

## PERENCANAAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PROVINSI GORONTALO

**Walidun Husain**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo

**Abstraksi:** Tujuan tulisan ini adalah untuk memberikan masukan atau pokok-pokok pikiran dalam rangka penyusunan perencanaan pengembangan SDM di Provinsi Gorontalo benar-benar terarah dan terberdayakan warganya dalam mewujudkan peningkatan kesejahteraan pada aspek ipoleksosbudhankamda. Instrumen yang digunakan dalam menganalisis adalah referensi kepustakaan yang terkait dengan pengembangan SDM itu sendiri dan dipadukan dengan pengalaman empiric yang dialami dimasyarakat. Perencanaan pengembangan SDM meliputi pembekalan (pendidikan), penggajian dan remunerasi, penempatan dan penghargaan kepangkatan.

**Kata-kata kunci:** Perencanaan, Pembangunan SDM, Otoda

Sebagai provinsi yang berusia muda sudah tentu perlunya memikirkan perencanaan pengembangan sumber daya manusia. Betapa tidak dengan sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi faktor yang menentukan dalam menyukseskan pembangunan daerah Gorontalo dalam mengejar ketertinggalan dengan daerah lain. SDM yang tertata dengan seperangkat pengetahuan dan ketrampilan yang memadai akan mendorong terwujudnya peningkatan segala aspek kehidupan baik ekonomi, politik dan sosial.

Secara teoritis dalam perencanaan pengembangan SDM tidak saja meliputi aspek pengetahuan dan ketrampilan saja tetapi juga menyangkut aspek lain seperti penempatan atau pendaayagunaannya baik di lingkungan pemerintahan maupun di lingkungan atau sektor swasta dan kemasyarakatan. Agar tercipta dikalangan para personil pelaksana pembangunan daerah tersebut spesialisasi professional, dan dipihak lain akan terwujud kematangan mental emosional. Bagaimana upaya perencanaan pengembangan sumber daya manusia dapat diuraikan sebagai berikut.

### **Pengembangan SDM dari Perspektif Otoda**

Dalam rangka menggerakkan organisasi, baik organisasi yang berskala kecil maupun berskala besar sangat memerlukan adanya sumber daya manusia. Baik mereka yang tergolong sebagai pemikir/perencana maupun yang tergolong sebagai pelaksana belaka. Kalau demikian sumber daya manusia (*human resources*) memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. George Terry seorang pakar Manajemen menempatkan unsure manusia sebagai rangking teratas dalam unsure-unsur manajemen lain atau lebih dikenal dengan *tools of management*.

Memang sebelum terjadinya revolusi Industri factor manusia hanya dipandang sebagai alat atau mesin yang kapan saja dan di mana saja harus diberdayakan dalam upaya pencapaian tujuan dan profit perusahaan atau badan usaha. Namun dengan munculnya revolusi industri pada abad ke 19 perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia mulai mendapat perhatian baik para pimpinan perusahaan maupun para ahli administrasi dan manajemen. Sebutlah “Robert Owen pemilik Pabrik Wales sekitar tahun 1800 merupakan salah seorang yang pertama kali menekankan kebutuhan manusiawi para pegawai. Ia menolak mengkaryakan anak-anak. Ia mengajar para karyawan tentang pentingnya keberhasilan dan kesederhanaan serta meningkatkan kondisi kehidupan mereka. Juga Andrew Ure mengkaitkan faktor manusia dalam bukunya *the Philosophy of Manufactures*, Ure mengakui bagian mekanik dan komersial dari manufaktur, tetapi ia juga menambahkan faktor ketiga, yaitu faktor manusia. Ia menyediakan teh hangat, perawatan kesehatan, kipas angin untuk fentilasi dan bayaran sakit kepada karyawan”, (*dalam*, Davis & Newstrom (1996).

Perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia sudah tentu tidak saja berlangsung di kalangan industri atau badan usaha tetapi juga berlangsung di kalangan pemerintahan. Artinya aparatur pemerintah secara bertahap dan berkesinambungan memperoleh perhatian tidak saja dari aspek kesejahteraannya, tetapi juga aspek lain seperti pendidikan, dan pengakuan akan status dan kemampuannya serta pola pikir dan pola tingkah sebagai aparatur yang baik. Jelas ini merupakan upaya penciptaan iklim untuk membantu pegawai atau karyawan agar dapat tumbuh mencapai hal-hal yang dapat mereka lakukan bagi kepentingan organisasi. Pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam pemerintahan di Indonesia telah dikembangkan sejak dikeluarkannya Undang-Undang Kepegawaian Nomor 18 Tahun 1961, yang selanjutnya dirubah dengan undang-undang nomor 8 tahun 1974 dan terakhir dirobah dengan undang-undang Nomor 43 tahun 1999.

