

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

1. Suwinardi.2017.Profesionalisme Dalam Bekerja.kompetensi profesional sangat diperlukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan profesi. Hal itu akan membantu para profesional dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga menghasilkan hasil kerja menjadi optimal. Karena ciri profesionalisme menghendaki sifat mengejar kesempurnaan hasil, memerlukan kesungguhan dan ketelitian kerja, memerlukan integritas tinggi, adanya kebulatan fikiran dan perbuatan. Komponen-komponen yang sangat diperlukan dalam menjalankan kompetensi profesional, antara lain kompetensi individu yang meliputi inisiatif, dipercaya, motivasi, dan kreatif; kompetensi sosial yang meliputi berkomunikasi, kerja kelompok dan kerjasama; kompetensi metodik yang meliputi mengumpulkan dan menganalisa informasi, mengevaluasi informasi, orientasi tujuan kerja, dan bekerja secara sistematis; kompetensi spesialis yang meliputi keterampilan dan pengetahuan, menggunakan perkakas dan peralatan dengan sempurna, mengorganisasikan dan menangani masalah.Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif untuk mengetahui pentingnya profesionalisme dalam pekerjaan profesi.Hasil penelitian menunjukkan bahwa suatu kompetensi profesional sangat dibutuhkan dalam pekerjaan profesi baik dalam birokrasi maupun swasta.Dengan profesionalisme kerja yang baik akan menghasilkan pelayanan dan

produktivitas yang maksimal sehingga produk yang dihasilkan baik barang ataupun jasa memiliki kualitas yang baik dan memiliki nilai kompetensi yang tinggi.

2. Patahullah.2021.Integritas Dan Profesionalisme ASN Di Era Millenial.ASN sebagai ujung tombak pelayan publik harus memiliki profesionalisme kerja dan integritas yang tinggi yang ditunjukkan melalui sikap dan tindakan yang juga terrepresentasikan melalui penampilan,komunikasi,dan tindakan .Namun masih ada ASN yang tidak menunjukkan profesionalisme tersebut dalam penampilam .Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data melalui studi pustaka.Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pentingnya sikap profesionalisme dan integritas yang harus di miliki oleh seorang ASN.Integritas ASN sangat erat hubunganyan dengan Ahlak Kerja Pegawai.
3. Aditya Nabila,RahimMurlinus,Fajri Dian.2022.Profesional Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Pelayanan Di Kantor Camat Hamparan Rawang Kota Sungai Penuh.Permasalahan yang ada yang terjadi di Kantor Camat Hamparan adalah masih masih rendahnya profesionalismen asn yang yang berpengaruh kepada peayanan hal ini disebabkan oleh keahlian asn di kantor camat Hamparan yang masih sangat kurang dalam bidang ditambah dengan lingkungan yang kurang kondusif.Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif data yang dihasilkan bersikap deskriptif dan analisis data dilakukan secara induktif melalui

pengamatan dan observasi ,wawancara,studi kepustakaan,dan dokumentasi.Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme di kantor camat hamparan sudah bisa dikatakan cukup secara optimal.pentingnya pealatan secara teknis dan studi banding bagi asn akan dapat memperbaharui kualitas diri sehingga mampu menunjukkan sikap profesionalisme dalam memberikan pelayanan sebagai asn di kantor camat hamparan.

4. Nakita Luki ,Putri livia Septianti.2023.Profesionalisme Aparatur Sipil Negara.Persoalan yang terjadi dalam artikel ini adalah profesionalisme asn yang belum optimal yang di tandai dari kewajiban sosial yang belum tercapai sepenuhnya karena asn yang belum bersikap obstruktif dalam profesinya hal ini disebabkan oleh keahlian asn yang masih kurang dalam bidangnya lingkungan dan suasa yang kurang kondusif .Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis data dilakukan secara induktif melalui pengamatan dan observasi,wawancara,studi kepustakaan dan dokumentasi.Hasil penelitian menunjukkan fenomena tersebut harus segera di tanggulagi dengan mengasah keterampilan melalui pelatihan guna mengasah penampilan keterampilan ASN sehingga memaksimalkan kinerja asn.
5. Langgeng setyo Yoyok,Wilasari Fitrya Mega.2023.Profesionalisme Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. ndang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 1 menjelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat

ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah, sedangkan pegawai ASN adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan bagian penting dalam penyelenggaraan negara. Kemampuan organisasi negara dalam mencapai tujuannya terutama bergantung pada profesionalisme ASN. Profesionalisme ASN dapat diartikan sebagai kemampuan melaksanakan tugas dan fungsinya secara profesional berdasarkan keahlian, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki ASN. Di era globalisasi ini, tantangan besar bagi pemerintah adalah menyediakan aparatur yang profesional dengan etos kerja yang tinggi, berdaya saing dan mampu mengikuti etika birokrasi sekaligus melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional. Profesionalisme sangat ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai bidang dan jenjangnya. Dalam melaksanakan tugas profesionalnya, para profesional harus bertindak objektif, yaitu. tanpa rasa malu, emosi, amarah, kemalasan dan keengganan. Oleh karena itu, profesi tersebut harus jelas mempunyai kekhususan tertentu yang diperoleh melalui pelatihan khusus, dan di samping itu, semangat pengabdian haruslah melekat pada pekerjaan yang diemban. Profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) semakin mendapat perhatian dari sisi peningkatan kinerja organisasi sektor publik. Kehadiran ASN profesional dinilai menjadi

elemen kunci dalam memenuhi tuntutan masyarakat modern dan tantangan global yang dinamis dan kompleks. Penelitian ini adalah penelitian dengan metode Tinjauan literatur dengan meninjau beberapa jurnal yang menjadi acuan. Hasil penelitian Menunjukkan bahwa pentingnya sikap profesionalisme yang harus dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara Agar dapat melaksanakan Tanggung jawab sesuai dengan jejang dan bidangnya sehingga dapat memenuhi tuntutan yang semakin global dan kompleks. Sehingga pentingnya peningkatan kualitas dan profesionalisme Aparatur Sipil Negara Melalui Berbagai Macam Pelatihan, Studi banding, dan bimbingan Teknis Demi terciptanya kualitas ASN yang berdaya saing dan berkualitas.

2.2 Landasan Teori

2.2.1. Rekrutmen

Organisasi Publik secara berkala merekrut pegawai untuk menambah, mempertahankan atau menyesuaikan kembali keseluruhan tenaga kerja menurut kebutuhan-kebutuhan Sumber Daya Manusia. Keberhasilan rekrutmen sangat ditentukan oleh kematangan perencanaan Sumber Daya Manusia sebelumnya. Dengan demikian perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan pedoman yang dapat digunakan dalam proses rekrutmen pegawai. Boleh dikatakan bahwa perencanaan merupakan tahap kritis yang sangat berpengaruh dalam proses perekrutan. Apabila tersedia sebuah rencana yang jelas dan matang, maka terjadinya kesalahan dalam proses rekrutmen dapat dikendalikan.

