

Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pada Kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan (BPKH) Wilayah XV Provinsi Gorontalo

Armanto Amirin

STIA Bina Taruna Gorontalo

amrinto@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pelaksanaan pengembangan sumberdaya aparatur pada Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV dalam peningkatan kinerja. Untuk mengetahui dampak positif dari pengembangan sumberdaya aparatur dan faktor-faktor penghambat pengembangan sumberdaya aparatur di Kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis serta dengan teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pada Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo Dalam Peningkatan Kinerja Untuk Program pengembangan sumber daya aparatur, telah melakukan beberapa program yang dilaksanakan terdiri dari berbagai jenis pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan. Dampak Positif Pengembangan Sumberdaya Aparatur di Kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo sudah mulai nampak namun belum secara efektif, terdapat tiga faktor penghambat efektifitas kinerja aparatur pada kantor balai pemantapan kawasan hutan wilayah xv provinsi gorontalo yakni. (1) pengalaman kerja aparatur yang kurang memadai; (2) pengembangan sumber daya manusia yang tidak efektif; dan (3) penempatan posisi kerja aparatur yang tidak sesuai kompetensi.

Kata Kunci: **Pengembangan, Penempatan Aparatur, Pengalaman**

ABSTRACT

This research aims to find out and analyze how the implementation of apparatus resource development at the Region XV Forest Area Stabilization Center improves performance. To determine the positive impact of developing apparatus resources and the factors inhibiting the development of apparatus resources at the Office of the Forest Area Stabilization Center for Region XV, Gorontalo Province. This research uses a qualitative method with a phenomenological approach and data collection techniques using observation, interviews and documentation. The results of the research show that the Implementation of Apparatus Resource Development at the Forest Area Stabilization Center for Region The positive impact of developing apparatus resources at the Office of the Forest Area Stabilization Center for Region (1) inadequate work experience of the apparatus; (2) ineffective human

resource development; and (3) placement of apparatus work positions that do not match competency.

Keywords: Development, Apparatus Placement, Experience

PENDAHULUAN

Dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, maka perlu aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (Indonesia, 2014). Undang-undang ASN No.5 tahun 2014 Bab 1 pasal 1 ayat 5 “Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. “

Untuk melaksanakan tugas pelayanan masyarakat, SDM aparatur dituntut memiliki profesionalisme, memiliki wawasan global, dan mampu berperan sebagai unsur perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia. Hal tersebut memberikan dorongan untuk melakukan perubahan pada SDM aparatur, dimana kita menyebutnya dengan istilah Reformasi Birokrasi. Reformasi Birokrasi menurut (Setiawan, 2014), pada hakekatnya merupakan upaya untuk melakukan perubahan terencana terhadap tatanan penyelenggaraan pemerintahan, terutama dalam aspek penataan kelembagaan, penataan ketatalaksanaan, dan penataan manajemen sumber daya manusia.

Tujuan Reformasi Birokrasi adalah meningkatkan profesionalisme dan integritas birokrasi pemerintah. Salah satu *agenda* implementasi reformasi birokrasi adalah *penataan manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur* (Faladinta et al., 2015). Sedangkan menurut (Yustisia, 2015), reformasi birokrasi diharapkan setiap aparatur pemerintah harus memiliki kompetensi profesional dalam melaksanakan tugas jabatannya. Mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya.

Aparatur sipil negara merupakan aset atau unsur yang paling sentral dan penting diantara unsur-unsur organisasi lainnya. Sumber daya manusia disuatu organisasi publik menjadi sentral dan penting, karena manusia itu sendiri makhluk yang memiliki akal budi, memiliki berbagai macam cara atau budaya kerja,

memiliki kemampuan untuk berkembang, dan memiliki keinginan-keinginan berbeda dengan alat produksi lain yang tidak dapat berkembang kemampuannya serta tidak memiliki keinginan-keinginan seperti manusia. Manusia tidak sama dengan alat produksi lain, maka pengelolaan manusia harus bersifat inovatif, efektif, efisien, dan berkelanjutan. Aparatur sipil negara sebagai salah satu unsur aparatur negara mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintahan dan tujuan pembangunan nasional (Arifin, 2013).

