

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) lahir dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan Negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945, perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, professional, netral dan bebas dari intervensi-intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan undang-undang dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 UU. UU ASN hadir untuk menggantikan Undang-Undang No.8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian sebagai mana telah diubah dengan Undang-Undang No.43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang No.8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian karena sudah tidak sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global pelaksanaan manajemen aparatur Sipil Negara harus berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dan untuk mewujudkan aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan Aparatur Sipil

Negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggung jawabkan kinerjanya.

Menurut UU ASN pegawai negeri sipil merupakan bagian dari pegawai aparatur sipil Negara. Dalam pasal 10 dijelaskan bahwa pegawai ASN berfungsi sebagai : pelaksana kebijakan publik, pelayan publik serta perekat dan pemersatu bangsa. Sedangkan tugas pegawai ASN menurut pasal 11 adalah:

- a. melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat Pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.,
- b. memberikan pelayanan publik yang professional dan berkualitas., dan
- c. mempererat persatuan dan kesatuan Negara kesatuan republik Indonesia

Selanjutnya didalam pasal 12 dijelaskan pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang professional, interfensi politik serta bersih dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Seiring dengan perkembangan peraturan perundang-undangan terkait kepegawaian, peraturan Perundang-Undangn terkait otonomi daerah juga mengalami perubahan. Undang-Undang No.22 Tahun 1999 telah diubah dengan Undang-Undang No.32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, dan sekarang telah diganti dengan Undang-Undang No.23 Tahun 2014. Otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem

Negara Kesatuan Republik Indonesia. Penyelenggaraan pemerintah daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom. Kepala daerah di dalam UU ASN berfungsi sebagai pejabat Pembina kepegawaian daerah. Pejabat Pembina kepegawaian adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai ASN dan pembinaan manajemen ASN di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 68 ayat (4) UU ASN menyebutkan bahwa pegawai negeri sipil dapat berpindah antar dan antara jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi, dan jabatan fungsional di instansi pusat dan instansi daerah berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kerja. Berkaitan dengan hal tersebut. Musanef mengatakan penempatan setiap orang di dalam organisasi perlu di dasarkan kemampuan, keahlian, latar belakang pengalaman serta pendidikan yang di milikinya. Jadi dalam penempatan pegawai dalam suatu organisasi janganlah pilih kasih atau didasarkan hubungan kekeluargaan, suku isme atau primordialisme dan persahabatan. Pada hakikatnya, suatu organisasi menuntut penempatan yang

sesuai dengan keahlian, kemampuan, pengalaman, pendidikan dan pelatihan menurut kebutuhan organisasi dengan menghasilkan kinerja.

Berdasarkan TAP MPR No.II/MPR/1998. Aparatur adalah keseluruhan Lembaga dan pejabat negara serta pemerintahan negara yang meliputi aparatur kenegaraan dan pemerintahan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, bertugas dan bertanggung jawab atas penyelenggaraan negara dan pembangunan serta senantiasa mengabdikan dan setia kepada kepentingan, nilai-nilai dan cita-cita perjuangan bangsa dan negara berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Aparatur merupakan aset atau unsur yang paling sentral dan penting diantara unsur-unsur organisasi lainnya. Sumber daya manusia disuatu organisasi atau perusahaan menjadi sentral dan penting karena manusia itu sendiri makhluk yang memiliki akal budi, memiliki berbagai macam cara atau budaya kerja, memiliki kemampuan untuk berkembang, dan memiliki keinginan-keinginan berbeda dengan alat produksi lain yang tidak dapat berkembang kemampuannya serta tidak memiliki keinginan-keinginan seperti manusia. Manusia tidak sama dengan alat produksi lain, maka pengelolaan manusia harus bersifat inovatif, efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Untuk mendapatkan aparat yang memiliki dedikasi dan hasil kerja yang optimal, maka harus dilakukan pertimbangan, seleksi dan mutasi yang ketat bagi pegawai negeri sipil, apalagi yang ingin menduduki suatu jabatan strategis. Agar aparat dapat lebih menghayati bidang tugasnya maka sebagiannya pelaksanaan mutasi pegawai harus berpedoman pada analisis jabatan, dimana outputnya berisi uraian jabatan, spesifikasi jabatan, dan standart kinerja. Peningkatan kinerja aparatur pada suatu daerah merupakan sebuah cara yang sangat efektif ditetapkannya UU No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah memberikan hak yang leluasa kepada pemerintah daerah untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia (SDM) dalam hal ini aparatur untuk mendapatkan kualitas yang optimal untuk mengembangkan daerahnya.