Dengan keluarnya Undang-Undang Otonomi Daerah khusus Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah antara lain memberi kewenangan terhadap Kepala Daerah dalam pembinaan manajemen kepegawaian daerah. Walaupun secara normatif pembinaan dan pengembangan sumber daya aparatur pemerintah daerah tersebut tetap mengacu kepada perundang-undangan kepegawaian serta kebijakan pemerintah (Pemerintah Nasional).

Namun seringkali dapat dibaca melalui media massa dan ucapan dari beberapa elemen bahwa para pegawai di daerah senantianasa tidak mendapat hak-haknya yang pantas sesuai peraturan perundang-undangan kepegawaian yang ada”. Atau mengapa di daerah A mereka bisa memperoleh “tunjangan kinerja daerah”, dan mengapa kita di sini tidak pada hal sama-sama aparatur Negara dan abdi Negara dan abdi masyarakat. Ada lagi muncul pertanyaan “mengapa pejabat atau katakan eselon III bisa memperoleh fasilitas “mobnas” dari kantor sementara kita eselon III yang ada di kabupaten tidak. Juga ada ucapan dan keluhan mereka “mengapa aparatur yang lebih tinggi jabatan dari kita mudah memperoleh biaya pendidikan dari pada kita pejabat rendahan”. Karena gaji dan pendapatan sangat kecil maka tidak sedikit nampak adanya aparatur pegawai yang terpaksa harus menarik bentor, ojek dan pekerjaan sampingan lainnya. Bahkan kata mereka “ini kami lakukan sebagai “umega”. Dalam hal promosi terdengar ungkapan mengapa si A yang pangkat di bawah setingkat dari si B tiba-tiba dipromosi menjadi kepala dinas; bagaimana kompetensinya sehingga si A dengan mudah mendapat promosi dari pada si B. Belum lagi masalah mutasi yang ujung-ujungnya sampai disidangkan di PTUN dan masih banyak lagi permasalahan yang terjadi di pemerintahan daerah.

Pernyataan-pernyataan di atas dari sisi pegawai, kemudian dari sisi atasan seringkali terdengar pula keluhan-keluhan seperti adanya pegawai atau staf yang selalu terlambat atau tidak masuk tanpa alasan, adanya pekerjaan yang diberikan tidak pernah selesai serta nyaris tidak ada penyelesaian, serta terbatasnya kemampuan dalam menggunakan teknologi informasi dan sebagainya.

Jika hal tersebut ditelaah lebih jauh maka dapat dikatakan bahwa perencanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur di daerah ini perlu menjadi perhatian dalam rangka mewujudkan sumber daya manusia yang handal dan produktif di masa depan.

### **Pentingnya Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Edwin B Flippo, dalam Moekijat (1985) Manajemen kepegawaian dirumuskan sebagai berikut: *“Personnel management is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, development, compensation, integration, and maintenance of people for the purpose of contributing to organizational, individual, and societal goals.*

Dari definisi tadi jika diterjemahkan secara bebas bahwa yang dimaksud dengan manajemen kepegawaian atau manajemen sumber daya manusia meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dari pada pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi dan pemeliharaan orang-orang untuk tujuan membantu. menunjang tujuan-tujuan organisasi, individu, dan sosial.

Selanjutnya Van Fleet (*dalam*, Harahap 1996) menggambarkan bahwa “pengaturan ketenagakerjaan meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian prestasi dan kompensasi”.

Berdasarkan kedua pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa perencanaan pengembangan dari pada sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi dari pada manajemen sumber daya atau manajemen kepegawaian berkaitan dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai, dan sumber tenaga kerja lainnya. Ketika seseorang terangkat menjadi pegawai maka si pegawai tadi telah masuk dalam lingkungan organisasi atau unit kerja yang ada dan kepadanya diberlakukan berbagai hak dan kewajiban. Hak terkait dengan gaji dan upah serta berbagai fasilitas lainnya dan dengan itu pula dia berkewajiban melaksanakan segala tugas dan fungsi serta dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuannya. Organisasi yang maju dan berkembang dengan pesat dalam suasana yang dinamis seperti sekarang ini tidak membiarkan begitu saja para pegawainya untuk mengembangkan diri. Apalagi dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terutama di bidang pemerintahan sangat menuntut sumber daya manusia aparatur yang peka terhadap perubahan yang terjadi. Organisasi membuat program pengembangan dari pada karyawan atau pegawainya, sehingga kompetensinya lebih kuat dalam mengemban tugas-tugas kedinasan. Kebanyakan pegawai baru harus mendapat latihan, dan pegawai-pegawai lama seringkali harus mempelajari kecakapan-kecakapan dan proses-proses baru (Mukijat; 1985).

