

## **PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENERAPAN E-GOVERNMENT DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KUTAI BARAT**

**Faskalia Viliyanti Eka Fransiska<sup>1</sup>, Djumadi<sup>2</sup>, Enos Paselle<sup>3</sup>**

### ***Abstract***

*Faskalia Viliyanti Eka Fransiska, Graduate School, Master of Public Administration, Local Government Administration Concentration. Research Title: Development of Human Resources in the Implementation of E-Government in the Regional Secretariat of Environment West Kutai.*

*The purpose of this study is to describe and analyze the Human Resource Development in Implementation of E-Government in the Regional Secretariat of Environment West Kutai. The research focus : Development of intellectual abilities, skills and expertise Development, Career Development, Development manajeriil abilities, and mutation / Promotion. Sources of data taken from the informant and key informants. As the informant is staf implementing E-governmence and the Head and Head of Section. While the key informants was the Secretary and the Assistant I, II, III of West Kutai District Secretariat. Analysis of the data used in the study was developed as an interactive model of Miles and Huberman.*

*The results were obtained several findings of human resource development is carried West Kutai District Secretariat in implementing e-government pretty good indication. This is indicated by the increase in employees who have a Bachelor's and Master's education legality, legality training for the field work. Although the factual development by the agency is not entirely appropriate qualifications expected but the outcome could add qualified personnel with professional competence bertambahakan employees can reduce the gap that had been complained of. With the development of human resources through education and some type of training can be used as working capital for meunjang fluency task. Development of human resources is done through education and training, either through technical training and training-based e-government turns a large contribution to the smooth and at the same task can be used as an investment institution in anticipation of the workload and the demands of a growing community less optimal development*

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>2</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>3</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

*of human include the limited budget allocated for human resource development, diversity awareness of employees, in response to the importance of development ability to work, whether done through education and multi training to support the smooth functions, so that the results achieved diharapkan less qualified, and limited training institutions quality so that the training is done outside the West Kutai.*

**Keywords :** *Development of Human Resources*

### **Abstrak**

*Faskalia Viliyanti Eka Fransiska, Program Magister Ilmu Administrasi Negara. Tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Penerapan E-Government di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat.*

*Fokus penelitian yang ditetapkan meliputi : Pengembangan kemampuan intelektual, Pengembangan keterampilan dan keahlian, Pengembangan Karier, Pengembangan kemampuan manajerial, dan Mutasi/Promosi. Sumber data diambil dari informan dan key informan. Sebagai informan adalah staf pelaksana E-governmence dan Kepala bagian dan Kepala Sub Bagian. Sedangkan sebagai key Informan adalah Sekretaris dan para asisten I, II, III Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat. Analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah model interaktif sebagaimana yang dikembangkan Miles dan Huberman.*

*Dari hasil penelitian diperoleh beberapa temuan Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat dalam rangka penerapan e-government menunjukkan indikasi cukup baik. Hal tersebut terindikasi oleh bertambahnya pegawai yang memiliki legalitas pendidikan Sarjana dan Magister, legalitas pelatihan sesuai bidang kerjanya. Meski secara faktual pengembangan yang dilakukan lembaga tersebut belum sepenuhnya sesuai kualifikasi yang diharapkan tetapi dari hasil yang dicapai dapat menambah pegawai yang kompeten Dengan bertambah kompetensi profesional pegawai dapat mengurangi kesenjangan yang selama ini dikeluhkan. Dengan pengembangan kemampuan sumberdaya manusia melalui jenjang pendidikan dan beberapa jenis pelatihan dapat digunakan sebagai modal kerja untuk menunjang kelancaran tugas. Pengembangan sumberdaya manusia yang dilakukan melalui jalur pendidikan dan pelatihan, baik melalui pelatihan teknis dan pelatihan berbasis e-government ternyata besar kontribusinya untuk menunjang kelancaran tugas dan sekaligus dapat dijadikan sebagai investasi lembaga dalam mengantisipasi beban kerja dan tuntutan masyarakat yang terus berkembang Kurang optimalnya pengembangan sumberdaya manusia meliputi Terbatasnya anggaran yang dialokasi untuk pengembangan sumberdaya manusia, Beragamnya kesadaran pegawai, dalam menanggapi pentingnya pengembangan kemampuan kerja,*

