

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR
BAGIAN UMUM SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN BUTON**

Muh. Askal Basir

(Dosen Universitas Muhammadiyah Buton)
askal16basir@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to formulate strategies that can be done in the development of Resources Apparatus General Section Regional Secretariat Buton Regency.

This type of research uses qualitative methods supported by descriptive statistical analysis. Data collection techniques in research through Observation, Interview and Collecting secondary data such as data on Employee Profile, Medium Term Development Plan (RPJM) General Section of Buton District Secretariat and other related documents. Teknik Data analysis in this study was done through document analysis and interview method and through SWOT method (Strength, Weaknesses, Opportunities and Threats).

Result of Research on Human Resource Development Strategy Apparatus of General Section of Regency Secretariat of Buton Regency with SWOT analysis from internal factor of organization and from external factor of organization, can be identified twelve strategies in human resource development apparatus General Department of Buton Regency Secretariat of them utilize avail of data Civil servants, developing functional positions, implementing IT in employee development, improving performance appraisal system and work performance of civil servants and maximizing the availability of human resource development budget where this strategy can improve performance appraisal system and employee performance at General Section of Regency Secretariat of Buton Regency. The existing employee assessment system tends not to be objective and difficult to measure. With the improvement of performance appraisal system and employee performance by using employee performance book, can know full information about work performance of an employee. Such information can be obtained every six months and is useful in developing future employee development plans

Keywords: Strategy, Apparatus, General Section

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan strategi yang dapat dilakukan dalam pengembangan Sumber Daya Aparatur Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton.

Jenis penelitian menggunakan metode kualitatif yang didukung dengan analisis statistik deskriptif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian melalui Observasi, Wawancara dan Pengumpulan data sekunder seperti data tentang Profil Pegawai, Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton dan dokumen lain yang berkaitan. Teknik Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui metode analisis dokumen dan wawancara serta melalui metode SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities and Threats*).

Hasil Penelitian tentang Strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton dengan analisis SWOT dari faktor internal organisasi maupun dari faktor eksternal organisasi, dapat diidentifikasi dua belas strategi dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton diantaranya memanfaatkan tersedianya data PNS, mengembangkan jabatan fungsional, penerapan IT dalam pengembangan pegawai, memperbaiki sistem penilaian kinerja

dan prestasi kerja PNS serta memaksimalkan tersedianya anggaran pengembangan sumber daya manusia dimana strategi ini dapat memperbaiki sistem penilaian kinerja dan prestasi kerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton. Sistem penilaian pegawai yang ada selama ini cenderung tidak objektif dan sulit diukur. Dengan adanya perbaikan sistem penilaian kinerja dan prestasi kerja pegawai dengan menggunakan buku kinerja pegawai, dapat diketahui informasi yang lengkap tentang prestasi kerja seorang pegawai. Informasi tersebut dapat diperoleh setiap enam bulan dan berguna dalam menyusun rencana pengembangan pegawai ke depan

Kata Kunci: Strategi, Aparatur, Bagian Umum

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Otonomi Daerah menegaskan adanya keleluasaan dan kewenangan yang diberikan sepenuhnya kepada daerah untuk dapat mengatur dan mengelola sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, kapasitas dan kemampuan sumber daya aparat di daerah jelas menjadi syarat atau kebutuhan utama. Secara teoritik, kemampuan birokrasi antara lain terbentuk melalui penerapan asas desentralisasi, yaitu adanya pelimpahan wewenang dari tingkat atas organisasi kepada tingkat bawahnya. Melalui pelimpahan wewenang itulah para birokrat pada tingkat bawah diberi kesempatan untuk mengambil inisiatif dan mengembangkan kreativitas mereka, mencari solusi terbaik atas permasalahan yang dihadapi.

Harus diakui adanya keterbatasan kapasitas aparatur birokrasi sebagai motor pemerintah untuk memenuhi perkembangan tuntutan kehidupan masyarakat yang makin kompleks. Tidaklah berlebihan bila birokrasi pemerintah membutuhkan inovasi dalam praktek kebijakan yang ditempuh agar makin mampu menyikapi tuntutan perubahan yang ada.

