

ISSN: 1978-3248

Salewangang

Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi

Volume 6 Nomor 1 Juni 2012



**YAYASAN PERGURUAN ISLAM MAROS
SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN**

J. Salewangang

Vol. 6

No. 1

Hal. 1 - 74

Maros
Juni 2012

ISSN
1978-3248

ISSN: 1978-3248

Salewangang

Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi

Volume 6 Nomor 1 Juni 2012

DAFTAR ISI

Kajian Manajemen Sumberdaya Manusia Aparatur Pemerintah Daerah di Indonesia	1 - 9
MUHAMMAD IKRAM IDRUS	
Tantangan Ekonomi dan Faktor Sumberdaya Manusia dalam Bidang Manajemen Konstruksi di Era Global di Indonesia	10 - 15
ERWIN GALUNG	
Pengaruh Struktur Kepemilikan dan Corporate Governance terhadap Keputusan Investasi Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia	16 - 21
MUHAMMAD NASRUM	
Pengaruh Biaya Operasional Terhadap Laba Perusahaan pada PT Semen Tonasa (<i>Persero</i>) Kabupaten Pangkep	22 - 27
AHMAD YUSDARWIN WAWORUNTU	
Keterkaitan Tingkat Keuntungan Perlembar Saham Terhadap Harga Saham di Bursa Efek Indonesia (<i>Studi Kasus pada PT. H.M.Sampoerna</i>)	28 - 34
SUALIMAN HAFID	
Pengaruh Pengembangan Zona Wisata Alam Bantimurung Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung Terhadap Peningkatan Pendapatan Masyarakat Kelurahan Kalabbirang Kec. Bantimurung Kab. Maros	35 - 43
HENDRA GUNAWAN	
Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Candra Buana Semesta Makassar	44 - 53
SAHRIR	
Pengaruh Nilai Tukar Rupiah dan Tingkat Suku Bunga terhadap Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) Pada Bursa Efek Indonesia (BEI)	54 - 67
ANDI TENRI ULENG AKAL	
Pengaruh Penetapan Harga Jual Terhadap Peningkatan Volume Penjualan pada PT. Sekishin Farina Wood Indonesia	68 - 74
SITTI MASYITA	

J. Salewangang	Vol. 6	No. 1	Hal 1 - 74	Maros Juni 2012	ISSN 1978-3248
----------------	--------	-------	------------	--------------------	-------------------

KAJIAN MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA APARATUR PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA

MUHAMMAD IKRAM IDRUS*)

Dpk pada Universitas Muhammadiyah Makassar
Jl. Sultan Alauddin, makassar

ABSTRACT

Human Resources Management (HRM) is to achieve excellence by making strategic allocation of qualified employees. Human Resource Management directs that the organization is able to achieve success through the "people". It is important to note governmental organizations namely the alignment of human resources management, namely integrating decisions about people with decisions related to the results to be achieved organization. Institutions that are already aligning HR and organizational mission showed better performance. This is the meaning of strategic human resource management, the use of planning, the design approach and management system based on personnel policies and staffing strategies are usually based on a particular philosophy, as well as looking at employees as a strategic resource to achieve competitive advantage.

Human resources government officials in Indonesia have limitations in quality of performance, competence, and services are still very limited and the effort to build the quality of professionalism of law. It is necessary for improvement and follow through strategic management of human resources in order to maximize government efficiency, quality and productivity.

Keyword : *Human Resources management, Performance*

PENDAHULUAN

Saat ini terlihat semakin pesatnya perkembangan dan dinamika lingkungan, baik pada tataran lokal/regional, nasional maupun global yang disertai dengan situasi yang serba tidak menentu dan sulit diprediksi (unpredictable), tantangan yang dihadapi oleh setiap instansi/organisasi, khususnya instansi pemerintah sekarang ini semakin meningkat. Dari sisi internal, instansi pemerintah dihadapkan pada berbagai permasalahan yang meliputi kinerja, produktivitas, pelayanan, anggaran (biaya), waktu, lingkungan, perilaku kerja, dan sebagainya. Sementara dari sisi eksternal, instansi

pemerintah dihadapkan pada tuntutan yang semakin meningkat dari berbagai komponen masyarakat, lembaga swadaya masyarakat, dan berbagai perubahan yang sifatnya tidak terduga.

