

## Pengembangan Kapasitas Organisasi Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Laboratorium Lingkungan Kota Baubau

Sri Muliati Nur <sup>1\*</sup>, Rahmawati <sup>1</sup>, Syahril Ramadhan <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Ilmu Administrasi Negara, Universitas Dayanu Ikhsanuddin, Baubau

\* Corresponding Author

Received: 1 Juli 2024

Revised: 15 Agustus 2024

Accepted: 31 Agustus 2024

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya pegawai, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan pada UPTD Laboratorium Lingkungan Kota Baubau. Desain penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Informan dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan dengan mengumpulkan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas UPTD Laboratorium baik dari dimensi pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan belum dilakukan dan belum ada peningkatan jumlah. Pada dimensi pengembangan sumber daya manusia belum ada pelatihan terencana dan belum ada peningkatan jumlah pegawai melalui rekrutmen pegawai. Pada aspek penguatan organisasi, belum dilakukan penataan struktur organisasi sesuai pedoman laboratorium yang berlaku, belum ada ketersediaan anggaran untuk penguatan berbagai infrastruktur laboratorium dan belum ada peningkatan kualitas layanan pengujian melalui akreditasi. Terakhir, pada dimensi reformasi kelembagaan, belum ada pembaharuan hirarki kelembagaan dalam konteks hubungan kerja dan wewenang.

**Kata kunci:** pengembangan kapasitas, pengembangan SDM, penguatan organisasi, reformasi kelembagaan, laboratorium lingkungan

### Abstract

*This research aims to find out how employee resources are developed, organizational strengthening and institutional reform at the Baubau City Environmental Laboratory UPTD. The design used in this research uses a qualitative approach with quantitative data as support. The research results show that capacity development of Laboratory UPTDs in terms of human resource development, organizational strengthening and institutional reform has not been carried out and there has been no increase in numbers. In the dimension of human resource development, there is no planned training and no increase in the number of employees through employee recruitment. In the aspect of organizational strengthening, organizational structure has not been structured according to applicable laboratory guidelines, there is no budget available to strengthen various laboratory infrastructure and there has been no improvement in the quality of testing services through accreditation. Finally, in the institutional reform dimension, there has been no reform of the institutional hierarchy in the context of work relations and authority.*

**Keywords:** capacity development, human resource development, organizational strengthening, institutional reform, environmental laboratory

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



## PENDAHULUAN

Otonomi Daerah sebagaimana tertuang dalam UU No. 23 tahun 2014 tentang pemerintahan Daerah telah membawa perubahan hubungan dan kewenangan antara pemerintah dan pemerintah daerah dalam berbagai urusan, termasuk di bidang perlindungan

dan pengelolaan lingkungan hidup. Sebagaimana tertuang dalam pasal 63 UU No. 32 Tahun 2009 pemerintah, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota memiliki tugas dan wewenang dalam perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup. Selain pembagian wewenang, pasal ini menekankan pentingnya penguatan kelembagaan dan peningkatan kapasitas teknis aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugas dan wewenang mereka. Ini berarti bahwa pengembangan kapasitas organisasi terkait pengelolaan lingkungan hidup menjadi satu keharusan dalam menciptakan pengelolaan lingkungan hidup yang efektif. Termasuk di dalamnya penguatan kapasitas UPTD Laboratorium Lingkungan Kota Baubau sebagai salah satu lembaga otoritas kompeten yang memiliki kewenangan dalam melaksanakan kegiatan teknis penunjang Dinas Lingkungan Hidup di bidang penanganan sampel.

UPTD Laboratorium Lingkungan Kota Baubau dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Walikota Baubau Nomor 93 Tahun 2017 tentang Kedudukan, Susunan, Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Persampahan dan Unit Pelaksana Teknis Daerah Laboratorium Lingkungan pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Baubau yang kemudian beroperasi secara efektif sejak tahun 2021. Dalam hirarki kelembagaan, UPTD Laboratorium Lingkungan berada di bawah naungan Dinas Lingkungan Hidup Kota Baubau. UPTD Laboratorium Lingkungan merupakan salah satu lembaga otoritas kompeten yang memiliki kewenangan dalam melaksanakan kegiatan teknis penunjang dinas di bidang penanganan sampel. Laboratorium lingkungan mampu menghasilkan data valid dan *reliable*, tidak terbantahkan serta dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah maupun hukum sehingga menjadi salah satu aspek penting yang dapat mempengaruhi efektif dan efisien pengelolaan lingkungan hidup. Oleh karena itu, peranan dan fungsi laboratorium lingkungan sangat vital dalam mendukung tugas-tugas pemerintah khususnya bagi instansi berwenang dalam pengelolaan lingkungan hidup.