*baik yang dilakukan melalui pendidikan dan berbagai pelatihan untuk menunjang kelancaran tugas, sehingga hasil yang dicapai kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan, dan terbatasnya lembaga pelatihan yang berkualitas sehingga pelatihan dilakukan diluar daerah Kabupaten Kutai Barat.*

**Kata Kunci :** *Pengembangan Sumber Daya Manusia*

## **Pendahuluan**

Dalam rangka mewujudkan *Good Governnance* (tata pemerintahan yang baik), maka diperlukan sumberdaya aparatur yang berbudi luhur dan professional. Menempatkan faktor sumberdaya aparatur sebagai determinan penting untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, karena kedudukannya bukan hanya sebagai pengarah, pengatur, tetapi juga sebagai pengendali sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu perlu dipersiapkan sesuai kualifikasi yang dibutuhkan sehingga mampu menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan umum lebih efektif dan efisien. Apalagi seiring dengan penerapan e-Government, justru harus dibarengi dengan aparatur yang professional.

Ironisnya penerapan e-government di lembaga publik sekarang ini kurang didukung dengan professional aparatur atau sesuai kualifikasi yang diharapkan sehingga secara aplikatif penerapan e-government kurang efektif. Seperti halnya yang terjadi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat. ternyata gencarnya penerapan e-government tidak dibarengi dengan kompetensi aparatur yang professional

Mencermati permasalahan tersebut maka yang dapat dilakukan Sekretariat Daerah adalah mengembangkan kemampuan sumberdaya manusi, Karena diyakini bahwa dengan dikembangkan kemampuan aparatur secara professional niscaya akan tercipta aparatur yang kompeten, dan eken memberikan kontribusi yang lebih besar kepada lembaga Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan.

Diharapkan melalui pengembangan sumberdaya aparatur dimaksud akan diperoleh aparatur yang professional, dan selanjutnya dapat digunakan sebagai modal kerja dalam penerapan e-Government. Hanya saja yang perlu dipersiapkan adalah mengenai bentuk pengembangan yang relevan untuk menunjang kelancaran penerapan e-government

## **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan disiplin ilmu yang mempe-lajari pemanfaatan dan pendayagunaan orang-orang dalam suatu organisasi agar memiliki keunggulan kompetitif. Menurut Winardi (1999 : 61) manajemen sumber daya manusia dimaksud merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarah dan pengawas terhadap pengadaan, pengembangan,

kom pensasi, integrasi dan pemeliharaan orang-orang yang berada dalam suatu organisasi dengan maksud untuk membantu tercapainya tujuan yang diinginkan organisasi. Sedangkan menurut Simamora, (2004 : 4) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan penge-lolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan anggota, pengembangan dan pengelolaan karir, dalam rangka mendukung terciptanya tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenaga-kerjaan yang mempengaruhi efektifitas karyawan dan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia didalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuensinya, manajer-manajer disemua lapisan harus menaruh perhatian pada pengelolaan sumber daya manusia.

### **Konsep pengembangan**

Menurut Serdamayanti (2001:26) pengembangan dapat ditinjau dari dua sudut pandang yaitu secara makro dan mikro. Secara makro pengembangan merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa, proses peningkatan disini mencakup perencanaan pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia. Secara mikro suatu proses perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pengelolaan pegawai untuk mencapai hasil yang optimal, hasil ini dapat berupa jasa, benda atau uang. Sedangkan menurut Hasibuan, (2001 :68), pengembangan merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk merubah suatu keadaan yang lebih baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk memperbaiki dan merubah suatu keadaan, dan atau berubahnya segala sesuai menjadi lebih besar.