Dalam menghadapi kompleksitas dan intensitas tantangan dan permasalahan yang semakin berat tersebut, seluruh elemen/unsur instansi pemerintah dituntut untuk berpikir kreatif guna menemukan berbagai terobosan yang mampu men-ciptakan sinergi yang memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasarannya.

Pelaksanaan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah berdasarkan Undang Undang (UU) Nomor 32 Tahun 2004 telah membawa harapan baru bagi penyelenggaraan pemerintahan daerah,

*)Penulis untuk Korespondensi
Telp/Fax/Email:

khususnya setelah bergulirnya era reformasi dan dilaksanakannya UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah. Dari pengalaman implementasi UU Nomor 22 Tahun 1999, dapat ditarik pelajaran bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah memerlukan pengelolaan/manajemen yang lebih baik lagi.

Dari kajian yang ada, dapat disimpulkan antara lain bahwa: belum adanya pedoman tentang manajemen pemerintahan daerah berdasarkan UU No. 32 Tahun 2004, yang mampu memberikan arahan bagi penyelenggaraan pemerintahan daerah sehingga akan mencapai kondisi pemerintahan yang baik (*good local governance*). Perubahan kebijakan dari UU No. 22 Tahun 1999 ke UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah telah membawa perubahan paradigma penyelenggaraan otonomi daerah, antara lain pemberian kewenangan yang berubah menjadi pemberian urusan pemerintahan. Selain pengelolaan fungsi-fungsi manajemen, kajian ini juga melihat dari aspek pengelolaan sumber-sumber daya (*resources*) yang mencakup sumberdaya manusia (*SDM*), keuangan, aset, dan *e-government*. Dalam hal *SDM*, dapat disimpulkan bahwa dengan diterbitkannya UU No. 32 Tahun 2004, pengelolaan *SDM* atau Pegawai negeri Sipil (*PNS*) dilakukan secara terintegrasi secara nasional oleh Pemerintah. Dengan demikian, kewenangan pemerintah daerah (*Pemda*) untuk mengelola kepegawaian daerah sudah tidak ada lagi, karena terbukti menimbulkan berbagai permasalahan. Salah satunya adalah terkait dengan banyaknya tenaga honorer daerah (*honda*), yang belakangan menuntut diangkat menjadi *CPNS*.

Kritik yang muncul selama ini adalah Pemerintah Pusat terlalu dominan terhadap Daerah. Pola pendekatan yang sentralistik dan seragam yang selama ini dikembangkan Pemerintah Pusat telah mematikan inisiatif dan kreatifitas Daerah. *Pemda* kurang diberi

keleluasaan (*local discretion*) untuk menentukan kebijakan daerahnya sendiri. Kewenangan yang selama ini diberikan kepada Daerah tidak disertai dengan pemberian infrastruktur yang memadai, penyiapan *SDM* yang profesional, dan pembiayaan yang adil. Akibatnya, yang terjadi bukannya tercipta kemandirian Daerah, tetapi justru ketergantungan Daerah terhadap Pemerintah Pusat.

Dampak dari sistem yang selama ini dianut menyebabkan *Pemda* tidak responsif dan kurang peka terhadap aspirasi masyarakat daerah. Artinya pelayanan aparatur *Pemda* tidaklah maksimal, di samping faktor kemampuan individu *SDM* yang bersangkutan tidak dikelola secara maksimal pula.

