang memiliki keahlian dibidang tertentu dapat dipertimbangkan dalam pemberian tugas walaupun mereka tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan formal dibidang itu, akan tetapi BKBBP mengupayakan mengadakan peatihan teknis atau kursus-kursus untuk melatih dan menambah pengetahuan pegawai".

Selain itu, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa satu hal yang menjadi perhatian dalam rangka pengembangan SDM pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros adalah melakukan upaya untuk meningkatkan kemampuan PNS terhadap semua bidang tugas dengan melakukan mutasi pegawai setiap tahun agar semua pegawai dapat menguasai bidang tugas yang lain. Oleh sebab itu, BKBBP senantiasa melakukan komunikasi dan membicarakan hal ini dengan pegawai sebelum dimutasikan. Adapun pegawai yang menganggap bahwa tugas yang diberikan tidak sesuai kemungkinan hanya menerima saja perintah dari atasan dan tidak membicarakan secara langsung permasalahan yang mereka hadapi.

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa dari 37 pegawai negeri sipil yang ada di BKBBP Kabupaten Maros, maka 6 orang diantaranya adalah Sarjana S2, dan 18 orang Sarjana S1 serta 3 orang D3. Dan dari 24 pegawai yang berpendidikan Sarjana (S2, S1) tersebut, sebagian besar berlatar belakang pendidikan pada bidang Ilmu Administrasi Negara dan Bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dan Bidang Hukum Kepegawaian.

Tabel 1  
Latar Belakang Disiplin Ilmu Responden Penelitian

No	Disiplin Ilmu	S2	S1	D3	SLTA	Jumlah
1.	Ilmu Administrasi	3	10	2		15
2.	Manajemen SDM	2	5	1		8
3	Hukum	1	2	-		3
4.	Psikologi	-	1	-	-	1
5.	Umum			-	8	8
6.	Kejuruan	-	-	-	2	2
	Jumlah	6	18	3	10	37

Sumber : BKBP Maros, 2017

Berpedoman pada tabel di atas, umumnya responden yang berpendidikan Sarjana (S1 dan S2) memiliki latar belakang pendidikan pada bidang yang berkaitan dengan manajemen kepegawainan, hal ini tentu saja sangat relevan dengan tugas dari Badan KB dan Pemberdayaan Perempuan, yang merupakan badan yang khusus mengurus KB dan Perempuan. Oleh sebab itu dapat dipastikan bahwa umumnya para pegawai memiliki kesesuaian latar belakang pendidikan dengan bidang tugasnya sehari-hari.

Berdasarkan penelitian di atas, menggambarkan bahwa kemampuan pegawai dilihat dari pengetahuan dari pegawai yang ada, maka penggunaan pegawai dalam bidang tugasnya tersebut memberikan arah bahwa masalah pengetahuan sedapat mungkin dapat diimplementasikan dalam pelaksanaan tugas pokok Badan KB Kabupaten Maros.

Pilihan sebagai pegawai negeri sipil adalah berarti karier selama hidup, dalam arti hampir seluruh aktivitas dan kegiatan sehari-hari yang berkaitan dengan pekerjaan dicurahkan pada karier selaku pegawai negeri sipil. Seperti diketahui bahwa yang dimaksud dengan pengembangan pegawai adalah kegiatan yang dikaitkan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhannya yang berkesinambungan dalam organisasi serta kesiapan dalam menghadapi tugas dan tanggung jawab yang lebih luas.

Dengan kegiatan pengembangan pengetahuan pegawai, maka sudah barang tentu diharapkan terdapat tenaga pegawai tingkat tinggi yang memiliki pengalaman dan kecakapan yang luas terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Menyadari sepenuhnya bahwa jabatan pegawai negeri adalah merupakan karier selama hidup, maka tidak ada pilihan kecuali memberikan kontribusi yang lebih besar kepada upaya-upaya peningkatan karier yang lebih baik lagi. Hal ini tentu disadari pada manfaat bagi diri individu pegawai itu sendiri dan organisasi tempat pegawai itu bekerja.