Pemerintah memerlukan pegawai atau aparatur yang kompeten dan berkualitas agar tujuan, visi, misidapat terwujud atau tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Aparatur yang berkompeten dan berkualitas dapat diperoleh dengan melakukan pengembangan terhadap sumber daya aparatur yang ada di dalam instansi. Kegiatan pengembangan tersebut salah satunya adalah melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan (Diklat). Pendidikan dan pelatihan yang pernah dilakukan diantaranya Pelatihan aplikasi siskeudes, pelatihan untuk mengembangkan produk unggulan desa, pelatihan lembaga pemberdayaan masyarakat desa, pelatihan untuk peningkatan kinerja perangkat desa, dan pelatihan peningkatan kepemimpinan yang dikhususkan untuk kepala lurah atau kepala desa. Hal ini dikarenakan aparatur merupakan sumber daya yang ampuh dalam mencapai tujuan dan berbagai sasaran instansi. Disamping itu keberadaan

aparatur merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah instansi, khususnya di kantor kecamatan balung, karena dengan adanya aparatur yang berkualitas akan berpengaruh terhadap kualitas kerja aparatur tersebut dan pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja instansi. (Ekaningsih : 2013).

Kinerja secara umum dapat di pahami sebagai besarnya kontribusi yang diberikan pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan di lembaga tempat dia bekerja. Dengan demikian diperlukan kinerja yang lebih intensif dan optimal dari bagian organisasi demi optimalisasi bidang tugas yang di embannya. Kinerja suatu organisasi sangat penting, oleh karena dengan adanya kinerja maka tingkat pencapaian hasil akan terlihat sehingga akan dapat diketahui seberapa jauh pula tugas yang telah dipukul melalui tugas dan wewenang yang diberikan dapat dilaksanakan secara nyata dan maksimal. Kinerja organisasi yang telah dilaksanakan dengan tingkat pencapaian tertentu tersebut seharusnya sesuai dengan misi yang telah ditetapkan sebagai landasan untuk melakukan tugas yang di emban. Dengan demikian kinerja (performance) merupakan tingkat pencapaian hasil atau the degrees of accomplishment.

Pada era reformasi sekarang ini, kinerja pemerintah mendapat sorotan tajam dari masyarakat. Dengan adanya kebebasan dalam menyampaikan pendapat (aspirasinya), banyak ditemukan kritikan yang pedas terhadap kinerja pemerintah, baik itu secara langsung (melalui forum resmi atau bahkan demonstrasi) maupun secara tidak langsung (melalui tulisan atau surat pembaca pada media massa). Kritikan tersebut tanpa terkecuali mulai dari pemerintah pusat sampai ke pemerintahan terendah yaitu pemerintah kelurahan.

Dalam rangka membangun kualitas kerja pemerintahan yang efektif dan efisien diperlukan waktu untuk memikirkan bagaimana mencapai kesatuan kerjasama sehingga mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat. Untuk itu, diperlukan otonomi serta kebebasan dalam mengambil keputusan mengalokasikan sumber daya, membuat pedoman pelayanan, anggaran, tujuan, serta target kinerja yang jelas yang terukur. Kelurahan sebagai organisasi pemerintahan yang paling dekat dan berhubungan langsung dengan masyarakat merupakan ujung tombak keberhasilan pembangunan kota khususnya otonomi daerah, dimana kelurahan akan terlibat langsung dalam perencanaan dan pengembalian pembangunan serta pelayanan. Dikatakan sebagai ujung tombak karena kelurahan berhadapan langsung dengan masyarakat, oleh karena itu kelurahan harus mampu menjadi tempat bagi masyarakat untuk diselesaikan atau meneruskan aspirasi dan keinginan tersebut kepada pihak yang berkompeten untuk ditindak lanjuti. Kinerja secara umum dapat dipahami sebagai besarnya kontribusi yang diberikan pegawai merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan

kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas. Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi. Sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin, dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan adanya kompensasi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada para anggota organisasi. Tercapainya tujuan organisasi juga tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2004) kinerja karyawan adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi, kompetensi, kepemimpinan dan lingkungan kerja (Anung Pramudyo, 2010). Menurut (Sri Wahyuni, 2013) faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi : motivasi kerja,

kemampuan, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan dan kepribadian. Kinerja pegawai salah satunya dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan pegawai.

Kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan (Stoner, 1989). Selain itu, Bernardin dan Russel (1993) menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Handoko (2001) mengemukakan bahwa kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Suntoro (Tika, 2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Simamora (2004), kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Tika (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Selain itu, ada yang menjadi faktor dari kinerja aparatur yaitu kompetensi.

Kompetensi merupakan suatu karakteristik dari seseorang yang memiliki keterampilan (skill), pengetahuan (knowledge), dan kemampuan (ability) untuk melaksanakan suatu pekerjaan (Hevsei, 2005). Menurut beberapa pakar, kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang mencapai kinerja yang tinggi dalam pekerjaannya. Pegawai yang tidak mempunyai pengetahuan yang cukup akan bekerja tersendat-sendat dan juga mengakibatkan pemborosan bahan, waktu, dan tenaga. Menurut Dunnetts dalam anonim, skill adalah kapasitas yang

dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Menurut Blanchard & Thacker (2004) dalam anonim, skill seseorang tercermin dari seberapa baik seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan yang spesifik seperti mengoperasikan suatu peralatan, berkomunikasi efektif, atau mengimplementasikan suatu strategi bisnis.

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut Trotter dalam Saifuddin (2004: 65) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompeten adalah orang yang dengan keterampilannya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang untuk atau tidak pernah membuat kesalahan. Boyatzis dalam Hutapea dan Nurianna Thoha (2008: 12) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bias membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Webster's Ninth New Collegiate Dictionary dalam Sri Lastanti (2005) mendefinisikan kompetensi adalah keterampilan dari seorang ahli. Dimana ahli didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki tingkat keterampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subyek tertentu yang diperoleh dari pelatihan dan pengalaman.

Pengertian Kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari keterampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan (Kurniadi 2013) menyatakan bahwa faktor-faktor dari kemampuan ada 2 yaitu: 1. Kemampuan fisik yakni kemampuan dalam beraktifitas menurut kondisi stamina, kekuatan dan karakteristik biologis,

2. Kemampuan intelektual yaitu kemampuan dalam kegiatan yang berhubungan dengan aktifitas mental.

Menurut Wibowo (2012), pengertian kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari keterampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu, yang menjadi ciri dari seorang profesional. Kompetensi secara harfiah berasal dari kata *competence*, yang berarti kemampuan, wewenang dan kecakapan. Dari segi etimologi, kompetensi berarti segi keunggulan, keahlian dari perilaku seseorang pegawai atau pemimpin yang mana punya suatu pengetahuan, perilaku dan keterampilan yang baik. Karakteristik dari kompetensi yaitu sesuatu yang menjadi bagian dari kompetensi yaitu sesuatu yang menjadi bagian dari karakter pribadi dan menjadi bagian dari perilaku seseorang dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaan (Mangkunegara, 2007). Definisi kompetensi menurut Amstrong & Murlis dalam Ramelan (2003), dia mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar individu yang secara kausal berhubungan dengan efektifitas atau kinerja yang sangat baik.

Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksikan pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standart yang digunakan. Analisa kompetensi disusun sebagai besar untuk pengembang karier,

tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektifitas tingkat kinerja yang diharapkan.

Selain kinerja dan kompetensi, faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur yaitu Organization Cityzenship Behaviour(OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu system kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektifitas fungsi organisasi (Organ, 1998). Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja yang baik menuntut perilaku sesuai guru yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku guru sehingga dia dapat disebut sebagai anggota yang baik (Sloat, 1999). Perilaku ini cenderung melihat seseorang (guru) sebagai makhluk social (menjadi anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri.