Inovasi kebijakan pemerintahan yang ditempuh dapat dilakukan secara eksternal berupa kebijakan yang langsung bersentuhan dengan kehidupan masyarakat, serta inovasi internal berupa kebijakan

penataan struktur kelembagaan, peningkatan kapasitas SDM aparatur, mekanisme pola karier serta peningkatan kesejahteraan aparatur pemerintah.

Aparatur mau tidak mau harus merespon gelombang reformasi yang sedang bergulir saat ini. Semakin derasnya arus globalisasi menuntut birokrasi lebih terbuka, tanggap dan akuntabel dalam menjalankan tugas dan fungsinya, maka dibutuhkan sumber daya manusia aparatur yang berkualitas dan professional.

Dalam sebuah organisasi atau instansi sebenarnya tidak selalu mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil, melainkan pegawai yang disiplin dan mau bekerja keras serta bertanggungjawab terhadap pekerjaannya yang telah diberikan kepadanya dan pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan baik, karena jika pegawai cakap dan terampil. Tapi pegawai yang pemalas dalam bekerja maka target yang telah ditentukan tidak dapat dicapai sesuai dengan limit waktu yang diinginkan, dan bagitu pula sebaliknya.

Demikian pula halnya pada Bagian Umum Sekretrariat Daerah Kabupaten Buton, bahwa kinerja yang baik dari pegawai yang bekerjasama merupakan suatu hal yang sangat penting bahkan dapat dikatakan dominan, sehingga apapun pekerjaan yang dilakukan penuh dengan

kesadaran yang tinggi. Bagian Umum Sekretariat Daerah mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas tatausaha kepegawaian, rumah tangga, keprotokolan, Uraian tugas yang dimaksud sebagai berikut:

a. Urusan tata usaha dan kepegawaian yaitu:

- 1) Menerima, mencatat dan mengendalikan surat masuk;
- 2) Menerima dan mencatat penyampaian naskah dinas pimpinan;
- 3) Membuat buku penjagaan kenaikan gaji dan pangkat;
- 4) Menyiapkan bahan telaah dan konsep keputusan dalam rangka penyelesaian atas pelanggaran peraturan pegawai di lingkungan sekretariat;
- 5) Menyiapkan bahan dalam rangka perubahan dan pergeseran anggaran rekening anggaran belanja barang.

b. Urusan rumah tangga yaitu :

- 1) Menyusun rencana kebutuhan perlengkapan urusan rumah tangga;
- 2) Menyiapkan administrasi pengadaan dan biaya rumah tangga;
- 3) Mempersiapkan perlengkapan akomodasi untuk acara rapat dinas di lingkungan pemerintahan daerah Kabupaten Buton.

c. Urusan protokolatn yaitu:

- 1) Menyiapkan acara penyelenggaraan upacara pelantikan, rapat dinas dan pertemuan dinas dan lain-lain;
- 2) Menyiapkan acara dan jadwal perjalanan pimpinan Kepada Daerah;
- 3) Membuat laporan pelaksanaan tugas dibidangnya kepada Kepala Bagian Umum;

d. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya kepada Asisten Umum;

e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Asisten Umum.

Tabel 1. Pelaksanaan Tugas Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton

No.	Pelaksanaan Tugas	Target Penyelesaian Tugas	Realisasi Pelaksanaan Tugas
Tata Usaha dan Kepegawaian			
1.	Menerima, mencatat dan mengendalikan surat masuk	1 Minggu	2 Minggu
2.	Menerima, mencatat dan menyampaikan naskah dinas pimpinan	1 Hari	2 Hari
3.	Membuat buku penjagaan kenaikan gaji dan pangkat	1 Minggu	1 Bulan
4.	Menyiapkan bahan telaah dan konsep keputusan dalam rangka penyelesaian atas pelanggaran peraturan kepegawaian di lingkungan Sekretariat Daerah	2 Minggu	3 Minggu
5.	Menyiapkan bahan dalam rangka perubahan dan pergeseran anggaran per rekening anggaran belanja barang	1 Bulan	2 Bulan
Urusan Rumah Tangga			
6.	Menyusun rencana kebutuhan perlengkapan urusan rumah tangga	1 Minggu	2 Minggu
7.	Menyiapkan administrasi pengadaan dan biaya rumah tangga	1 Minggu	1 Minggu
8.	Mempersiapkan perlengkapan akomodasi untuk acara rapat dinas di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Buton	4 Hari	1 Minggu
Urusan Perprotokolatn			
9.	Menyiapkan acara penyelenggaraan upacara pelantikan, rapat dinas dan pertemuan dinas lainnya	1 Minggu	1 Minggu
10.	Menyiapkan acara dan jadwal perjalanan pimpinan Kepala Daerah	1 Minggu	2 Minggu
11.	Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya kepada Kepala Bagian Umum	1 Minggu	2 Minggu