Dalam operasional kegiatannya, UPTD Laboratorium masih menemui berbagai kendala. Observasi awal menunjukkan bahwa infrastruktur gedung laboratorium yang nampak kurang terawat, gedung kantor nampak sudah lama dengan warna cat yang sudah memudar. Penuturan beberapa petugas laboratorium memberikan informasi bahwa hingga kini UPTD Laboratorium Lingkungan Kota Baubau belum terakreditasi. Pelayanan pengujian yang ada juga masih sangat terbatas khususnya pada pengujian parameter limbah medis yang dari 27 indikator hanya 6 yang dapat dilakukan pengujian, selebihnya sampel dikirim ke UPTD Laboratorium Lingkungan Kota kendari untuk dilakukan pengujian. Ketersediaan pelayanan ini tidak berimbang apabila dibandingkan dengan kondisi dan perkembangan Kota Baubau yang ada kini. Hal ini menunjukkan adanya gap antara kebutuhan pelayanan dan kemampuan UPTD Laboratorium Lingkungan Kota Baubau sebagai pemberi layanan. UPTD masih memiliki berbagai keterbatasan mulai dari ketersediaan personil pegawai, anggaran dan peralatan laboratorium, sehingga dibutuhkan upaya penguatan melalui pengembangan kapasitas.

Pengembangan kapasitas organisasi UPTD Laboratorium Lingkungan dimaksudkan untuk dapat memenuhi berbagai dimensi kapasitas yang termuat dalam Dokumen SNI ISO/IEC 17025:2017 berupa Pedoman Persyaratan Umum Kompetensi Laboratorium Pengujian dan Kalibrasi yang ditetapkan oleh Badan Standarisasi Nasional tahun 2018. Dalam dokumen tersebut kapasitas tersebut mencakup keseluruhan aspek organisasi diantaranya adalah struktur organisasi, system manajemen dan berbagai sumberdaya di dalamnya.

Pengembangan kapasitas organisasi UPTD Laboratorium Lingkungan dapat dilakukan melalui pengembangan kapasitas organisasi Grindle (1997) dengan tiga dimensi yaitu (1) pengembangan sumber daya pegawai, yang indikatornya adalah personal profesional dan kemampuan teknis; (2) penguatan organisasi, yang indikatornya adalah sistem manajemen, anggaran, kepemimpinan dan budaya kerja; dan (3) reformasi kelembagaan, dengan indikatornya adalah institusi dan sistem yang bersifat lebih makro. Aktivitas dalam dimensi terakhir ini biasanya berupa *rules of the game* yang diberlakukan pada suatu rezim ekonomi dan politik yang dalam penelitian ini tidak akan dibahas. Jadi penelitian ini akan membatasi penelitian dengan tidak memasukan analisis aspek ekonomi dan politik.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Konsep Pengembangan Kapasitas

Banyak ahli mengembangkan lingkup yang berbeda-beda terkait dengan *capacity building*, Grindle (1997:6-22) menyebutkan bahwa "*capacity building is intended to encompass a variety of strategies that have to do with increasing the efficiency, effectiveness, and responsiveness of government performance*". Oleh karena itu, peningkatan kapasitas

merupakan upaya untuk mengembangkan strategi yang meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya tanggap kinerja pemerintah. Efisiensi di sini mengacu pada waktu dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai hasil, dan efisiensi mengacu pada kesesuaian upaya untuk mencapai hasil yang diinginkan dan ketanggapan bagaimana kebutuhan dan kemampuan disesuaikan untuk tujuan tersebut.

Lebih lanjut, Grindle (1997) menyatakan *capacity building* tersebut harus memusatkan perhatian kepada dimensi: (1) pengembangan sumberdaya pegawai; (2) penguatan organisasi; dan (3) reformasi kelembagaan. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, perhatian diberikan kepada pengadaan atau penyediaan personel yang profesional dan teknis. Kegiatan yang dilakukan antara lain pendidikan dan latihan (*training*), pemberian gaji/upah, pengaturan kondisi dan lingkungan kerja dan sistim rekrutmen yang tepat. Dalam kaitannya dengan penguatan organisasi, pusat perhatian ditujukan kepada sistim manajemen untuk memperbaiki kinerja dari fungsi-fungsi dan tugas-tugas yang ada dan pengaturan struktur mikro. Aktivitas yang harus dilakukan adalah menata sistim insentif, pemanfaatan personel yang ada, kepemimpinan, komunikasi dan struktur manajerial. Dan berkenaan dengan reformasi kelembagaan, perlu diberi perhatian terhadap perubahan sistim dan institusi-institusi yang ada, serta pengaruh struktur makro.