Pegawai merupakan sumber daya yang paling penting dalam organisasi publik. Pegawai yang baik dan memenuhi standar kualifikasi, hanya akan dapat di peroleh melalui upaya rekrutmen yang efektif. Supaya dapat melakukan proses rekrutmen secara efektif, harus tersedia informasi akurat dan berkelanjutan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai tugas pokok dan fungsi dalam organisasi. Deskripsi tentang jumlah dan kualifikasi pegawai hendaknya mampu menggambarkan kebutuhan akan pegawai yang diinginkan untuk menempati sejumlah formasi.

Pada prinsipnya yang disebut dengan rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu. Selanjutnya rekrutmen (*recruitmen*) juga dapat di definisikan sebagai serangkaian aktifitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang di perlukan guna menutupi kekurangan yang di identifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Pendapat lain dikemukakan oleh Bernadin dan Russel (dalam Ambar Teguh dan Rosida, 2003:134), rekrutmen merupakan proses penemuan dan penarikan para pelamar yang tertarik dan memiliki kualifikasi terhadap lowongan yang dibutuhkan.

Arti penting aktifitas rekrutmen semakin besar dewasa ini karena beberapa sebab antara lain :

1. Mayoritas organisasi baik swasta maupun publik berasumsi bahwa akan mengalami kekurangan pegawai yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan untuk pegawai-pegawai modern.
2. Perampangan organisasi dan langkah-langkah penghematan biaya yang di lancarkan dalam tahun-tahun terkahir telah menyebabkan anggaran semakin kecil di bandingkan sebelumnya..

Kedua alasan diatas menunjukkan bahwa rekrutmen menjadi semakin penting untuk mendapatkan pegawai yang baik dan memiliki komitmen tinggi kepada tugas dan fungsi dalam organisasi. Khususnya organisasi publik dewasa ini terjadi penataan kembali (restrukturisasi) akibat arus reformasi yang mengagendakan upaya pembenahan jajaran birokrasi pemerintah. Kebijakan otonomi luas juga semakin menekan pemerintah daerah supaya dapat membiayai rumah tangga daerahnya. Mengingat kebijakan tersebut maka organisasi publik yang berkedudukan di daerah, melakukan restrukturisasi secara besar-besaran. Dan untuk periode berikutnya pemerintah akan lebih berhati-hati dalam proses rekrutmen, supaya mendapatkan pegawai yang handal, sehingga meskipun jumlah pegawai tidak terlalu banyak, namun tugas dan fungsi dapat dilaksanakan dengan lancar. Hal tersebut dapat terpenuhi apabila proses rekrutmen dapat dilakukan dengan baik dan bersih dari KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme). Dengan pegawai yang memiliki kemampuan standar serta komitmen yang tinggi maka organisasi publik dapat menghemat biaya.

2.2.2. Promosi

Suatu motivasi yang menonjol yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi antara lain adalah kesempatan untuk maju. Sudah merupakan sifat dasar manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang di punyai/ ada saat ini.

Karena itulah “mereka” pada umumnya menginginkan kemajuan dalam hidupnya. Kesempatan untuk maju itulah yang di dalam suatu organisasi sering di sebut sebagai promosi (penaikan jabatan). Suatu promosi berarti pula perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa kompensasi (penerimaan upah/ gaji dan sebagainya) pada umumnya lebih tinggi bila di bandingkan dengan pada jabatan lama. Namun ada pula promosi yang tidak berakibat adanya kenaikan kompensasi tersebut, hal ini di sebut “promosi kering”. Suatu promosi jabatan pada umumnya didambakan oleh setiap anggota organisasi. Oleh karena itu suatu program promosi perlu diadakan, menurut Martoyo (2000:71) promosi harus mengandung hal-hal sebagai berikut :

1. K arah mana suatu jabatan akan menuju ?
2. Sampai dimanakah jenjang akhir suatu jabatan yang dapat di capai ?
3. Kriteria apa dan/ atau persyaratan yang bagaimana yang diperlukan untuk promosi jabatan tersebut ?

Pemindahan seseorang pada jabatan baru dapat juga terjadi apabila organisasi yang bersangkutan mengalami ekspansi ataupun karena adanya

lowongan yang harus segera diisi. Perwujudan dan prinsip orang yang tepat pada jabatan yang tepat, baik dengan jalan pemindahan ataupun dengan jalan lain, bukan saja akan membawa hasil yang baik bagi organisasi, tetapi juga kepada pegawai yang bersangkutan, disinilah pentingnya suatu promosi yang penting untuk meningkatkan motivasi seorang pegawai dalam suatu organisasi. Namun pemberian promosi harus bertitik tolak untuk kepentingan organisasi dan bukan untuk kepentingan pribadi pegawai yang bersangkutan.

Promosi tidak selalu (belum tentu) mengakibatkan bertambahnya penghasilan, namun umumnya bertambahnya tanggung jawab. Dan akibat bertambahnya tanggung jawab tersebut umumnya akan menambah penghasilan, akan tetapi tidak selalu/ selamanya demikian.

2.2.3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan adalah suatu proses untuk membuat seorang individu atau kelompok menjadi berkembang atau memiliki kekuatan, kemampuan dan memiliki kemandirian dalam mengelola suatu kebutuhan atau menghadapi permasalahan tertentu.

Selanjutnya makna yang terkandung dalam konsep sumber daya manusia tak terlepas dengan pembahasan mengenai manajemen personalia, karena pada dasarnya manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan-tujuan organisasi (Schuler dan Young Blood, 1986:139).

Pada dasarnya pengembangan sumber daya manusia menurut pendapat Handoko (1994:103) memiliki dua tujuan utama , yaitu meliputi; *pertama* untuk menutup “*gap*” antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan; *kedua* meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang ditetapkan.

Sedangkan Hasibuan (1997:75) mengemukakan bahwa tujuan yang diharapkan dari pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Pengembangan sumber daya manusia sangat penting kaitannya dengan upaya menghilangkan kesenjangan antara kemampuan kerja dengan tuntutan tugas sekaligus mampu menghadapi tugas-tugas sekarang maupun dimasa yang akan datang.

Siagian (1997:183-184) memberikan tujuh kriteria manfaat yang dapat dipetik dari adanya pengembangan sumber daya manusia, antara lain meliputi:

1. Peningkatan produktifitas kerja organisasi.
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif
7. Penyelesaian konflik secara fungsional.

