

---

## PEMBERDAYAAN APARATUR SIPIL NEGARA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KATINGAN

### *Empowerment of State Civil Apparatus in Improving Employee Performance at the Katingan Regency Regional Secretariat*

---

Indah Tri Handayani\*

Irwani

Farid Zaky Yopiannor

Suffianor

Universitas Muhammadiyah  
Palangkaraya, Palangka Raya,  
Central Kalimantan, Indonesia

\*email: [indahtry.it@gmail.com](mailto:indahtry.it@gmail.com)

---

#### Abstrak

Pemberdayaan adalah suatu proses dalam rangka menciptakan kekuatan atau kemampuan seseorang atau beberapa orang. Memperhatikan fenomena tersebut maka pemberdayaan aparatur merupakan pilihan strategis untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi aparatur dalam rangka mendukung kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan. Penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan metode analisis kualitatif. Hasil penelitian Pemberdayaan melalui Pendidikan dan pelatihan baik Bidang Administrasi, Bidang Teknis dan Kepemimpinan telah membawa perubahan yang lebih baik, yaitu tidak hanya bertambahnya daya kemampuan aparatur tetapi juga dapat memperbaiki sikap dan perilaku aparatur dalam rangka meningkatkan kinerja. Hal tersebut terindikasi oleh bertambahnya aparatur yang memiliki legalitas pelatihan, baik dibidang administrasi umum, bidang teknis maupun dibidang leadership, Pendidikan yang diberikan tentunya sangat berpengaruh penting bagi pegawai dalam meningkatkan kinerja mereka sehingga dengan adanya pendidikan dan pelatihan ini pegawai dapat bekerja profesional. Pemberdayaan yang dilakukan melalui mutasi pegawai telah mengurangi kejenuhan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan sekaligus memberikan pengalaman baru erta meningkatkan kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Pemberdayaan yang dilakukan melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab ternyata dapat mendorong motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja, karena dalam memberikan kewenangan didasarkan atas pertimbangan rasionalitas sehingga dapat menumbuhkan motivasi kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilimpahkan.

---

#### Kata Kunci:

Aparatur Sipil  
Katingan  
Pemberdayaan

#### Keywords:

Civil Apparatus  
Katingan  
Empowerment

#### Accepted

October 2018

#### Published

December 2018

---

#### Abstract

*Empowerment is a process to create the strength or ability of a person or some people. Taking into account this phenomenon, the empowerment of the apparatus is a strategic choice to increase the capacity and competence of the apparatus to support the performance of employees in the Katingan Regency Regional Secretariat. The author uses descriptive research with qualitative analysis methods. The results of the study on Empowerment through Education and training both in the Administrative, Technical and Leadership Fields have brought better changes, namely, not only the increased ability of the apparatus but also can improve the attitudes and behavior of the apparatus to improve performance. This is indicated by the increase in apparatuses which have training legality, both in the field of general administration, technical areas and in the field of leadership. Education provided is undoubtedly essential for employees to improve their performance so that with this education and training employees can work professionally. Empowerment carried out through employee mutations has reduced employee saturation in carrying out their duties and at the same time provides new experiences and increases employee competence in carrying out their duties. Empowerment carried out through the granting of authority and responsibility turns out to encourage employee motivation to improve performance, because in giving power is based on rationality consideration so that it can foster employee motivation to be more responsible for delegated work.*

---

## PENDAHULUAN

Undang-Undang (UU) Aparatur Sipil Negara (ASN) nomor 5 tahun 2014 merupakan salah satu peraturan yang menjadi titik tolak untuk berubahnya wajah

birokrasi di Indonesia. Undang-undang inilah yang diharapkan akan memaksa birokrasi untuk merubah kondisinya yang selama ini sering dikeluhkan masyarakat karena birokrasi yang dianggap lamban, tambun, berbelit dan berkinerja rendah. Dalam perjalanannya UU

Nomor 41 tahun 1999 dalam tataran implementasinya belum mampu menjawab tantangan dan tuntutan yang dihadapi birokrasi selama ini. Reformasi birokrasi baru sebatas remunerasi dan belum pada perubahan pola pikir (*mindset*) dan *culture-set* birokrasi.

