

PERANAN KEPEMIMPINAN DI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA PROVINSI KALIMANTAN BARAT

Millina Fatma : Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak. e-mail: millina@yahoo.com

Abstrak

Artikel ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawainya yang ditinjau dari segi penempatan, pengembangan, pemanfaatan dan pemeliharaan pegawai, lokasi penelitian ini dilakukan di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat dengan alasan banyak permasalahan-permasalahan kepegawaian yang penulis anggap layak untuk diteliti. Dalam penulisan ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini yaitu: dalam penempatan pegawai, sudah mengacu pada profesionalitas namun masih belum maksimal dan masih belum pertimbangan persiapan karier, sementara dalam penyelenggaraan pengembangan pegawai, intensitas pelaksanaan dan keikutsertaan pegawai dalam diklat masih belum memadai, namun sudah memberi kesempatan peningkatan pendidikan formal pegawainya walaupun belum begitu maksimal, dalam pelaksanaan pemanfaatan dan pemeliharaan pegawai ditinjau dari segi pelaksanaan pembagian tugas serta beban kerja pegawai masih belum efektif dan optimal pelaksanaannya, namun dalam memotivasi pegawai sudah diterapkan dengan baik. Dari hasil penelitian ini direkomendasikan bahwa sebagai seorang pemimpin dalam memberdayakan pegawai hendaknya memiliki komitmen yg tinggi dengan melakukan upaya-upaya serius dan selalu memperhatikan karir dan profesionalisme dalam penempatan pegawai, pengembangan pegawai dan selalu memperhatikan pemanfaatan serta pemeliharaan pegawai.

Kata kunci: Pemberdayaan, Penempatan, Pengembangan, Pemanfaatan dan Pemeliharaan Pegawai.

Abstract

This article is intended to determine the extent of a leadership role in empowering the employees in terms of placement, development, utilization and maintenance personnel, the location of the research done at the Department of Culture and Tourism of West Kalimantan province with a lot of reasons staffing problems-problems that the authors deem appropriate to in carefully. In this study, using qualitative descriptive study. The results of this study are: the staffing, already refers to professionalism but still not up and still not considered career preparation, while in the administration of employee development, implementation and intensity of participation of employees in training are not sufficient, however, has been given the opportunity of formal education increased employee although not so optimal, in the implementation and maintenance of employee utilization in terms of the implementation of the division of tasks and workload of employees have not been effective and optimal implementation, but in motivating employees is implemented well. From these results it is recommended that as a leader in empowering employees who should have a high commitment to undertake serious efforts and always pay attention to careers and professionalism in staffing, employee development, and always pay attention to the use and maintenance employees.

Keywords: Empowerment, Placement, Development, Utilization and Maintenance Employees.

PENDAHULUAN

Masalah Sumber Daya Manusia memang masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi suatu organisasi agar bisa tetap dapat bertahan di era globalisasi saat ini., karena Sumber Daya Manusia serta sistem pemanfaatannya mempunyai peranan yang sangat penting dalam setiap kegiatan organisasi. Organisasi tidak akan dapat berjalan tanpa adanya manusia. Namun organisasi juga tidak akan mencapai tujuannya apabila tidak di dukung oleh SDM yang berkualitas.

Sumber daya manusia merupakan penggerak serta penentu utama dalam menggerakkan sumber daya yang ada di dalam setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta sehingga mutlak harus ada dan agenda pengembangan sumber daya manusia harus di prioritaskan. Untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, idealnya sebuah organisasi harus memiliki pegawai yang memiliki pendidikan formal yang sesuai dengan penempatan serta tugas pokok dan fungsinya pada organisasi tempat mereka bekerja. Namun untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas ideal tidaklah mudah, hal ini disebabkan karena potensi yang di miliki oleh pegawai antara satu dengan yang lainnya berbeda-beda. Agar potensi tersebut dapat dikembangkan, maka setiap pegawai harus diberikan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya melalui pendidikan serta pelatihan.

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia adalah salah satu upaya yang wajib dilakukan agar tercipta Sumber Daya Manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen. Karena dengan kerjanya masing masing, sehingga diharapkan dalam pelaksanaan tugasnya menjadi efektif dan efisien.

Pemberdayaan pegawai saat ini pada dasarnya adalah bagian dari sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia yang berorientasi pada masa depan. Pegawai yang sudah diberdayakan dengan tepat dan benar akan berpengaruh pada

keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan..

Menurut Sedarmayanti (1999:123) “Pemberdayaan Sumber Daya Manusia adalah salah satu upaya yang wajib dilakukan agar tercipta Sumber Daya Manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen. Meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia untuk memenuhi tantangan peningkatan perkembangan yang semakin cepat, efisien dan produktif harus dilakukan secara terus menerus sehingga menjadikan Sumber Daya Manusia yang produktif.”

Dalam satu organisasi, seorang pemimpin dituntut untuk mampu mengarahkan keseluruhan komponen dan aktivitas organisasi ke arah pencapaian tujuan. Seorang pemimpin juga harus mampu mengambil langkah-langkah pro aktif dalam memberdayakan segala potensi yang ada serta sumber dayanya untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi tersebut. Karena salah satu peranan strategis yang perlu diperhatikan seorang pemimpin dalam memimpin organisasi adalah memberdayakan anggota organisasi.

Sebagai salah satu instansi pemerintah yang bertanggung jawab dengan kelangsungan kepariwisataan di Kalimantan Barat sudah selayaknya Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat memiliki Sumber Daya Manusia yang profesional dan berkualitas di bidang pariwisata.

Dari pengamatan awal penulis di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, ternyata kapasitas pegawai yang memiliki pendidikan formal di bidang pariwisata masih sangat minim. Minimnya SDM baik secara kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi dapat menghambat kecepatan pencapaian tujuan organisasi. Dengan minimnya tenaga aparatur yang pendidikannya khusus di bidang pariwisata, sudah jelas menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia pegawai yang bertugas di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata tidak memenuhi standar kualitas yang memadai dan memerlukan penyiapan Sumber Daya

Manusia aparatur yang berkualitas dan profesional. Hal ini tentu sangat berpengaruh terhadap pelayanan terhadap masyarakat khususnya masyarakat yang bergerak dibidang kepariwisataan. Selain berpengaruh terhadap pelayanan pada masyarakat, kurangnya Sumber Daya Manusia yang berkualitas juga akan mengganggu pelaksanaan kegiatan rutin kedinasaan.