Kriteria manfaat pengembangan sumber daya manusia seperti disebutkan menunjukkan betapa pentingnya eksistensi sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi. Bagi organisasi pemerintah, maka arah kebijakan pengembangan sumber daya aparatur lebih ditujukan dalam rangka menciptakan sosok aparatur yang profesional.

Kebijakan pengembangan sumber daya aparatur yang demikian menurut Rasyid (1998:41) mencerminkan dua aspek utama, yakni : *Pertama* aspek keahlian, yaitu berupa kebijakan penyiapan sumber daya aparatur yang profesional, yang benar-benar dilandasi pada hasil kajian mengenai adanya potensi, kondisi dan kebutuhan nyata pemerintah. *Kedua* aspek perilaku, yakni pengaturan mengenai penyiapan sumber daya aparatur yang profesional perlu semakin diarahkan pada internalisasi prinsip-prinsip moral dan etika aparatur yang menjadi landasan terbangunnya akuntabilitas.

Mencermati hal tersebut kiranya perlu diperhatikan kebutuhan pemerintah akan tenaga-tenaga spesialis yang memiliki keterampilan dalam pelaksanaan fungsi-fungsi teknis maupun generalis, yaitu menjamin proses penyelenggaraan pemerintah agar benar-benar bergerak sejalan dengan aspirasi masyarakat dan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip etika birokrasi, aturan hukum maupun konstitusi negara.

Dari berbagai pendapat ahli tersebut, pada dasarnya prinsip pengembangan sumber daya manusia menurut Atmosoeprapto (2000:48) tidak jauh berbeda dengan harapan atas atribut-atribut sebagai berikut :

1. Memiliki keterampilan dan keahlian teoritis ilmiah tertentu sesuai dengan bidang pekerjaan yang akan digelutinya.
2. Harus mampu menyumbangkan ilmu dan tenaga secara optimal untuk kelancaran usaha tempat kerjanya.
3. Harus dapat mendorong peningkatan produktifitas yang berkelanjutan.
4. Memiliki sikap untuk terus menerus untuk memperbaiki dan meningkatkan keahlian dan keterampilannya.
5. Disiplin dan patuh pada aturan main profesi dan tempat kerjanya.
6. Memiliki kesiapan untuk berubah atau melakukan penyesuaian terhadap perubahan-perubahan yang berlangsung atau bahkan menciptakan perubahan.

2.2.4. Profesionalitas

Istilah profesional itu berlaku untuk semua personil mulai dari tingkat atas sampai tingkat bawah. Profesional dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan menurut bidang dan tingkatan masing-masing.

Menurut Korten & Alfonso (dalam Tjokrowinoto 1996:191) dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan profesionalitas adalah kecocokan (*fitness*) antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi (*bureaucratic-competence*) dengan kebutuhan tugas (*task-requirement*). Terpenuhinya kecocokan antara kemampuan dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya aparatur yang profesional. Artinya keahlian dan kemampuan aparat merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi.

Pendapat tersebut diperkuat juga oleh Atmosoeprapto (2000:51) yang menyebutkan bahwa profesionalitas merupakan cermin dari kemampuan (*competensi*), yaitu memiliki pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), bisa melakukan (*ability*) ditunjang dengan pengalaman (*experience*) yang tidak mungkin muncul tiba-tiba tanpa melalui perjalanan waktu. Sedangkan arti kata profesionalitas menurut Siagian, (2000:163) adalah keandalan dalam melaksanakan tugas sehingga terlaksana dengan mutu yang baik, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh “*klientele*” (pelanggan atau masyarakat).

Profesionalitas sebagai refleksi dari cerminan kemampuan, keahlian akan dapat berjalan efektif apabila didukung oleh adanya kesesuaian antara tingkat pengetahuan atas dasar latar belakang pendidikan dengan beban kerja pegawai yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam rangka mengembangkan suatu etika pemerintahan tidaklah semata-mata mendoktrinasikan apa yang boleh dan tidak boleh dikerjakan oleh aparat pemerintahan, tetapi lebih dari itu adalah upaya yang terus menerus dilakukan untuk meningkatkan *professional integrity* (integritas profesional) yang bermanfaat bagi penyempurnaan pelayanan kepada masyarakat.

Untuk itu menurut Mertin Jr (dalam Islamy, 1998:25-26), karakteristik/ ciri-ciri sosok profesional aparatur sesuai dengan tuntutan *good governance*, diantaranya, meliputi :

1. *Equality* : Perlakuan yang sama atas pelayanan yang diberikan. Hal ini didasarkan atas tipe perilaku birokrasi rasional yang secara konsisten memberikan pelayanan yang berkualitas kepada semua pihak tanpa memandang afiliasi politik, status sosial dan sebagainya. Bagi mereka memberikan perlakuan yang sama identik dengan berlaku jujur.
2. *Equity* : Perlakuan yang sama kepada masyarakat tidak cukup. Selain itu juga perlakuan yang adil. Untuk masyarakat yang pluralistik kadang-kadang diperlukan perlakuan yang adil dan perlakuan yang sama. (misalnya menghapus diskriminasi pekerjaan, sekolah, perumahan dan sebagainya) dan kadang-kadang pula diperlukan perlakuan yang adil tetapi tidak sama kepada orang tertentu (pemberian kredit tanpa bunga kepada pengusaha lemah dsb).
3. *Loyalty* : Kesetiaan diberikan kepada konstitusi, hukum, pimpinan, bawahan dan rekan kerja. Berbagai jenis kesetiaan tersebut terkait satu sama lain dan tidak ada kesetiaan yang mutlak diberikan kepada satu jenis kesetiaan tertentu dengan mengabaikan yang lainnya.
4. *Accountability* : Setiap aparat pemerintah harus siap menerima tanggungjawab atas apa pun yang ia kerjakan dan harus menghindarkan diri dari sindroma “saya sekedar melaksanakan perintah atasan”.

Peningkatan kreativitas kerja hanya mungkin terjadi apabila; *pertama*, terdapat iklim yang mendorong aparatur untuk mencari ide baru dan konsep baru serta menerapkannya secara inovatif; *kedua*, terdapat kesediaan pimpinan untuk memberdayakan bawahannya, antara lain melalui partisipasi bawahan

untuk mengambil keputusan yang menyangkut pekerjaannya, mutu hasil pelaksanaan tugasnya, kariernya dan cara-cara yang dianggapnya paling efektif dalam menyelesaikan permasalahan di tempat pekerjaan (Siagian, 2000:164).