Sementara tantangan birokrasi saat ini cukup berat, tahun 2016 adalah tahun dilaksanakannya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) dengan kinerja birokrasi yang masih jauh di bawah Singapura, Malaysia dan Philipina serta hanya satu tingkat diatas Vietnam, perlu perubahan yang radikal dan cepat untuk terwujudnya birokrasi yang efektif efisien sehingga akan mendorong terciptanya “Pemerintahan Kelas Dunia” seperti yang tercantum sebagai Visi Reformasi Birokrasi dalam Peraturan Presiden nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. Terwujudnya “Pemerintahan Kelas Dunia” ini tentu saja perlu dukungan dari semua elemen lembaga/kementerian dan tentu saja termasuk pemerintah daerah. Ada tiga sasaran dalam reformasi birokrasi yaitu 1) terwujudnya pemerintah yang bersih dan bebas dari KKN, 2) terwujudnya peningkatan pelayanan public dan 3) meningkatnya kualitas dan akuntabilitas birokrasi. Perlu upaya keras serta komitmen yang kuat untuk melaksanakan itu semua dan UU ASN Nomor 5 Tahun 2014 merupakan salah satu payung hukumnya. Tujuan pemberdayaan sumber daya aparatur itu antara lain untuk memperbaiki efektivitas dan efesiensi kerja pegawai Karena dengan diberdayakan aparatur akan mengalami perubahan atau peningkatan kapasitas, terkait pengetahuan aparatur, keterampilan aparatur, dan sikap aparatur terhadap tugas-tugasnya (Hutauruk *et al.*, 2016).

Implementasi kebijakan merupakan suatu proses pelaksanaan keputusan kebijakan (biasanya dalam bentuk UU, Peraturan Pemerintah, Keputusan Peradilan, Perintah Eksekutif, atau Dekrit Presiden). Pendapat lain mengenai implementasi kebijakan mengemukakan bahwa implementasi kebijakan adalah

pelaksanaan dan pengendalian arah tindakan kebijakan sampai dicapainya hasil kebijakan. Model implementasi kebijakan publik mengenai kriteria penting dalam implementasi kebijakan, dapat dikemukakan empat aspek sebagai sumber masalah sekaligus prakondisi bagi keberhasilan proses implementasi, yakni, komunikasi, sumberdaya, sikap birokrasi atau pelaksana dan struktur organisasi, termasuk tata aliran kerja birokrasi (Abdullah *et al.*, 2018).

Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan, sejalan dengan himbauan pemerintah untuk meningkatkan kinerja, maka tindakan yang dilakukan dengan cara pemberdayaan sumber daya aparatur. Hal tersebut didasari oleh suatu situasi dan kondisi yang kurang mendukung terhadap peningkatan kinerja. Sebab masih banyaknya aparatur di lembaga tersebut yang belum memiliki kompetensi profesional. Pengembangan kompetensi dalam konteks mikro terkait dengan peningkatan kinerja sangat diperlukan sehingga ada keseimbangan antara kompetensi dengan bidang tugasnya. Sedangkan dalam konteks makro bahwa pengembangan diarahkan sebagai aset organisasi dan untuk mengatasi persoalan ke depan yang semakin kompleks (Benyamin *et al.*, 2016).

Memperhatikan fenomena tersebut maka pemberdayaan aparatur merupakan pilihan strategis untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi aparatur dalam rangka mendukung kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan. Perlunya pemberdayaan aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan karena hasil kinerja pegawai yang belum baik yang tidak sesuai dari target pencapaian kerja organisasi.