### **Pengembangan Kemampuan Sumberdaya Manusia**

Menurut Flipppo (dalam Martoyo (2000 : 62) istilah pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan maupun keterampilan para karyawan. Sedangkan Mangkunegara (2001 : 43) istilah pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (*human relation*) bagi manajemen tingkat atas dan menengah.

Menurut Tadjuddin, (1999 : 5), mengatakan bahwa. "Pengembangan sumber daya aparatur lebih menekankan manusia sebagai alat (*means*) maupun tujuan akhir pembangunan. Dalam jangka pendek, dapat diartikan sebagai

pengembangan Pendidikan dan Pelatihan untuk memenuhi kebutuhan segera tenaga teknis, kepeimpinan, tenaga administrasi dan upaya ini ditujukan pada kelompok sasaran untuk mempermudah mereka terlibat dalam sistem sosio-ekonomi di negara itu.

Pendapat lain dikemukakan Louis Emmerij, (dalam Tadjudin, 1993 : 5) merumuskan pengembangan sumberdaya manusia merupakan tindakan ; a) kreasi sumber daya manusia ; b) pengembangannya ; c) menyusun struktur insentif atau upah sesuai dengan peluang kerja yang ada. Ketiga pengertian ini mengan-dung upaya untuk meningkatkan sumber daya aparatur yang berkualitas melalui pendidikan formal dan pelatihan serta pemanfaatan sumber daya tersebut. Pengembangan sumber daya aparatur sangat penting kaitannya dengan menghi-langkan kesenjangan antara kemampuan kerja dan tuntutan tugas serta untuk menghadapi tugas sekarang maupun untuk menjawab tantangan masa depan.

### **Faktor-faktor yang Mendukung Pengembangan Sumberdaya Manusia**

Menurut Notoatmodjo (1998 : 8-10) factor yang mendukung pengembangan sumberdaya manusia antara lain :

#### 1. Faktor Internal

Faktor internal, mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota organisasi yang bersangkutan.

#### 2. Faktor Eksternal

Organisasi tidak terlepas dari pengaruh lingkungan dimana organisasi itu berada. Agar organisasi itu dapat melaksanakan misi dan tujuannya, maka ia harus memperhitungkan lingkungan, atau faktor-faktor eksternal organisasi itu.

### **Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan menurut pasal 1 PP. Nomor 101 Tahun 2000, adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Dengan Pendidikan dan pelatihan dapat diperoleh keterampilan dan keahlian serta membentuk kepribadian pegawai menjadi yang lebih baik. Karena itu dilakukannya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai dimaksud untuk merubah sikap dan perilaku pegawai serta menambah kecakapan, keterampilan, dan keahlian guna menunjang kelancaran tugas.

Menurut Siagian, 1996 : 180) pendidikan dan pelatihan merupakan proses belajar-menga-jar, dengan menggunakan teknik dan metode tertentu dan persamaannya dapat dilihat dari proses belajar. Sedangkan Menurut Hadipoerwono, (1999 : 76) pendidikan dan pelatihan merupakan dua istilah yang mempunyai pengertian yang berbeda. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya

peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

.Sedangkan pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas rutini. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan.

Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan di dalam kelas, berlangsung lama dan biasanya menjawab “*Why*” sedangkan pelatihan berorientasi pada praktek, dilakukan di lapangan berlangsung singkat dan menjawab “*How*” (Hasibuan, 1994 : 105) Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan di dalam kelas, berlangsung lama dan biasanya menjawab “*Why*” sedangkan pelatihan berorientasi pada praktek, dilakukan di lapangan berlangsung singkat dan menjawab “*How*” (Hasibuan, 1994 : 105).

Mencermati pendapat tersebut memperlihatkan bahwa adanya perbedaan antara pendidikan dan pelatihan. Pelatihan berhubungan dengan pekerjaan sedangkan pendidikan berhubungan dengan pengetahuan secara umum. Kalau pendidikan bersifat teoritis, sedangkan pelatihan lebih bersifat praktis. Pelatihan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Pelatihan merupakan proses belajar-mengajar, menggunakan tehnik dan metode tertentu. Secara konseptual dapat dikatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan atau kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang.