Menurut Wibowo “Pemberdayaan aparatur pemerintah berarti peningkatan efektivitas, menghendaki dilakukannya perubahan administrasi (birokrasi) atau reformasi kinerja aparatur pemerintah” (Wibowo. 2001:200). Sementara menurut Menurut Widjaja (1996:60), Pemberdayaan aparatur pemerintah adalah segala usaha untuk lebih meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

Selain kurangnya SDM di bidang pariwisata masih banyak permasalahan-permasalahan lain yang menurut penulis sangat berpengaruh terhadap pemberdayaan pegawai di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat. Adapun permasalahan tersebut antara lain adalah adanya sebagian kecil dari pegawai merasa beban pekerjaan yang diberikan kepada mereka cukup berat, hal ini disebabkan karena tugas-tugas yang diberikan oleh atasan yang memang kadang-kadang tidak sesuai dengan tugas pokok yang seharusnya mereka kerjakan. Sementara disisi lain ada sebagian besar pegawai yang merasa bahwa mereka tidak diberdayakan bahkan ada juga yang merasa tidak di hargai sesuai dengan pendidikan, keahlian dan keterampilan yang mereka miliki. Bahkan ada diantara pegawai yang hanya datang ke kantor pada pagi hari dan sekitar jam 09.00 sudah keluar kantor dan kembali lagi pada waktu jam kantor hampir selesai. Selain itu ada juga staf lulusan D-3 Pariwisata yang hanya di beri tugas sebagai tukang antar surat, walaupun dalam Surat Keputusan Pengangkatan PNS yang bersangkutan bertugas sebagai Pemandu Wisata.

Menurut Sinaga dkk., (2001:21-22), komponen-komponen yang perlu mendapat

perhatian dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan pegawai, meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku.
- b. Penempatan pegawai yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan jabatan dalam suatu organisasi, artinya penempatan pegawai dalam suatu jabatan senantiasa dikaitkan dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai.
- c. Kewenangan dan tanggung jawab yang jelas;
- d. Kepercayaan terhadap pegawai;
- e. Dukungan terhadap pegawai;
- f. Kepemimpinan;
- g. Motivasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang dilakukan dengan dua langkah penelitian, yaitu: melakukan penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*field research*). Lokasi penelitian di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, dengan subjek penelitiannya adalah Kepala Dinas, Kasubbag Umum Dan Aparatur, dan beberapa orang Staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat. Tehnik pengumpulan data melalui observasi, wawancara serta dokumentasi sementara alat pengumpulan datanya adalah pedoman observasi, pedoman wawancara serta dokumentasi.

PEMBERDAYAAN PEGAWAI PADA DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA PROVINSI KALIMANTAN BARAT

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia secara tepat, praktis dan produktif dapat mendorong pegawai untuk bertanggung jawab dalam melakukan tugasnya secara efektif dan efisien.

Untuk membangun Sumber Daya Manusia yang berkualitas diperlukan upaya yang sistematis, berkelanjutan dan komprehensif, karena kualitas Sumber Daya Manusia merupakan kunci utama yang dapat mengubah

berbagai tantangan menjadi satu peluang, dan mengubah kelemahan menjadi satu kekuatan. Dalam penelitian ini, kesuksesan peranan kepemimpinan dalam pemberdayaan sumber daya manusia pegawai terletak pada 3 (tiga) indikator, yaitu: penempatan pegawai, pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, serta pemanfaatan dan pemeliharaan pegawai. (Sedarmayanti, 1999:320)

1. Penempatan Pegawai berdasarkan profesionalitas dan pengembangan karier

Peranan Sumber Daya Manusia sangatlah universal, karena agar dalam setiap pelaksanaan kegiatan organisasi bisa berjalan dengan lancar dan baik tidak terlepas dari kualitas SDM yang baik pula. Setiap organisasi pasti akan selalu mengupayakan agar tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif dan efisien. Untuk itu, diperlukan suatu mekanisme yang mendukung terwujudnya keinginan tersebut. Selain Sumber Daya Manusia yang berkualitas, salah satu hal yang dipandang sangat strategis adalah menyangkut sistem penempatan pegawai.

Dalam suatu organisasi, baik pemerintah maupun swasta penempatan pegawai adalah salah satu wujud pemberdayaan, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi tersebut. Penempatan pegawai ini dilakukan sebagai bentuk tindak lanjut dari hasil penilaian prestasi kerja. Dengan penilaian prestasi kerja pegawai dalam menyelesaikan uraian tugas yang diberikan akan diketahui kecakapan pegawai. Dengan demikian dapat diberikan kepadanya tugas-tugas yang sesuai dengan kecakapan prestasi seorang yang sesuai dengan bidang kerjanya masing masing, sehingga diharapkan dalam pelaksanaan tugasnya menjadi efektif dan efisien.

Agar pelaksanaan tugas yang diberikan kepada pegawai bisa menjadi lebih efektif dan efisien maka dibutuhkan adanya suatu sistem penempatan pegawai yang profesional dan melaksanakan prinsip *the right man in the right place*, dimana dalam sistem penempatan pegawai harus memadukan antara kepentingan organisasi dengan kapasitas dan kemampuan pegawai.

Millina Fatma

Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Tanjungpura

Dalam rangka mencari jawaban atas pertanyaan apakah sistem penempatan pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat sudah profesional dan berdasarkan penelusuran potensi kekuatan dan kapasitas yang dimiliki pegawai, penulis melakukan wawancara dengan sejumlah informan yang dianggap mengetahui permasalahan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, beliau mengatakan sebagai berikut:

“Sistem penempatan pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat sudah cukup profesional dan sudah berdasarkan penelusuran potensi kekuatan dan kapasitas yang dimiliki oleh pegawai.”

Begitu juga halnya dengan pernyataan yang disampaikan Kasubbag Umum dan Aparatur, ketika penulis wawancara dengan mengajukan pertanyaan yang sama. Beliau menuturkan sebagai berikut:

“ Walaupun masih belum ada sistem dan prosedur yang baku dalam penempatan pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, namun sistem penempatan pegawai sudah cukup profesional walaupun belum begitu maksimal, hal ini disebabkan karena masih kurangnya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai.”