### **Pengembangan keterampilan Sumber Daya Manusia Aparatur pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros.**

Masa kerja pegawai yang umumnya telah mencapai 10 tahun ke atas, maka seharusnya telah memiliki keterampilan memadai dalam menjalankan tugas-tugasnya,



apalagi telah disertai dengan pelatihan-pelatihan teknis yang berkaitan dengan bidang tugasnya. Dalam penelitian tentang keterampilan pegawai, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan, yaitu keterampilan dalam mengoperasikan sarana dan fasilitas mutakhir di Kantor, seperti komputer, dan keterampilan teknis yang berkaitan bidang tugasnya dan keterampilan dalam bekerjasama.

Dengan demikian kemampuan pegawai dapat dilihat dari pengetahuan dan ketrampilan yang ada pada diri pegawai tersebut dalam menjalankan setiap tugasnya dengan baik. Modal pengetahuan dan ketrampilan 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 pentingnya dengan faktor pendidikan. Karena pada dasarnya pengalaman juga merupakan potensi yang ada pada diri seseorang yang memungkinkan untuk bisa mengerjakan pekerjaannya. Bila pengalaman itu dihubungkan dengan pekerjaan seorang pegawai, maka pengertian pengalaman di sini lebih ditujukan pada pelajaran yang diperoleh seseorang dalam bekerja atau menekuni pekerjaannya. Bahkan asumsi-asumsi pemahaman pekerjaan banyak diperoleh dari aktivitas yang berhubungan dengan seringnya seorang pegawai berhubungan dengan pekerjaan-pekerjaan yang berbeda dalam kariernya.

Dari uraian di atas dapat dimengerti bahwa orang yang memiliki masa dinas atau masa kerja tertentu, akan memiliki pengalaman tertentu pula dalam jabatan yang didudukinya. Dengan kata lain semakin lama seseorang menduduki jabatan, maka semakin banyak pengalaman yang diperolehnya dalam jabatan tersebut.

Tabel 2  
Keadaan Peaawai Menurut Masa Keria

No.	Masa Kerja	Jumlah	Persen
1.	20 Th ke atas	6	16,22
2.	15 - 19 Tahun	8	21,62
3.	10 - 14 Tahun	11	29,73
4.	5 - 9 Tahun	8	21,62
5.	1 - 4 Tahun	3	8,11
6.	Kurang 1 Tahun	1	2,70
	Jumlah	37	100,00

Sumber : BKD Maros, 2017

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dilihat bahwa dilihat dari masa kerja pegawai, maka umumnya telah bekerja di atas 10 tahun keatas, "bahkan terdapat 16,22 % pegawai yang telah berkarier selama 20 tahun lebih. Kondisi ini mencerminkan bahwa bila dilihat dari input masa kerja pegawai, maka pegawai yang ada tersebut telah cukup memadai dalam memahami tugas-tugas pokoknya dalam organisasi.

Faktor pengalaman merupakan salah satu faktor pembentuk karier, bahkan dalam

sistem pembinaan sumber daya manusia di Indonesia, pola karier atau masa kerja merupakan sarana pertimbangan utama untuk mengangkat dan menempatkan personil dalam susunan kepegangatan dan jabatan yang tersedia.

Hasil penelitian di atas, juga di dukung oleh pernyataan Kepala Sub Bidang Kepegangatan dan Mutasi Pindah yang mengatakan bahwa :

"dalam hal penempatan pegawai dalam suatu jabatan, aspek pengalaman yang dilihat dari masa kerja seorang pegawai. Meskipun demikian pertimbangan masa kerja tersebut tentu juga dikaitkandengan lamanya seseorang dalam suatu jabatan tertentu yang berkaitan dengan jabatan yang akan didukinya".

Oleh sebab itu menurut penelitian yang dilakukan lamanya seorang petugas dalam menduduki suatu jabatan atau tugas tentu saja membentuk berbagai pengalaman-pengalaman, baik itu menyangkut pengalaman teknis maupun pengalaman non teknis yang telah membentuk kinerja (performance) mereka. Bahkan adanya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan pendidikannya, namun mereka dianggap mampu melaksanakan tugasnya karena pertimbangan dari riwayat pekerjaan yang telah digeluti selama ini, sehingga istilah karier dalam kepegawaian juga dipahami sebagai suatu rangkaian pekerjaan yang digeluti secara berjenjang dari pekerjaan paling rendah sampai kepada jabatan yang lebih tinggi. Oleh sebab itu penempatan pegawai dalam suatu jabatan dengan mem pertim bang kan pengalamannya, merupakan bagian dari penghargaan terhadap proses karier seorang pegawai.