## **METODOLOGI**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan metode analisis kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik

pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah. Penelitian kualitatif dapat didesain untuk memberikan sumbangannya terhadap teori praktis, kebijakan, masalah-masalah sosial tindakan.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive*, yakni memilih orang-orang yang dianggap mengetahui dan mampu memberikan informasi yang relevan dengan masalah yang akan diteliti. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam proposal penelitian ini meliputi pengamatan, wawancara, serta dokumentasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembinaan adalah suatu tindakan, proses, hasil atau pernyataan menjadi baik. Dalam hal ini menunjukkan adanya kemajuan, peningkatan pertumbuhan, evolusi atas berbagai kemungkinan, berkembang atau peningkatan sesuatu. Ada dua unsur dalam pengertian ini yakni pembinaan itu bisa berupa suatu tindakan, proses, atau pernyataan tujuan, dan kedua pembinaan menunjuk kepada perbaikan atas sesuatu (Thoha, 2017). Mencermati uraian di atas memperlihatkan bahwa pemberdayaan sumberdaya manusia merupakan salah satu bagian dari pembinaan pegawai, maka di itu perlu dilakukan dalam rangka mendukung kinerja pegawai.

### *Pembinaan Pegawai*

Pembinaan merupakan totalitas kegiatan yang meliputi perencanaan, pengaturan dan penggunaan pegawai sehingga menjadi pegawai yang mampu mengemban tugas menurut bidangnya masing-masing, supaya dapat mencapai prestasi kerja yang efektif dan efisien. Pembinaan juga dapat diartikan sebagai suatu tindakan, proses, hasil atau pernyataan lebih baik (Mohede, 2013).

Di kantor Sekretaris Daerah Katingan meminta kepada Kepala Bidang dan Bagian untuk memonitor kehadiran pegawai di unit kerjanya masing-masing, ASN, Tenaga Kontrak maupun Tenaga Lepas Harian (THL) Seluruh pegawai melaksanakan Apel pagi dan sore yang selalu dipantau oleh Kepala Bidang masing-masing kehadiran pegawainya melalui absen. Pegawai juga dilakukan *rolling* atau mutasi pegawai untuk mengurangi kejenuhan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan sekaligus memberikan pengalaman baru serta meningkatkan kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai pendidikan.

### *Peningkatan Kompetensi melalui Pendidikan dan Pelatihan*

Dalam rangka optimalisasi kinerja pegawai, nampaknya tidak cukup didukung dengan tingkat pendidikan, tetapi diperlukan tenaga yang terampil. Untuk memenuhi hal tersebut maka setiap pegawai diberikan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan bidang kerjanya. Pemberdayaan aparatur yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat terciptanya sumber tenaga yang terampil/profesional. Hal tersebut dimaksudkan untuk menjawab persoalan pegawai di lingkungan kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan yang terus bertambah, baik dari segi volume pekerjaan yang terus meningkat maupun tuntutan publik yang terus berkembang, sementara perkembangan kompetensi aparatur tidak sejalan dengan perkembangan pekerjaan maka pemberdayaan merupakan salah satu alternatif untuk mengantisipasi persoalan tersebut (Herlambang *et al.*, 2014).

Di lingkungan lembaga publik/pegawai negeri sipil, bahwa pendidikan dan pelatihan bagi pegawai sangat penting, selain untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian pegawai juga berguna untuk meningkatkan profesionalisme aparatur. Secara implementatif mengenai kebijakan tersebut diatur berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000, tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil. Namun dalam pelaksanaannya sering terkendala oleh berbagai

persoalan, bukan saja disebabkan oleh kesiapan lembaga (keterbatasan sumber dana) juga tanggungjawab aparatur masih beragam (Amaddin *et al.*, 2015).

Dari faktor sumber dana, mengingat masing-masing lembaga di daerah memiliki kemampuan keuangan yang berbeda, tentunya jumlah pegawai yang diberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan juga akan terbatas. Sedangkan dari faktor manusia/ tanggungjawab aparatur nampaknya juga menjadi persoalan, karena tidak semua aparatur memiliki komitmen yang sama untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian. Meskipun dalam pengembangannya belum dapat menuntaskan semua pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, tetapi secara empirik telah menunjukkan adanya perbaikan dan peningkatan beberapa aparatur yang memiliki legalitas pelatihan, baik pelatihan pada bidang secara teknis maupun non teknis Pemberdayaan melalui Pendidikan dan pelatihan baik Bidang Administrasi, Bidang Teknis dan Kepemimpinan (Benyamin *et al.*, 2016).