Syukriy Abdullah (2010) mengatakan bahwa sejalan dengan upaya untuk memantapkan kemandirian *Pemda* yang dinamis dan bertanggung jawab, serta mewujudkan pemberdayaan dan otonomi daerah dalam lingkup yang lebih nyata, maka diperlukan upaya-upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan profesionalisme *SDM* dan lembaga-lembaga publik di daerah dalam mengelola sumberdaya daerah. Upaya-upaya untuk meningkatkan pengelolaan sumberdaya daerah harus dilaksanakan secara komprehensif dan terintegrasi mulai dari aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sehingga otonomi yang diberikan kepada daerah akan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Di samping itu, menurut Muhammad Iman Wahyudi (2012), salah satu pilar tatakelola pemerintahan daerah dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah, yaitu: Sumber Daya Manusia (*SDM*), karena pada dasarnya manusialah yang menjadi pelaku dan penentu. *SDM* yang diperlukan yaitu *SDM* yang memiliki: moral yang baik (*good morality*), kemampuan kepemimpinan (*leadership*), kemampuan manajerial (*managerial skill*), dan kemampuan teknis (*technical skill*). Seorang kepala daerah perlu didukung oleh

aparatus yang mempunyai empat kualifikasi tersebut, diberbagai tingkatan jabatan dan fungsinya. Moral yang baik menjadi prasyarat utama. Karena tanpa moral yang baik, semua kebijakan, sistem, program maupun kegiatan yang dirancang akan menjadi sia-sia.

Namun moral yang baik belumlah cukup, harus diimbangi dengan kompetensi. Yaitu kemampuan di bidang kepemimpinan, manajerial, dan teknis. Untuk mencapai kompetensi yang diperlukan, tidak terlepas dari sistem kepegawaian yang diterapkan. Model manajemen SDM berbasis kompetensi nampaknya menjadi keniscayaan. Termasuk sistem kompensasi yang memadai harus menjadi perhatian. Selain itu perlu didukung dengan perubahan paradigma, yaitu dari mental penguasa menjadi pelayan masyarakat. Termasuk budaya kerja yang proaktif dan cepat tanggap terhadap persoalan yang dihadapi masyarakat.

Dalam kondisi tersebut, organisasi pemerintah atau lembaga birokrasi sebagai rumah para PNS harus berubah dan berbenah, salah satunya dengan cara melakukan rekonstruksi bahkan restrukturisasi yang pada dasarnya merupakan pembenahan mendasar terhadap seluruh mata rantai organisasi termasuk SDM/ Aparatur sehingga operasionalnya akan semakin efektif, efisien, dan fleksibel dalam pelayanannya. Manajemen SDM menjadi alat pendekatan pembenahan bagi aparatus Pemda secara serius yang akan meningkatkan kualitas aparatus tentunya dibarengi dengan komitmen serta memperhatikan aspek yang berpengaruh secara internal maupun eksternal organisasi karena untuk tingkatan daerah (menurut Mappamiring, 2010), salah satu yang menonjol yaitu berkisar pada membangun kualitas sumberdaya aparat dan pemimpin daerah, mulai dari proses dan tahapan seleksinya melalui kombinasi antara kefiguran, keprofesionalan, kompetensi serta background pendidikan dan pengalaman.

RUMUSAN MASALAH

Dalam aspek SDM, aparatus Pemda masih dihadapi permasalahan, seperti masih rendahnya disiplin dan kinerja pegawai; belum diterapkannya standar kompetensi dan indikator kinerja utama bagi setiap PNS; belum meratanya kemampuan (teknis dan fungsional) aparat Pemda; sistem remunerasi pegawai belum berbasis kinerja dan disertai penerapan sistem reward and punishment yang adil; belum sepenuhnya diterapkan pengembangan sistem karier berdasarkan kinerja; proses seleksi, penerimaan dan penempatan calon pegawai negeri sipil (CPNS) belum sepenuhnya berdasarkan pada analisis kebutuhan dan kompetensi yang diperlukan; dan pendidikan dan pelatihan (diklat) belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja dan disesuaikan dengan perkembangan fungsi dalam penyelenggaraan pemerintahan; serta belum memadainya pemahaman dan pelaksanaan etika kepemimpinan daerah.

Sedangkan tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan kapasitas aparatus pemda diantaranya adalah : meningkatkan kemampuan teknis dan fungsional yang berbasis kinerja dan pelayanan prima bagi SDM aparat pemda di seluruh daerah.