Masa kerja pegawai yang umumnya telah mencapai 10 tahun ke atas, maka seharusnya telah memiliki keterampilan memadai dalam menjalankan tugas-tugasnya, apalagi telah disertai dengan pelatihan-pelatihan teknis yang berkaitan dengan bidang tugasnya. Dalam penelitian tentang keterampilan pegawai, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan, yaitu keterampilan dalam mengoperasikan sarana danfasilitas mutakhir di Kantor, seperti komputer, dan keterampilan teknis yang berkaitan bidang tugasnya dan keterampilan dalam bekerjasama.

Masa kerja pegawai, akan sangat berkaitan dengan perkembangan kariernya, dan karier sebagai pegawai negeri sipil merupakan karier selama hidup, dalam arti bahwa ada harapan sebagian pegawai untuk memupuk tingkat karier mereka mereka secara lebih baik agar dapat tetap bertahan atau meningkatkan tugas pokok dan tanggung jawabnya selaku pegawai negeri. Perkembangan karier yang memadai biasanya diikuti oleh perbaikan-perbaikan pendapatan.

Perbaikan karier dengan berpedoman pada masa kerja dan kompetensi pegawai negeri sipil, jelas membuka peluang pada pertumbuhan karier secara adil dan sehat pada pegawai itu sendiri, yang ujung-ujungnya dapat meningkatkan semangat pengabdian para pegawai itu sendiri.

Keterampilan pegawai adalah merupakan modal dasar yang harus dimiliki dalam menerima suatu tugas, sebab tanpa keterampilan tidak mungkin dapat melaksanakan dengan baik, bahkan akan terjadi pemborosan energi bila orang-orang yang diperkerjakan tidak memiliki keterampilan yang memadai.

Salah satu upaya dalam pengembangan keterampilan sumber daya manusia adalah dengan mengikutsertakan pegawai pada kegiatan pelatihan teknis. Pelatihan teknis merupakan pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya aparatur untuk memberikan keterampilan atau penguasaan keterampilan di bidang teknis tertentu. Tujuan pelatihan teknis diharapkan dapat membantu pegawai dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai kompetensi dan tuntutan kerja yang dihadapinya sekarang.

Bagi sumber daya aparat di lingkungan Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros, pelaksanaan pelatihan teknis merupakan kegiatan yang selalu mendapat perhatian, sehingga telah banyak jenis pelatihan teknis dilakukan, terutama dalam mengantisipasi perkembangan tuntutan saman yang semakin maju, seperti penggunaan komputer sebagai sistem pengolah data, penerapan teknologi mutakhir dalam operasional perumusan perencanaan dan program bidang pengembangan kepegawaian, penyusunan data base kepegawaian. Ada beberapa jenis pelatihan yang sering diikuti oleh pegawai, yaitu : latihan teknis fungsional bidang manajemen kepegawaian dan pelatihan teknis perundang-undangan dan konseling kepegawaian.

Pertimbangan untuk mengirim pegawai mengikuti pelatihan teknis, tentu saja lebih banyak didasarkan pada bagaimana mempersiapkan para pegawai agar dapat memiliki keterampilan dan kecakapan teknis yang relevan dengan bidang tugas yang sedang dan akan dilaksanakannya.

Pelaksanaan pelatihan teknis disamping dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan aparatur, juga merupakan salah satu upaya untuk memperkecil kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa umumnya pegawai yang telah mengikuti teknis merasakan adanya manfaat yang berarti bagi pengembangan pelaksanaan tugas-tugasnya, artinya pelatihan teknis yang didapatkan cukup bermanfaat dalam pelaksanaan tugas pokok sehari-hari.

Kondisi tersebut juga diperkuat pernyataan kepala Bidang Diklat, menjelaskan bahwa :

"...tujuan pelatihan teknis adalah untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan aparatur dalam pelaksanaan tugas yang dihadapinya sehingga diharapkan dengan keikutsertaan aparatur dalam pelatihan teknis dapat membantu dalam melaksanakan tugas-tugasnya serta mengurangi tingkat kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan. Namun dalam keikutsertaan aparatur dalam pelatihan teknis tidak

dapat dipungkiri masih terdapat aparatur yang masih memiliki kekurangan dan kesalahan dalam pekerjaan, sehingga pimpinan langsung pada tiap unit kerja diharapkan dapat berperan banyak dalam memberikan bimbingan, pengetahuan dan perhatian kepada aparatur yang masih kurang. Demikian pula rekan kerja yang telah mampu dan memiliki keterampilan dapat membantu rekan kerjanya.