Pada hakikatnya seorang pemimpin hendaknya selalu memperhatikan penempatan pegawai secara profesional, dalam penentuan kebijakan tersebut, seorang pemimpin juga harus memperhitungkan kemampuan potensi serta kapasitas yang dimiliki oleh pegawai, karena hal ini sangat berhubungan dengan efektivitas serta efisiensi organisasi dalam pencapaian tujuan. Sistem penempatan pegawai yang terarah dan terencana disertai penempatan yang baik dan benar akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan dan produktivitas organisasi dan pegawai.

Beberapa orang staf/pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata diantaranya, Alfasanah, S.Pd., MM, Supriadi, S.Pd, Iryansyah, SE, Gunawan, A.Md serta Yudiati Puspitasari Vivin menyatakan bahwa selama ini dalam hal sistem penempatan pegawai di Dinas

Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat masih belum profesional dan tidak didasarkan pada pertimbangan objektif mengenai potensi kekuatan dan kapasitas yang di miliki oleh pegawainya.

Pelaksanaan penempatan yang baik dan benar harus berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang objektif, baik mengenai kesesuaian kompetensi maupun kapasitas pegawai, hal ini dimaksudkan agar bisa mengurangi timbulnya kondisi kondisi yang kurang baik bagi pegawai, baik itu di tinjau dari segi psikologi dalam pelaksanaan kerja karena ketidakmampuan dalam menguasai pekerjaan. Berangkat dari keterangan-keterangan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan sistem penempatan pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat sudah profesional serta berdasarkan penelusuran dan pertimbangan objektif mengenai potensi kekuatan dan kapasitas yang dimiliki oleh pegawainya, namun masih belum optimal.

Selain itu penempatan pegawai juga dapat dilakukan berdasarkan pertimbangan karier pegawai, karena setiap manusia yang bekerja dimanapun dia berada pasti akan selalu mendambakan kemajuan dalam meningkatkan kariernya sedemikian rupa, sehingga selama dia masih menjadi seorang pegawai dia akan selalu terus berkarya sampai menduduki jabatan dan pangkat yang lebih tinggi.

Dalam sistem pembinaan karier yang baik dan dilaksanakan dengan baik dapat menimbulkan kegairahan bekerja, menaikkan status sosial, wewenang dan rasa tanggung jawab yang besar dari seluruh pegawai.

Dalam pelaksanaan sistem penempatan yang efektif pada saat ini telah dikembangkan suatu sistem penempatan yang mengacu kepada prospek pengembangan karier pegawai, di mana prosesnya disesuaikan dengan persiapan karier jangka panjang seseorang.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, dijelaskan bahwa sistem penempatan pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan

Barat ini sudah mempertimbangan perencanaan karir para pegawainya, namun masih belum maksimal, hal ini karena memang sampai saat ini tidak hanya di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat ini saja. akan tetapi pada instansi pemerintah mungkin juga tidak ada atau belum dibuat dan disusun mengenai perencanaan karir para pegawainya.

Keterangan di atas dibenarkan oleh Kepala Sub Bagian Umum dan Aparatur Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, ketika penulis wawancarai mengenai permasalahan yang sama. Beliau menuturkan sebagai berikut:

“Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat ini, sistem penempatan pegawainya tidak berdasarkan karir, karena sejujurnya karir para pegawai memang tidak ada dan tidak masuk dalam perencanaan. Selayaknya misalnya si A mulai pertama kali bekerja di sini (Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, pen.) sudah direncanakan pengembangan karirnya yang disesuaikan dengan minat, bakat dan keahliannya.”

Hal senada juga diungkapkan oleh Alfasanah, S.Pd, MM, salah seorang staf Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Kalbar :

“Dikarenakan tidak adanya rencana pengembangan karir para pegawai, maka sistem penempatan pegawai di sini (Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, pen.) tidak mempertimbangkan perencanaan karir para pegawainya. Kalau seumpamanya ada rencana yang dibuat dan disusun dalam rangka pengembangan karir pegawai, maka sudah selayaknya pimpinan mengacu dan mempertimbangkan perencanaan karir para pegawai tersebut.

Dari beberapa penjelasan di atas, dapat kita simpulkan bahwa sistem penempatan pegawai

di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat tidak mempertimbangkan dan/atau disesuaikan dengan persiapan karier jangka panjang para pegawainya sehingga seringkali penempatan menjadi momok yang menakutkan karena tidak mendukung harapan-

harapan dari pegawai mengenai karirnya. Sementara, dengan konsep ini diharapkan manfaat yang diperoleh akan lebih besar karena arah rotasi penempatan pegawai dari satu bagian ke bagian lainnya akan semakin jelas dan berdampak ke arah progresivitas kerja pegawai.

2. Pengembangan Pegawai

Sumber Daya Manusia merupakan unsur yang penting dan merupakan modal utama dalam pembangunan. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur Negara harus dikembangkan agar dapat mencapai satu prestasi kerja yang baik dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan. Sebagai aparatur Negara dan merupakan alat untuk melaksanakan pembangunan, Pegawai Negeri Sipil mempunyai peranan yang sangat penting dalam memperlancar jalannya roda pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional, maka diperlukan pegawai yang benar-benar mampu, berdaya guna, berkualitas tinggi, sadar akan tanggung-jawabnya sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat.

Pengembangan pegawai adalah suatu pengembangan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan pegawai sesuai dengan persyaratan yang terdapat dalam suatu organisasi. Kegiatan ini dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan, karena yang menjadi tujuan dari pendidikan dan pelatihan adalah agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya serta mengembangkan pengetahuannya demi terlaksananya tujuan yang hendak di capai dalam suatu organisasi.

Pada hakekatnya tugas aparatur pemerintah adalah melayani kepentingan umum seseuai dengan kapasitas dalam tupoksinya masing-masing. Seiring dengan perkembangan ilmu dan teknologi pada masa sekarang ini maka dibutuhkan aparatur yang berkualitas, profesional serta mempunyai mental yang baik dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagai abdi Negara, dan abdi masyarakat. Agar supaya aparatur Negara tersebut dapat bertugas dengan baik dan

professional maka perlu diberdayakan dengan pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang sangat penting dalam pengembangan pegawai karena semakin tinggi kualitas SDM aparatur maka semakin baik pula pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Adapun program pendidikan dan latihan tersebut mencakup peningkatan pengetahuan, keahlian, perubahan sikap dan perilaku, dan koreksi-koreksi terhadap kelemahan kinerja. Pendidikan dan Pelatihan adalah suatu kegiatan yang di adakan oleh suatu instansi untuk memperbaiki mutu, memudahkan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menanggapi pertanyaan apakah intensitas pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan terhadap pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat cukup memadai, Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, menyatakan :

“Kegiatan pendidikan dan pelatihan pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi para pegawainya. Di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat , pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan terhadap pegawai disesuaikan dengan kebutuhan dan selama ini nilai intensitasnya sudah cukup memadai”.