Berdasarkan rujukan dari beberapa konsep para ahli, bahwa profesionalitas aparatur dapat dijelaskan diantaranya, melalui :

1. Performansi Aparatur

Performansi (Performance) dapat diartikan menjadi prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/ penampilan kerja (L.A.N, 1992:3).

Menurut Gibson (1996:70) bahwa performance atau prestasi (kehandalan dan kecakapan) adalah hasil yang di inginkan dari perilaku. Prestasi kerja artinya sama dengan kinerja. Kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja seseorang pada kesatuan waktu dan ukuran tertentu (Moenir, 1992:76).

Performansi mempunyai hubungan erat dengan produktifitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktifitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting (Soedarmayanti, 2001:50).

Untuk mengukur kontribusi para pekerja/ pegawai biasanya digunakan beberapa cara, yakni : (1). Kelayakan pekerjaan (*job worth*); (2). Karakteristik

perorangan (*personal characteristics*), seperti senioritas atau pendidikan; (3). Kualitas performansi pegawai (F.C. Gomes, 2001:133).

Sedangkan menurut Lopez (1982:336-339) dalam studinya mengukur prestasi kerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, yaitu : (1). Kuantitas kerja; (2). Kualitas kerja; (3). Pengetahuan tentang pekerjaan; (4). Pendapat atau pernyataan yang disampaikan; (5). Keputusan yang diambil; (6). Perencanaan kerja; (7). Daerah organisasi kerja.

Untuk memenuhi norma-norma mengenai praktek penilaian performansi yang efektif menurut Wilbur.C. Rich (dalam F.C. Gomes, 2001:144) harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- 1). Keterkaitan pekerja (*be job related*) dan spesifikasi pekerjaan;
- 2). Mengukur hanya perilaku yang bisa dilihat;
- 3). Sesuaikan dengan standar-standar mengenai kejelasan dalam susunan kata-kata (*wording*) yang dapat diterima dalam (kemenduaan dan ketidakjelasan instrumen yang disetujui);
- 4). Hindarkan pilihan-pilihan perorangan dan subyektifitas (kata-kata seperti ketulusan dan komitmen tidak harus dipakai kecuali karakteristik-karakteristik itu bisa diukur);
- 5). Dicoba hanya sesudah usaha yang disetujui bersama untuk mengkomunikasikan standar-standar performansi kepada para pekerja;
- 6). Dicoba setelah pelatihan penilaian selesai dilakukan;
- 7). Direncanakan pada selang waktu yang menyenangkan;

- 8). Didokumentasikan dengan didukung dengan bukti kerja sama;
- 9). Dinilai dan diperbaharui secara teratur;
- 10). Tingkat prestasi pekerja.

2. Akuntabilitas Aparatur

Sebagai suatu kebijakan strategis, akuntabilitas harus dapat di implementasikan untuk menjamin terciptanya kepatuhan pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai sesuai dengan standar yang telah diterima. Untuk itu setiap aparat harus memahami dan mampu mengembangkan lima macam akuntabilitas (Jabbara dan Dwivedi, dalam Islami, 1998:17-18) yaitu :

1). Akuntabilitas Administratif/ Organisasional :

Untuk ini diperlukan adanya hubungan hierarkis yang jelas di antara pusat-pusat pertanggung jawaban dengan unit-unit dibawahnya. Hubungan hierarkis itu biasanya telah ditetapkan dengan jelas. Prioritas pertanggung jawaban lebih diutamakan pada jenjang pimpinan atas dan diikuti terus ke bawah, dan pengawasan dilakukan secara intensif agar aparat tetap menuruti perintah yang diberikan, pelanggaran terhadap perintah akan diberikan peringatan mulai dari yang paling ringan sampai ke pemecatan.

2). Akuntabilitas Legal :

Ini adalah bentuk pertanggung jawaban setiap tindakan administratif dari aparat pemerintah di badan legislatif dan atau di depan mahkamah, dalam hal ini pelanggaran kewajiban-kewajiban hukum ataupun ketidak mampuannya memenuhi keinginan legislatif, maka pertanggung jawaban

aparatus tindakan-tindakannya dapat dilakukan di depan pengadilan ataupun lewat proses revisi peraturan yang dianggap bertentangan dengan undang-undang (*judicial review*) akuntabilitas politik.

3). Akuntabilitas Politik :

Para administrator yang terikat dengan kewajiban menjalankan tugas-tugasnya harus mengakui adanya kewenangan pemegang kekuasaan politik untuk mengatur, menetapkan prioritas dan pendistribusian sumber-sumber daya dan menjamin adanya kepatuhan pelaksanaan perintah-perintahnya. Para pejabat politik itu juga harus menerima tanggungjawab administratif dan legal karena pejabat publik punya kewajiban untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan baik.

4). Akuntabilitas Profesional :

Sehubungan dengan semakin meluasnya profesionalisme di organisasi publik, para aparat profesional mengharapkan dapat memperoleh kebebasan yang lebih besar dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai kepentingan publik, dan walaupun mereka tidak dapat menjalankan tugasnya mereka mengharapkan memperoleh masukan untuk perbaikan. Mereka harus dapat menyeimbangkan antara kode etik profesinya dengan kepentingan publik dan dalam hal ini kesulitan mempertemukan keduanya maka mereka harus lebih mengutamakan akuntabilitasnya kepada kepentingan publik.

5). Akuntabilitas Moral :

Telah banyak diterima bahwa pemerintah memang selayaknya bertanggungjawab secara moral atas tindakan-tindakannya. Landasan bagi setiap tindakan pegawai pemerintah seharusnya diletakkan pada prinsip-prinsip moral dan etika sebagaimana diakui oleh konstitusi dan peraturan-peraturan lainnya serta diterima oleh publik. Oleh karena itu wajar saja kalau publik menuntut dan mengharapkan perilaku para politisi dan pegawai pemerintah itu berlandaskan nilai-nilai moral. Untuk menghindari perilaku koruptif, masyarakat menuntut para aparat pemerintah itu mempunyai dan mengembangkan akuntabilitas moral pada diri mereka.

Samuel Paul (Modul AKIP, 2000:28) membagi akuntabilitas menjadi tiga bagian, meliputi :

- 1). *Democratic Accountability*, yakni menyangkut pertanggungjawaban pemerintah kepada pimpinan politik yang telah memilih mereka. Akuntabilitas ini dilakukan secara berjenjang dari pimpinan tingkat bawah sampai pimpinan tingkat atas.
- 2). *Profesional Accountability*, yakni menyangkut akuntabilitas para pakar, profesional dan teknokrat melaksanakan tugas-tugasnya dengan dilandasi oleh norma-norma dan standar profesinya yang dikaitkan dengan kepentingan masyarakat.