Sumber Data: Bagian Umum Sekretariat Daerah

Dari tabel di atas bisa kita lihat pegawai sering melalaikan tugas, tugas yang seharusnya selesai dalam jangka waktu 1 bulan menjadi 2 bulan, yang seharusnya selesai dalam waktu 1 minggu baru selesai 2 minggu. Pelaksanaan tugas-tugas pada Bagian Umum Sekretariat Daerah di atas menunjukkan bahwa kinerja yang dilakukan oleh pegawai bagian umum kurang maksimalnya fungsi pengawasan yang baik, karena masih banyak terdapat keterlambatan penyelesaian tugas-tugas yang pegawai kerjakan. Hal seperti ini sangat mempengaruhi sistem kerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah, karena dengan apa-apa yang menjadi target dari Bagian Umum Sekretariat Daerah itu sendiri tidak dapat tercapai dengan baik, hasil tidak akan maksimal, bahkan cenderung gagal.

Dari fenomena di atas penulis melihat bahwa pegawai kurang efektif dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Untuk itu perlu strategi dalam upaya pengembangan aparatur pemerintah. Berdasarkan pemantauan dan pengamatan

yang penulis lakukan di Bagian Umum masih terdapat beberapa pegawai yang sering melalaikan dan menunda-nunda dalam menyelesaikan tanggungjawabnya.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik memilih judul penelitian ini yaitu “Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton”. Adapun alasan penulis memilih judul tersebut adalah karena untuk mendapatkan sumber daya manusia aparatur yang berkualitas dan memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang tugasnya, dibutuhkan strategi pengembangan sumber daya manusia yang tepat.

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk merumuskan strategi yang dapat dilakukan dalam pengembangan Sumber Daya Aparatur Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Untuk menjawab pertanyaan dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode kualitatif yang didukung dengan analisis statistik deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2002 : 3) metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Teknik Pengumpulan Data

Lofland & Lofland dalam Moleong (2002 : 112) mengemukakan sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-

lain. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui:

- a. Wawancara, yaitu percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara, yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, 2002: 135).
- b. Pengumpulan data sekunder, yaitu penelusuran pada data-data atau dokumen yang terkait dengan penelitian ini, yaitu data tentang Profil Pegawai, Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton dan dokumen lain yang berkaitan.

Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. (Moleong, 2002 : 103). Untuk menjawab permasalahan penelitian dilakukan melalui metode analisis dokumen dan wawancara serta melalui metode SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities and Threats*).

Data kualitatif yang dikumpulkan, didukung dengan analisis deskriptif selanjutnya diolah dan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data SWOT. Dalam proses perencanaan untuk menjawab suatu masalah, analisis data SWOT dipilih sebagai instrumen yang tepat, karena

penentu strategi dapat memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang, sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul. (Siagian, 2004 : 172).

Matrik SWOT

Analisis SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi/perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Analisis ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategis (Rangkuti, 2009:19-31) seperti tergambar pada Matrik SWOT berikut ini:

<i>IFAS</i> <i>EFAS</i>	STRENGTHS Tentukan 5-10 Faktor-faktor kekuatan Internal	WEAKNESSES Tentukan 5-10 Faktor-faktor kelemahan Internal
OPPORTUNITIES Tentukan 5-10 Faktor-faktor peluang Eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS Tentukan 5-10 Faktor ancaman Eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 1. Matrik SWOT

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Swot tentang Strategi Pengembangan Sumber daya Aparatur Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton didasarkan pada:

a. Kekuatan

Kekuatan yang dapat diidentifikasi dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton adalah:

1. Komitmen pimpinan
2. Sarana dan prasarana yang mendukung
3. Tersedianya anggaran yang cukup memadai

b. Kelemahan

Adapun kelemahan yang dapat diidentifikasi dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton adalah:

1. Penilaian kinerja dan prestasi kerja PNS kurang terukur
2. Kurang terjalannya koordinasi antar unit kerja
3. Kurangnya evaluasi

c. Peluang

Peluang dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton adalah:

1. Komitmen pemerintah pusat dalam pelaksanaan otonomi daerah
2. Komitmen pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas aparatur
3. DPRD yang semakin akomodatif
4. Tuntutan masyarakat agar PNS lebih meningkatkan profesionalismenya

d. Ancaman

Ancaman yang dapat diidentifikasi dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton adalah:

1. Masih adanya intervensi pemerintah pusat
2. Besarnya biaya pelaksanaan pendidikan dan latihan
3. Karakteristik masyarakat yang beraneka ragam

1. Analisis Lingkungan Strategis Pengembangan Sumber Daya Aparatur Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton

Dalam analisis ini digunakan analisis SWOT yang mengkaji aspek lingkungan eksternal yaitu Peluang dan Ancaman serta lingkungan internal yaitu kekuatan dan kelemahan.

a. Analisis Peluang Eksternal

- 1) Komitmen Pemerintah Pusat dalam pelaksanaan otonomi daerah
Pelaksanaan otonomi daerah telah membawa angin

segar bagi pemerintah Kabupaten Buton dimana daerah diberikan kewenangan yang lebih besar dalam mengurus diri sendiri, termasuk di dalamnya pengurusan aparatur.

- 2) Tuntutan masyarakat agar PNS lebih meningkatkan profesionalismenya

Semakin tingginya tuntutan dari masyarakat untuk menciptakan pemerintahan yang berkualitas dan bersih, menjadikan dorongan bagi Pemerintah Daerah menetapkan serangkaian kebijakan dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur untuk lebih meningkatkan kualitas aparatur.

- 3) DPRD yang semakin akomodatif

Fungsi pengawasan badan legislatif daerah (DPRD) terhadap birokrasi pemerintah semakin intensif seiring dengan perkembangan tuntutan dan aspirasi masyarakat. Anggota DPRD semakin kritis dalam mensikapi kebijakan-kebijakan yang diambil eksekutif, dimana kebijakan yang diambil harus lebih transparan.

- 4) Perkembangan teknologi

Dengan semakin pesatnya perkembangan teknologi terutama dalam sistem teknologi informasi dan telematika yang di dalamnya mencakup internet dan web dapat dimanfaatkan dalam sistem perencanaan pengembangan pegawai. Dalam mendukung perencanaan

pengembangan sumber daya manusia tersebut diperlukan suatu birokrasi yang terbuka dan *on line* setiap saat, dimana dengan keadaan tersebut masyarakat dapat langsung mengakses informasi pemerintah secara efisien dan lebih transparan, hal tersebut juga dapat menghemat waktu dan biaya.

- 5) Terbukanya kesempatan untuk menjadi tenaga fungsional

Saat ini telah ada beberapa peraturan yang memberikan peluang bagi pegawai untuk menjadi tenaga fungsional. Di antaranya terdapat ketentuan bahwa di setiap unit kerja harus memiliki jabatan fungsional perencana yang membuka peluang bagi pegawai untuk menjadi pejabat fungsional perencana.

b. Analisis Ancaman Eksternal

- 1) Masih adanya intervensi dari pemerintah tingkat atas

Masih kuatnya wewenang pemerintah pusat dalam pengembangan sumber daya manusia di daerah, seperti penyesuaian pangkat karena pendidikan (BKN).

- 2) Tidak tersedianya lapangan kerja setelah pensiun

Kebijakan pensiun dini yang ditawarkan untuk penataan pegawai tidak mendapatkan respon dari pegawai karena ada ketakutan pegawai tidak memperoleh lapangan kerja pengganti.

- 3) Karakteristik masyarakat yang beraneka ragam

Masyarakat Kabupaten Buton yang beraneka ragam menyebabkan banyak keinginan dan tuntutan yang berbeda satu sama lain apalagi dihubungkan dengan keadaan perubahan melalui arus reformasi yang belum sepenuhnya dipahami masyarakat.