### ***E-Government***

*E-Government* sering dideskripsikan secara beragam oleh masing-masing individu atau komunitas. Menurut Indrajit (2006) hal ini disebabkan karena berbagai hal: Walaupun sebagai sebuah konsep *e-Government* memiliki prinsip-prinsip dasar universal, namun karena setiap Negara memiliki skenario implementasi yang berbea, maka definisi dari ruang lingkup *e-Government* pun menjadi beraneka ragam;. Spektrum implementasi aplikasi *e-Government* sangatlah lebar mengingat sedemikian banyaknya tugas dan tanggung jawab peme-rintah sebuah negara yang berfungsi untuk mengatur masyarakatnya melalui berbagai jenis transaksi dan interaksi.<sup>3</sup> Pengertian dan Penerapan *e-Government* disebuah Negara tidak dapat terpisahkan dengan kondisi internal baik secara makro maupun mikro dari negara yang bersangkutan, sehingga pemahamannya teramat sangat dipengaruhi oleh sejarah, budaya, pendidikan, pandangan politik dan kondisi ekonomi Negara yang bersangkutan;

Menurut Zoeltom (2004” *Electronic Government* adalah upaya untuk mengembangkan penyelenggnaraan pemerintahan berbasis penggunaan teknologi telekomunikasi dan informasi dalam rangka meningkatkan kualitas

layanan publik secara efektif an efisien.” Selain itu ada beberapa definisi *e-Government* dari beberapa lembaga baik lembaga pemerintahan maupun non pmerintahan : Bank Dunia (*World Bank*) mendefinisikan bahwa *e-Government* mengacu kepada penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah seperti Wie Area Network, internet, dan komputerisasi lainnya yang memiliki kemampuan untuk mengubah bentuk hubungannya dengan warganegara swasta dan dunia bisnis, dan pemerintah lainnya.

Definisi menarik lainnya dikemukakan oleh *Departement of Thearsury* “*e-Government* akan membawa pemerintah bekerja didalam dunia internet dengan waktu yang tidak terbatas.” Sedangkan Pemerin-tah Federal Amerika Serikat *e-government* mengacu pada pelayanan pemerintah dan informasi secara *online* melalui internet atau alat digital lainnya.”

### **Analisis Data**

Sesuai tujuan penelitian maka analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis data model interaktif (*inter-active model of analsis*) yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (2004 :16). Untuk keperluan tersebut peneliti menyederhanakan data yang diperoleh kedalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasi. Data yang diperoleh di lapangan selanjutnya dianalisis dengan melakukan pemaparan serta interprestasi secara mendalam.

### **Hasil Penelitian**

#### ***Pengembangan Ilmu Pengetahuan***

Sesuai sub fokus penelitian yang ditetapkan bahwa pengembangan kompetensi yang dilakukan melalui jalur pendidikan formal telah menghasilkan beberapa aparatur yang berpendidikan sarjana maupun magister. Melalui kegiatan tersebut dapat menghasilkan aparatur yang mendapatkan predikat Sarjana dan Magister. Dalam kurun waktu 4 (empat) terakhir ini telah menghasilkan 10 orang berpendidikan Sarjana dan Maagister. Diantaranya 2 orang Sarjan Ekonomi, 3 orang Sarjana Administrasi Negara, dan 5 orang Magister ilmu administrasi negara. Disamping itu terdapat pula 10 pegawai yang masih dalam penyelesaian tugas akhir, diantaranya 2 orang mengikuti pendidikan program sarjana ekonomi, 2 orang mengikuti sarjana administrasi negara dan 6 orang mengikuti program Magisteer Ilmu Administrasi Negara. Deangan demikian pengembangan sumberdaya manusia yang dilakukan Sekretariat Daerah dapat meningkatkan kapasitas dan kompetensi aparatur. Terindikasi oleh bertambahnya aparatur yang mempunyai legalitas pendidikan dan legalitas pelatihan, sangat besar artinya untuk menunjang kelencaran tugas.