- 3). *Legal Accountability*, yakni menyangkut pelaksanaan ketentuan hukum disesuaikan untuk kepentingan public good dan public service yang memang dituntut oleh seluruh masyarakat.

Menurut Mario D. Yango (Modul AKIP, 2000:26-27) membagi akuntabilitas menjadi 4 bagian, yakni :

- 1). Tradisional atau *Regularity accountability*, yakni memfokuskan pada transaksi-transaksi fiskal untuk mendapatkan informasi mengenai kepatuhan pada peraturan.
- 2). *Managerial Accountability*, yakni menitikberatkan pada efisiensi dan kehematan penggunaan dana, harta kekayaan, sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.
- 3). *Program Accountability*, yakni memfokuskan pada pencapaian hasil operasi pemerintah dan bukan sekedar pada ketaatan pada peraturan yang berlaku.
- 4). *Process Accountability*, yakni memfokuskan pada informasi mengenai tingkat pencapaian kesejahteraan sosial atas pelaksanaan kebijakan dan aktifitas-aktifitas organisasi.

Dengan demikian akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja atau tindakan seseorang/ badan hukum/ pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban/ keterangan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut (LAN dan BPKP,2000:43) :

- a). Harus ada komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel.
- b). Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber-sumber daya secara konsisten sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- c). Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan
- d). Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh
- e). Harus jujur, obyektif, transparan, dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen instansi pemerintah dalam bentuk pemutakhiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas.

3. Responsibilitas

Profesionalitas aparatur dalam hubungannya dengan organisasi publik digambarkan sebagai bentuk kemampuan untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, memprioritaskan pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat atau disebut dengan istilah *responsifitas* (Dwiyanto dan Kusumasari,2001:2).

Islami (1998:15) menyebutkan setiap aparat harus *responsible* atas pelaksanaan tugas-tugasnya secara efektif, yaitu dengan menjaga tetap

berlangsungnya tugas-tugas dengan baik dan lancar, mengelolanya dengan profesional dan pelaksanaan berbagai peran yang dapat dipercaya.

Responsibilitas menurut Denhardt (dalam Islami 1998:17) disebut sebagai *objective and subjective responsibility*. Responsibilitas obyektif bersumber kepada adanya pengendalian dari luar (*external control*) yang mendorong atau memotivasi aparat untuk bekerja keras sehingga tujuan *three Es* (*economy, efficiency and effectiveness*) dari organisasi dapat tercapai. Sedangkan responsibilitas subyektif bersumber pada sifat subyektif individu aparat (*internal control*) yang lebih mengedepankan nilai-nilai etis dan kemanusiaan yang terangkum dalam EEF (*equity, equality and fairness*) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan tugas administratif lainnya.

4. Loyalitas Aparatur

Loyalitas aparatur yang berkaitan dengan karakteristik sosok profesionalisme menurut Islami (1998:25-26) adalah :

“Kesetiaan diberikan kepada konstitusi, hukum, pimpinan, bawahan dan rekan kerja. Berbagai jenis kesetiaan tersebut terkait satu sama lain dan tidak ada kesetiaan yang mutlak diberikan kepada satu jenis kesetiaan tertentu dengan mengabaikan yang lainnya”.

Atas dasar argumen tersebut, maka setiap aparatur harus mampu menampilkan loyalitasnya dalam pelaksanaan pekerjaan. Loyalitas ini tidak memandang tingkatan kepada siapa diberikan. Namun demikian prioritas diberikan kepada kewajibannya sebagai aparatur. Dengan demikian loyalitas sangat berkaitan erat dengan kemampuan mempertanggungjawabkan tugas pekerjaan, daya tanggap. Selain itu loyalitas tidak membedakan pemberian pelayanan atas dasar golongan tertentu.

Secara teoritik loyalitas berhubungan dengan tingkat kedisiplinan, terutama dalam hal ketaatan terhadap peraturan yang berlaku. Kedisiplinan akan terwujud dengan baik, jika seorang karyawan (aparatur) mampu mentaati

peraturan-peraturan yang ada (Hasibuan, 1997:213). Dengan kata lain kedisiplinan aparatur dapat dilihat dari tingkat loyalitasnya terhadap berbagai peraturan yang berlaku.

Salah satu indikator untuk mengetahui tingkat loyalitas yang berkaitan dengan kedisiplinan adalah sanksi hukuman. Menurut Hasibuan (1997:216), sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman ini dapat dilihat dari jenis dan jumlah hukuman yang pernah diterima oleh seorang karyawan.

5. Kemampuan Aparatur

Thoha (1997: 19) mengidentifikasi bahwa kemampuan merupakan salah satu unsur kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pendidikan pelatihan dan pengalaman. Berkaitan dengan hal ini, menurut pendapat Flippo (dalam Hasibuan,1997:69) bahwa pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh.

Pendapat tersebut didukung Simamora (1995:57) bahwa pendidikan dan pengembangan merupakan suatu aktifitas yang dirancang untuk mendidik karyawan diluar keperluan posisi mereka saat ini, sehingga mereka dipersiapkan untuk promosi dan mampu memandang lebih luas peranannya didalam organisasi.

Dari beberapa uraian singkat di atas, dengan demikian secara komprehensif untuk menentukan aspek-aspek kemampuan aparatur dapat dijelaskan melalui :

1). Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan diartikan oleh Siagian (1999:57) sebagai usaha sadar dan sistematis yang berlangsung seumur hidup dalam rangka mengalihkan

pengetahuan seseorang kepada orang lain, baik yang bersifat formal maupun non formal. Pendidikan formal ditempuh melalui tingkatan-tingkatan pendidikan dari sekolah taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi, terjadi di ruang kelas dengan program yang pada umumnya bersifat “*struktur*”. Di sisi lain pendidikan formal dapat terjadi dimana saja karena sifatnya yang “*unstructure*”. Melalui kedua situasi pendidikan tersebut pengalihan pengetahuan dan keterampilan terjadi.

Daliman (dalam Notoatmodjo 1992) menyebutkan bahwa pendidikan non formal berfungsi melengkapi kekurangan-kekurangan dalam sikap, kemauan, kemampuan dan keterampilan yang diperoleh selama mengikuti pendidikan formal. Dengan demikian pendidikan non formal pada dasarnya lebih mengutamakan penampilan, kemauan, kemampuan dan prestasi kerja dari orientasi pendidikan formal yang hanya mengejar ijazah dan status lainnya.