Menurut (Hakim, 2014), pengembangan aparatur sipil negara merupakan keharusan mutlak baik untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun untuk menjawab tantangan masa depan. Upaya pengembangan dapat dilakukan melalui organisasi itu sendiri maupun diluar organisasi. Menurut (Arifin, 2013), pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan aparatur sipil negara dapat bekerja produktif dan memiliki kinerja yang tinggi. Dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia ini, maka haruslah dijadikan tolak ukur suatu organisasi atau lembaga negara, karena faktor manusia adalah aset organisasi yang paling menentukan. Banyak permasalahan yang serius yang dihadapi oleh organisasi atau lembaga negara, misalnya ada kesalahan operasional manajerial sehingga organisasi lembaga negara atau tersebut jadi kurang produktif, akibatnya pekerjaan banyak yang tertunda dan banyak kerugian yang ditanggung.

Hal tersebut mengisyaratkan bahwa pembinaan dan pengembangan SDM aparatur perlu terus mendapat perhatian, berkaitan dengan strategi peningkatan kualitas dan kompetensinya dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab pelayanan public (Sanapiah, 2008). Dipahami bahwa kualitas aparatur itu sendiri tidak mungkin meningkat tanpa adanya usaha-usaha yang konkrit. Membentuk sosok SDM aparatur memang memerlukan waktu dan proses serta upaya yang tidak boleh berhenti. Perubahan yang segera dapat dilakukan adalah peningkatan kemampuan atau kompetensi aparatur melalui pendidikan dan pelatihan melalui kebijakan penarapan sistem pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi (Runtu et al., 2015).

Demikian halnya Kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo melaksanakan tugas pemantapan kawasan hutan, penilaian perubahan status dan fungsi hutan serta penyajian data dan informasi kawasan hutan. Dengan melihat luas kawasan hutan di Provinsi Gorontalo yang mencapai 824.668 ha atau 0,0064% dari total hutan Indonesia yang luasnya kurang lebih 128.220.010 ha, maka sumber daya aparatur BPKH Wilayah XV Provinsi Gorontalo dituntut untuk terus meningkatkan kinerja yang baik dalam rangka memberikan informasi dan pendataan kawasan hutan untuk mencapai visi “Terwujudnya perencanaan makro bidang kehutanan dan pemantapan kawasan hutan untuk mendukung

pengelolaan hutan lestari” dan misi “Memantapkan prakondisi pengelolaan kawasan hutan”. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa dalam lingkup Kantor BPKH Wilayah XV Provinsi Gorontalo memiliki hambatan – hambatan dalam penyelenggaraan organisasi yang tidak lain disebabkan oleh kualitas sumber daya manusianya yang tidak mendukung.

Jika hal demikian terjadi maka sulit bagi organisasi tersebut mencapai visi dan misinya. BPKH Wilayah XV Provinsi Gorontalo perlu senantiasa memperhatikan pengembangan aparturnya secara keseluruhan yang dapat dilaksanakan melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, kedisiplinan mereka. Sehingga aparatur pemerintah dalam lingkup kantor tersebut seyogyanya dapat melaksanakan tugas-tugas dan kegiatan-kegiatan dengan baik dalam usaha yang bersangkutan demi meningkatkan produktivitas kerja dan tercapainya kinerja yang maksimal.

Observasi awal yang telah dilakukan ternyata, sekitar 10 % dari jabatan yang diduduki oleh aparatur sipil negara tidak selamanya berdasarkan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki, antara lain fakta yang ditemukan masih terbatasnya aparatur berlatar belakang sarjana jurusan kehutanan yang ditempatkan dibagian teknis pada bagian informasi sumberdaya hutan dan bagian pemolaan hutan dan masih dibebankan ke aparatur yang kurang pengalaman dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebesar 26% dan tingkat pendidikan setingkat sekolah menengah atas dan kehutanan sebesar 46% Sehingga banyak aparatur yang kurang mampu menyelesaikan tugas yang diembannya karenanya pengetahuan, pengalaman dan keterampilan yang dimiliki masih kurang dan terdapat aparatur yang ditempat pada bagian tertentu tidak sesuai dengan pendidikan yang dimiliki. Begitu pula di jam kerja sering terlihat aparatur santai duduk tidak terlihat keseriusan dalam bekerja dan kurangnya melaksanakan apel pagi dan sore untuk semua ASN di kantor ini. Hal ini tentunya akan berpengaruh pada produktivitas kerja aparatur, sehingga tidak tercapainya kinerja yang maksimal.

