

Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una

Herlan Lagantondo ^{a,1}

^a Jurusan Administrasi Publik, FISIP Universitas Sintuwu Maroso, Jl. P. Timor No. 1, Poso, Sulawesi Tengah, 94619

¹ email penulis pertama*; herlan@unsimar.ac.id

*korespondensi penulis : herlan@unsimar.ac.id

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima: 28-02-24

Ditetujui: 17-03-24

Kata Kunci:

Sumber Daya
Pengembangan
Kualitas Layanan

Keywords :

Resource
Development
Service Quality

ABSTRAK

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una dan Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengambilan data melalui observasi dan wawancara. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una. Hasil penelitian ini adalah Pengembangan Sumber Daya Aparatur yang dilakukan Di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una belum terlaksana dengan baik dapat dilihat dari dua indikator yaitu pertama Pendidikan dan Pelatihan, Tingkat pendidikan masih rendah karena presentase pendidikan tertinggi di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una di tingkat SLTA dan Pelatihan (diklat), Masih banyak aparatur yang belum mengikuti diklat. Kedua Penempatan aparatur yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan diklat yang telah di ikutinya.

Abstract:

This research aims to determine the development of apparatus resources in improving service quality at the Tojo Una-Una Regency Forestry Service and to find out the factors that influence the implementation of apparatus resource development in improving service quality at the Tojo Una-Una Regency Forestry Service. This research uses a qualitative approach with data collection methods through observation and interviews. This research was carried out at the Tojo Una-Una Regency Forest Service. The results of this research are that the development of apparatus resources carried out in the Tojo Una-Una Regency Forestry Service has not been implemented well, which can be seen from two indicators, namely, firstly, Education and Training. The level of education is still low because the highest percentage of education is in the Tojo Una-Una Regency Forestry Service in high school level and training (training), there are still many officials who have not participated in training. Second, the placement of apparatus that is not in accordance with the educational background and training that they have participated in.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas merupakan modal dasar organisasi yang akan mampu mengantarkan organisasi dalam mencapai tujuannya dengan sukses. Keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh bentuk susunan atau struktur instansi yang lengkap, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor penempatan individu dalam posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya (*the right man on the right place*), yang mana di antara semua individu tersebut merupakan suatu bentuk mitra kerja yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu aktivitas dalam instansi tersebut.



Organisasi yang mengutamakan efisiensi dan efektifitas hasil, akan berusaha mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya secara tepat guna dan terarah, dimulai sejak rekrutmen sampai penempatannya melalui proses perencanaan yang matang. Oleh karena itu, harus dilakukan semacam penilaian terhadap *performance* setiap individu yang diharapkan mampu mengemban tugas organisasi.

Kualitas sumber daya manusia (SDM) tidak selamanya dapat dipertahankan dalam kurun waktu yang lama secara terus-menerus. Untuk mempertahankan kualitas sumber daya manusia maka dalam usaha pencapaian tujuan organisasi, misi organisasi dan selalu selaras dengan misi pengembangan sumber daya manusia instansi. Didalam pencapaian tujuan organisasi, pegawai dituntut untuk berprestasi dalam pekerjaannya sehingga ia dapat mencapai kedudukan yang lebih tinggi. Hal ini terutama harus didukung oleh kemampuan instansi dalam memahami aspek psikologis yang mendasari pegawai melakukan pekerjaan. Salah satunya dengan memberikan kesempatan bagi tiap pegawai untuk mencapai karir yang mantap.

Karir merupakan bagian dari upaya pengelolaan sumber daya manusia dan erat sekali dengan persepsi, dan komitmen organisasi Hidayat (2002:44) Simamora (2004 : 412) berpendapat bahwa kata karir dapat dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang obyektif, karir merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang subyektif, karir merupakan perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Kedua perspektif tersebut, obyektif dan subyektif terfokus pada individu. Kedua perspektif tadi menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkat pengendalian terhadap nasib mereka sehingga individu tersebut dapat mengubah peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karir mereka. Konon tiga di antara lima manusia karir mendambakan karir mereka menanjak terus dengan pesat. Penghasilan makin besar, kedudukan sosial ekonomi makin tinggi dan mantap, batin makin puas karena berhasil mewujudkan jati diri Anoraga (2001:59). Menurut Hidayat (2002:46) keputusan promosi dan rotasi yang dibuat oleh manajemen merupakan imbalan dari program pengembangan karir. Program-program pengembangan seperti pelatihan dan pendidikan serta evaluasi dan bimbingan tidak akan ada artinya kalau karyawan merasa karirnya tidak meningkat.