Secara umum pendidikan dan latihan sangat mempengaruhi personil dalam meningkatkan kecakapan dan keterampilan, terutama dalam bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan (*leadership*), pengelolaan (*managerial*), pengawasan (*supervisor*), dan teknis (*technical*) yang sangat diperlukan guna menciptakan pelayanan yang lebih profesional. Pendidikan adalah yang terpenting, serta dilihat dari peranannya, maka pendidikan adalah kunci untuk segalanya (E.F. Scumacher, dalam Soedarmayanti, 2001:40).

Pendidikan menurut Pandojo dan Husnan (1993:74) merupakan usaha dan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk

didalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan. Sedangkan latihan merupakan kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja melalui pengetahuan praktis dan penerapannya dalam usaha pencapaian tujuan.

Pada dasarnya menurut Musanef (1984:172) terdapat lima tujuan serta manfaat pendidikan dan pelatihan, antara lain meliputi :

1. Menyesuaikan kecakapan pengetahuan dan kepribadian pegawai dengan pekerjaan yang harus dilakukan dalam jabatan-jabatannya untuk mendapatkan hasil dan efisiensi kerja yang sebaik-baiknya.
2. Untuk mempertinggi mutu pekerjaan yang harus dilakukan dan mendapat hasil sebagaimana yang diharapkan menurut bidang masing-masing.
3. Untuk menguasai dan menciptakan serta mengembangkan metode-metode kerja serta cara-cara kerja yang lebih baik
4. Menetapkan pola berpikir yang sama.
5. Meningkatkan kecakapan, pengetahuan dan pengabdian, keahlian serta keterampilan kearah pembinaan karier Pegawai Negeri Sipil yang sebaik-baiknya.

Dengan demikian pendidikan dan pelatihan seperti telah diuraikan sebelumnya, bukanlah semata-mata hanya menguntungkan karyawan yang bersangkutan, akan tetapi dapat menguntungkan juga bagi keluaran organisasi. Oleh karenanya dengan meningkatkan pendidikan dan latihan berarti dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2). Keterampilan/ keahlian

Keterampilan ialah kemampuan melaksanakan tugas/ pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan kerja yang tersedia. Dengan pengertian ini dapat dijelaskan bahwa keterampilan lebih banyak menggunakan unsur anggota badan dari pada unsur lain, seperti otot, saraf, perasaan dan pikiran, dengan kombinasi yang berbeda dari masing-masing unsur, tergantung pada jenis pekerjaan yang dilakukan (James A.F.S, dalam Moenir, 1992:117). Sedangkan Nugroho (1984:29), lebih cenderung menggunakan istilah kemampuan untuk keterampilan dalam diri pegawai, yaitu tersedianya modal kecakapan, ketangkasan atau modal lainnya yang memungkinkan anggota itu dapat berbuat banyak bagi organisasinya.

Berkaitan dengan konsep kemampuan keterampilan/ keahlian aparatur pemerintah, menurut J.A.C. Brown (dalam Hersey dan Blanchard, 1995:6), ada tiga jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki, baik sebagai manajer maupun sebagai pelaksana untuk setiap tingkatan orang dalam organisasi, antara lain :

1. Kemampuan teknis (*technical skill*), yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan training.
2. Kemampuan Sosial (*social /human skill*), Kemampuan dan kata putus (*judgment*) dalam pekerjaan dengan melalui orang lain, mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.

3. Kemampuan konseptual (*conceptual skill*), yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang unit kerja masing-masing ke dalam bidang organisasi. Kemampuan ini memungkinkan seseorang bertindak selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh daripada hanya atas dasar tujuan dan kebutuhan kelompok sendiri.

Dapatlah diketahui untuk menilai keterampilan dan keahlian yang berasal dari pengetahuan pegawai yang bersangkutan bersifat potensial dan abstrak sehingga tidak mudah untuk mengetahuinya, hanya bisa dilihat dari tinggi rendahnya tingkat pengetahuan pemahaman pegawai akan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan dari tingkat pendidikan/ pelatihan teknis sesuai tingkatan yang pernah di ikutinya.

3). Pengalaman Kerja

Pengalaman merupakan modal yang besar artinya dalam menjalankan roda organisasi agar dapat lebih berhasil guna dan berdaya guna. (Soedarmayanti, 2001). Pengalaman kerja secara umum merupakan kemampuan seseorang berkaitan dengan masa lalunya dalam tugas. Pengalaman juga cukup menentukan bagi keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

Pengalaman menurut Siagian (1999:60) didefinisikan sebagai keseluruhan pelajaran yang dipetik oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dijalani dalam perjalanan hidupnya. Pengalaman kerja yang telah ditempuh oleh karyawan merupakan putaran atau rotasi pekerjaan, rotasi

berhubungan dengan pemindahan para karyawan dengan landasan yang sistematis untuk meluaskan pengalaman mereka.

Pengalaman kerja yang terbentuk oleh adanya rotasi/ putaran kerja akan banyak menguntungkan keterkaitan para karyawan dengan unit/ bagian dalam organisasi, artinya karyawan dapat mengembangkan fleksibilitas karena jangkauan aktivitas yang ditangani. Namun demikian, kerugiannya adalah bahwa metode ini tidak memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mempraktekkan seluruh keterampilan karena terbatasnya waktu pada setiap pekerjaan.

Terlepas dari putaran pekerjaan, bagi para karyawan lama yang mendapat penugasan baru akibat promosi, alih tugas dan alih wilayah juga merupakan unsur dalam memperluas pengalaman kerja. Secara tidak langsung sasaran utama dari program orientasi penugasan baru ditempat tugas baru itu mereka diharapkan segera dapat bekerja secara produktif.

Menurut Hersey dan Blanchard (1995:187) bahwa pengalaman kerja berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan. Orang yang mempunyai kematangan pengalaman pekerjaan yang tinggi dalam bidang tertentu untuk melakukan tugas-tugas tertentu tanpa arahan dari orang lain. Secara kejiwaan, pengalaman kerja yang matang dalam suatu bidang tugas akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab dan percaya diri.

2.2.5. Kompetensi Aparatur

Kompetensi oleh Hooghiemstra (dalam Atmosoeparto, 2000:59) didefinisikan sebagai suatu sifat dasar seseorang yang dengan sendirinya

berkaitan dengan pelaksanaan suatu pekerjaan secara baik. Ketidaksamaan dalam kompetensi-kompetensi inilah yang membedakan seseorang yang berperilaku unggul dari perilaku yang berprestasi rata-rata. Untuk mencapai kinerja sekedar cukup atau rata-rata diperlukan kompetensi batas atau kompetensi esensial. Kompetensi batas dan kompetensi istimewa tertentu merupakan pola atau pedoman dalam pemilihan karyawan, perencanaan pengalihan tugas dan penilaian kinerja.