Dengan demikian pelaksanaan pendidikan dan latihan kepada para pegawai, sebagai salah satu instrumen pengembangan kemampuan pegawai adalah berjalan berdasarkan kebutuhan dan analisis jabatan serta tugas pokok yang ada di lingkungan Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros.

Menyadari pentingnya pengembangan dan pembinaan pegawai kearah peningkatan mutu dan kinerja aparatur, maka Badan Keluarga Berencana Kabupaten Maros mengupayakan adanya peningkatan dan pengembangan bidang kepegawaian secara terus menerus dan menyesuaikan dengan kebijaksanaan pengembangan karier pegawai pada BKBPP. Sebagai salah satu organisasi birokrasi pemerintahan, maka kegiatan yang paling nyata dan menonjol adalah pelaksanaan pendidikan dan latihan bagi pegawai negeri sipil.

**a. Diklat Kepemimpinan (Diklatpim)**

Diklat kepemimpinan atau sering juga disebut sebagai diklat struktural, yaitu pendidikan dan latihan yang dilakukan untuk memberikan bekal pengetahuan mengenai kepemimpinan dalam jabatannya. Oleh sebab itu hampir dipastikan bahwa semua pegawai yang telah diikuti dengan kursus ini, merupakan individu pegawai yang memang memenuhi syarat untuk suatu jabatan struktural / eselon tertentu, seperti Suspim Tingkat IV, maka umumnya dipersiapkan bagi jabatan eselon IV

Tabel 3  
Keadaan Pegawai Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros yang Pernah Menikuti Diklatpim

No.	Jenis Diklat Struktural	Jumlah
1.	Diklatpim I	-
2.	Diklatpim II	1
3.	Diklatpim III	4
4.	Diklatpim IV	8
Jumlah		13

Sumber : Data sekunder, 2017

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa peluang bagi keikutsertaan pegawai untuk Diklatpim adalah sangat terbuka bagi semua pegawai berdasarkan tingkat kompetensi mereka, dalam arti bahwa semua pegawai yang memang memenuhi syarat untuk itu diberikan kesempatan yang sama tanpa memandang latar belakang yang bersifat subyektif untuk mengikuti diklatpim pada semua jenjang yang tersedia, berdasarkan hasil analisis jabatan yang telah dilakukan.

**b. Diklat Teknis**

Salah satu upaya dalam pengembangan sumber daya manusia adalah melalui pengembangan pegawai dengan mengikutsertakan pegawai pada kegiatan pelatihan teknis. Pelatihan teknis merupakan pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya aparatur untuk memberikan keterampilan atau penguasaan keterampilan di bidang teknis tertentu. Tujuan pelatihan teknis diharapkan dapat membantu pegawai dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai kompetensi dan tuntutan kerja yang dihadapinya sekarang.

Peningkatan kemampuan para pegawai tersebut, juga dinyatakan dalam bentuk pelaksanaan tugas yang mampu mencapai target-target pekerjaan dalam suatu sub tugas tertentu, di mana umumnya pegawai mampu melaksanakan dan menyelesaikan target tugas sesuai harapan.

Dari hasil wawancara penulis dengan salah satu informan yaitu Kepala Sub Bagian Umum menanggapi bahwa,

"Pada dasarnya lama atau tidaknya waktu yang digunakan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, memang berkaitan dengan keterampilan yang dimiliki seseorang. Menurut saya keterampilan tersebut menyangkut ketelitian, keahlian, atau kemampuan menguasai suatu pekerjaan, misalnya seseorang yang ahli dibidang ekonomi maka jika diberi pekerjaan perhitungan atau sebagai bendahara maka dia mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan cepat karena dia memiliki keterampilan di bidang itu. Atau misalnya pegawai yang berprofesi sebagai sekretaris, jika dia mampu menguasai teknologi komputer maka kemungkinan pekerjaan seperti membuat surat atau laporan dapat diselesaikan dengan cepat karena dia memiliki keterampilan menggunakan sarana yang ada. Jadi keterampilan itu memang sangat diperlukan dan dibutuhkan pada setiap pegawai.