Berdasarkan dengan latar belakang masalah ternyata aparatur sipil negara di kantor BPKH Wilayah XV Provinsi Gorontalo masih belum memahami manfaat pengembangan sumberdaya aparatur melalui pendidikan, pelatihan, keterampilan dan sikap dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi dengan menempatkan pegawai yang tidak sesuai kebutuhan dan tingkat pendidikan sehingga produktivitas kerja berkurang sehingga tidak tercapai kinerja ASN yang berkualitas.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian dapat diartikan sebagai panduan bagi peneliti dalam melaksanakan penelitiannya untuk memperoleh kebenaran ilmiah. Sejalan dengan

pernyataan diatas, (Nugrahani & Hum, 2014), menyatakan bahwa untuk menjamin ditemukannya kebenaran ilmiah, metode penelitian memberikan cara-cara kerja yang sangat cermat dan cara-cara yang sangat keras. Dengan demikian berarti pendekatan penelitian tidak tidak saja bertujuan memberikan peluang yang sebesar-besarnya bagi penemuan kebenaran yang objektif, tetapi juga menjaga agar pengetahuan dan pengembangannya memiliki nilai ilmiah yang tinggi. Dalam desain penelitian ini metode yang digunakan adalah dengan pendekatan kualitatif. (Sugiyono, 2013), mengemukakan metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme.

Teknik pengambilan data dalam penelitian ini dengan dilakukan dengan wawancara. Menurut Moleong (Moleong, 2007), dalam pengumpulan data untuk penelitian kualitatif yaitu melakukan wawancara yang berisi item-item pertanyaan untuk menyerap informasi yang akurat. Peneliti melakukan wawancara (*in depth interview*) secara mendalam dengan narasumber (*key informan*) dengan berpedoman pada interview-guidances yang telah disusun sebelumnya (Sulistya, 2008). Pemberian pertanyaan kepada informan dilakukan secara terbuka dan fleksibel sesuai dengan perkembangan yang terjadi selama proses wawancara dalam rangka menyerap informasi mengenai persepsi, pola maupun pendapat-pendapat dari informan tersebut. Apabila informasi dianggap sudah memenuhi tujuan penelitian maka pengajuan pertanyaan atau penjarangan informasi akan di akhiri (Moleong, 2007).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) mutlak dibutuhkan bagi setiap organisasi, baik pada organisasi privat yang berorientasi pada profit maupun pada organisasi publik yang bertugas menyelenggarakan pemerintahan dan pelayanan masyarakat.

Melalui program pengembangan maka anggota organisasi agar mampu meningkatkan kinerjanya dan sikap serta kepribadian yang menunjang dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Hal ini disebabkan karena program pengembangan yang dilaksanakan telah dirancang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan para anggotanya. Program yang dilaksanakan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan sikap serta sifat-sifat kepribadian para pesertanya.

Untuk menganalisis arah dan strategi pengembangan aparatur, kiranya perlu disimak berbagai hal atau faktor kunci keberhasilan (*critical success factors*) yang meliputi pengembangan sistem Manajemen ASN yang “*unified*”, proporsional dan rasional, pengembangan sistem manajemen ASN yang mampu mengantisipasi perkembangan lingkungan strategik, dan memantapkan profesionalitas ASN yang

seimbang dengan kebutuhan organisasi, pengembangan karier dan kesejahteraan aparatur.

Upaya pembinaan dan pengembangan pendidikan dan latihan untuk setiap aparatur sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang ASN No.5 Tahun 2014 Pasal 70 bahwa: a. Setiap Pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi; b. Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran.

Dan juga Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS), pada pasal 2 yang menyatakan bahwa diklat bertujuan : “meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi, menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa, memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi kepada pelayanan, pengayoman serta pemberdayaan masyarakat, dan menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik”.

Sumber daya aparatur yang berkualitas merupakan syarat utama dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan negara serta pemerintah kepada masyarakat. Dan agar setiap upaya pembinaan kearah peningkatan kualitas aparatur pemerintah mencapai sasaran dan menjadi relevan dalam menjawab tuntutan reformasi pada pencapaian standar kompetensi baik bagi aparatur pemangku jabatan struktural, fungsional maupun staf/pegawai non-jabatan.