Dinas Kehutanan sebagai lembaga organisasi pemerintah adalah bagian dari organisasi pemerintahan yang berada di level kabupaten, juga tidak lepas dari fungsinya sebagai pelayan masyarakat. Untuk bisa mewujudkan pelayanan yang prima terhadap masyarakat, tentunya harus di dukung dengan sistem Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang tepat di lingkungan Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-una. Namun dalam prakteknya, MSDM yang dijalankan di lingkungan Dinas Kehutanan, belum menunjukkan ke arah yang lebih baik. Hal ini bisa di lihat dengan sistem penempatan seseorang (pegawai) pada job tertentu sering tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Asas *the righ man on the righ place*, belum dijadikan suatu tolok ukur (dasar) untuk menempatkan seseorang pada suatu jabatan. Bahkan untuk mengisi job tertentu, pola penempatannya terkesan hanya atas dasar hubungan kedekatan dengan atasan, Akibatnya, pelayanan prima yang diharapkan masyarakat dari Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una masih jauh dari harapan karena sistem penempatan pegawai tidak berdasarkan pendidikan dan

pelatihan untuk pengembangan sumber daya aparatur itu sendiri. Masalah penelitian Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una.

METODE PENELITIAN

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bertujuan memberikan gambaran yang detail mengenai obyek yang diteliti yaitu Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una. Sumber data penelitian menggunakan jenis data primer yaitu data yang diperoleh langsung melalui observasi dan wawancara dengan informan yang dan data sekunder yaitu adalah data yang diperoleh melalui literature dan data-data dari Kantor Kehutanan. Analisis data yang dikumpulkan dianalisis secara deskriptif kualitatif yaitu mendeskripsikan ciri-ciri atau karakteristik variabel-variabel mulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan sumber daya aparatur pada Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una diarahkan pada upaya memperoleh pegawai yang berkualitas dalam jumlah yang memadai untuk menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat. Tujuan ini dapat direalisasikan apabila ditopang dengan suatu manajemen yang baik sebagai penuntun arah dalam upaya mencapai efektivitas pengelolaan potensi sumber daya aparatur.

Namun upaya Pengembangan sumber daya aparatur di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una yang dilakukan belum dilaksanakan dengan baik. Berbagai kelemahan masih terlihat dalam manajemen sumber daya aparatur sehingga upaya pengembangan sumber daya aparatur menjadi serampangan dan tidak jelas arah, sementara berbagai kebijakan hanya memberikan keuntungan pada sekelompok orang. Oleh karena itu, Berdasarkan pemikiran diatas, berikut ini akan dibahas tentang bagaimana Pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una yang terdiri dari kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan dan penempatan.

Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan pegawai adalah kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan total dari pegawai diluar kemampuan di bidang pekerjaan atau jabatan yang dipegang saat ini. Pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pendidikan formal yang telah dilalui Pegawai Negeri Sipil pada lingkungan Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una. Masalah kurangnya kesadaran pegawai bukan saja berasal dari diri mereka sendiri, tapi dari dinas kehutanan sebagai organisasi pemerintah tidak memberikan pemahaman dan dorongan kepada pegawai agar menyadari betapa pentingnya pendidikan untuk pengembangan sumber daya mereka sendiri. Salah satu program pengembangan sumber daya aparatur di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una melalui pendidikan adalah dengan cara memberikan ijin dan tugas belajar kepada pegawai yang ingin melanjutkan studi, namun pemberian ijin dan tugas ini tidak

menjadi jalan keluar dalam pengembangan sumber daya aparatur. Program pengembangan sumber daya aparatur Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una lainnya yaitu hampir setiap tahun seleksi calon pegawai negeri sipil diadakan di Kabupaten Tojo Una-Una dengan tujuan untuk mencari calon-calon pegawai negeri sipil yang berkualitas dan memiliki kecakapan berdasarkan latar belakang pendidikan masing-masing. Hal ini dilakukan salah satunya dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Namun kenyataannya, formasi Calon Pegawai Negeri Sipil yang diajukan berdasarkan kebutuhan masing-masing bagian di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una tidak sesuai dengan formasi yang di buka untuk merekrut CPNS khususnya di Dinas Kehutanan.