- 4) Pengaruh pihak luar dalam pengembangan pegawai

Adanya pengaruh dari pihak luar seperti DPRD dan pihak yang dekat dengan sumber kekuasaan dapat menjadi ancaman dalam pengembangan SDM. Misalnya DPRD sebagai lembaga legislatif dalam penentuan kebijakan di daerah dapat mempengaruhi pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur.

- 5) Peraturan yang sering berganti

Dalam pengembangan SDM aparatur sering kali terjadi penggantian peraturan. Contohnya bergantinya peraturan tentang struktur organisasi perangkat daerah yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena adanya perampangan organisasi yang mengakibatkan terjadinya pembebasan jabatan.

c. Analisis Kekuatan Internal

- 1) Komitmen Pemerintah Daerah untuk meningkatkan kualitas aparatur

Komitmen pemerintah daerah untuk mewujudkan dan melaksanakan pemerintahan yang bersih dan berkualitas, hanya akan terwujud dengan dukungan kualitas sumber daya

manusia yang profesional dan memiliki dedikasi terhadap tugas yang diembannya. Komitmen ini terlihat dalam hal pengalokasian dana untuk pengembangan SDM serta memberikan kesempatan kepada staf untuk mengikuti tugas belajar.

- 2) Sarana dan prasarana yang memadai

Dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia aparatur, sarana dan prasarana yang dimiliki Pemerintah Kabupaten Buton cukup mendukung, karena jumlah yang dimiliki relatif memenuhi kebutuhan dan dari segi teknologi juga tidak ketinggalan, seperti tersedianya peralatan komputer dengan internet dan telepon.

- 3) Tersedianya anggaran pengembangan SDM

Dalam anggaran setiap unit kerja dianggarkan dana pengembangan sumber daya manusia, yang bisa dimanfaatkan oleh pegawai untuk mengikuti diklat.

- 4) Tersedianya data base Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buton

Dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur, ketersediaan data yang valid merupakan hal yang mutlak dalam perencanaannya. Dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah selalu memberikan dukungan dengan memberikan data-data pegawai yang terperinci.

- 5) Tingginya minat pegawai untuk mengikuti diklat

Tingginya minat pegawai untuk mengikuti diklat dapat dilihat dari setiap ada tawaran diklat yang datang, selalu banyak yang mendaftar.

d. Analisis Kelemahan Internal

- 1) Rendahnya kualitas pegawai

Masih banyak pegawai yang belum profesional dalam melaksanakan tugas. Hal ini disebabkan kurangnya keterampilan yang dimiliki, rendahnya tingkat pendidikan dan semangat kerja.

- 2) Penilaian kinerja dan prestasi kerja PNS sulit diukur

Prestasi kerja dan kinerja hanya diukur dari penilaian atasan langsung dan dari hasil penilaian KP4 yang sebenarnya masih dipertanyakan keobyektifannya.

- 3) Lemahnya pengawasan

Pengawasan yang dilakukan selama ini lebih dominan pengawasan kepada masalah keuangan atau penggunaan anggaran.

- 4) Kurang terjalinnya koordinasi antar unit kerja

Fungsi manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh unit kerja yang terpisah merupakan suatu kendala dalam pelaksanaan pengembangan pegawai.

- 5) Kurangnya evaluasi pemanfaatan hasil diklat

Evaluasi dalam pelaksanaan tugas-tugas maupun hasil tugas jarang sekali

dilakukan dalam bentuk formal, evaluasi lebih ditonjolkan pada penggunaan anggaran, sehingga kegiatan yang sebenarnya perlu diperbaiki terulang kembali pada kegiatan-kegiatan tahun selanjutnya.