Manajemen Strategis Sumberdaya Manusia Aparatur Pemerintah Daerah

Dalam konteks reformasi dan reinvensi pemerintahan atau birokrasi, manajemen sumberdaya manusia (SDM) bukan hanya dipandang sebagai salah satu dari komponen reformasi, tetapi merupakan bagian dari perubahan besar pemerintahan. Dengan memandang manajemen SDM sebagai bagian dari komponen reformasi, maka, reformasi manajemen SDM menjadi komponen yang sama dan diperlukan untuk reformasi dan reinvensi pemerintahan (U.S. Office of Personnel Management, dalam Harry Suderadjat, 2010).

Perkembangan serta perubahan masyarakat dan dunia usaha membawa pada kondisi yang makin rumit (kompleks) dan adakalanya semrawut (chaos), sehingga menuntut adanya perubahan pada birokrasi pemerintah. Dalam pandangan Mukherji dan Misra (dalam Harry Suderajat, 2010), perubahan pada lingkungan strategis organisasi, mendorong organisasi menetapkan tujuan (intent) strategisnya dan mengharuskannya menetapkan misi organisasi, struktur organisasi dan nilai-nilai yang mengikutinya. Oleh sebab itu, untuk mencapai tujuan kinerja tersebut, maka, organisasi harus memiliki orang-orang yang memiliki kompetensi. Karena kondisi inilah, manajemen strategis SDM menjadi sangat penting, baik bagi organisasi pelayan publik maupun organisasi bisnis yang menyediakan barang dan jasa. Menurut Ati Cahayani (2005), bahwa hal tentang SDM yang harus diperhatikan adalah tingkat keterampilan serta kemampuan staf, dan kapabilitas manajemen. Ketiga hal tersebut terkait langsung dalam pembuatan strategi SDM.

Metode baru pengkajian kompetensi pegawai yang dimiliki suatu organisasi, serta cukup populer dan banyak digunakan adalah *assessment center*. Metode ini berguna dalam membantu suatu organisasi mengidentifikasi dan mengembangkan orang-orang yang kompeten.

Dalam lingkungan organisasi pemerintahan di Indonesia, *assessment center* ini telah dibentuk di Kementerian Kehutanan. Alasan pembentukannya, agar SDM memiliki kredibilitas moral, profesional, mampu memimpin dan bekerja dalam tim, sehingga diperlukan pembinaan secara komprehensif dengan memperhatikan prinsip-prinsip obyektifitas, transparansi, akurasi dan bertanggung jawab. *Assessment center* dirancang untuk menyediakan informasi komprehensif tentang kompetensi (substansif teknis dan manajerial) setiap PNS, sesuai dengan kriteria sukses setiap jabatan

(struktural atau fungsional) yang akan diisi dan kebutuhan diklat setiap PNS.

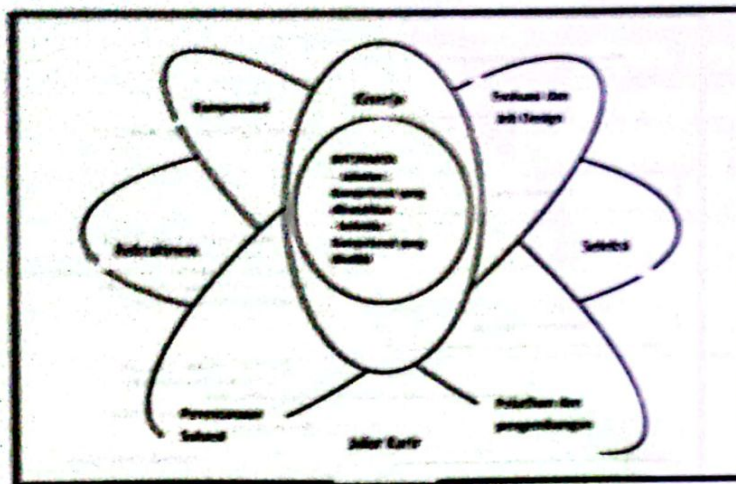
Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pembentukan *Personnel Assessment Center* adalah sebagai berikut:

- a. Desain pembentukan *Personnel Assessment Center*.
- b. Kriteria dan indikator calon peserta *Assessment Center* (untuk jabatan struktural).
- c. Referensi standar kompetensi jabatan struktural.
- d. Desain pengembangan Sistem Manajemen Informasi Kepegawaian (SIMPEG).