Peningkatan pengetahuan dan kemampuan pegawai merupakan kebutuhan mendesak bagi Pemerintah Daerah khususnya Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una. Upaya ini adalah bagian dari respon terhadap perubahan lingkungan dan berbagai tuntutan pelayanan publik. Hal ini kemudian mendorong Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una merumuskan kebijakan SDM dengan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tojo Una-Una, institusi pendidikan yang dibentuk Departemen Dalam Negeri maupun di Perguruan Tinggi. Sebagai salah satu bentuk investasi, harapan yang ingin dicapai melalui diklat adalah mampu memperbaiki kinerja, memutakhirkan keahlian karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi, membantu memecahkan persoalan operasional, mempersiapkan pegawai untuk promosi, mengorientasikan pegawai terhadap organisasi sekaligus memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi. Untuk memudahkan pembahasan maka pegawai yang diberikan tugas belajar di perguruan tinggi dikategorikan mengikuti pendidikan sementara masuk dalam kategori pendidikan dan pelatihan adalah bagi mereka yang mengikuti pendidikan penjenjangan, dan kursus-kursus ketrampilan.

Keseluruhan uraian pendidikan dan pelatihan di atas nampaknya belum didasarkan pada suatu perencanaan yang baik. Rekrutmen untuk peserta diklat belum didasarkan pada kompetensi pegawai tetapi lebih ditentukan oleh kemampuan melobi dan pendekatan yang dilakukan, bahkan tergantung pada hubungan antar pribadi dengan pejabat pada bagian kepegawaian, asisten dan kepala daerah. Jenjang pendidikan dan jenis diklatpun ditentukan oleh kedekatan dengan pimpinan sehingga tidak mencerminkan kebutuhan organisasi Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una. Cara kerja seperti ini menyebabkan hanya orang-orang tertentu yang memperoleh kesempatan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, seperti diklat teknis rata-rata selalu di ikuti oleh orang-orang yang sama. Dalam peningkatan kualitas sumber daya aparatur, apalagi persaingan era global bertumpu pada pengetahuan dan teknologi maka pendidikan lanjutan di perguruan tinggi harus lebih diutamakan guna menunjang kualitas sumber daya aparatur Kabupaten Tojo Una-Una. Demikian juga dengan peningkatan kemampuan operasional dalam upaya mengantisipasi dinamika kebutuhan masyarakat hanya dapat diperoleh melalui diklat teknis. Sementara diklat struktural belum tentu dapat menjamin peningkatan kualitas karena yang lebih di kedepankan adalah pemenuhan persyaratan administrasi untuk menduduki jabatan struktural.

Penempatan.

Penempatan mengandung aspek motivasi dalam peningkatan kemampuan kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Sebagai bentuk motivasi hendaknya diberikan kepada orang dan waktu yang tepat. Sebab akan menjadi suatu tindakan yang sia-sia apabila diberikan tidak tepat orang dan waktu. Lebih dari itu akan menjadi sumber konflik dan kontra produktif dalam organisasi.

Penempatan merupakan salah satu tahap dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu menyerahkan posisi dan tugas dalam satu unit kepada seorang pegawai. Penempatan harus memperhatikan kebutuhan unit-unit organisasi baik jumlah maupun kualitas. Prinsip yang harus dipegang adalah *the right man on the right place*. Prinsip ini dapat dilaksanakan apabila tersedia data mengenai kemampuan dan kecakapan kerja setiap pegawai. Bagi pegawai baru informasi ini sulit diperoleh tetapi, namun sekedar pedoman dapat diketahui melalui berkas permohonan lamaran. Untuk tingkat sarjana dapat diketahui dengan melihat disiplin ilmu kesarjanaannya, sementara penempatan pegawai lama dalam bentuk mutasi atau rotasi informasi demikian telah tersedia.