Meskipun terdapat beberapa pegawai yang memiliki legalitas pendidikan dan legalitas pelatihan, tetapi penambahn tersebut kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan, baik dari segi disiplin ilmu maupun keterampilan dan keahlian. Hal tersebut disebabkan oleh terbatasnya alokasi anggaran yang

disediakan sehingga hanya dapat mengakomodasi pada pegawai tertentu. Disamping itu memang minat pegawai untuk melanjutkan pendidikan masih beragam, karena terbentur oleh biaya, terkecuali pegawai yang mempunyai kemampuan financial justru ketika ada peluang akan dimanfaatkan dengan baik. Sebenarnya minat pegawai untuk melanjutkan pendidikan formal relative besar, lantaran tidak mempunyai biaya maka keinginannya untuk melanjutkan pendidikan belum dapat diaktualisasikan.

Dari hasil observasi, menunjukkan bahwa kurang optimalnya hasil pengembangan kemampuan aparatur di lembaga tersebut, karena kurang didukung anggaran yang memadai, karena itu hanya dapat mengakomodir pegawai tertentu. Dengan demikian keinginan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan hanya dapat diikuti oleh pegawai tertentu, terutama yang mempunyai eselon peluangnya lebih besar. Berikutnya staf yang mendapat peluang, dan itupun melalui seleksi administrasi dan tes potensi akademik.

### ***Pengembangan Dibidang Keterampilan dan Keahlian Pegawai***

Dalam rangka meningkatkan keterampilan dan keahlian pegawai, maka pilihan strategis adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai bidang kerjanya. Karena diyakini bahwa dengan pendidikan dan pelatihan itulah akan tercipta pegawai yang cakap dan terampil. Atas dasar kecakapan dan keterampilan itulah dapat dijadikan sebagai modal kerja untuk menunjang kelancaran tugas.

Sehubungan hal tersebut dengan mempertimbangkan eksistensi aparatur, dan penerapan e-Government, maka yang dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai bidang kerjanya. Dalam hal ini ada 3 (tiga) jenis pelatihan yang diberikan kepada pegawai, antara lain :

#### **Pendidikan dan Pelatihan Dibidang Administrasi Umum**

Pendidikan dan pelatihan administrasi penting dilakukan dalam rangka peningkatan keterampilan dan keahlian pegawai, guna menunjang kelancaran tugas. Pendidikan dan pelatihan administrasi penting untuk meningkatkan kecakapan dan keterampilan pegawai, dan disamping membentuk kepribadian pegawai menjadi baik. Karena itu cukup beralasan jika pendidikan dan keterampilan pegawai dilaksanakan, agar diperoleh pegawai yang cakap dan terampil serta berkepribadian baik, sehingga pegawai mampu menunjukkan kinerja lebih baik..

Sehubungan dengan peningkatan keterampilan dan keahlian pegawai dibidang administrasi umum, maka tindakan yang dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat perhatian telah memberikan kesempatan kepada beberapa pegawai mengikuti berbagai pelatihan. Fakta menunjukkan bahwa pengembangan kemampuan pegawai yang dilakukan pihak lembaga melalui pelatihan administrasi umum, dapat menambah beberapa pegawai yang cakap dan terampil sesuai bidang kerjanya



Dari hasil observasi diobjek penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kemampuan pegawai di objek penelitian melalui pendidikan dan pelatihan bidang administrasi umum, menunjukkan adanya penambahan pegawai yang cakap dan terampil. Dari kecakapan dan keterampilan yang dimiliki mempunyai kontribusi yang berarti untuk menunjang kelancaran tugas rutin. Dengan demikian pendidikan dan pelatihan yang dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat berimplikasi terhadap keterampilan dan keahlian,. Ini berarti fakta menunjukkan ada korelasi dengan teori yang dikemukakan Ranupandoyo (1998 : 126) mendukung fakta, yaitu pendidikan dan pelatihan penting untuk menunjang peningkatan keterampilan dan keahlian pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan administrasi mempunyai kontribusi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dalam rangka menunjang kelancaran penerapan e-Government

### **Pendidikan dan Pelatihan Teknis.**

Pendidikan dan pelatihan teknis merupakan kebutuhan yang harus dipersiapkan oleh Sekretariat daerah dalam rangka menunjang kelancaran penerapan e-Government. Karena secara teknis penerapan e-governmwent sangat diperlukan karena itu perlu dipersiapkan sesuai kualifikasi yang dibutuhkan, mengingat pegawai di lembaga tersebut belum semua mempunyai legalitas pelatihan teknis..