Ketika penulis mewawancarai dan menanyakan hal yang sama kepada Kepala Sub Bagian Umum dan Aparatur Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, dengan singkat beliau mengatakan bahwa pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata sesuai dengan keperluan.

Namun ketika penulis mewawancarai Alfasanah, S.Pd., MM dkk, Staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, mereka memberikan keterangan yang agak berbeda, dan salah satu penuturan itu adalah bahwa pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat cenderung kurang memadai dan intensitasnya, bahkan bisa

dikatakan rendah mengingat pelaksanaannya jarang dilakukan dan tidak sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan pegawai. Dari rencana program kerja yang telah disusun jelas membuktikan minimnya pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan. Sementara, jika ada kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh pihak luar, maka hanya akan diikuti oleh orang tertentu dan terkesan orang yang sama.

Untuk membuktikan kebenaran penjelasan Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat tersebut di atas dilakukan pengecekan silang dengan data-data dokumentasi yang susah payah didapatkan, terungkap kenyataan bahwa keterangan yang telah diberikan memang ada benarnya mengingat periode tahun 2011 – 2012 terdapat 34 ragam kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat dan ada 6 (enam) kegiatan pelatihan yang diadakan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat. Akan tetapi, dari aneka kegiatan pendidikan dan pelatihan tersebut kebanyakan hanya diikuti oleh Staf Sekretariat dan orang yang sama, walaupun tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Kegiatan diklat dan keikutsertaan pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat sudah cukup memadai. Akan tetapi, kebanyakan hanya diikuti oleh staf Sekretariat dan orang yang sama, walaupun terkadang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan dan/atau tugas pokok dan fungsinya. Keterangan tersebut sepintas bertolak belakang dengan keterangan di atas, akan tetapi bila dicermati lagi akan terlihat kurang meratanya kesempatan mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang diadakan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat maupun pihak luar yang terkait. Terbukti, data dari Sub Bagian Keuangan dan Asset Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, menunjukkan bahwa dari 63 orang jumlah keseluruhan pegawai hanya 29 orang pegawai yang pernah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan, dan di antaranya terdapat 15 orang

pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan lebih dari satu kali.

Beranjak dari fakta yang dipaparkan tersebut, dapat disimpulkan bahwa intensitas keikutsertaan para pegawai dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat kurang memadai guna melengkapi para pegawainya dengan pengetahuan dan keterampilan khusus dalam memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang tidak efisien. Hal ini dapat dibuktikan dari adanya kesempatan untuk maju dan berkembang dengan mengikuti berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan yang selalu diberikan kepada orang yang sama walaupun tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya apalagi keterampilan dan keahliannya.

Untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat selayaknya seorang pegawai mempunyai latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang tugas dan pekerjaannya. Karena dengan tingginya kualitas yang dimiliki oleh pegawai sebagai aparatur Negara secara tidak langsung juga mempengaruhi kualitas pelayanan terhadap masyarakat. Namun masih banyak organisasi terutama organisasi pemerintahan belum mempunyai pegawai yang memiliki pendidikan formal sesuai dengan persyaratan dalam memenuhi formasi kebutuhan pegawai. Seperti contohnya di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata sampai saat ini masih belum memiliki Sarjana S1 atau S2 di bidang pariwisata.

Dalam melaksanakan pengembangan pegawai, di samping sistem pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh organisasi, ada juga sebagian besar organisasi yang memiliki kebijakan pengembangan pegawai melalui pendidikan formal, yaitu kesempatan mengikuti pendidikan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi bagi para pegawainya. Kebijakan ini biasanya ditempuh dengan memberikan kesempatan serta pendanaan bagi pegawai untuk mengikuti pendidikan formal pada institusi/lembaga pendidikan yang ada dalam upaya peningkatan kualitas dan kapasitas pegawai tersebut. Pelaksanaan kebijakan ini

biasanya disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan dari suatu organisasi.

Untuk mencari jawaban mengenai tersedia atau tidaknya kesempatan yang diberikan kepada pegawai dalam mengikuti pendidikan formal ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, penulis melakukan wawancara dengan Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat. Dari hasil wawancara memperlihatkan bahwa terbuka peluang dan kesempatan bagi para pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat untuk melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Lebih jelasnya sebagaimana dipaparkan sebagai berikut:

“Jumlah pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat yang tamatan Sekolah Menengah Atas (SMA) cukup besar, hampir setara dengan jumlah pegawai yang berpendidikan Strata Satu (S-1). Untuk itu, diberikan kesempatan kepada para pegawai untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi sesuai dengan keinginan dari pegawai yang bersangkutan. Akan tetapi, kesempatan yang diberikan tidak disertai dengan *sharing* pendanaan dikarenakan keterbatasan anggaran.”

Menanggapi pertanyaan penulis ketika diwawancarai, Kepala Sub Bagian Umum dan Aparatur Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, memberikan penjelasan sebagai berikut:

“Kesempatan yang diberikan kepada pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat untuk mengikuti pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sangat mudah dan diberikan peluang sesuai dengan keinginan dari pegawai yang bersangkutan. Akan tetapi, kemudahan dan peluang yang diberikan tidak disertai dengan pemberian pendanaan karena tidak ada dalam mata anggaran.”

Beranjak dari pernyataan di atas, dapat diketahui bahwa jumlah pegawai yang berpendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) cukup besar, yaitu 24 orang (38,1%) dari 63 orang jumlah keseluruhan pegawai di

Millina Fatma

Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Tanjungpura

lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat. Jumlah pegawai yang berpendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) ini hampir setara dengan jumlah pegawai yang memiliki ijazah Strata Satu (S-1). Untuk itu, diberikan kemudahan dan peluang untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sesuai dengan keinginan pegawai yang bersangkutan, walaupun tidak disertai dengan pemberian bantuan pendanaan.