### **Konsep Laboratorium Lingkungan**

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup menegaskan pentingnya peran pemerintah dalam pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan.

Salah satu aspek penting yang dapat mempengaruhi pengelolaan lingkungan hidup yang efektif dan efisien di suatu negara atau wilayah adalah ketersediaan laboratorium. Laboratorium lingkungan menghasilkan data yang tidak dapat disangkal valid dan dapat diandalkan serta dapat diinterpretasikan secara ilmiah dan legal. Oleh karena itu, peran dan fungsi laboratorium lingkungan hidup menjadi penting dalam mendukung misi pemerintah. Khususnya bagi instansi yang diberi mandat untuk mengelola lingkungan hidup. Data kualitas lingkungan juga dapat menjadi dasar perencanaan, penilaian dan pemantauan para pengambil keputusan, perencana, dan pengambil program di pusat dan daerah dalam merumuskan kebijakan lingkungan hidup untuk mencapai pembangunan berkelanjutan.. Hal-hal diuraikan di atas menunjukkan urgensi dan beban tugas yang diemban oleh UPTD Laboratorium Lingkungan Kota Baubau. Sehingga pengembangan kapasitas menjadi suatu hal yang mesti diupayakan untuk selalu ditingkatkan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kualitatif. Desain ini dipercaya dapat menghasilkan temuan penelitian yang alamiah dan mendalam atas fokus penelitian, dalam hal ini pengembangan kapasitas organisasi UPTD Laboratorium Lingkungan Kota Baubau. Waktu penelitian selama 4 bulan, Februari sampai Mei 2024. Posisi peneliti adalah sebagai instrumen kunci yang mengendalikan seluruh proses penelitian. Peneliti menggunakan data primer yang dikumpulkan dengan metode observasi dan wawancara kepada informan penelitian yang ditentukan secara purposive sampling. Penelitian juga didukung dengan data sekunder yang diperoleh melalui dokumentasi. Data penelitian selanjutnya dianalisis dengan model analisis interaktif yang dilanjutkan dengan pengujian keabsahan data.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Grindle (1997) menjelaskan bahwa jika peningkatan kapasitas adalah serangkaian strategi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan daya tanggap, maka peningkatan kapasitas harus fokus pada bidang-bidang berikut yakni pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan. Adapaun pengembangan kapasitas organisasi UPTD Laboratorium Lingkungan Kota Baubau dapat dijabarkan sebagai berikut:

### **Dimensi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan kapasitas pada dimensi pengembangan sumber daya manusia fokus pada penyediaan sumber daya profesional dan teknikal dengan kriteria keterampilan, pendidikan dan pelatihan, dan disiplin yang berkaitan dengan kepatuhan pada aturan dan prosedur kerja yang ada.

Hasil penelitian pada dimensi pengembangan sumber daya manusia, sebagaimana disajikan dalam tabel reduksi berikut:

Tabel 1. Tabel Reduksi Dimensi Pengembangan Sumber Daya Manusia

No	Kecenderungan Hasil Wawancara/Observasi/Dokumentasi	Hasil Reduksi
1	Jumlah pegawai UPTD laboratorium berjumlah 6 orang, 2 pegawai dan 4 PTT.	Jumlah pegawai UPTD Laboratorium belum mencukupi
2	Pegawai memiliki pengetahuan teknis berdasarkan kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja	Pegawai memiliki pengetahuan dan kemampuan teknis laboratorium
3	Tidak ada pelatihan peningkatan kemampuan teknis yang dianggarkan oleh kantor. Sehingga pegawai berusaha mengikuti pelatihan secara mandiri, tetapi sebagian besar terkendala oleh anggaran.	Tidak ada program pelatihan yang direncanakan oleh UPTD, sehingga pegawai berusaha meningkatkan pengetahuan secara mandiri
4	Pegawai dalam bekerja mengikuti aturan dan taat pada prosedur dan ketentuan kerja yang berlaku	Pegawai menunjukkan sikap profesionalitas