Dengan mempertimbangkan terbatasnya pegawai, maka peningkatan keterampilan teknis layak dilakukan, guna menunjang kelancaran tugas, terutama yang berkenaan dengan bidang teknis, seperti Bimtek tertib Administrasi pengelolaan Manajemen keuangan pemerintah Daerah. Karena diyakini bahwa dengan mempunyai legalitas pelatihan teknis dimaksud dapat menunjang kelancaran tugas. Oleh karena itu untuk maksud tersebut maka tindakan yang dilakukan Sekretariat Daerah adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti berbagai jenis pelatihan teknis. Dari upaya yang dilakukan telah menghasilkan sebanyak 81 orang yang mempunyai legalitas pelatihan teknis.

Dari hasil observasi menunjukkan menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan kemampuan aparatur melalui pendidikan dan pelatihan teknis yang dilakukan memang dapat menghasilkan beberapa pegawai yang mempunyai legalitas pelatihan. Nampaknya peluang yang yang diberikan pegawai untuk mengikuti pelatihan teknis mendapat apresiasi sebagian besar pegawai. Hal tersebut terindikasi oleh banyaknya pegawai (81 orang) yang mendapat legalitas pelatihan.

Banyaknya pegawai yang mengikuti pelatihan teknis, karena mulai tumbuhnya kesadaran pegawai akan pentingnya keterampilan teknis di era penerapan e-Government.. Meskipun tindakan yang dilakukan kurang memenuhi sesuai kualifikasi yang diharapkan, tetapi dari tindakan yang dilakukan mampu menambah pegawai yang cakap dan terampil relatif banyak, dan memberikan

kontribusi untuk menunjang kelancaran tugas. Sedangkan manfaat yang dirasakan bukan hanya menunjang kelancaran tugas tetapi dapat dijadikan sebagai investasi organisasi dalam jangka panjang terutama dalam mengantisipasi permasalahan yang terus berkembang. Kurang terpenuhinya legitimasi pelatihan teknis disebabkan oleh alokasi anggaran pengembangan yang terbatas, sehingga peluangnya pegawai untuk mengikuti pelatihan teknis juga terbatas. Soal pengembangan kemampuan melalui pelatihan teknis memang tidak dapat dilakukan secara akumulatif tetapi dilakukan secara bertahap, dengan mempertimbangkan alokasi anggaran yang disediakan.

### **Pengembangan Karir**

Pengembangan karir pegawai penting dilakukan, agar para pegawai akan terpacu meningkatkan prestasi kerja. Karena atas dasar prestasi kerja itulah seorang pegawai akan dipromosikan atau dikembangkan karirnya. Pengembangan karir merupakan dinamika organisasi, dan hal tersebut dilakukan untuk membangkitkan semangat kerja pegawai agar lebih terpacu dan berorientasi pada hasil kerja yang lebih baik. Dengan demikian sudah sepantasnya jika pegawai mempunyai prestasi tinggi, dikembangkan karirnya.