Penerapan *assessment center* tidak lepas dari kecenderungan manajemen SDM mutakhir yang menekankan pada kompetensi. Manajemen SDM berbasis kompetensi. Menurut Siswanto (dalam Harry Suderajat, 2010) adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian aktivitas tenaga kerja mulai dari rekrutmen sampai dengan pensiun di mana proses pengambilan keputusan-keputusannya didasarkan pada informasi kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi individu untuk mencapai tujuan.

Manajemen SDM berbasis kompetensi, dapat diuraikan dalam setiap keputusan dan kegiatannya harus transparan, dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan tidak diskriminatif. Hal ini karena mengacu pada kebutuhan kompetensi jabatan dan individu yang terukur dan dapat diamati validitasnya berdasarkan perilaku seseorang yang bekerja dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, sistem ini pun dikenal sebagai manajemen SDM berbasis kompetensi yang terpadu.

Perhatikan ilustrasi gambar berikut.



Gambar 1 : Sistem Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Secara Terpadu

Keterpaduan dalam manajemen SDM disebabkan kebutuhan organisasi untuk mengelola SDM berdasarkan kompetensi jabatan yang diduduki dan dimiliki individu tersebut. Konsekuensinya, bila terjadi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki individu pegawai dan yang dibutuhkan organisasi, maka, diperlukan langkah-langkah pengembangan SDM. Kompetensi menjadi dasar pertimbangan dalam rekrutmen serta pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya, seperti pengembangan karir dan desain pekerjaan. Menghubungkan fungsi-fungsi tersebut diperlukan manajemen strategis.

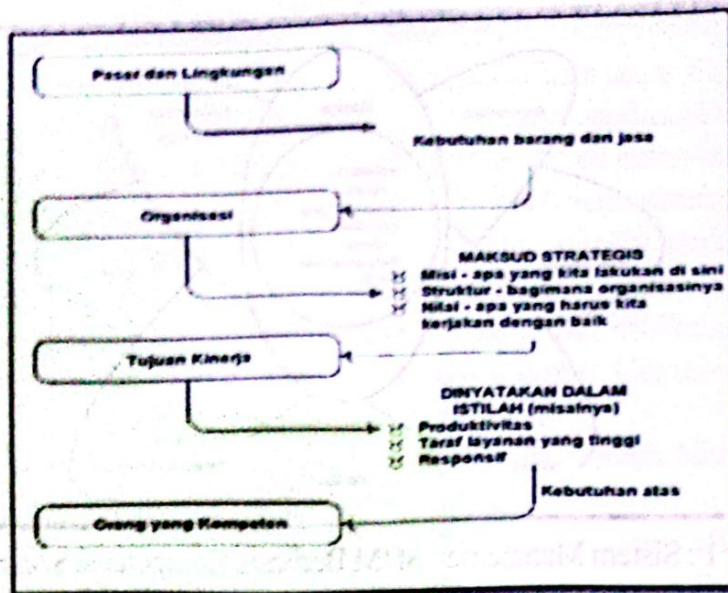
Manajemen strategis SDM pada dasarnya merupakan proses yang menghubungkan fungsi-fungsi SDM dengan tujuan-tujuan strategis organisasi, sehingga bisa melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap SDM yang dimilikinya. Oleh karena itu, mengaitkan secara strategis antara SDM dengan misi organisasi untuk mencapai tujuan menjadi sangat penting. Tujuan utama manajemen SDM adalah untuk meraih keunggulan dengan melakukan alokasi strategis pegawai yang berkualifikasi. Hal penting yang perlu diperhatikan organisasi-organisasi pemerintahan yaitu penyelarasan (*alignment*) manajemen SDM. Penyelarasan manajemen SDM ini adalah mengintegrasikan keputusan-keputusan mengenai manusia