Berdasarkan keseluruhan uraian di atas, pada dimensi pengembangan kapasitas sumber daya manusia dengan indikator kemampuan teknis dan profesionalis dapat digambarkan bahwa para pegawai UPTD laboratorium yang ada sudah memiliki kemampuan teknis yang memadai. Pegawai yang bertugas susah memiliki pengetahuan berdasarkan spesifikasi keilmuan, pengalaman kerja dan pelatihan. Meskipun demikian, pengembangan kemampuan teknis melalui pelatihan ini belum terorganisasi dengan baik secara kelembagaan dan pegawai membutuhkan pelatihan teknis terbaru terkait laboratorium sebagaimana dipersyaratkan dalam standar SNI/IEC 17025:2017 yang menjadi pedoman pengelolaan laboratorium lingkungan karena keterbatasan anggaran. Komposisi pegawai yang menjalankan tugas sampling dan pengujian masih berstatus PTT sehingga sangat perlu dilakukan rekrutmen pegawai dan penggajian atau upah bagi mereka perlu ditingkatkan. Profesionalitas pegawai juga ditunjukkan dengan kemampuan bekerja sesuai aturan dan prosedur kerja yang berlaku untuk menghasilkan data kualitas lingkungan yang handal.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa dalam konteks pengembangan sumber daya manusia persoalan yang ada adalah pelatihan guna meningkatkan kemampuan teknis masih terbatas dan pegawai teknis laboratorium yang masih berstatus PTT dengan gaji yang jauh dari nilai upah minimum. Guna pengembangan kapasitas SDM pada UPTD laboratorium maka mengatasi hal tersebut perlu menjadi fokus pemerintah sebagaimana penjelasan grindle bahwa dalam hal pengembangan sumber daya manusia, fokus pada penyediaan tenaga profesional dan teknis. Kegiatan yang dilakukan meliputi pendidikan dan pelatihan, pemberian upah, pengaturan kondisi dan lingkungan kerja, serta sistem rekrutmen yang sesuai.

Permasalahan pengembangan kapasitas sumber daya manusia UPTD Laboratorium sesungguhnya dihadapkan pada persoalan ketersediaan anggaran. Akan tetapi mau tidak mau, suka atau tidak, pemerintah harus menjadikan pengembangan SDM sebagai prioritas. Peran pengembangan kapasitas sumber daya manusia ditekankan sebagai faktor fundamental bagi pembangunan berkelanjutan dan kinerja pemerintah, sehingga memerlukan kebijakan dan strategi yang jelas dan selaras dengan visi pembangunan negara (Alemu, 2011).

Singkatnya, pengembangan kapasitas sumber daya manusia merupakan strategi penting untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan mencapai pembangunan berkelanjutan. Literatur yang ada menggarisbawahi perlunya kebijakan yang dirancang dengan baik dan implementasi strategis dari inisiatif peningkatan kapasitas. Terlepas dari tantangan seperti mengukur dampak dan memastikan keberlanjutan, pentingnya investasi pada sumber daya manusia sebagai sarana untuk mendorong keberhasilan dan pengembangan organisasi sudah diketahui dengan baik (Alemu, 2011; Kavya et al., 2011; Maksun & Zulkarnain, 2020; Yamoah, 2014)

Pada masalah minimnya pelatihan, maka solusi yang dapat dilakukan oleh pemerintah adalah dengan menyediakan anggaran yang memadai baik untuk pelatihan teknis secara langsung maupun untuk pelatihan via online. Tetapi meskipun terdapat hubungan yang kuat

antara peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan kinerja kerja, dampak pelatihan dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan memerlukan motivasi dan penguatan yang berkelanjutan (Yamoah, 2014).

Sedang untuk persoalan kurangnya pegawai, khususnya pegawai berstatus PNS pada laboratorium, maka pemerintah daerah Kota Baubau harus melakukan rekrutmen pegawai pada posisi tersebut. Sebagaimana diketahui bahwa kini pemerintah memiliki dua opsi perekrutan pegawai yaitu melalui mekanisme CPNS atau PPPK. Dalam konteks UPTD Laboratorium, pemerintah dapat memanfaatkan mekanisme penerimaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang sedang menjadi tren baru dalam perekrutan pegawai kini. PPPK ini adalah mekanisme penerimaan pegawai berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas jabatan pemerintahan. Meskipun proses rekrutmen PPPK juga dilaksanakan dengan serangkaian prosedur teknis yang harus dilalui oleh setiap pelamar, tetapi sistem perekrutan seperti ini memberikan peluang kepada daerah untuk membatasi pelamar secara umum seperti pemerintah dapat menetapkan syarat-syarat teknis yang secara khusus berpihak pada pegawai PTT sudah tergabung dalam organisasi pemerintah tertentu.