Dalam hal pengembangan karier/promosi pegawai yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, secara aplikatif sudah sesuai ketentuan yang berlaku. Artinya pegawai yang dikembangkan sudah sesuai kualifikasi yang ditentukan, yaitu melalui pertimbangan normatif dan objektivitas, dan bukan pendekatan politis. Pengembangan karir pegawai yang dilakukan pimpinan lembaga ternyata mampu mempromosikan pegawai sebanyak 7 orang pegawai, diantaranya dari staf ke eselon IV sebanyak 3 orang, kemudian dari eselon IV ke eselon III sebanyak 2 orang, Sedangkan pegawai yang dikembangkan karirnya dari staf ke jabatan fungsional sebanyak 3 orang. Promosi pegawai di lingkungan kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat dilakukan berdasarkan kebutuhan atau formasi yang ada, tentunya hal tersebut diperuntukkan bagi pegawai yang memiliki prestasi. Kebijakan tersebut cukup beralasan dalam rangka mendorong semangat kerja pegawai agar lebih terpacu untuk meningkatkan kinerja. Dalam kaitannya dengan pengembangan kemampuan aparatur yang dilakukan melalui pengembangan karier, meskipun peluangnya lebih besar, tetapi secara kompe-titif dapat memacu pegawai untuk berkreasi.

### **Pengembangan Bidang Manajerial**

Pengembangan kemampuan aparatur lainnya yang dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten kutai barat adalah memberikan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan manajerial. Pengembangan bidang manajerial penting untuk dilakukan bagi pegawai yang akan menduduki jabatan struktual. Karena dengan cara tersebut dapat menambah pengetahuan dan wawasan berpikir sekaligus sebagai modal untuk menunjang kelancaran tugas.

Sehubungan hal tersebut, maka langkah yang dilakukan Sekretariat Daerah adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Sesuai maksud dan tujuan bahwa diklatpim bukan hanya untuk meningkatkan kemampuan manajerial dan profesional tetapi juga membentuk sikap dan perilaku serta kepribadian pegawai ke arah yang lebih baik. Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan merupakan prasyarat bagi aparatur yang akan menduduki jabatan struktural, karena itu peluangnya lebih kecil bagi aparatur, terkecuali bagi aparatur memenuhi kualifikasi yang ditentukan. Pengembangan kemampuan dengan cara tersebut bertujuan selain untuk meningkatkan kemampuan manajerial juga untuk membentuk kepribadian aparatur agar berperilaku yang lebih baik.

Fakta menunjukkan bahwa pengembangan yang dilakukan lembaga tersebut melalui diklatpim, ternyata dapat menambah pegawai yang mempunyai legalitas pelatihan, diantaranya untuk diklatpim IV sebanyak 2 orang dan diklatpim III hanya 1 orang. Dari hasil observasi menunjukkan bahwa mereka yang telah mendapatkan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan memang sesuai kriteria yang ditentukan. Disisi lain menunjukkan bahwa para pegawai yang pernah mengikuti diklatpim ternyata banyak mengalami perubahan yang bearti, bukan hanya perubahan sikap dan perilaku tetapi juga perubahan ethos kerja.

Dengan demikian pengembangan kemampuan aparatur melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat menambah kemampuan manajerial aparatur. Dari segi manfaat bahwa pengembangan kemampuan manajerial bukan hanya untuk meningkatkan wawasan berpikir tetapi juga dapat meningkatkan kompetensi pemimpin dalam rangka efektivitas perannya sebagai pimpinan organisasi.

### **Faktor Penghambat**

Kurang terpenuhinya hasil pengembangan kemampuan sumberdaya aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat disebabkan oleh berbagai factor, diantaranya terbatasnya alokasi dana yang dianggarkan untuk melakukan pengembangan kompetensi aparatur, Responsivitas pegawai dalam memanfaatkan kesempatan untuk pengembangan sumberdaya aparatur khususnya dalam bentuk pendidikan formal dan pelatihan yang sifatnya untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian aparatur, dan kurangnya komitmen dan inisiatif untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, kecakapan, keterampilan dan keahlian untuk menunjang aktivitas rutin.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penulis akan menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat dalam rangka penerapan e-government

menunjukkan indikasi cukup baik. Hal tersebut terindikasi oleh bertambahnya pegawai yang memiliki legalitas pendidikan Sarjana dan Magister, legalitas pelatihan sesuai bidang kerjanya. Meski secara faktual pengembangan yang dilakukan lembaga tersebut belum sepenuhnya sesuai kualifikasi yang diharapkan tetapi dari hasil yang dicapai dapat menambah pegawai yang kompeten. Dengan bertambahnya kompetensi profesional pegawai dapat mengurangi kesenjangan yang selama ini dikeluhkan. Dengan pengembangan kemampuan sumberdaya manusia melalui jenjang pendidikan dan beberapa jenis pelatihan dapat digunakan sebagai modal kerja untuk menunjang kelancaran tugas.