dengan keputusan-keputusan yang terkait dengan hasil yang akan dicapai organisasi. Berdasarkan kajian penelitian U.S. Office of Personnel Management tahun 1991 seperti ditulis oleh Harry Suderajat (2010), bahwa lembaga-lembaga yang sudah menyelaraskan SDM dan misi organisasinya menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Menurut Hendry dan Pettigrew (dalam Harry Suderajat, 2010), manajemen strategis SDM memiliki 4 makna, yaitu:

- Memanfaatkan perencanaan.
- Pendekatan yang koheren dalam perancangan dan sistem manajemen personalia yang didasarkan pada kebijakan kepegawaian dan strategi kepegawaian yang biasanya juga didasari satu filosofi tertentu.
- Menyelaraskan kegiatan SDM dengan kebijakan.
- Memandang pegawai sebagai sumberdaya strategis untuk meraih keunggulan kompetitif.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi strategi SDM yang dikembangkan oleh organisasi pemerintahan dapat dilihat dalam gambar berikut.

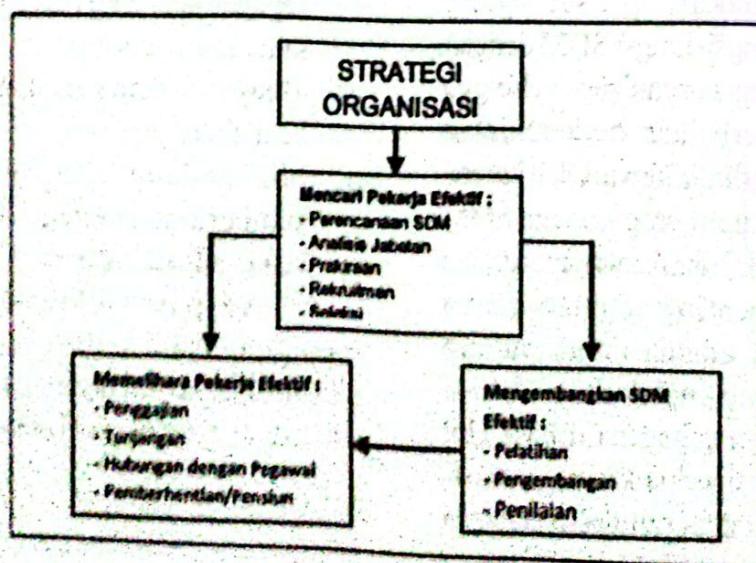


Pada sisi lain, manajemen strategis sangat memungkinkan untuk dijalankan dalam satu organisasi yang memiliki karakteristik sebagai berikut.

- a. Kepemimpinan yang kuat, visioner dan seringkali bersifat kharismatis.
- b. Bisa mengartikulasikan dengan baik misi dan nilai-nilai.
- c. Strategi yang jelas yang berhasil diimplementasikan.
- d. Fokus yang positif pada faktor-faktor kunci keberhasilan yang dipahami dengan baik.
- e. Organisasi yang berusaha untuk mengkonkretkan kaitan antara produknya dengan para kustomernya.

f. Manajemen tim yang kohesif.

Manusia-manusia yang berdaya atau memiliki kompetensi saja tidaklah cukup untuk bisa menjadi tenaga yang bisa mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, manusia-manusia tersebut perlu dikelola dengan pendekatan yang sejalan dengan proses manajemen strategis secara keseluruhan. Karena penyelarasan (align) manajemen organisasi dan strategis SDM menjadi sangat penting, maka, para manajer SDM memegang peranan kunci. Pada Gambar di bawah ini dapat dilihat keterkaitan antara strategi organisasi dan manajemen strategis SDM.



Gambar di atas menunjukkan bahwa strategi organisasi, selain melakukan kegiatan pemeliharaan pekerja secara efektif, juga membutuhkan pekerja efektif yang dikembangkan melalui program pendidikan dan pelatihan yang efektif pula. Proses pencarian pekerja, pengembangan dan

pemeliharaannya merupakan proses yang siklikal (*cyclical*) dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen SDM secara strategis.