Sistem perekrutan seperti ini, peneliti menganggap sangat tepat untuk dilakukan mengingat bahwa pekerjaan laboratorium berkaitan dengan kemampuan teknis yang dapat dibangun tidak hanya melalui pendidikan dan pelatihan formal, melainkan harus didukung dengan pengalaman yang memadai. Pengalaman inilah yang tentu dimiliki oleh para pegawai PTT. Sehingga melalui sistem rekrutmen pegawai PPPK, UPTD laboratorium dapat mempertahankan pegawai yang ada, yang sudah terbukti memiliki kemampuan teknis dan profesional yang memadai. Disaat yang sama pula, para pegawai tersebut akan mendapatkan penghasilan atau gaji yang pantas dengan berbagai tunjangan. Sehingga melalui mekanisme perekrutan ini akan dicapai dua hal yaitu kecukupan jumlah pegawai dan penggajian yang lebih baik kepada pegawai yang ada.

### Dimensi Penguatan Organisasi

Pada dimensi ini pengembangan kapasitas berfokus pada tiga hal utama yaitu system manajemen, sumberdaya keuangan, dan kepemimpinan.

Hasil penelitian pada dimensi penguatan organisasi, sebagaimana disajikan dalam tabel reduksi berikut:

Tabel 2. Tabel Reduksi Dimensi Penguatan Organisasi

No	Kecenderungan Hasil Wawancara/Observasi/Dokumentasi	Hasil Reduksi
1	Laboratorium Kota Baubau telah memiliki struktur organisasi yang independen, terpisah dari DLH. UPTD dipimpin oleh kepala laboratorium, dibantu oleh kasubag tata usaha dan fungsional	UPTD Laboratorium Kota Baubau telah memiliki struktur organisasi
2	Struktur Laboratorium belum sesuai pedoman penyelenggaraan laboratorium lingkungan yang dijelaskan dalam SNI/ISO 17025	Struktur organisasi belum sesuai pedoman
3	Terdapat jabatan struktur organisasi yang di duduki oleh pegawai dengan status PTT	Laboratorium kekurangan pegawai
4	Dalam operasional kegiatan UPTD menjalin koordinasi yang baik dengan dan kepala laboratrium bertanggungjawab langsung kepada kepala dinas DLH	UPTD laboratorium dan DLH menjalin koordinasi yang baik
5	Kegiatan laboratorium sudah memiliki SOP tetapi karena kekurangan pegawai maka pelaksanaannya belum sesuai SOP	Sudah memiliki SOP tetapi dalam bekerja belum sesuai SOP
6	Anggaran laboratorium belum terpisah sendiri, masih include atau bergabung dengan DPA Dinas Lingkungan Hidup. Dalam penyusunan anggaran, posisi UPTD hanya sebatas mengusulkan tetapi DLH lah yang menentukan apakah usulan tersebut akan diakomodir untuk diusulkan dalam penyusunan anggaran lebih lanjut.	UPTD belum secara mandiri melakukan perencanaan anggaran

No	Kecenderungan Hasil Wawancara/Observasi/Dokumentasi	Hasil Reduksi
7	Mekanisme pengelolaan anggaran dan ketersediaan anggaran yang ada sekarang membatasi UPTD dalam pengadaan alat-alat laboratorium, peningkatan, saran prasarana, peningkatkan kompetensi pegawai dan peningkatan layanan laboratorium	Mekanisme pengelolaan dan dan ketersediaan anggaran menjadi penghambat
8	UPTD Laboratoroum dipimpin oleh kepala lab yang dalam pelaksanaan tugasnya berada dibawah dan bertanggungjawab langsung kepada kepala dinas DLH	UPTD dipimpin oleh kepala laboratorium
9	Kepala laboratorium memiliki wewenang penuh dalam penyelenggaraan operasional laboratorium tetapi memiliki keterbatasan wewenang dalam hal peningkatan pegawai dan pengelolaan anggaran	Kepala laboratorium memiliki wewenang terbatas
10	Kepala laboratorium mampu menjalin koordinasi yang baik dengan DLH, mampu mengarahkan dan memberikan motivasi kepada bawahan	Kepala laboratorium memiliki kemampuan manajerial yang baik