Saat ini rata-rata instansi pemerintahan apalagi swasta pada saat merekrut pegawai sangat memperhatikan keahlian seseorang, olehnya itu selain memiliki latar belakang pendidikan sarjana juga mempertimbangkan keahlian yang mereka miliki, misalnya memiliki sertifikat komputer, bahasa inggris, dll. Atau setingkat SLTA kejuruan yang memiliki keahlian pada bidang tertentu yang dipersiapkan menjadi tenaga yang siap pakai dan telah mengikuti training-training. Mengapa keterampilan begitu penting mengingat kita membutuhkan pegawai yang dapat bekerja secara efektif dan efisien apalagi saat ini pemerintah khususnya aparatur berupaya memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Keterampilan ditunjukkan dalam menyelesaikan persoalan dan beban tugas yang diberikan dengan penuh rasa tanggungjawab, memiliki inisiatif dan kesediaan dalam

mendukung program kerja. Keterampilan di sini tidak cukup hanya keterampilan teknis saja, tetapi juga meliputi keterampilan dalam menetapkan strategi memberikan pelayanan serta keterampilan dalam berkomunikasi dengan baik terhadap masyarakat yang dilayaninya.

### **Pengembangan sikap dan perilaku Sumber Daya Manusia Aparatur pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Maros**

Hasil observasi yang dilakukan bahwa meskipun para pegawai berada pada lingkungan kantor yang tidak megah, namun umumnya mereka menunjukkan sikap profesionalisme, berpakaian yang rapi dengan atribut yang menunjukkan semangat dan gairah kerja yang tinggi. Hal ini pada dasarnya ditunjang oleh posisi selaku pegawai negeri sipil yang memiliki konsep karier yang jelas dan jaminan kompensasi yang jelas pula, sehingga hampir semua aparatur memiliki konsep kepastian terhadap kariernya lebih memadai.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan Kabag Tata Usaha mengatakan bahwa :

“mengenai sikap perilaku pegawai dalam bekerja, memang cukup beragam, namun BKBPP Maros telah berupaya mengatasinya dengan membangun suatu visi dan misi dalam bekerja, sehingga ada kesatuan pandangan diantara semua komponen pegawai mulai dari level kepemimpinan sampai pada pegawai yang lebih rendah, sehingga dapat dipraktekkan asas kepatutan dan kepatuhan sebagai pegawai”.

Dengan demikian dalam hal perilaku pegawai dalam bekerja, pada dasarnya dapat dibenahi dengan memberikan pedoman melalui visi dan misi organisasi yang disepakati bersama, yang dianggap sebagai semangat dan komitmen organisasi.

Pada dasarnya komitmen sebagai aparatur pemerintah, tentu saja harus dibangun dengan sungguh-sungguh dalam mendukung tujuan-tujuan pembangunan bidang kehutanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa umumnya pegawai bersikap apriori terhadap kebijakan-kebijakan organisasinya, dalam arti mengikuti apa yang diperintahkan atau apa yang diinginkan oleh job diskripsinya, namun secara optimal dalam dijalankan dengan memadai. Terdapatnya perbedaan karakter dan perilaku manusia dalam bekerja juga menyebabkan terdapatnya beragam motif dan motivasi dalam mencapai tujuan dengan baik. Ada pegawai yang memerlukan pengawasan dan pengendalian baru dapat bekerja dengan efektif, namun juga terdapat pegawai yang memiliki integritas yang baik dan tidak perlu diawasi dengan ketat, namun cukup memberikan penjelasan mengenai tugas dan tanggungjawabnya. Hal tersebut juga berkaitan dengan kultur masyarakat itu sendiri, yang hanya takut pada apa yang dihadapannya, namun tidak taat pada aturan dan norma yang berlaku. Oleh sebab itu proses pengawasan yang dimaksudkan untuk mengarahkan, mengendalikan agar seluruh tujuan dapat tercapai sesuai program, rencana dan tata kerja yang telah ditetapkan.