Mantja, guru besar dari Universitas Malang seorang pakar penelitian kualitatif (2005) mengemukakan beberapa alasan tentang perlunya pengembangan staf, sebagai berikut: (1) perkembangan ilmu pengetahuan

dan teknologi, khusus arus globalisasi dan informasi,(2) menutupi kelemahan-kelemahan yang tak tampak pada waktu seleksi (penerimaan pegawai),(3) mengembangkan sikap professional, (4) mengembangkan kompetensi professional, (5) penumbuhan ikatan bathin.

Selain pengembangan kompetensi juga yang tidak kalah penting adalah pengembangan kepercayaan (Sinaga dan Sri Hadiati; 2001). Karena tidak cukup keahlian serta kecakapan yang dimiliki, pegawai tersebut harus memiliki martabat dan harkat yang harus dihormati dan dipercaya. Kepercayaan adalah orang yang dipercaya atau disertai sesuatu dengan harapan dan keyakinan bahwa yang disertai tersebut (dalam bentuk apapun) dapat dipercaya. Sinaga dan Sri Hadiati menguraikan faktor-faktor kunci dalam hal seseorang dapat dipercaya antara lain: (a) kejujuran dan percaya diri, (b) kebaikan dan kebenaran, (c) kemampuan artinya: kemampuan dan keterampilan dan sikap, (d) reputasi, (e) prestasi, (f) pengalaman, (g) tanggung jawab.

Dengan demikian dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna maka “daya” yang dimiliki oleh manusia tadi harus dipupuk dan dikembangkan terus. Betapa tidak keberartian manusia itu terletak pada daya atau energi tersebut. Jika daya tadi selalu mendapat “injeksi vitamin” maka seberat apa pun visi, misi dan tujuan organisasi akan dengan mudah ditunaikan dengan baik. Namun tetap menjadi bahan perhatian dari setiap pemegang otoritas kepegawaian adalah pengembangan kompetensi serta kepercayaan para pegawai ini harus didasarkan pada analisis jabatan dan kemajuan yang berkembang, sehingga dalam melaksanakan program pengembangan akan mencapai sasaran yang diharapkan. Sebab dari hasil pengembangan tersebut pimpinan organisasi akan ada pilihan dalam rangka pemberdayaan staf; adapun pilihan-pilihan ialah: (a) Organisasi perlu mempertahankannya pada jabatan semula, (b) Organisasi perlu memindahkan ke pekerjaan yang lain, (c) Organisasi melakukan promosi ke jabatan yang lebih tinggi (Nawawi; 2005).

### **Jenis-jenis Pengembangan SDM (Pegawai)**

Sebagaimana diuraikan dalam topik di atas bahwa pengembangan kompetensi dan pengembangan kepercayaan berkaitan erat dengan pembentukan kecakapan dan kemampuan, ketrampilan dan sikap agar mereka mampu secara utuh dalam menunaikan tugas dan fungsi organisasi.

Pengembangan SDM dalam suatu organisasi juga dapat menciptakan pegawai dan tenaga kerja yang produktif. Dale Timpe (*dalam*, Umar: 2004) mengemukakan ciri pegawai yang produktif yakni: (a) cerdas dan dapat

belajar dengan relatif cepat, (b) kompeten secara profesional, (c) kreatif dan inovatif, (d) memahami pekerjaan, (e) belajar dengan ‘cerdik’, menggunakan logika, efisien tidak mudah macet dalam pekerjaan, (f) selalu mencari perbaikan-perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti, (g) dianggap bernilai oleh atasannya, (h) memiliki catatan prestasi yang baik, (i) selalu meningkatkan diri.

Berikut ini dapat dikemukakan pengembangan kompetensi SDM dalam suatu organisasi (Sinaga dan Sri Hadiati, 2001) dapat dilakukan antara lain: (a) Pembekalan (*coaching*), (b) pelatihan di tempat kerja (*on the job training*), (c) tugas belajar (*internship*), (d) magang (*apprenticeship*), (e) pelatihan di luar tempat kerja (*off the job training*), (f) seminar dan loka karya (semiloka). Selanjutnya menurut Mantja (2005) bahwa tehnik yang dapat dilakukan untuk meningkat kualitas SDM dalam pengembangan staf antara lain @ bimbingan dalam tugas, (b) pelatihan, biasa juga disebut diklat, (c) kursus-kursus, (d) pendidikan formal atau studi lanjutan, (e) promosi, (f) latihan jabatan, (g) rotasi jabatan, (h) konferensi, (i) penataran, (j) loka karya, (k) seminar, dan (l) pembinaan profesi guru.