2. Kurang optimalnya pengembangan kemampuan aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Daerah disebabkan oleh berbagai factor, diantaranya terbatasnya anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan sumberdaya manusia, khususnya untuk pendidikan formal dan berbagai pelatihan. Beragamnya kesa-daran pegawai, dalam menanggapi pentingnya pengembangan kemampuan pegawai, baik melalui pendidikan formal maupun berbagai pelatihan. Terbatasnya lembaga pelatihan yang berkualitas, sehingga banyak jenis pelatihan yang dilakukan ke luar daerah, sehingga pegawai dengan berat hati untuk meninggalkan keluarga.

### **Saran-saran**

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

1. Meningkatkan alokasi sumber dana untuk pengembangan kemampuan aparatur, sesuai alokasi proporsional melalui rencana anggaran belanja yang diajukan tiap tahunnya.
2. Memberikan pembinaan secara persuasif dalam rangka menumbuhkan kesadaran dan motivasi akan pentingnya keterampilan dan keahlian sebagai modal kerja.
3. Pegawai yang telah memperoleh legalitas, baik dari pendidikan formal maupun dari pendidikan dan pelatihan hendaknya ditempatkan sesuai dengan bidangnya kerjanya dan dimanfaatkan secara optimal agar lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas.
4. Pemindahan pegawai dalam bentuk mutasi atau promosi hendaknya mempertimbangkan prinsip-prinsip legitimasi dan bertindak lebih objektif dalam rangka memacu pegawai agar lebih bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya.

### **Daftar Pustaka**

- Anonimus, Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999, *Tentang Pokok Kepegawaian*. Indonesia. Jakarta.
- \_\_\_\_\_, Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang *Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil*. Indonesia. Jakarta.

- Albrow, Martin. 1989. *Birokrasi*. Alih Bahasa M. Rusli Karim dan Totok Daryanto.. Tiara Wacana Yogya. Yogyakarta.
- Amstrong, T. Stephen. 2000, *Commitment in The Workplace, Research & Practice*, Mc Graw Hill, Singapore.
- Bryant dan White, 1987, *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang* terjemahan Rusyanto L. Simatupang. LP3ES, Jakarta.
- Flipo, B. Edwin. 1994. *Manajemen Personalia*. Diterjemahkan Moh. Masud. Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.
- Hadipoerwono, 1992. *Tata Personalia*, Djembatan. Bandung
- Hasibuan, 2001. *Manajemen Sumber Daya manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Haji Masagung. Jakarta.
- Kristiadi, J.B, 1996. *Administrasi/ Manejemen Pembangunan (kumpulan tulisan)*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.
- McGill, Michael, E, 1997. *Buku Pedoman Pengembangan Organisasi*, Terjemahan oleh Rochmulyati Hamzah. PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Pabu, 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPF. Yogyakarta
- Miles dan M. Huberman, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Notoatmodjo Soekidjo, 1998, *Pengembangan Sumber Daya Aparatur*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Osborne, David dan Ted Gebler, 1995, *Mewirusahaakan Birokasi Reinventing Government Mentransformasi Semangat wirausaha kedalam Sektor Publik*, PT. Pustaka Binaman Presindo, Jakarta.
- Ranupandoyo dan Husnan. 1999. *Manajemen Personalia*. BPF. Yogyakarta
- Sedarmayanti, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung. Bandung.
- Siagian, P. Sondang., 2000, *Manajemen Sumber Saya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke Ketiga. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 1998. *Beberapa Aspek Kebijakan Birokrasi*. Media Widya Mandala, Yogyakarta.
- Zauhar, Soesilo. 1999. *Reformasi Administrasi Negara*. Konsep Dimensi Dan Strategi. Bumi Aksara. Jakarta