Berbeda dengan penjelasan yang dikemukakan oleh Alfasanah, S.Pd., MM, Staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, di saat penulis mewawancarnya. Beliau menyampaikan komentarnya sebagai berikut:

“Memang ada kemudahan dan peluang atau kesempatan yang diberikan kepada pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat yang ingin melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, namun sangat sedikit dan motivasi berupa pemberian bantuan dana pendidikan masih tidak ada. Selama ini pegawai yang ingin melanjutkan pendidikannya harus pandai-pandai membagi waktunya antara kerja dan kuliah, demikian pula dengan biaya pendidikannya harus disiapkan sendiri oleh pegawai yang bersangkutan.”

Dari temuan-temuan di lapangan dan keterangan-keterangan di atas, penulis berkesimpulan bahwa kemudahan dan kesempatan dan/atau peluang telah diberikan kepada pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat untuk melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi sesuai dengan keinginan pegawai yang bersangkutan, dengan keharusan tidak mengganggu aktivitas kantor dan tidak mendapatkan bantuan dana pendidikan karena memang tidak ada anggaran yang disiapkan untuk bantuan pendidikan.

3. Pemanfaatan dan Pemeliharaan Pegawai

Pemanfaatan dan pemeliharaan pegawai adalah salah satu komponen yang tak kalah pentingnya dalam pemberdayaan pegawai. Pemanfaatan dan pemeliharaan pegawai dapat dilihat dari sistem pelaksanaan penempatan maupun upaya pengembangan pegawai yang

didasarkan pada pengukuran mengenai potensi yang dimiliki pegawai, dan dicocokkan dengan kebutuhan unit kerja masing-masing serta kemana organisasi itu akan dibawa. Kesalahan dalam pemanfaatan dan pemeliharaan sumber daya ini akan mengakibatkan pemborosan energi, waktu dan

biaya yang besar untuk memperbaikinya. Jadi dalam hal ini dibutuhkan adanya kejelian dan analisa yang tepat dalam menempatkan berbagai sumber daya yang ada pada pos-pos yang tepat untuk mendukung efektivitas kerja organisasi. Upaya-upaya yang dilakukan dalam pemeliharaan pegawai dapat dilihat dari tindakan pemberian motivasi kepada pegawai berupa pemberian gaji, penghargaan dan insentif kepada pegawai yang memiliki potensi dan kinerja yang tinggi. Dalam hal ini dibutuhkan adanya standar baku yang memungkinkan pegawai betul-betul dinilai kinerjanya.

Praktek manajemen mengenai kebijaksanaan dalam pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk mengoptimalkan usaha pencapaian tujuan organisasi sudah sepatutnya menjadi suatu skala prioritas kajian bagi setiap organisasi yang ada. Kemampuan mensinergikan antara kondisi dan kebutuhan organisasi dengan sumber daya yang dimilikinya akan menjadi indikator penentu terhadap efisiensi dan efektivitas organisasi tersebut. Kebijakan dalam pemanfaatan sumber daya manusia terutama menjadi hal yang paling sensitif di mana dalam pelaksanaannya sering terjadi *human error* dan inefisiensi. Untuk itu setiap organisasi harus mampu mengoptimalkan pemanfaatan potensi sumber daya pegawai yang ada dan apabila memungkinkan melakukan upaya-upaya untuk lebih menggali potensi-potensi yang telah ada dengan penerapan segenap kemampuan dan pengetahuan untuk dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Penulis berupaya mendapatkan data mengenai tercipta atau tidaknya efektivitas praktek kebijakan pemanfaatan sumber daya pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat dengan melakukan wawancara kepada beberapa narasumber dan/atau informan. Hasil wawancara penulis dengan Kepala Dinas Kebudayaan dan

Millina Fatma

Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Tanjungpura

Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat menunjukkan bahwa praktek kebijakan pemanfaatan sumber daya pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat sudah cukup efektif. Hal ini dapat dilihat dari penjelasannya sebagai berikut:

“Di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat ini, praktek kebijakan pemanfaatan sumber daya pegawainya sudah cukup efektif mengingat mentalitas dan loyalitas yang dimiliki pegawai sehingga tetap mau bekerja dengan pengetahuan dan kemampuannya dalam rangka pencapaian program dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Hal serupa disampaikan oleh Kepala Sub Bagian Umum dan Aparatur Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, sebagai berikut:

“Loyalitas yang dimiliki oleh pegawai dengan memaksimalkan kemampuan dan pengetahuannya untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan merupakan pertanda sudah cukup efektifnya praktek kebijakan pemanfaatan sumber daya pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat ini.”

Kedua keterangan di atas menunjukkan bahwa kebijakan pemanfaatan dan pemeliharaan pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat dinilai sudah cukup efektif.

Akan tetapi, Alfasanah, S.Pd., MM, dkk, Staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat memberikan komentar yang berbeda sewaktu penulis melakukan wawancara. Dengan tegas mereka mengatakan praktek kebijakan pemanfaatan dan pemeliharaan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat masih kurang efektif. Dan sebagai berikut ini adalah pernyataan yang di berikan oleh Saudara Supriadi, S.Pd, MM:

“ Bahwa Praktek kebijakan pemanfaatan dan pemeliharaan sumber daya pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat kami nilai kurang efektif. Hal ini dikarenakan semakin merebaknya penyakit pesimistis yang mengubah

semangat dan daya saing para pegawai untuk maju dan berkembang menjadi pasif dan bekerja hanya berdasarkan perintah atasan tanpa inisiatif dan tidak kreatif.”

Berdasarkan observasi di lapangan dan keterangan yang penulis peroleh ketika melakukan wawancara, dapat disimpulkan bahwa praktek kebijakan pemanfaatan dan pemeliharaan sumber daya pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat masih belum efektif dan optimal penerapannya. Terbukti, loyalitas dan mentalitas pegawai menurun dan dihindangi penyakit pesimistis dikarenakan pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat merasa tidak dimanfaatkan dalam pencapaian sasaran dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan Job Description

Salah satu unsur penting dalam pelaksanaan tugas dan fungsi-fungsi dalam organisasi adalah *Job Description*. Dengan adanya *job description* yang jelas akan berdampak positif bagi kinerja pegawai serta alur-alur pekerjaan yang akan dilaksanakan dalam organisasi akan lebih terarah. Adanya *job description* yang jelas dan teratur akan menghindarkan karyawan dari pelanggaran hak dan wewenangnya. Di samping itu dengan adanya *job description* yang baik dan jelas maka tidak terjadi tumpang tindih tanggung jawab antara sesama anggota organisasi.