Temuan penelitian di atas menunjukkan bahwa pada dimensi penguatan organisasi, dari aspek sistem manajemen laboratorium sudah memiliki struktur organisasi dan manajemen yang jelas, tetapi perlu penyesuaian berdasarkan SNI/ISO 17025 sebagai pedoman. Koordinasi antar unit terjalin dengan baik dan setiap kegiatan sudah memiliki standard operasional prosedur meskipun dalam prakteknya belum sesuai standar karena keterbatasan personil laboratorium. Dari aspek anggaran, mekanisme pengelolaan anggaran dan jumlah ketersediaan anggaran masih menjadi penghambat dalam optimalisasi pelaksanaan tugas dan fungsi layanan laboratorium. Pengelolaan anggaran masih perlu didorong untuk menjamin ketersediaan bangunan gedung yang nyaman dan aman, peralatan sampling dan peralatan pengujian yang lengkap, kendaraan operasional lapangan untuk menunjang aktivitas lapangan laboratorium dan perlengkapan keselamatan pegawai laboratorium. Keterbatasan anggaran ini menyebabkan belum ada satupun layanan laboratorium yang terakreditasi. Dari aspek kepemimpinan, kepala laboratorium memiliki kemampuan komunikasi dalam memberikan arahan, mengkoordinir dan memberikan motivasi serta menjadi contoh teladan bagi pegawai laboratorium yang ada. Tetapi wewenang untuk menjalankan kepemimpinannya masih sangat terbatas.

Berdasar pada dimensi penguatan organisasi Gindle (1997), temuan penelitian di atas menunjukkan bahwa terdapat beberapa persoalan mendasar terkait penguatan organisasi yaitu struktur organisasi laboratorium yang baru disusun menyesuaikan personil yang ada, bukan pedoman yang ada. Keterbatasan anggaran sehingga terdapat banyak kelemahan pada infrastruktur, alat-alat laboratorium dan layanan jasa pengujian yang belum terakreditasi sehingga terbatas untuk memberikan layanan bagi masyarakat atau pelanggan. Ditambah lagi dengan wewenang kepala laboratorium yang sangat terbatas untuk mengembangkan organisasi. Kondisi di atas menunjukkan bahwa kelemahan pada anggaran sebagai salah satu indikator penguatan organisasi Grindle memiliki dampak yang sangat besar bagi kapasitas laboratorium dalam meningkatkan kapasitas organisasi dan kualitas layanan yang diberikan.

### **Dimensi Reformasi Kelembagaan**

Grindle menjelaskan, berkenaan dengan reformasi kelembagaan, perlu diberi perhatian adalah perubahan sistim dan institusi-institusi yang ada, serta pengaruh struktur makro berupa lingkungan ekonomi dan politik. Sebagaimana batasan dalam penelitian ini, reformasi kelembagaan yang diteliti berkaitan dengan struktur kelembagaan dan kultur dalam laboratorium.

Hasil penelitian pada dimensi reformasi kelembagaan, sebagaimana disajikan dalam tabel reduksi berikut:



Tabel 3. Tabel Reduksi Dimensi Reformasi Kelembagaan

No	Kecenderungan Hasil Wawancara/Observasi/Dokumentasi	Hasil Reduksi
1	UPTD laboratorium dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Walikota Baubau Nomor 93 Tahun 2017 tentang Kedudukan, Susunan, Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Persampahan dan Unit Pelaksana Teknis Daerah Laboratorium Lingkungan pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Baubau	UPTD laboratorium sudah memiliki legalitas hukum
2	Secara kelembagaan, meskipun UPTD sudah terbentuk dan terpisah secara struktur dan bangunan kerja, tetapi untuk pelaksanaan tugas, penyusunan anggaran dan hal lainnya belum terpisah karena tetap harus berkoordinasi dengan dinas	UPTD dan DLH hanya terpisah secara struktur kelembagaan tetapi belum secara wewenang
3	Secara kelembagaan, terbatasnya wewenang laboratorium memungkinkan adanya intervensi oleh pihak lain tetapi pegawai memiliki integritas yang baik.	Laboratorium memiliki keterbatasan wewenang tetapi didukung oleh budaya integritas

Data tersebut di atas menunjukkan bahwa pada dimensi reformasi kelembagaan, UPTD laboratorium sudah berbadan hukum, tetapi hirarki kelembagaan dalam konteks hubungan kerja dan wewenang untuk memastikan penyelenggaraan laboratorium yang handal masih perlu diperbaharui. Dimana temuan penelitian bahwa terdapat actor tertentu dengan kewenangan yang lebih besar mencoba melakukan intervensi pada independensi laboratorium dalam mengeluarkan hasil analisis laboratorium. Maka membenarkan apa yang dikemukakan oleh Grindle bahwa untuk pengembangan kapasitas, maka perlu penguatan secara sistem dan kelembagaan agar integritas laboratorium yang sudah ada dapat guna menjamin kehandalan data lingkungan sebagai output akhir tugas UPTD laboratorium lingkungan.