Menurut Kusmara (dalam Almasdi, 2000: 22) kompetensi diperlukan untuk mendukung penampilan (*performance*) dalam suatu pekerjaan atau jabatan tertentu yang mencakup sejumlah tingkah laku yang amat penting dan menjadi syarat utama bagi penampilan yang memuaskan dalam menjalankan suatu jabatan atau pekerjaan.

Dalam pandangan Steers (1985:147) kompetensi dapat dilihat melalui tiga hal, yakni antara lain : 1). perangai dan minat seorang pekerja; 2). kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja; 3). tingkat motivasi dan prestasi kerja.

Secara spesifik menurut Lado, A & Wilson M.C. (1994:299) kompetensi dapat berupa motif, perangai, konsep diri, sikap atau nilai, penguasaan masalah atau keterampilan kognitif, maupun ketrampilan perilaku setiap perorangan yang dapat diukur atau dihitung dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan secara gamblang seseorang pelaku unggul dari seseorang pelaku yang berperilaku rata-rata atau seseorang pelaku efektif

dari seseorang pelaku yang tidak efektif. Lebih lanjut dikatakannya sifat-sifat tersebut dapat didefinisikan sebagai berikut :

- a. Tujuan & motif, yaitu pola pemikiran dasar yang mendorong mengarahkan dan menentukan perilaku seseorang, misalnya kebutuhan untuk berprestasi
- b. Perangai, yaitu kecenderungan umum untuk bersikap atau menangani dengan cara tertentu misalnya dengan rasa percaya diri, pengendalian diri, daya tahan terhadap ketegangan
- c. Konsep diri, yaitu sikap atau nilai yang diukur dengan respon untuk mengetahui apa yang dinilai baik oleh seseorang, apa yang perlu dilakukan/ apa yang ingin mereka lakukan
- d. Penguasaan masalah, yaitu mengenai fakta/ prosedur teknis atau antar pribadi, sebagian hasil penelitian menunjukkan bahwa penguasaan masalah sendiri jarang membedakan seseorang pelaku unggul dari yang berprestasi rata-rata
- e. Keterampilan kognitif atau keterampilan perilaku baik yang tersembunyi maupun yang dapat diamati

Sedangkan ciri-ciri kompetensi menurut Spencer Howard (1995:57), yang diperlukan untuk menghadapi tantangan masa depan adalah :

1. Keluwesan, untuk memandang perubahan sebagai peluang yang menarik ketimbang suatu ancaman.
2. Selalu mencari informasi dan motivasi untuk mempelajari keterampilan-keterampilan teknis dan hubungan antar pribadi baru.

3. Motivasi untuk selalu belajar, merupakan keinginan yang tulus terhadap peluang-peluang untuk mempelajari keterampilan teknik dalam kelompok antar pribadi baru.
4. Motivasi kerja dibawah tekanan waktu, merupakan gabungan antara keluwesan, motivasi untuk berprestasi, daya tahan terhadap tekanan dan komitmen terhadap organisasi yang memungkinkan seseorang bekerja dibawah tuntutan waktu yang singkat.
5. Kesiediaan untuk bekerja sama dalam kelompok-kelompok multi disipliner dengan rekan kerja yang berbeda, pengharapan positif terhadap orang lain, saling pengertian antar pribadi dan komitmen terhadap organisasi.
6. Orientasi terhadap pelayanan, merupakan keinginan yang tulus untuk membantu orang lain, saling pengertian antar pribadi yang memadai untuk mengetahui kebutuhan dan suasana emosional pelanggan, cukup inisiatif untuk mengatasi rintangan-rintangan dalam organisasi sendiri guna memecahkan masalah pelanggan.

Merujuk beberapa pendapat seperti telah diuraikan tersebut, dapatlah diketahui kompetensi merupakan perilaku atau karakteristik individu yang berkenaan dengan fisik dan mental dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Kompetensi dalam dimensi konsep ini diukur melalui : (a) perangai dan minat seorang terhadap pekerjaan, (b) kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja, (c) motivasi kerja dan komitmen terhadap organisasi, (d) penguasaan dan pemecahan masalah serta kesiediaan untuk bekerja sama,

(e) mendelegasikan tugas secara efektif, (f) pelaksanaan yang sesuai dengan tingkat keahlian yang diperlukan untuk memenuhi standar yang diinginkan.

Terdapat beberapa tahapan dalam melihat kompetensi seseorang (Atmosoeprapto,2000:51-52). *Pertama* “*unconscious incompetent* “ (tidak sadar, tidak mampu), yakni ketika kita hanya dapat menyaksikan apa yang sedang terjadi dan menikmati atau menggunakan hasil karya orang lain, yang penting bisa ikut memanfaatkan.

Kedua, “*conscious incompetent*” (sadar, tidak mampu), yakni kita mulai berminat melakukan sesuatu tetapi merasa tidak mampu. Karena hasrat untuk dapat melakukan sesuatu tersebut cukup besar, kita mulai berusaha untuk melakukannya melalui proses belajar dan latihan hingga kita bisa melakukannya dengan benar.

Ketiga , “*conscious competent*” (sadar, mampu), yakni tahap ketika merasa mampu melakukan suatu pekerjaan sama dengan yang mampu dilakukan orang lain. Dengan hasil yang telah di capai, dan terdorong untuk dapat melakukannya dengan hasil yang lebih baik dengan upaya maksimal, disertai ketekunan hingga berhasil dan berprestasi.