2. Matrik Internal SWOT

Matrik SWOT pengembangan SDM aparatur Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Matrik SWOT Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton

<p style="text-align: center;"><i>Internal Strategic Factors Analysis Summary</i></p> <p style="text-align: center;">IFAS</p> <p>EFAS <i>External Strategic Factor Analysis Summary</i></p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan/Strength</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Pemerintah Daerah untuk meningkatkan kualitas aparatur 2. Sarana dan prasarana yang memadai 3. Tersedianya anggaran pengembangan sumber daya manusia 4. Tersedianya data PNS di lingkungan Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton 5. Tingginya minat pegawai untuk mengikuti diklat 	<p style="text-align: center;">Kelemahan/Weaknesses</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rendahnya kualitas pegawai 2. Penilaian kinerja dan prestasi kerja PNS sulit diukur 3. Lemahnya pengawasan 4. Kurang terjalinnnya koordinasi unit kerja 5. Kurangnya evaluasi pemanfaatan hasil diklat.
<p style="text-align: center;">Peluang/Opportunities</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Komitmen Pemerintah Pusat dalam pelaksanaan Otonomi daerah b. Tuntutan masyarakat agar PNS lebih meningkatkan profesionalismenya c. DPRD yang semakin akomodatif d. Perkembangan teknologi e. Terbukanya kesempatan untuk menjadi tenaga fungsional 	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan tersedianya data PNS 2. Mengembangkan jabatan fungsional 3. Penerapan IT dalam pengembangan pegawai 	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas pegawai 2. Memperbaiki sistem penilaian kinerja dan prestasi kerja PNS 3. Meningkatkan pengawasan
<p style="text-align: center;">Ancaman/Threats</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Masih adanya intervensi Pemerintah tingkat atas b. Tidak tersedianya lapangan kerja pasca pensiun c. Karakteristik masyarakat yang beraneka ragam d. Pengaruh pihak luar dalam pengembangan pegawai e. Peraturan yang sering berganti 	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia 2. Memaksimalkan tersedianya anggaran pengembangan sumber daya manusia. 3. Selektif dalam pemilihan diklat yang akan diikuti 	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kemampuan dalam perencanaan. 2. Meningkatkan koordinasi antar unit kerja. 3. Meningkatkan evaluasi

Sumber: Matrik IFAS, EFAS (diolah)

Berdasarkan Matrik SWOT tersebut, dapat dijelaskan strategi sebagai berikut:

a. *Strength dengan Opportunities*

Data-data yang ada dapat dijadikan pedoman dalam setiap pengambilan keputusan untuk

melaksanakan suatu kegiatan sehingga hasil dari kegiatan tersebut sesuai dengan yang diharapkan. Kekuatan yang ada tersebut dapat digunakan untuk memanfaatkan peluang yang muncul, berkaitan dengan keadaan tersebut maka

strateginya adalah memanfaatkan tersedianya data PNS.

Dalam rangka pembinaan karir dan peningkatan mutu profesionalisme pegawai, tersedia peluang bagi pegawai untuk menduduki jabatan fungsional. Tingginya minat pegawai untuk mengikuti diklat dapat memanfaatkan peluang terbukanya kesempatan untuk jabatan fungsional dengan demikian strategi yang dapat dilakukan adalah mengembangkan jabatan fungsional.

Kemajuan teknologi yang terjadi saat ini dimana setiap orang dapat berhubungan dengan dunia luar tanpa hambatan batas wilayah dapat menjadi peluang dalam hal pengembangan pegawai. Setiap pegawai dapat mengakses informasi yang dibutuhkan seperti data kepegawaian, peraturan kepegawaian dan lain-lain. Ketersediaan data secara on line dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin dalam perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia, maka strateginya adalah penerapan IT (*Information Technology*) dalam pengembangan SDM aparatur.

b. Weaknesses dengan Opportunities

Peningkatan kualitas aparatur merupakan suatu hal yang mutlak harus dilakukan dalam menghadapi arus perubahan yang semakin cepat dan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi kerja. Salah satu tuntutan dalam masyarakat agar PNS lebih meningkatkan profesionalismenya perlu respon yang baik dari pemerintah dengan suatu perencanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur yang baik dan terarah sebagai upaya untuk peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Melihat adanya peluang tersebut maka strateginya adalah meningkatkan kualitas pegawai.

Dalam penilaian kinerja ini perlu adanya ukuran yang objektif, pasti dan transparan, untuk menciptakan kompetisi yang sehat antar pegawai dan untuk memperoleh pegawai yang memiliki kualitas dan semangat kerja tinggi. Melihat begitu pentingnya suatu penilaian yang baik, maka strateginya adalah memperbaiki sistem penilaian kinerja dan prestasi kerja PNS.