Sebagai seorang pemimpin peran Kepala Dinas sangatlah penting dalam menentukan pembagian tugas yang jelas dan sesuai dengan tugas pokok seluruh pegawai yang ada di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat. Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, memberikan penegasan menjawab pertanyaan penulis sewaktu diwawancarai mengenai tercipta atau tidaknya efektivitas pelaksanaan *job description* di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat. Beliau menuturkan sebagai berikut:

“*Job description* atau yang lebih dikenal dengan istilah pembagian tugas di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai

dengan bidang tugas masing-masing, sehingga tetap terjaga kondisi kerja yang harmonis dan teratur dengan harapan semua pegawai benar-benar berperan serta memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas.”

Jadi dapat dikatakan bahwa salah satu tujuan dari adanya *job description* adalah untuk mendukung kebijakan pemanfaatan sumber daya manusia dalam suatu organisasi di mana dengan adanya *job description* ini diharapkan semua pegawai benar-benar berperan serta memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, sehingga akan tetap terjaga kondisi kerja yang harmonis dan teratur.

Ketika diwawancarai, Kepala Sub Bagian Umum dan Aparatur Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, juga menyampaikan informasi yang hampir sama.

“Pembagian tugas telah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan bidang tugas masing-masing di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat ini”, ujar beliau singkat.

Manakala dikonfirmasi kepada beberapa orang Staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, Alfasanah, S.Pd., MM, Supriadi, S.Pd, memberikan penjelasan yang berbeda sewaktu penulis mewawancarnya. Adapun penegasan beliau dapat dilihat berikut ini:

“Dalam hal pembagian tugas di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat memang telah ada yang disesuaikan dengan bagian dan bidangnya masing-masing. Akan tetapi, dalam implementasinya sehari-hari di lingkungan kerja belum tercipta efektivitas pelaksanaannya dengan baik. Sebagai bukti, adanya penumpukan tugas hanya pada salah seorang pegawai walaupun bukan termasuk dalam tugas pokok dan fungsinya serta tidak sesuai dengan keahliannya.”

Dari beberapa penjelasan di atas, kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa para pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat telah mendapatkan dan/atau menerima pembagian tugasnya masing-masing disesuaikan dengan bagian dan bidang pegawai yang bersangkutan.

Akan tetapi, permasalahan muncul manakala berbicara mengenai efektivitas pelaksanaan *job description* dan/atau pembagian tugas yang telah ditetapkan tersebut. Kenyataan di lapangan memperlihatkan bahwa pelaksanaan pembagian tugas di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat kurang efektif mengingat masih adanya praktek kebijakan pemanfaatan dan pemeliharaan sumber daya pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat masih adanya penumpukan tugas hanya pada salah seorang pegawai walaupun di luar tugas pokok dan fungsinya serta tidak sesuai dengan keahlian.

Kesesuaian Beban Kerja

Beban kerja merupakan pekerjaan yang harus dilaksanakan dipertanggungjawabkan seorang pegawai. Pembagian beban kerja kepada pegawai merupakan salah satu strategi organisasi dalam mengefektifkan pelaksanaan suatu pekerjaan dalam organisasi. Dengan adanya klasifikasi kerja yang kemudian dibagikan kepada karyawan sesuai dengan kapasitas, keahlian, keterampilan serta jabatan dari para pegawainya.

Dalam rangka mendapatkan data dan informasi mengenai kesesuaian beban kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, penulis melakukan wawancara dengan para narasumber dan/atau informan. Hasil wawancara dengan Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, sebagaimana tergambar di bawah ini:

“Beban kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat memang masih belum sesuai dengan kemampuan sebagian pegawai dan belum sesuai dengan *feedback* yang diterima pegawai dalam menjalankan beban kerja tersebut. Namun hal ini harus dapat diterima dengan lapang dada, karena semua kebijakan mengenai pendanaan untuk kesejahteraan pegawai anggarannya sudah ditentukan oleh pemerintah daerah.”

Dengan demikian, hal yang sangat perlu diperhatikan dalam pembagian beban kerja ini adalah kejelian dalam pemberian di mana harus mengutamakan unsur kesesuaian antara beban

kerja dengan kemampuan pegawai serta kesesuaian *feedback* yang diterima pegawai dalam menjalankan beban kerja tersebut. Apabila organisasi gagal dalam mengupayakan keserasian tersebut maka akan memberi peluang untuk menciptakan kondisi stress dan apatis di kalangan pegawai dan bahkan dapat menyebabkan para pegawai melakukan perlawanan terhadap kebijakan organisasi.

Hal senada diungkapkan oleh Kepala Sub Bagian Umum dan Aparatur Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, ketika penulis melakukan wawancara dan mengajukan pertanyaan yang sama. Komentar beliau sebagai berikut:

“Para pengambil kebijakan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat ini sebenarnya sudah mengupayakan kesesuaian beban kerja pegawai untuk menghindarkan tekanan yang berlebihan atau stress dan apatis di kalangan pegawai dan bahkan perlawanan terhadap berbagai kebijakan. Namun, karena kurangnya tenaga yang terampil, menyebabkan ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan dan hasil yang diterima oleh pegawai yang bersangkutan dalam menjalankan beban kerja tersebut.”

Demikian pula dengan pernyataan yang disampaikan oleh Sebagian Staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat ketika penulis mengajukan pertanyaan yang sama, dan dalam wawancara yang penuh keakraban Alfasanah, S.Pd, MM menyatakan:

“Beban kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat kurang sesuai dengan kemampuan pegawai dan hasil yang diterima oleh pegawai yang bersangkutan dalam mengerjakan beban kerja yang diberikan itu”.

Kesimpulan yang didapat dari informasi-informasi yang terkumpul bahwa masih belum tercipta keserasian antara beban kerja dengan kemampuan pegawai serta belum dengan kemampuan pegawai dan belum tersedianya kesesuaian dengan hasil yang diterima pegawai dalam menjalankan beban kerja tersebut.

Ketidakserasian dan ketidaksesuaian ini akan menciptakan kondisi stress dan apatis di kalangan pegawai dan bahkan dapat

menyebabkan para pegawai melakukan perlawanan terhadap kebijakan organisasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan munculnya perasaan tidak dihargai di kalangan pegawai yang timbul akibat tidak meratanya pembagian tugas yang menyebabkan penumpukan tugas hanya pada salah seorang pegawai saja.