Ada 3 prinsip yang membuat manajemen SDM menjadi strategis bagi suatu organisasi, seperti yang digambarkan pada gambar berikut ini.



Gambar :Sinergi SDM-EI. Sumber: Siddique (2007).

Berdasarkan kebutuhan organisasi, maka, perlu ditetapkan orang-orang yang kompeten dengan jenis-jenis kompetensi yang dimiliki untuk menjalankan roda organisasi. Oleh karenanya, diperlukan pula langkah-langkah untuk mengidentifikasi kriteria perilaku. Dan berdasarkan kriteria tersebut, maka, baru bisa ditentukan jenis-jenis perilaku yang diperlukan organisasi.

Rekrutmen dan seleksi, baik melalui promosi maupun mutasi, dilakukan berdasarkan patok-duga (*benchmark*) dan standar dalam deskripsi jabatan yang dibebankan kepada seseorang, sehingga berdasar standar inilah pemilihan orang yang tepat untuk menduduki suatu jabatan tersebut dapat dilakukan. Berdasarkan standar dan kriteria yang sudah ditetapkan ini baru dapat dilakukan pengukuran kinerja dan pengembangan potensi. Dan orang yang berada di bawah standar pun dapat dikembangkan potensinya, sehingga memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Dalam manajemen strategis SDM, ada tiga hal pokok yang dapat dilakukan untuk menilai dan mengembangkan SDM yaitu

mencakup rekrutmen atau promosi, ukuran kinerja dan pengembangan potensi.

Perkembangan manajemen SDM sebelum 1990-an, seringkali lebih bersifat administratif, seperti pencatatan prestasi, mangkir, kenaikan pangkat atau golongan dan pencatatan penggajian. Namun, sejak 1990-an muncul pandangan yang melihat SDM lebih dari sekadar bersifat administratif. Hal ini karena SDM merupakan salah satu bagian strategis dari organisasi.

Konsep manajemen strategis SDM mutakhir mengakui pentingnya nilai sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan yang dapat menjadi dasar terbentuknya etos kerja, seperti etos untuk mengabdikan kepada sesama dengan memandang pekerjaan lebih dari sekadar mencari penghasilan, tetapi merupakan wujud ibadah sosial. Maka dari itu, unsur memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya dapat dijadikan nilai hidup yang memberikan kemudahan dan kebaikan kepada orang lain sebagai bagian nilai kerja.

Siddique (2007) mengemukakannya melalui matriks kompetensi SDM dalam satu organisasi, seperti diilustrasikan pada tabel berikut.

	Kompetensi Personal	Kompetensi Sosial
Pengakuan	Kesadaran Diri <ul style="list-style-type: none"> - Kesadaran diri emosional - Assessment diri yang akurat - Percaya diri 	Kesadaran Sosial <ul style="list-style-type: none"> - Empati - Berorientasi pelayanan - Kesadaran organisasional
Regulasi	Manajemen Diri <ul style="list-style-type: none"> - Kontrol-diri emosional - Terpercaya - Berkesadaran - Adaptabilitas - Dorongan berprestasi - Inisiatif 	Manajemen Relasi <ul style="list-style-type: none"> - Mengembangkan orang lain - Pengaruh - Komunikasi - Manajemen Konflik - Kepemimpinan visioner - Katalisasi perubahan - Mengembangkan persatuan - Teamworks dan kolaborasi

Siddique (2007) menjelaskan, ada dua kompetensi dasar yang perlu dimiliki SDM suatu organisasi, yaitu kompetensi sosial dan kompetensi personal. Pada kompetensi personal ada dua unsur pokok yang penting, yaitu kesadaran diri dan manajemen diri. Sementara komponen pokok pada kompetensi sosial yaitu kesadaran sosial dan manajemen relasi.