Lebih lanjut, dalam konteks pengembangan organisasi dan reformasi kelembagaan sebagaimana temuan penelitian di atas, Bambang Irawan (2013) menjelaskan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik dalam perspektif pengembangan organisasi dapat dijelaskan dengan beberapa teori, salah satunya yakni teori Sistem Aktivitas. Model sistem aktivitas pertama kali diperkenalkan oleh Engestrom (1987) yang menjelaskan interaksi, subjek, objek (motif dalam beraktivitas), instrumen (sarana), bidang pekerjaan, komunitas, aturan, dan hasil yang akan dicapai. Teori sistem aktivitas memandang aktivitas manusia sebagai suatu sistem yang kompleks yang melibatkan interaksi antara aktor, alat, aturan, komunitas, dan pembagian kerja. Dalam konteks UPTD laboratorium lingkungan Kota Baubau, model ini membantu dalam menganalisis proses penyelenggaraan layanan di laboratorium lingkungan dengan cara yang holistik. Hal ini dapat membantu mengidentifikasi area-area dimana perbaikan atau peningkatan diperlukan untuk meningkatkan efisiensi, akurasi, dan dampak positif terhadap kebijakan lingkungan.

Berdasarkan temuan penelitian pengembangan kapasitas sesuai dimensi pengembangan kapasitas Grindle dan juga penjelasan teori system sebagaimana dijelaskan di atas, maka peneliti menyimpulkan beberapa area perbaikan atau peningkatan diperlukan untuk mengoptimalkan layanan laboratorium lingkungan Kota Baubau. Peningkatan pertama adalah pada subjek, perlu ada peningkatan dari sisi jumlah pegawai agar dapat dibentuk struktur organisasi sesuai pedoman. Peningkatan jumlah pegawai ini dapat dilakukan melalui system rekrutmen pegawai PPPK untuk mendapatkan pegawai yang kompeten baik dari sisi kualifikasi pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja. Juga perlu peningkatan keterampilan melalui pelatihan-pelatihan laboratorium yang dipersyaratkan dalam pedoman.

Peningkatan kedua adalah pada instrumen. Perlu ada peningkatan pada berbagai peralatan terkait laboratorium, mulai dari prasarana gedung kantor yang perlu direnovasi, kendaraan operasional yang digunakan dalam proses pengambilan sampel, peralatan keselamatan dan alat pengujian berbagai parameter lingkungan yang belum tersedia. Peningkatan ketiga adalah komunitas. Laboratorium perlu diarahkan untuk menjalin banyak mitra yang menggunakan layanan pengujian parameter lingkungan sehingga sehingga selain dapat mengontrol kondisi lingkungan juga dapat berkontribusi pada PAD melalui retribusi pengujian. Tapi untuk melakukan ini laboratorium harus mendorong terakreditasinya layanan pengujian parameter yang dilakukan. Peningkatan terakhir adalah pada pembagian kerja.

Perlu ada pembaharuan utamanya terkait wewenang kepala laboratorium sebagai pimpinan laboratorium dalam pengelolaan anggaran laboratorium.