Bilamana ditelaah kedua pendapat ahli di atas, keduanya mempunyai kesamaan bahkan saling melengkapi satu sama lain, yang kurang lebih dapat dikemukakan bahwa yang perlu direncanakan dengan baik dan konsisten dalam pengembangan SDM dalam suatu organisasi baik swasta maupun pemerintah adalah sebagai berikut: a) Pembekalan yakni dengan memberikan suatu materi inti yang sangat terkait dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta misi dan visi organisasi; b) Pelatihan di tempat kerja ini dapat meliputi bimbingan dalam tugas, rotasi pekerjaan, dan magang di mana para pegawai selama jangka waktu tertentu bekerja pada serangkaian pekerjaan, dengan demikian belajar berbagai macam keterampilan (*skill*); c) Tugas belajar atau pendidikan formal, di mana pelatihan kerja dikombinasikan dengan pengajaran dalam kelas yang pautannya dengan pelatihan tersebut; d) Pendidikan dan Pelatihan atau diklat, latihan jabatan, penataran, dan *inhouse training* dengan materi-materi actual dan terbaru yang dapat membawa perubahan dan pembaharuan bagi metode kerja dan keterampilan serta perubahan sikap dan kepribadian; e) Seminar, loka karya, konferensi, yang dilaksanakan baik dalam lingkungan sendiri maupun pihak Perguruan Tinggi, LSM dan sebagainya; f) Mutasi dan promosi adalah bagian dari pada pengembangan staf. Kepada SDM yang mempunyai kinerja yang baik dibarengi dengan loyalitas dan dedikasi yang tinggi terhadap organisasi maka imbalannya adalah pemberian kepercayaan untuk memegang jabatan yang kurang lebih sederajat tapi memerlukan spesifikasi khusus dan atau

dipromosikan dengan jabatan yang lebih tinggi; g) SDM yang dipersiapkan sebagai pelaksana langsung pembangunan di lapangan pekerjaan dan profesi non pegawai adalah pembinaan sejak duduk di Bangku pendidikan formal (Pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan tinggi) dan pendidikan non formal, sudah tentu kurikulum muatan local, kurikulum muatan nasional atau mancanegara bagi SDM yang diharapkan jadi tenaga kerja Indonesia di luar negeri.

### **Simpulan**

Perencanaan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu kebutuhan sebab dari sanalah dapat dilakukan upaya konseptual dalam mewujudkan sumber daya insane yang berkualitas. Berkualitas, yang siap pakai dalam membangun daerah. Bahwa pengembangan SDM tidak bersifat parsial tetapi menyeluruh meliputi SDM di sector public (pegawai negeri) dan SDM di sector swasta, sebagai asset yang berguna bagi pengembangan dan pertumbuhan daerah.

### **Saran**

Untuk mewujudkan perencanaan pengembangan SDM yang terpadu serta aplikatif, maka perlu adanya pelibatan semua stakeholders yang terkait tidak saja dari pemerintah daerah Gorontalo, tetapi juga perguruan tinggi, serta pihak swasta. Selain itu penyediaan anggaran belanja daerah yang memadai, sehingga perencanaan tidak sampai pada sejilid buku yang tidak ada tindak lanjutnya seperti disosialisasikan ke berbagai khalayak dan tingkatan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anonim, 2002. *Undang-Undang Kepegawaian* (lengkap). Jakarta: Sinar Grafika.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Daerah*. Jakarta: Forum Indonesia Maju.
- Davis, Keit & Newstrom, John W. 1996. *Human Behavior At Work: Organizational Behavior*. Alih Bahasa oleh Agus Dharma. Jilid I. Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Harahap, Sofyan Syarif.1996. *Manajemen Kontemporer*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Mantja, Willem.2005. *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*. Malang: Penerbit Wineka Media
- Moekijat. 1985. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: Penerbit Alumni
- Nawawi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Bisnis yang Kompetitif)*. Yogyakarta: Penerbit Gaja Mada University Sinaga,
- Anggiat M & Srihadiati. 2001. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Bahan Ajar Diklat PIM III)*.Jakarta: LAN RI
- Terry, G.R & Rue,LW. 1999. *Principles of Management* . Alih Bahasa L.W.Ticoalu. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Umar, Husain. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.