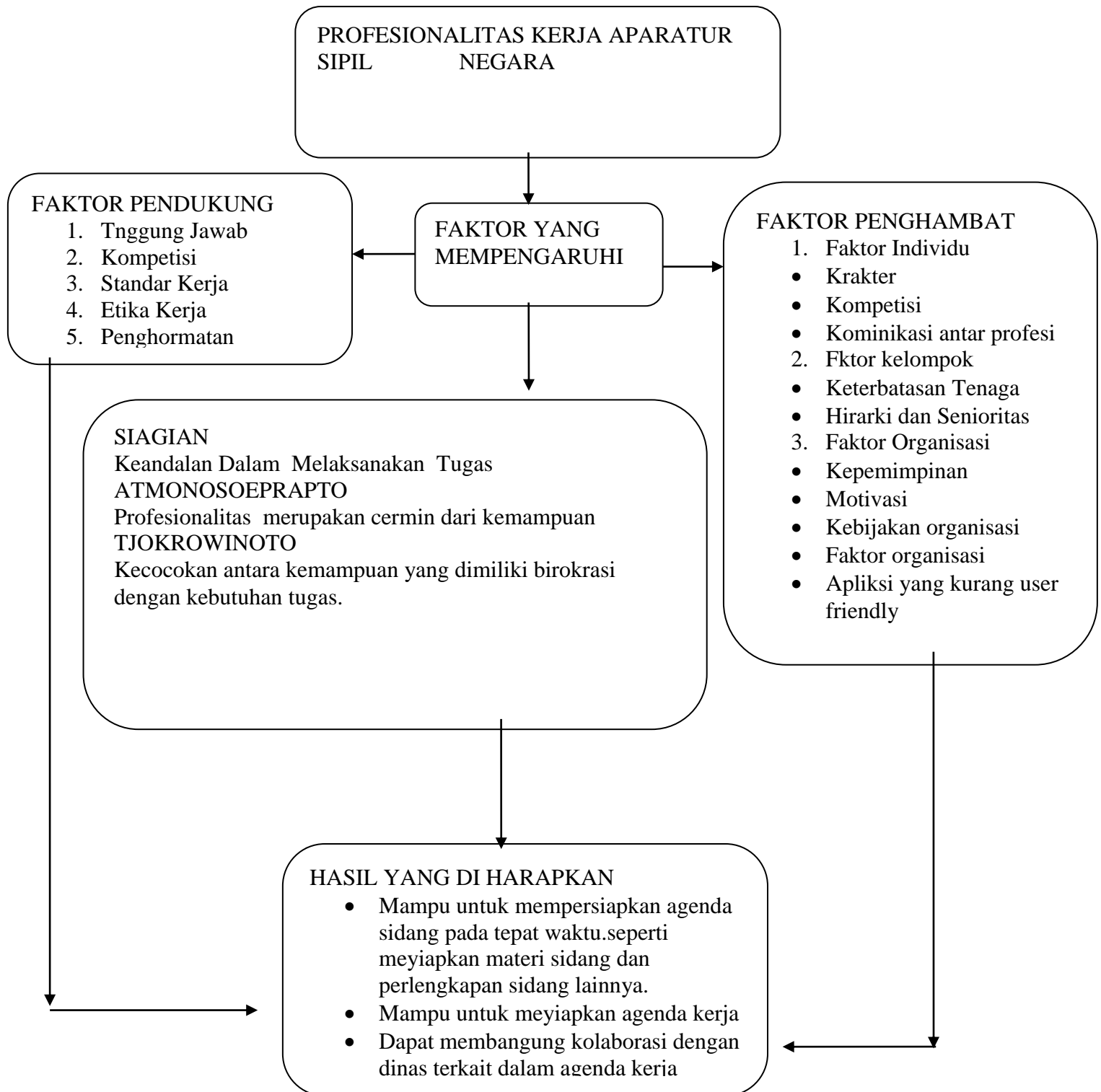
Keempat, “*unconscious competent*” (tidak sadar, mampu), yakni apabila terus menekuni dengan penuh kesungguhan, melalui pengalaman yang cukup panjang hingga pekerjaan yang di lakukan dengan hasil yang baik sudah menjadi kebiasaan dan seolah-olah tidak menyadari karya menghasilkan sesuatu yang dinilai baik, bahkan dikagumi oleh orang lain. Keempat hal

tersebut akan sangat mempengaruhi kinerja aparatur baik secara langsung maupun tidak langsung.

2.3 Kerangka Berpikir Penelitian

Berdasarkan teori dan konsep yang telah dikemukakan sebelumnya, maka secara skematis model analisis yang akan dilakukan dalam mengkaji Profesionalitas kerja aparatur sipil negara pada Sekretariat Dewan Kabupaten Sarmi serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat Profesionalitas kerja aparatur sipil negara dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang dimilikinya, dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar.2.1. Kerangka Berpikir



2.4 Definisi Variabel Penelitian

a. Definisi Konsep

Profesionalitas aparatur merupakan keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan.

b. Definisi Operasional

Profesionalitas aparatur merupakan keandalan aparatur pemerintahan pada Sekretariat Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Sarmi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai abdi negara sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti.

Tingkat Profesionalitas kerja aparatur sipil negara pada Sekretariat Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Sarmi dapat diukur dengan beberapa indikator, diantaranya adalah : Kompetensi, Akuntabilitas dan Responsibilitas. Ketika ketiga unsur diatas dapat dipenuhi maka aparatur dapat dikatakan Profesional. Sehingga jika aparatur sudah bekerja/ melaksanakan tugasnya dengan baik (profesional) maka kinerjanya juga akan semakin baik.

▪ Pendidikan :

Pendidikan merupakan salah satu faktor yang digunakan untuk kemampuan personil/ aparatur dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Dalam hal ini pendidikan sangat mempengaruhi personil/

aparatur dalam hal meningkatkan kecakapan dan ketrampilan terutama dalam hal/ bidang yang berkaitan dengan kepemimpinan (*leadership*), pengelolaan (*managerial*), pengawasan (*supervisor*), dan teknis (*technical*) dalam rangka menciptakan aparatur yang profesional.

- **Profesionalitas :**

Suatu bentuk kecakapan dan keandalan (performansi) aparatur dalam menjalankan pekerjaan sesuai bidang tugas masing-masing secara responsif dan bertanggungjawab (akuntabel) dengan tingkat loyalitas yang tinggi sehingga dapat terlaksana dengan mutu baik, cermat dan tepat sesuai tingkat kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya.

- **Promosi :**

Merupakan suatu bentuk penghargaan dan kesempatan bagi aparatur untuk lebih mengembangkan dan meningkatkan karirnya sehingga lebih termotivasi untuk mengembangkan dan memajukan organisasi dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan di gariskan oleh organisasi.

- **Responsibilitas**

Daya tanggap mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, memprioritaskan pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

- **Rekrutmen**

Merupakan proses untuk merekrut pegawai/ aparaturn pemerintah untuk menempati posisi/ jabatan tertentu sesuai kebutuhan organisasi dan dilakukan atas dasar latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki oleh personil yang bersangkutan sehingga dapat mendukung jalannya roda organisasi agar dapat berjalan dengan baik dan lancar.

- **Kompetensi**

Diperlukan dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi aparaturn agar dapat berjalan dengan baik dan lancar, kompetensi sangat berkaitan dengan sikap, tingkah laku serta motivasi seseorang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang dibebankan kepadanya.

- **Akuntabilitas**

Merupakan kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja atau tindakan yang dilakukan oleh seorang/ badan hukum/ pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban/ keterangan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada aparaturn yang bersangkutan