Sikap perilaku pegawai yang beragam tersebut, juga dipicu oleh motivasi kerja yang berbeda, bahkan adanya pegawai yang motivasi yang rendah, sebagai akibat dari kurangnya perhatian organisasi terhadap perkembangan kariernya, menyebabkan rendahnya moral yang diperlihatkan pada kondisi kerja yang asal memenuhi kewajiban saja, tidak ada inisiatif dan inovasi yang baru dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih baik.

Motivasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya pada dasarnya dapat dicerminkan oleh semangat kerja yang tinggi oleh aparatur. Semangat kerja diwujudkan dalam memberikan pelayanan yang cepat dan tepat atau tanpa menunda-nunda pekerjaan. Dari hasil observasi yang dilakukan menggambarkan bahwa masih terdapat beberapa orang pegawai melaksanakan tugas kurang menunjukkan motivasi yang memuaskan, seperti datang terlambat, tidak memberikan kepastian terhadap penyelesaian tugas, bahkan tidak memiliki inisiatif yang sesuai kapasitas pekerjaannya, sehingga ada penyelesaian pekerjaan yang harus tertunda.

Faktor motivasi ini penting untuk diperhatikan sebab akan sangat berkaitan dengan hasil akhir dari usaha-usaha seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

### **Kesimpulan**

1. Pengembangan pengetahuan pegawai adalah dimaksudkan untuk memperluas wawasan pengetahuan pegawai dalam menguasai bidang tugasnya. Upaya pengembangan pengetahuan pegawai, maka telah dilakukan berbagai upaya diantaranya; pemberian kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, terutama dari pendidikan SLTA ke jenjang S1 dan dari jenjang S1 ke S2, dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan kepemimpinan pada berbagai jenjang berdasarkan tingkat eselon
2. Pengembangan keterampilan pegawai dilakukan dalam rangka peningkatan penguasaan pegawai terhadap aspek teknis pekerjaannya, terutama dalam penggunaan metode dan cara kerja yang ada. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa pengembangan keterampilan pegawai, terutama dilakukan melalui pelatihan-pelatihan teknis, dan umumnya pegawai yang ada telah mengikuti pelatihan lebih dari satu kali. Pelatihan teknis terutama dimaksudkan untuk mengakses perkembangan perubahan perundang-undangan bidang kepegawaian dan teknis pengolahan data kepegawaian.
3. Upaya pengembangan sikap perilaku pegawai, diantaranya dengan mengembangkan sikap disiplin pegawai melalui pengembangan moral kerja yang baik, serta penggunaan jam kerja yang sesuai dan mengembangkan sikap motivasi pegawai melalui pemenuhan kebutuhan yang lebih adil dan transparans.

---

**Daftar Pustaka**

- Achmad S.Ruky, 2003. *SDM Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Anonim, 2002. *Wacana Pengembangan Kepegawaian, Kumpulan Makalah Seminar*, Jakarta, Puslitband Badan Keluarga Berencana Negara.
- Bambang Swasto, 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Malang, Bayumedia,
- Dahlan M. Alwi, 1989. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta Haji Mas Agung.
- Dharma Agus, 1991. *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta, Rajawali.
- Handoko, T. Hani, 1984. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu, S.P., 1994. *Pengantar Manajemen*, Jakarta, Haji Mas Agung.
- \_\_\_\_\_, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi Refisi, Bumi Aksara
- Hardjoeno H., 2002. *Filsafat Umum Pengetahuan Teknologi & Etika*, Lembaga Penerbitan Unhas, Makassar
- Hatta, Muh., 1979. *Cakrawala Dunia Pendidikan*, Bandung, Sumur.
- Irawan, Prasetya, dkk., 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIALAN, Jakarta
- Martoyo, 1992. *Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Ujung Pandang
- Manullang, 1994. *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta, Haji Mas Agung.
- Moenir, A.S., 1991. *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Kepegawaian*, Jakarta, Haji Mas Agung.
- \_\_\_\_\_, 1995. *Pengembangan SDM*, Jakarta, Bumi Pustaka.
- \_\_\_\_\_, 1995, *Pendidikan dan Pelatihan PNS*, Jakarta, Haji Mas Agung.
- Moekijat, 1986. *Latihan dan Pengembangan SDM*, Bandung, Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_, 1989. *Pendidikan dan pelatihan PNS*, Jakarta, Haji Mas Agung.