Terakhir, untuk mendukung pengembangan kapasitas laboratorium maka dibutuhkan komitmen pimpinan baik di level menengah yakni kepala DLH sebagai intansi teknis yang menaungi laboratorium maupun pimpinan puncak yakni walikota. Hal ini karena ragam permasalahan sebagaimana dikemukakan di atas tidak terlepas daripada kesetersediaan anggaran yang didapatkan oleh laboratorium. Laboratorium lingkungan memainkan peran kunci dalam pengujian parameter kualitas lingkungan yang selain menjadi salah satu indikator keberhasilan seorang pimpinan daerah juga menjadi input penting bagi kebijakan lingkungan karena untuk dapat tepat sasaran kebijakan lingkungan membutuhkan data parameter lingkungan yang kredibel. Secara lebih jauh, dapat kita maknai bahwa laboratorium lingkungan Kota Baubau berkontribusi dalam memastikan terlaksananya pembangunan berbasis keberlanjutan lingkungan di Kota Baubau.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan keseluruhan uraian hasil penelitian dan pembahasan pengembangan kapasitas laboratorium di atas, peneliti menyimpulkan bahwa pengembangan kapasitas UPTD Laboratorium baik dari dimensi pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan belum dilakukan dan belum ada peningkatan jumlah. Pada dimensi pengembangan sumber daya manusia belum ada pelatihan terencana dan belum ada peningkatan jumlah pegawai melalui rekrutmen pegawai. Pada aspek penguatan organisasi, belum dilakukan penataan struktur organisasi sesuai pedoman laboratorium yang berlaku, belum ada ketersediaan anggaran untuk penguatan berbagai infrastruktur laboratorium dan belum ada peningkatan kualitas layanan pengujian melalui akreditasi. Terakhir, pada dimensi reformasi kelembagaan, belum ada pembaharuan hirarki kelembagaan dalam konteks hubungan kerja dan wewenang

Dengan demikian, ke depan keterlibatan berbagai stakeholder sangat diperlukan untuk berkontribusi pada pengembangan kapasitas UPTD laboratorium beberapa hal yang perlu dilakukan perlu dilakukakn yaitu: penambahan atau rekrutmen pegawai; meningkatkan alokasi anggaran untuk pelatihan pegawai, pengadaan alat laboratorium dan akreditasi layanan laboratorium; dan melakukan penataan kembali sistem hubungan kelembagaan dan wewenang antara Dinas Lingkungan Hidup dan UPTD Laboratorium lingkungan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Moch. Awaludin., dan Maftuch. (2015). Evaluasi Pengoptimalan Instalasi Pengolahan Air Limbah Terhadap Pencemaran Sungai Wangi di Pasuruan. *Journal of Environmental Engineering& Sustainable Technology*, Vol. 01(02), pp.01-05
- Afifah, 2022. Pengembangan kapasitas bidang pengelolaan sampah dinas lingkungan hidup dan kebersihan Kota Pekanbaru
- Ambar T, Rosidah 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Christensen, Robert.K.dkk. 2008. Capacity For Public Administration: Analysis of Meaning and Measurement. USA: Journal Public Administration and development Vol.28 Willey Interscience
- Desna et al., 2019. Penguatan Kapasitas Pemerintah Daerah dalam pengembangan Kapasitas Danau Singkarak untuk meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Daerah
- Dwiyanto, Agus, 2002. Mengembalikan Kepercayaan Publik melalui Reformasi Biroktasi, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Grindle, Merilee S. (1997). Getting Good Government: Capacity Building In The Public Sector of Developing Countries Cambridge: Havard University Press.
- Hadi, Anwar. (2018). Persyaratan Umum Kompetensi Laboratorium Pengujian Laboratorium Kalibrasi. Jakarta: PT. Gramedia.
- Irawan, Bambang (2013). Kapasitas Organisasi dan Pelayanan Publik. Jakarta. Publica Press, Anggota IKAPI DKI



- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi. Jakarta: UI-Press.
- Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025
- Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Nomor 6 tahun 2009 tentang laboratorium Lingkungan
- Puspitasari, Kartika. (2016). Analisis Kapasitas Lembaga Pusat Pelatihan Masyarakat (PUSLATMAS) Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Thesis, Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto. 2003. *Perilaku Organisasi*, Amus, Jakarta.
- Tim Peneliti STIA LAN Makassar 2012. *Capacity Building Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten / Kota Di Indonesia*. ISBN 978-602-17411-0-8.
- Undang-Undang Negara Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2009 tentang Pengelolaan dan Perlindungan Lingkungan Hidup
- Undang-Undang Negara Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Dokumen Analisis Jabatan Laboratorium Lingkungan, Baubau. 2023
- Dokumen Pelaksanaan Anggaran Dinas Lingkungan Hidup Kota Baubau Tahun 2021, 2022, 2023, dan 2024
- Dokumen SNI ISO/IEC 17025:2017 Berupa Pedoman Persyaratan Umum Kompetensi Laboratorium Pengujian dan Kalibrasi
- Dokumen SOP Pengambilan Sampel
- Dokumen SOP Pengujian Sampel
- Dokumen Laporan Hasil Analisis Mutu Kualitas Air Kota Baubau