Dari faktor sumber dana, mengingat masing-masing lembaga di daerah memiliki kemampuan keuangan yang berbeda, tentunya jumlah pegawai yang diberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan juga akan terbatas. Sedangkan dari faktor manusia/ tanggungjawab aparatur nampaknya juga menjadi persoalan, karena tidak semua aparatur memiliki komitmen yang sama untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian. Meskipun dalam pengembangannya belum dapat menuntaskan semua pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, tetapi secara empirik telah menunjukkan adanya perbaikan dan peningkatan beberapa aparatur yang memiliki legalitas pelatihan, baik pelatihan pada bidang secara teknis maupun non teknis. Pemberdayaan melalui Pendidikan dan pelatihan baik Bidang Administrasi, Bidang Teknis dan Kepemimpinan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan. Para Aparatur Sipil Negara di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan ada beberapa

yang mengikuti pelatihan seperti Diklat Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan, Pendidikan dan Pelatihan dalam Jabatan, Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.

Tidak hanya bertambahnya daya kemampuan aparatur tetapi juga harus dapat memperbaiki sikap dan perilaku aparatur dalam rangka meningkatkan kinerja. Hal tersebut terindikasi oleh bertambahnya aparatur yang memiliki legalitas pelatihan, baik dibidang administrasi umum, bidang teknis maupun dibidang leadership. Pendidikan yang diberikan tentunya sangat berpengaruh penting bagi pegawai dalam meningkatkan kinerja mereka sehingga dengan adanya pendidikan dan pelatihan ini pegawai dapat bekerja profesional (Anugrah *et al.*, 2015).

Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pemberdayaan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Daerah (Setda) diantaranya sebagai berikut:

#### I. Faktor yang mendukung

- a. Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang telah memberikan kewenangan lebih luas kepada daerah untuk memanfaatkan dan mendayagunakan sumber daya yang dimiliki, yaitu melalui peningkatan sumber daya aparatur.
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil. Atas dasar acuan tersebut lembaga/Dinas dapat melakukan peningkatan kompetensi, keterampilan dan keahlian pegawai dalam rangkai untuk menunjang kelancaran aktivitas lembaga.
- c. Jumlah pegawai yang memadai sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik tanpa ada perangkapan pekerjaan karena volume pekerjaan sesuai dengan jumlah pegawai

## 2. Faktor yang menghambat

- a. Masih kurangnya kuantitas pelatihan dan pendidikan yang dilakukan oleh Dinas mengingat hal ini sangat penting untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.
- b. Terbatasnya alokasi dana yang dianggarkan untuk melakukan peningkatan kemampuan aparatur, sehingga upaya untuk menciptakan aparatur yang memiliki kompetensi profesional belum menyentuh kepada semua aparatur dan pada akhirnya upaya untuk meningkatkan kinerja masih kurang optimal. Walaupun usaha peningkatan kemampuan yang dilakukan tersebut dapat memperbaiki dan meningkatkan kualitas dan komitmen aparatur namun peningkatan tersebut belum mencerminkan hasil sebagaimana yang diharapkan

### *Kinerja Pegawai*

Sub fokus penelitian berikutnya yang berkenaan dengan kinerja pegawai adalah inisiatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebagaimana yang dikemukakan sebelumnya bahwa pegawai yang memiliki inisiatif dan kreativitas merupakan parameter untuk mengukur kinerja pegawai. Ini berarti kinerja pegawai dapat ditentukan oleh inisiatif atau kreativitas Pegawai dalam menjalankan fungsi sebagai pegawai negeri. Dalam hal inisiatif pegawai tidak selamanya akan dimiliki oleh seseorang secara beragam dan biasanya hal tersebut dimiliki oleh orang-orang yang memiliki prestasi tinggi. Karena untuk mencapai hasil pekerjaan tidak hanya mengandalkan cara kerja yang rutinitas akan tetapi cenderung lebih mengandalkan kemampuan dan cara kerja yang dianggapnya lebih efektif dan efisien (Oktavia & Amar, 2014).