Pengembangan sumber daya aparatur (SDA) yang didasarkan pada standar kompetensi memerlukan adanya penyesuaianpenyesuaian dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur. Arah, pendekatan dan materi diklat pegawai negeri sipil dalam mengatasi kesenjangan kompetensinya (*competency gap*). Oleh karena itu, strategi penyelenggaraan diklat ASN diarahkan pada diklat yang didasarkan pada kompetensi (*competence-based training*). Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan individual untuk menunjukkan hasil kerjanya sesuai dengan standar yang diperlukan. Fokus utama kompetensi adalah kapasitas atau perilaku yang dibawa oleh seorang pegawai/staf ke dalam jabatannya untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan efektif. Dalam hubungan ini perlu ada penetapan standar kompetensi yang dimaksudkan agar sumber daya aparatur (SDA) memiliki acuan yang jelas dalam lima (5) tipe karakteristik kompetensi, yaitu : motif (*motive*), sifat (*traits*), konsep pribadi (*selfconcept*), pengetahuan (*knowledge*)

dan keterampilan (*skill*) (Holidin Sogiman & others, 2013). Aparatur yang bersangkutan harus selalu mengacu kepada standar yang telah ditetapkan ini. Hal ini penting agar modal pengetahuan, keahlian dan perilaku yang dimiliki oleh sumber daya manusia aparatur serta Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) mutlak dibutuhkan bagi setiap organisasi, baik pada organisasi privat yang berorientasi pada profit maupun pada organisasi publik yang bertugas menyelenggarakan pemerintahan dan pelayanan masyarakat.

Melalui program pengembangan maka anggota organisasi agar mampu meningkatkan kinerjanya dan sikap serta kepribadian yang menunjang dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Hal ini disebabkan karena program pengembangan yang dilaksanakan telah dirancang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan para anggotanya. Program yang dilaksanakan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan sikap serta sifat-sifat kepribadian para pesertanya. Program pengembangan sumberdaya aparatur sama halnya yang dilakukan di instansi-instansi lain di Provinsi Gorontalo, maka di Kantor Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo juga telah melaksanakan program pengembangan aparaturnya terutama sekali bagi pejabat eselon IV yang merupakan unsur pimpinan pada bidangnya masing-masing dan ASN. Program pengembangan yang dilaksanakan terdiri dari berbagai jenis pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan, antara lain seperti pelatihan kepegawaian, keuangan, teknis, PIM IV dan PIM III. Pendidikan dan pelatihan tersebut diharapkan dapat meningkatkan dan menambah pengetahuan para aparatur pemerintah untuk menunjang pelaksanaan tugas di instansi bersangkutan.

Untuk mengetahui tentang program pengembangan aparatur pemerintah pada Kantor Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo, penulis telah melakukan wawancara kepada responden dengan hasil wawancara yaitu bahwa pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan pada Kantor Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo itu sudah cukup baik walaupun belum sepenuhnya dapat dikatakan sempurna, karena memang masih banyak hal-hal yang menjadi kekurangan. Dan untuk pengembangan itu sendiri sudah dilakukan semaksimal mungkin karena hal itu juga merupakan tuntutan kerja dan jabatan, seperti yang dikemukakan oleh salah seorang responden yakni “Untuk Program pengembangan sumber daya aparatur, kami melakukan beberapa program yang dilaksanakan terdiri dari berbagai jenis pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan, antara lain seperti pelatihan kepegawaian keuangan, teknis, PIM IV dan PIM III. Pendidikan dan pelatihan tersebut diharapkan dapat meningkatkan dan menambah pengetahuan para aparatur

pemerintah untuk menunjang pelaksanaan tugas di instansi ini. selanjutnya sebagai bentuk kebutuhan seorang pegawai yang masih berpendidikan yang dibawah strata 1 (satu) maupun pendidikan yang dilaksanakan oleh instansi itu sendiri untuk keperluan jabatan pegawai itu sendiri guna untuk meningkatkan kualitas kerja”. Oleh karena itu pengembangan sumber daya manusia baik itu dengan cara pendidikan maupun pelatihan yang dilaksanakan oleh Kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo juga memiliki sasaran yaitu meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kualitas kerja, memberi informasi tentang peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap, untuk efektifitas dan efisien pegawai dalam kinerja organisasi. Secara umum dapat dikatakan bahwa produktivitas yang tinggi pada hakikatnya merupakan pendayagunaan sumber daya secara tepat, efisien, dan berdaya guna

Di sinilah arti pentingnya organisasi/lembaga untuk selalu memperhatikan dan mempertimbangkan bagaimana cara kerja sumberdaya aparatur dalam melaksanakan tugasnya. Produktivitas kerja tidak semata-mata ditujukan untuk menghasilkan keluaran yang sebanyak-banyaknya, tetapi juga harus memperhatikan kualitas keluaran tersebut.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Kualitas sumber daya manusia menurut (Prihantoro, 2015) adalah Tingkat pengetahuan, kemampuan, dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia, tingkat itu dibandingkan dengan tingkat yang dibutuhkan dari waktu ke waktu oleh organisasi yang memiliki sumber daya manusia tersebut.