Pengawasan yang baik akan meminimalkan kesalahan-kesalahan yang mungkin timbul dan akan menghilangkan tindakan yang menyimpang. Hal tersebut menjadi strategis karena manfaat yang dimilikinya sangat menunjang perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia, maka strateginya adalah meningkatkan pengawasan.

c. Strength dengan Threats

Pemerintah Daerah dihadapkan pada kenyataan bahwa belum maksimalnya pegawai di dalam penguasaan dan pemanfaatan alat teknologi yang ada, kecanggihan komputer dan perangkat pendukungnya menjadi tidak ada artinya apabila tidak ada yang mampu mengoperasikan secara maksimal. Keadaan yang demikian perlu ditanggapi secara baik dan responsif, karena akurasi dan kecepatan untuk memperoleh data dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur sangat dibutuhkan, dari penggunaan kekuatan dan pemanfaatan peluang tersebut maka strateginya adalah memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia.

Tidak bisa dipungkiri bahwa setiap kegiatan memerlukan anggaran agar dapat terlaksananya kegiatan tersebut. Melihat besarnya kekuatan tersebut maka strateginya adalah

memaksimalkan tersedianya anggaran pengembangan sumber daya manusia.

Penggunaan anggaran perlu adanya skala prioritas dan tingkat kepentingan suatu kegiatan. Apabila efisiensi dan prioritas kegiatan tidak dijadikan dasar maka anggaran itu akan menjadi permasalahan tersendiri bagi pemerintah daerah dalam perencanaan kegiatan selanjutnya, dengan demikian strateginya selektif dalam pemilihan diklat yang akan diikuti.

d. *Weaknesses dengan Threats*

Perencanaan merupakan bagian awal dari suatu kegiatan sehingga menjadi hal yang sangat vital dalam

menunjang keberhasilan, maka strateginya adalah meningkatkan kemampuan dalam perencanaan.

Pelaksanaan koordinasi yang baik akan meminimalkan ancaman-ancaman yang mungkin timbul seperti adanya intervensi dari pemerintah tingkat atas, maka strateginya adalah meningkatkan koordinasi antar unit kerja.

Evaluasi yang baik dapat menghindari ancaman akibat adanya pengaruh pihak luar dalam pengembangan SDM, sehingga strateginya adalah meningkatkan evaluasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Mengacu kepada pembahasan yang telah dikemukakan dapat diambil kesimpulan bahwa faktor yang mempengaruhi dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur sangat kompleks, yang timbul baik dari faktor internal organisasi maupun dari faktor eksternal organisasi.

Dengan melakukan analisis SWOT, dapat diidentifikasi dua belas strategi dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton di antaranya memanfaatkan tersedianya data PNS, mengembangkan jabatan fungsional, penerapan IT dalam pengembangan pegawai, memperbaiki sistem penilaian kinerja dan prestasi kerja PNS serta memaksimalkan tersedianya anggaran pengembangan sumber daya manusia.

Penulis memusatkan perhatian pada strategi memperbaiki sistem penilaian kinerja dan prestasi kerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buton. Sistem penilaian pegawai

yang ada selama ini cenderung tidak objektif dan sulit diukur. Dengan adanya perbaikan sistem penilaian kinerja dan prestasi kerja pegawai dengan menggunakan buku kinerja pegawai, dapat diketahui informasi yang lengkap tentang prestasi kerja seorang pegawai. Informasi tersebut dapat diperoleh setiap enam bulan dan berguna dalam menyusun rencana pengembangan pegawai ke depan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, dapat dirumuskan beberapa saran sebagai berikut:

- Mengusulkan pembuatan aturan yang baku tentang sistem penilaian kinerja dan prestasi kerja pegawai negeri yang lebih obyektif dan terukur.
- Meningkatkan kemampuan dan keahlian PNS yang menangani perencanaan pengembangan pegawai bukan hanya dalam bidang manajerial saja tetapi juga dalam bidang teknis fungsional.
- Mengingat keterbatasan waktu, biaya dan jumlah sampel dalam penelitian ini,

disarankan pada peneliti selanjutnya mengadakan penelitian dengan jumlah sampel yang lebih banyak dengan jumlah informan yang lebih banyak pula

untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih menjangkau karakteristik masing-masing unit kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta.

Moleong, Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Rangkuti, Freddy. 2009. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.