Dari hasil Penelitian di lapangan menunjukkan bahwa mengenai inisiatif pegawai terhadap bidang tugasnya sebagian besar cukup baik. Artinya banyak pegawai

yang memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut terindikasi oleh sebagian besar pegawai ketika waktu senggang telah digunakan untuk kegiatan yang sifatnya produktif. Sebagai besar pegawai pegawai dalam melaksanakan tugas/ pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan bahkan mampu memilah-milah pekerjaan yang dianggap urgen dan tidak apalagi yang berkaitan dengan tugas rutin, justru dapat diselesaikan menurut skala prioritas. Untuk memastikan mengenai inisiatif pegawai di lingkungan kerja di Kantor Sekretaris Daerah Katingan

Sub Fokus penelitian dari kinerja pegawai dapat dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Sesuai hasil penelitian bahwa kompetensi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan Di kantor Sekretaris Daerah Katingan belum semua pegawai memiliki kinerja sesuai yang diharapkan. Adakalanya pegawai yang memiliki kompetensi untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat dan sebaliknya. Perbedaan kompetensi tersebut merupakan manifestasi dari kompetensi profesional yang dimiliki masing-masing pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan di Di kantor Sekretaris Daerah Katingan. Hal tersebut disebabkan adanya perbedaan kemampuan latar belakang pendidikan diantara pegawai sehingga merefleksikan pada hasil kerja yang beragam. Perbedaan hasil kerja tidak semata-mata disebabkan perbedaan keterampilan dan latar belakang pendidikan tetapi beragamnya motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki legalitas pelatihan cenderung hasil pekerjaannya lebih baik bila dibandingkan dengan pegawai yang tidak sama sekali tidak memiliki legalitas pelatihan. Ditinjau dari segi jumlah memang masih banyak pegawai yang tidak memiliki legalitas pelatihan, karena belum adanya kesempatan untuk itu. Sementara pihak lembaga belum memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan

dan pelatihan, karena selain belum adanya usulan ke lembaga vertikal, juga terbatasnya alokasi anggaran pengembangan kemampuan pegawai, sehingga penegasan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sangat tergantung pada kebutuhan lembaga dan kesiapan anggaran.

Parameter lainnya yang ditentukan dalam mengukur kinerja pegawai dapat dilihat dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Karena itu setiap pegawai harus dipacu untuk menghasilkan kualitas pekerjaan yang lebih baik. Seiring dengan maksud tersebut maka upaya yang dilakukan lembaga menegakkan disiplin kerja pegawai. Dengan disiplin yang baik niscaya akan menghasilkan kualitas pekerjaan yang lebih baik. Ironisnya belum semua pegawai mampu menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, tanpa mengabaikan faktor lain ternyata disiplin kerja pegawai ikut menentukan. Dari hasil observasi menunjukkan bahwa kurangnya kualitas pekerjaan yang dihasilkan ternyata pegawai kurang mentaati disiplin waktu. Meskipun kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai di lembaga tersebut belum semuanya mencapai hasil optimal tetapi dari sebagian besar pegawai telah menunjukkan indikasi bahwa kualitas pekerjaan yang dihasilkan cukup baik (Benyamin *et al.*, 2016).

Memang ada perbedaan yang faktual, ternyata pegawai yang memiliki kemampuan berdisiplin justru kualitas pekerjaan yang dihasilkan lebih baik. Dari hasil observasi dapat disimpulkan bahwa hasil pekerjaan setiap pegawai di lingkungan kerja Di kantor Sekretaris Daerah Katingan ditinjau dari segi kualitas pekerjaan yang dihasilkan masih bervariasi. Artinya mutu pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai masih terjadi disparitas, dan perbedaan tersebut disebabkan oleh kapasitas dan kompetensi pada masing-masing pegawai berbeda. Pegawai yang memiliki kapasitas dan kualitas baik, cenderung akan menghasilkan suatu pekerjaan yang lebih berkualitas bila dibandingkan dengan pegawai yang

kapasitas dan kualitasnya rendah (Akbar & Nurhidayati, 2018).