Pengetahuan aparatur/pegawai akan pelaksanaan tugas maupun pengetahuan umum yang mempengaruhi pelaksanaan tugas, sangat menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas dengan baik. Aparatur/pegawai yang kurang memiliki pengetahuan yang cukup tentang bidang kerjanya akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan bahan produksi yang lain akan diperbuat oleh golongan aparatur/pegawai yang belum memiliki pengetahuan cukup akan bidang kerjanya. Pemborosan-pemborosan ini akan mempertinggi biaya pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain, pengetahuan aparatur/pegawai harus diperbaiki dan dikembangkan agar mereka tidak berbuat sesuatu yang merugikan usaha-usaha pencapaian tujuan dengan sukses.

Keterampilan aparatur merupakan salah satu faktor utama dalam usaha mencapai sukses bagi pencapaian tujuan organisasi. Bagi aparatur/pegawai baru atau aparatur/pegawai yang menghadapi pekerjaan baru, diperlukan adanya

tambahan keterampilan guna melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Pengetahuan dan keterampilan saja belumlah cukup untuk men-jamin suksesnya pencapaian tujuan. Sikap aparatur/pegawai terhadap pelaksanaan tugas, juga merupakan faktor kunci dalam mencapai sukses. Oleh karena itu, pengembangan sikap juga harus diusahakan dalam pengembangan aparatur/pegawai. Sebagaimana umumnya bahwa tujuan setiap organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, akan dapat tercapai dengan baik apabila aparatur/pegawai dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan efisien.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan kemampuan kerja para aparatur/pegawai, organisasi harus menjalankan usaha-usaha pengembangan aparatur/pegawai. Jadi, pengembangan aparatur/pegawai adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja aparatur/pegawai dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan, keterampilan maupun sikap aparatur/pegawai itu sendiri terhadap tugas-tugasnya.

Faktor-Faktor Penghambat Peningkatan Kinerja Sumberdaya Aparatur di Kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo

Dalam penelitian ini adapun yang menjadi beberapa faktor penghambat untuk tercapainya efektivitas kinerja aparatur/pegawai pada Kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo adalah: (1) pengalaman aparatur/pegawai yang tidak memadai, (2) pengembangan sumber daya manusia yang tidak efektif, dan (3) penempatan aparatur/pegawai pada posisi kerja yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan disiplin ilmu.

Pengalaman Kerja Aparatur Yang Tidak Memadai

Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Orang yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari orang yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. dengan adanya pengalaman kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada. Seperti yang dikemukakan oleh (Shalahuddinta, 2014), pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan tetap dan telah melaksanakan dengan baik.

Pengembangan SDM Yang Tidak Efektif

Pengembangan SDM berbasis kompetensi sangat perlu dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki aparatur secara individu harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan.

Menurut (Akny, 2014), pengembangan pegawai adalah upaya mempersiapkan pegawai (sumber daya manusia) agar dapat bergerak dan berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan suatu organisasi, instansi atau departemen. Pengembangan ini dilakukan untuk menambah pengetahuan dan keahlian ataupun keterampilan mereka sehingga dapat menunjang adanya kesempatan dalam promosi pegawai

Penempatan Aparatur

Pada dasarnya untuk penempatan posisi kerja setiap aparatur/pegawai harus memperhatikan kompetensi ataupun kemampuan berdasarkan disiplin ilmu individu agar pada saat menjalankan tugas ataupun kinerja tidak akan merasa kaku sehingga dapat terwujud kinerja yang efektif. Mathis & Jackson (2006:262) penempatan adalah penempatan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. penempatan seorang aparatur harus melalui proses analisa kemudian mencocokkan antara kualifikasi yang dimiliki aparatur dengan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan, dengan kata lain penempatan aparatur tidak bisa sekedar asal menempatkan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur pada Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo dalam peningkatan kinerja untuk program pengembangan sumber daya aparatur, telah melakukan beberapa program yang dilaksanakan terdiri dari berbagai jenis pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan.

Dampak positif pengembangan sumberdaya aparatur di Kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo sudah mulai nampak namun belum secara efektif. Terdapat tiga faktor penghambat efektifitas kinerja aparatur pada kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi

Gorontalo yaitu (1) pengalaman kerja aparatur yang kurang memadai; (2) pengembangan sumber daya manusia yang tidak efektif; dan (3) penempatan posisi kerja aparatur yang tidak sesuai kompetensi.