SDM yang efektif dalam menjalankan tugas-tugas sangat dipengaruhi kepemimpinan di dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan menjadi kunci untuk menggerakkan SDM yang memiliki kompetensi dalam mewujudkan pencapaian visi, misi dan tujuan strategis organisasi.

4. Kondisi yang Diinginkan

Reformasi birokrasi (sebagaimana dituangkan dalam Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025) merupakan upaya berkelanjutan yang setiap tahapannya memberikan perubahan atau perbaikan birokrasi ke arah yang lebih baik.

Pada tahun 2014 diharapkan sudah berhasil mencapai penguatan dalam beberapa hal berikut :

- a. Penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme;

- b. Pualitas pelayanan publik;
- c. Kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi;
- d. Profesionalisme SDM aparatur yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur yang berbasis kompetensi, transparan, dan mampu mendorong mobilitas aparatur antardaerah, antarpusat, dan antara pusat dengan daerah, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan.

Pada tahun 2019, diharapkan dapat diwujudkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, dan bebas korupsi, kolusi, serta nepotisme. Selain itu, diharapkan pula dapat diwujudkan pelayanan publik yang sesuai dengan harapan masyarakat, harapan bangsa Indonesia yang semakin maju dan mampu bersaing dalam dinamika global yang semakin ketat, kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi semakin baik, SDM aparatur semakin profesional, serta mind-set dan culture-set yang mencerminkan integritas dan kinerja semakin tinggi.

Pada tahun 2025, diharapkan telah terwujud tata pemerintahan yang baik dengan birokrasi pemerintah yang profesional, berintegritas tinggi, dan menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara.

SIMPULAN

Untuk pembenahan manajemen SDM Pemda, perlu dilakukan langkah-langkah tindak lanjut antara lain (a) perbaikan sistem remunerasi yang adil, layak, dan berbasis kinerja; (b) penyempurnaan sistem penilaian prestasi kerja sumber daya manusia aparatur; (c) pembinaan karier pegawai dan audit kinerja pegawai berbasis prestasi kerja; (d) penerapan sistem reward dan punishment yang memadai dalam pembinaan pegawai; (e) penyempurnaan sistem rekrutmen serta pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi; dan (f) mewujudkan sistem informasi manajemen kepegawaian secara terpadu.

Tindak lanjut yang diperlukan adalah (a) meningkatkan penyempurnaan rekrutmen SDM aparat pemda; (b) meningkatkan berbagai pelatihan teknis dan fungsional yang berbasis kinerja dan pelayanan prima bagi SDM aparat pemda; (c) meningkatkan pembinaan etika kepemimpinan daerah; (d) meningkatkan pembinaan bagi terlaksananya prinsip pemerintahan yang baik (good governance).

DAFTAR PUSTAKA

- Undang Undang Nomor 22 Tahun 1999, tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah.
- Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025. Lampiran Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 81 Tahun 2010.
- Manajemen Pemerintahan Daerah. 2012. Pusat Kajian Kinerja Otonomi Daerah, LAN RI.
- Syukriy Abdullah. 2010. Otonomi Daerah Sebagai Upaya Memperkokoh Basis Perekonomian Daerah.
- <http://syukriy.wordpress.com/2010/11/29/otonomi-daerah-sebagai-upaya->

memperkokoh-basis-perekonomian-daerah/

Muhammad Imam Wahyudi, 2012. Naskah Akademis tentang Perubahan RUU Pemda.

<http://www.pewarta-indonesia.com/inspirasi/opini/10053-naskah-akademis-tentang-perubahan-ruu-pemda.html>

Mappamiring. 2010. *Tantangan Kepemimpinan Aparatur Pemerintahan di Indonesia Era Reformasi*. Disertasi. Insititut Pertanian Bogor.

Harry Suderadjat. Pengembangan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah Daerah. *Jurnal ILMU dan BUDAYA* | 2379.

Ati Cahayani. 2005. Strategi Dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Z. Siddique. 2007. "The Influence of Strategic Human Resource Management on Emotional Competence", dalam *International Review of Business Research Papers*, Vol. 3/No. 4 October 2007.