Di sisi lain Badan Pertimbangan Kepangkatan dan Jabatan (BAPERJAKAT) Kabupaten Tojo Una-una kurang terlihat perannya. Hal ini mudah dipahami mengingat kedudukan setiap anggota berada di bawah dan sangat tergantung pada sekretaris daerah, sehingga penetapan tersebut menjadi harga mati yang tidak dapat ditawar lagi. Penempatan dalam arti *rolling* untuk penyegaran terlihat masih kurang, dan akan tergantung keputusan Bupati dan BAPERJAKAT untuk melakukan *rolling*. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penempatan yang dilakukan oleh Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una belum dilaksanakan dengan baik. Penempatan belum didasarkan pada kebutuhan organisasi, pengetahuan dan kemampuan pegawai tetapi lebih pada keinginan dan kepentingan setiap orang. Baperjakat belum mampu berfungsi sebagai institusi untuk menyaring pegawai berkualitas tetapi cenderung menjadi penerus kepentingan individu. Apabila Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una serius untuk membenahi kondisi di atas, maka perlu ada langkah strategis yang harus ditempuh melalui penerapan prinsip-prinsip atau kaidah manajemen SDM dengan benar, penerapan ketentuan secara jelas, transparan, dan menyeluruh. Disamping itu, perlu membuat standar kompetensi jabatan dan kepangkatan untuk dijadikan acuan pada program Pengembangan pengembangan sumber daya aparatur di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis tentang Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una sebelumnya, maka disimpulkan bahwa Pengembangan Sumber Daya Aparatur yang dilakukan Di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una belum terlaksana dengan baik. Hal ini bisa di lihat dari program pengembangan Sumber Daya yaitu :

- a) Pendidikan dan Pelatihan. Tingkat pendidikan masih rendah karena presentase pendidikan tertinggi di Dinas Kehutanan Kabupaten Tojo Una-Una di tingkat SLTA. Keinginan Aparatur untuk melanjutkan studi masih rendah dikarenakan jauh dekatnya jarak yang akan ditempuh untuk

melanjutkan studi. Pelatihan (diklat), Masih banyak aparatur yang belum mengikuti diklat dikarenakan Dinas Kehutanan lebih memprioritaskan diklat prajabatan dan diklatpim daripada diklat Fungsional dan Diklat Teknis.

- b) Penempatan aparatur yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan diklat yang telah diikutinya, karena penempatan aparatur yang dilakukan melalui promosi dan pengembangan karir tidak didasarkan pada pertimbangan oleh tim BAPERJAKAT.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi Syafaruddin. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif* (Edisi I). Yogyakarta : BPF, E,
- Armstrong, Michael., *A Handbook of Human Resource Management Practice (10th Edition)*, London and Philadelphia, Koagen Page, 2006.
- Andreas Lako. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi (Isu, Teori dan Solusi)*. Yogyakarta : Penerbit Amara Books
- Arep Ishak dan Tanjung Hendri. 2004. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Universitas Trisakti
- Bungin Burhan. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial (Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif)*. Surabaya : Airlangga University Press.
- Dessler Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Paramitha rahayu, Fadjar H, Petrus Wibowo, Ria Dwi, Edmundus A.H, Bambang Sarwiji. 2006. Jakarta : PT. Macanan Jaya Cemerlang.
- Dwiyanto Agus, dkk. 2002. *Reformasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta : Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Unvesitas Gadjah Mada,
- Edison Emron. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Alfabeta
- H. Hadari Nawawi. 1998. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Hariandja. 2002. *MSDM : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivias Pegawai*". Jakarta : Grasindo,
- Hasibuan Malayu, S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara,
- Hasibuan Malayu, S.P. 1999. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : CV. Haji Masagung.
- Laird, Dugan, 2003. *Approaches to Training and Development*. Third Edition, Cambridge : Perseus Publishing.
- Musanef. 1996. *Manajemen kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : PT. Toko Gunung Agung,
- Nainggolan. 1994. *Pembinaan Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : PT. Internasa
- Ndraha Taliziduhu. 1997. *Budaya Organisasi*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Notoadmodjo Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Edisi Revisi), Jakarta : Rineka Cipta.
- Osborne, David and Peter Plastrik. 2000. *Memangkas*. Jakarta : Penerbit PPM (Terjemahan).
- Panggabean Sibarani Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor Selatan : Ghalia Indonesia.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta,
- Tracey, William R. 1994. *Human Resources Management & Development Handbook*, New York : AMACOM Books.
- Umar Husein. 2003. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis 2003*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitan*, Bandung : Alfabet.