Pengembangan kompetensi sumber daya manusia pada Kantor BPKH Wil XV dengan melakukan pendidikan dan pelatihan, kursus, seminar dan penataran hal itu akan tercapainya sasaran yaitu memberi informasi tentang meningkatnya pengetahuan, keterampilan dan sikap aparatur dalam bekerja. Implementasi hasil pendidikan dan pelatihan pada Sumber daya aparatur pada Kantor BPKH Wil XV, adalah peningkatan produktivitas kerja dan peningkatan kualitas kerja namun belum terlihat secara keseluruhan aparatur.

Pengembangan sumber daya manusia di kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV Provinsi Gorontalo agar kiranya dapat dilaksanakan secara efektif baik secara proses maupun keseriusan peserta serta melakukan pengawasan terhadap hasil pengembangan, supaya akan memberikan hasil yang baik juga bagi individu peserta pengembangan untuk mencapai efektivitas kinerja aparatur. pelaksanaan pengembangan sumberdaya aparatur di kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah XV sebaiknya dalam proses penentuan aparatur untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan haruslah melihat segi kebutuhan tugas dan tanggung jawabnya, agar hasil yang didapat dapat diterapkan di dalam pekerjaannya.

Untuk mengatasi faktor-faktor penghambat efektifitas kinerja aparatur maka seharusnya untuk menempatkan aparatur pada posisi kerja berdasarkan kompetensi aparatur, berdasarkan pengalaman kerja dan pengembangan sumber daya manusia harus dilaksanakan seefektif mungkin. Pimpinan atau pun Kepala Seksi di setiap bagian masing - masing harus lebih meningkatkan pengawasan dan membuat evaluasi setiap 3 bulan terhadap aparatur yang telah mengikuti diklat, sehingga dapat diketahui apakah aparatur dapat menerapkan atau tidak hasil diklat tersebut. Harus ada sanksi yang lebih tegas jikalau aparatur yang telah mengikuti diklat tidak dapat mengimplementasikan di karenakan tidak serius dan mungkin di anggap seperti jalanjalan saja pada saat aparatur ditunjuk, sehingga sasaran peningkatan produktivitas dan peningkatan kualitas kerja tidak tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Akny, A. B. (2014). *Mewujudkan Good Governance melalui Reformasi Birokrasi di Bidang SDM Aparatur untuk Peningkatan Kesejahteraan Pegawai*. Jejaring Adm. Publik J. Ilmiah, Univ. Airlangga, 6(1), 416–427.
- Arifin, N. (2013). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori Dan Kasus*. UNISNU Press.
- Faladinta, H., Mustam, M., & Maesaroh, M. (2015). *Analisis Aspek-Aspek Manajemen Sumber Daya Manusia PNS Dinas Pendidikan Kota Semarang*

- dalam Rangka Reformasi Birokrasi*. *Journal of Public Policy and Management Review*, 4(3), 324–386.
- Hakim, H. A. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Semarang: EF Press Digimedia.
- Holidin Sogiman, N. P. M., & others. (2013). *Pengaruh Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah Dan Kompetensi Pejabat Struktural Terhadap Efektivitas Organisasi Dinas Kabupaten Sumedang*. UNPAS.
- Indonesia, P. R. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Remaja Rosdakarya (ed.)).
- Nugrahani, F., & Hum, M. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Solo: Cakra Books, 1(1), 3–4.
- Prihantoro, A. (2015). *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen*. Deepublish.
- Runtu, A. C., Mandey, J., & Ogotan, M. (2015). *Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Bagian Akademik Universitas Sam Ratulangi Manado*. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(30).
- Sanapiah, A. (2008). *Strategi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Pendidikan Dan Pelatihan*. *Jurnal Pendidikan*, 2(2), 1–14.
- Setiawan, A. (2014). *Reformasi Birokrasi Kantor Bea Dan Cukai (Studi Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri)*. Brawijaya University.
- Shalahuddinta, A. (2014). *Pengaruh Pendidikan Keuangan Di Keluarga, Pengalaman Bekerja Dan Pembelajaran Di Perguruan Tinggi Terhadap Literasi Keuangan*. *Jurnal Pendidikan Akuntansi (JPAK)*, 2(2).
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta.
- Sulistya, A. D. (2008). *Profesionalisme Aparatur Pemerintah (Studi Kasus Responsifitas dan Inovasi Aparatur di Kecamatan Sumber Kabupaten Rembang)*. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Yustisia, T. V. (2015). *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2004 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah tentang Kepegawaian Terbaru*. VisiMedia.