Pemberian Motivasi Kepada Pegawai

Kebijakan pemanfaatan pegawai haruslah diimbangi dengan kebijakan pemeliharaan terhadap pegawai. Bagi organisasi, kebijakan pemeliharaan bukan hanya merupakan suatu kegiatan pembiayaan/pengeluaran akan tetapi hal tersebut merupakan salah satu kegiatan investasi yang pada dasarnya berorientasi untuk menjaga kinerja pegawai sekaligus secara alamiah akan menciptakan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Salah satu upaya yang dapat ditempuh dalam pemeliharaan pegawai adalah melalui pemberian motivasi kepada pegawai berupa pemberian penghargaan kepada pegawai yang memiliki potensi dan kinerja yang tinggi. Pemberian penghargaan tersebut berupa kompensasi baik berupa materiil dan non materiil kepada pegawai akan berdampak kepada sesuatu yang menarik sehingga membuat pegawai merasa betah untuk bekerja sehingga mencapai tingkatan kinerja yang lebih tinggi. Selain itu system tersebut juga memberikan kontribusi dukungan moral agar para pegawai dapat mempersiapkan diri untuk memegang tanggung jawab yang cukup besar.

Data dan informasi mengenai pelaksanaan pemberian motivasi kepada pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat telah berhasil penulis dapatkan melalui observasi di lapangan dan wawancara dengan para narasumber dan/atau informan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, sebagaimana tergambar di bawah ini:

“Pelaksanaan pemberian motivasi kepada para pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat sudah cukup baik berupa pemberian insentif dan penghargaan kepada pegawai yang memiliki

potensi dan kinerja yang bagus. Pemberian motivasi ini dimaksudkan untuk menciptakan suasana kompetensi yang mendorong dan menjaga semangat pegawai dalam melaksanakan tugas.”

Penjelasan yang hampir mirip disampaikan oleh Kepala Sub Bagian Umum dan Aparatur Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, ketika penulis melakukan wawancara dan mengajukan pertanyaan yang sama. Komentar beliau sebagai berikut:

“Jajaran pimpinan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat ini sudah cukup baik dalam melaksanakan pemberian motivasi kepada para pegawai berupa pemberian insentif dan penghargaan untuk pegawai yang berprestasi dan memiliki kinerja yang tinggi. Kebijakan pemberian motivasi yang baik akan memacu keinginan mereka untuk meningkatkan performa dan kemampuan kerja dan pada akhirnya akan menciptakan loyalitas mereka terhadap lembaga ini.”

Begitu juga dengan penjelasan yang diberikan oleh Alfasanah, S.Pd., MM, dkk Staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, dalam wawancara yang berlangsung dengan santai. Adapun penjelasan beliau dipaparkan sebagai berikut:

“Kalau menurut pendapat saya secara pribadi pelaksanaan pemberian motivasi kepada pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat sudah berjalan dengan cukup baik.”

Dari beberapa penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pemberian motivasi kepada pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat sudah diterapkan dengan cukup baik. Pemberian motivasi kepada pegawai yang pernah dilaksanakan adalah dalam bentuk pemberian insentif dan pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi baik dan memiliki kinerja yang tinggi. Sebagai tolak ukur dari peran kepemimpinan dalam pemberdayaan pegawai pada Dinas kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan peran kepemimpinan yang baik dan efektif pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan

Barat sangat mendukung dan menentukan terhadap efektivitas pelaksanaan pemberdayaan pegawai. Pola dan hasil capaian dari pelaksanaan pemberdayaan pegawai yang meliputi aspek penempatan pegawai, pengembangan pegawai serta pemeliharaan dan pemanfaatan pegawai akan sangat ditentukan oleh keberadaan, kemauan, kemampuan, inisiatif serta kebijakan seorang pemimpin

Pemberdayaan pegawai juga sangat ditentukan oleh pandangan seorang pemimpin terhadap keberadaan pegawainya serta sejauh mana kemauan dari pemimpin untuk mengembangkan, memelihara, dan meningkatkan kinerja pegawainya, sehingga dengan adanya kesesuaian dan keserasian antara pemimpin dengan pegawai terutama dalam hal ini masalah pemberdayaan pegawai maka tentunya akan menghasilkan suasana kerja yang kondusif yang berpengaruh pada pencapaian tujuan akhir yang telah ditetapkan, sesuai dengan pendapat Miljus (dalam Manullang, 1995:23) azas dan fungsi kepemimpinan juga berkaitan erat dengan tanggung jawab pemimpin yang dapat disebut dalam poin-poin yang lebih terinci yaitu:

1. Menentukan tujuan pelaksanaan kerja yang realistis;
2. Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya;
3. Mengkomunikasikan kepada para karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka;
4. Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi;

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan paparan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, dengan senantiasa memperhatikan tujuan penelitian mengenai peran kepemimpinan dalam pemberdayaan bawahan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat, maka dapat dipetik kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat

dalam penempatan pegawai dapat dilihat dari beberapa indikator berikut ini:

- a. Pelaksanaan sistem penempatan pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat sudah profesional serta sudah berdasarkan penelusuran dan pertimbangan objektif mengenai potensi kekuatan dan kapasitas yang dimiliki oleh pegawainya, namun masih belum optimal.
 - b. Sistem penempatan pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat tidak mempertimbangkan dan/atau disesuaikan dengan persiapan karier jangka panjang para pegawainya, sehingga seringkali penempatan menjadi momok yang menakutkan karena tidak mendukung harapan-harapan dari pegawai mengenai karirnya. Sementara, dengan konsep ini diharapkan manfaat yang diperoleh akan lebih besar karena arah rotasi penempatan pegawai dari satu bagian ke bagian lainnya akan semakin jelas dan berdampak ke arah progresivitas kerja pegawai;
2. Peran Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat dalam pengembangan (pendidikan dan pelatihan) pegawai tergambar pada beberapa indikator berikut ini:
 - a. intensitas pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat kurang memadai guna memenuhi kebutuhan peningkatan kemampuan pegawai, baik kemampuan teknis, teoritis, konseptual maupun moral, sehingga mengakibatkan adanya dan/atau munculnya fenomena penumpukan tugas hanya pada salah seorang pegawai walaupun di luar tugas pokok dan fungsinya serta tidak sesuai dengan keahliannya;