Pengembangan kemampuan sumber daya aparatur yang dilakukan lembaga untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas pegawai ada relevansinya dengan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Langkah-langkah tersebut perlu dicermati mengingat untuk mewujudkan kinerja pegawai bukanlah pekerjaan yang mudah tetapi perlu ditunjang dengan kemampuan profesional, komitmen, dan konsistensi pegawai. Kebijakan Kepala Daerah Katingan untuk memberikan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan merupakan langkah yang positif untuk meningkatkan kinerja pegawai.

## KESIMPULAN

Pemberdayaan melalui Pendidikan dan pelatihan baik Bidang Administrasi, Bidang Teknis dan Kepemimpinan telah membawa perubahan yang lebih baik, yaitu tidak hanya bertambahnya daya kemampuan aparatur tetapi juga dapat memperbaiki sikap dan perilaku aparatur dalam rangka meningkatkan kinerja. Hal tersebut terindikasi oleh bertambahnya aparatur yang memiliki legalitas pelatihan, baik dibidang administrasi umum, bidang teknis maupun dibidang leadership, Pendidikan yang diberikan tentunya sangat berpengaruh penting bagi pegawai dalam meningkatkan kinerja mereka sehingga dengan adanya pendidikan dan pelatihan ini pegawai dapat bekerja profesional. Pemberdayaan yang dilakukan melalui mutasi pegawai telah mengurangi kejenuhan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan sekaligus memberikan pengalaman baru erta meningkatkan kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Pemberdayaan yang dilakukan melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab ternyata dapat mendorong motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja, karena dalam memberikan kewenangan didasarkan atas pertimbangan rasionalitas sehingga dapat menumbuhkan motivasi kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab atas pekerjaan yang

dilimpahkan. Dengan demikian para pegawai merasa terpacu untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam hal kinerja pegawai dan Inisiatif dan Kreatifitas dalam melaksanakan tugas di Lingkungan kerja Di kantor Sekretaris Daerah Katingan ternyata menunjukkan indikasi belum optimal, meski demikian secara akumulatif mengenai kinerja pegawai di lembaga tersebut termasuk cukup baik. Hal tersebut tercermin oleh parameter yang ditetapkan sebagai tolok ukur dan secara akumulatif menunjukkan indikasi cukup baik.

## REFERENSI

- Abdullah, N., Kaunang, M., & Sumampouw, I. 2018. Implementasi Kebijakan tentang Pengangkatan Camat berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 di Kota Manado. *Jurnal Eksekutif*. 1(1):1-11.
- Akbar, E. & Nurhidayati. 2018. Peningkatan Kinerja melalui Servant Leadership, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja pada Dinas Pertanian Kabupaten Demak. *Ekobis*. 19(1):35-48.
- Amaddin, S., Fitriyah, N., & Irawan, B. 2015. Pendidikan dan Pelatihan TOT dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Widyaiswara di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kalimantan Timur. *Administrative Reform*. 3(1):147-160.
- Anugrah, E.R., Djumadi, & Djumlani, A. 2015. Peningkatan Kompetensi Sumberdaya Manusia dalam Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan di UPTD PKHL Dinas Kehutanan Provinsi Kalimantan Timur. *Administrative Reform*. 3(1):198-209.
- Benyamin, D., Sutadji, Hartutiningsih. 2016. Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Kalimantan Timur. *Administrative Reform*. 4(2):278-290.
- Herlambang, R., Idris, A., & Noor, M. 2014. Implementasi Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Bontang Barat Kota Bontang. *Administrative Reform*. 2(1):38-47.
- Hutauruk, T.R., Salasiah, & Jamli. 2016. Kesiapan Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Timur menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). *Kinerja*. 20(2):161-178.
- Mohede, H. 2013. Pembinaan Aparatur Pemerintah dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Kerja (Suatu studi di Kecamatan Siau Timur). *Jurnal Politico*. 1(3):1-15.
- Oktavia, E. & Amar, S. 2014. Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kopperindag dan UMKM Kabupaten Dharmasraya. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis dan Publik*. 2(1):1-11.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.
- Thoha, M. 2017. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Prenadamedia.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.