- b. intensitas keikutsertaan para pegawai dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat kurang memadai guna melengkapi para pegawainya dengan pengetahuan dan keterampilan khusus dalam memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang tidak efisien. Hal ini dapat dibuktikan dari adanya kesempatan untuk maju dan berkembang dengan mengikuti berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan yang selalu diberikan kepada orang yang sama walaupun tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya apalagi keterampilan dan keahliannya.
 - c. Kemudahan dan kesempatan dan/atau peluang telah diberikan kepada pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat untuk melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi sesuai dengan keinginan pegawai yang bersangkutan, dengan keharusan tidak mengganggu aktivitas kantor dan tidak mendapatkan bantuan dana pendidikan karena memang tidak ada anggaran yang disiapkan untuk bantuan pendidikan.
3. Peran Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat dalam pemanfaatan dan pemeliharaan pegawai dapat disimpulkan dari beberapa indikator di bawah ini:
- a. Praktek kebijakan pemanfaatan dan pemeliharaan sumber daya pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat masih belum efektif dan optimal penerapannya. Terbukti, loyalitas dan mentalitas pegawai menurun dan dihindangi penyakit pesimistis dikarenakan pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat merasa tidak dimanfaatkan dalam pencapaian sasaran dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan;
 - b. Beban kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat belum terciptanya keserasian dengan kemampuan pegawai dan belum tersedianya kesesuaian dengan hasil yang diterima pegawai dalam menjalankan beban kerja tersebut. Hal ini dapat dibuktikan dengan munculnya perasaan tidak dihargai di kalangan pegawai yang timbul akibat tidak meratanya pembagian tugas yang menyebabkan penumpukan tugas hanya pada salah seorang pegawai saja;
 - c. Pelaksanaan pemberian motivasi kepada pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat sudah diterapkan dengan cukup baik. Pemberian motivasi kepada pegawai yang pernah dilaksanakan adalah dalam bentuk pemberian insentif dan pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi baik dan memiliki kinerja yang tinggi;
 - d. Pelaksanaan pembagian tugas di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat kurang efektif mengingat masih adanya praktek kebijakan pemanfaatan dan pemeliharaan sumber daya pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat masih adanya penumpukan tugas hanya pada salah seorang pegawai walaupun di luar tugas pokok dan fungsinya serta tidak sesuai dengan keahliannya;

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, ada beberapa saran yang

akan dikemukakan sebagai masukan dan sumbangan pemikiran demi kemajuan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat di masa mendatang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun saran-saran dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Untuk dapat menerapkan pemberdayaan pegawai dengan baik, pemimpin harus memiliki komitmen yang lebih tinggi dan melakukan upaya-upaya serius dalam membangun dan mengembangkan pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai;
2. Dalam melaksanakan penempatan pegawai, ada beberapa hal yang penulis rekomendasikan untuk dijadikan bahan masukan seperti: peningkatan profesionalitas yang berdasarkan penelusuran dan pertimbangan objektif mengenai potensi kekuatan dan kapasitas yang dimiliki oleh pegawainya; mempertimbangkan persiapan karier jangka panjang para pegawainya; dan optimalisasi pelaksanaan prinsip *the right man in the right place*.
3. Adapun dalam penyelenggaraan pengembangan (pendidikan dan pelatihan) pegawai, masukan yang dapat penulis sampaikan adalah: peningkatan intensitas pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai; peningkatan intensitas keikutsertaan para pegawai dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan; dan mendorong peningkatan pendidikan formal pegawainya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Peningkatan pengembangan pegawai harus lebih terencana secara sistematis dan berkesinambungan melalui program pendidikan dan pelatihan yang perencanaannya di usulkan oleh bidang-bidang teknis.

4. Sedangkan dalam pelaksanaan kebijakan pemanfaatan dan pemeliharaan pegawai, disarankan: optimalisasi praktek kebijakan pemanfaatan dan pemeliharaan sumber daya pegawai; efektivitas pengawasan pelaksanaan pembagian tugas; maksimalisasi penyesuaian beban kerja pegawai; peningkatan pelaksanaan pemberian motivasi kepada pegawai; dan penyediaan wadah/sarana aktualisasi aspek sosial dan psikologis pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Kaloh, J. 2009. *Kepemimpinan Kepala Daerah: Pola Kegiatan Kekuasaan, Perilaku Kepala Daerah dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Manullang, M. 1995. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: UGM Press.
- Sedarmayanti. 1999. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan*. Edisi I. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Sinaga, Anggiat M. dan Sri Hadiati WK. 2001. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: LAN-RI.
- Widjaja, A.W. 1995. *Adminsitasi Kepegawaian Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo
- Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat. 2008. *Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Kalimantan Barat 2008-2013*.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PENGELOLA JURNAL MAHASISWA

Jalan Prof.Dr.H.Hadari Nawawi, Pontianak Kotak Pos 78124

Homepage: <http://jurnalmahasiswa.fisip.untan.ac.id>

Email: jurnalmhs@fisip.untan.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH/PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK JURNAL ELEKTRONIK MAHASISWA

Sebagai sivitas akademika Universitas Tanjungpura, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama Lengkap : MILLINA FATMA
NIM / Periode lulus : 2013
Fakultas/Jurusan : ISIP / ILMU ADMINISTRASI NEGARA
E-mail address/HP : MILLINA@YAHOO.COM

demi pengembangan ilmu pengetahuan dan pemenuhan syarat administratif kelulusan mahasiswa (S1), menyetujui untuk memberikan kepada Pengelola Jurnal Mahasiswa PUBLIKA *) pada Program Studi IAN Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **):

PEKAN KEPERIMPINAN DI DINAS KEBUDAYAAN DAN
PARIWISATA PROPINSI KALIMANTAN BARAT

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, Pengelola Jurnal berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain):

- ☒ secara *fulltext*
☒ *content* artikel sesuai dengan standar penulisan jurnal yang berlaku.

untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Pengelola Jurnal, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Mengetahui/disetujui
Pengelola Jurnal

Dr. ERDI, M.Si
NIP.

Dibuat di : PONTIANAK
Pada tanggal: 25 JULI 2013

MILLINA FATMA

(MILLINA FATMA)
nama terang dan tanda tangan mhs

cetakan:

*tuliskan nama jurnal sesuai prodi masing-masing
(*PUBLIKA/Governance/Aspirasi/Sociadev/Sosiologique*)

setelah mendapat persetujuan dari Pengelola Jurnal, berkas ini harus di scan dalam format PDF dan dilampirkan pada step4 upload supplementary sesuai proses unggah penyerahan berkas (*submission author*).