Sebagai makhluk sosial, manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan lingkungannya dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya. Dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya untuk

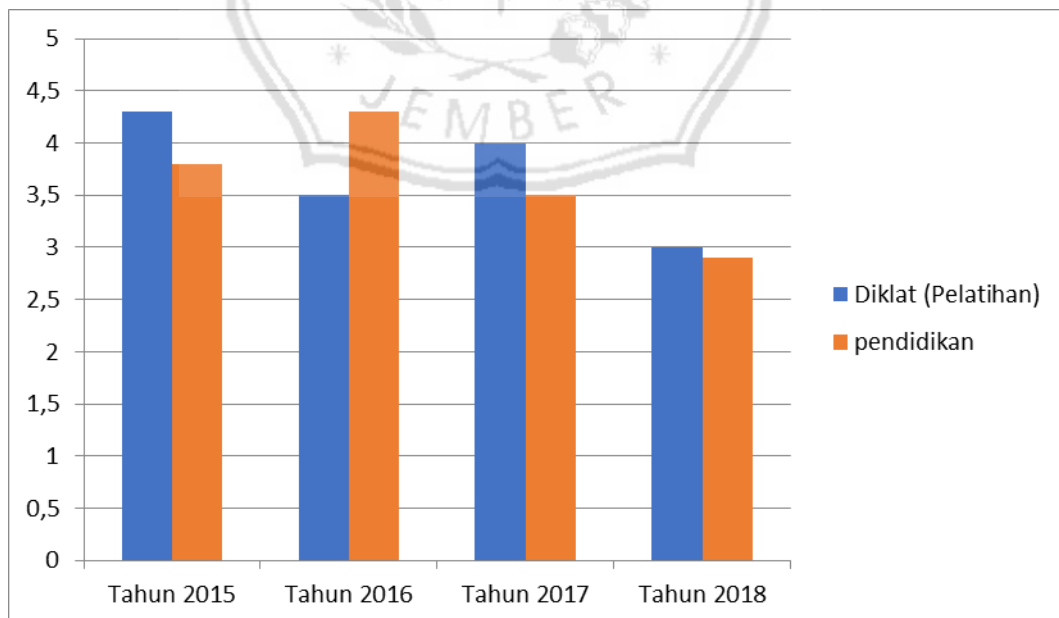
menjaga dan meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik. Terlebih lagi, untuk melakukan segala sesuatu yang baik manusia tidak selalu digerakkan oleh hal-hal yang menguntungkan dirinya, misalnya seseorang mau membantu orang lain jika ada imbalan tertentu. Jika guru dalam organisasi memiliki OCB, maka usaha untuk mengendalikan guru menurun, karena guru dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan organisasinya. Borman dan Motowidlo (1993) menyatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi (*organizational performance*) karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi, dengan kata lain dengan adanya perilaku ini maka interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi. Perasaan sebagai anggota dan puas bila melakukan suatu yang lebih hanya terjadi jika guru memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya. OCB merupakan tindakan seseorang diluar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri (Sloat, 1999), tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan sistem imbalan formal, bersifat sukarela dalam bekerjasama dengan teman sekerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan (Organ dan Konovski, 1989). Dengan hal tersebut OCB sangatlah berpengaruh terhadap kinerja aparatur sehingga bukan hanya OCB tetapi pelatihan dan Pendidikan juga berpengaruh terhadap kinerja aparatur.

Pendidikan dan pelatihan memiliki peran strategis untuk meningkatkan kinerja sumber daya aparatur yaitu sumber daya aparatur yang professional baik memiliki kompetensi, sikap dan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tugas dan peranan dalam jabatan tertentu. Di negara-negara berkembang termasuk Indonesia peran birokrasi masih sangat dominan baik sebagai agen pelayanan, agen perubahan dan agen pembangunan. Permasalahan yang sering mencuat dalam penyelenggaraan diklat adalah masalah kompetensi lulusan peserta diklat yang tidak sesuai kebutuhan masyarakat dan dinamika lingkungan. Hal ini disebabkan lulusan diklat memiliki kreativitas yang rendah pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki tidak mampu mengatasi tantangan zaman serta tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada padahal birokrasi pemerintah Indonesia terutama aparaturnya harus memiliki kreativitas yang tinggi dalam menghadapi lingkungan global yang ditandai dengan hiperkompetensi dan tuntutan pelayanan masyarakat yang terus berubah dan beraneka. Karena itu untuk dapat meningkatkan kinerja sumber daya aparatur sehingga dapat menghasilkan aparatur birokrasi pemerintah yang kreatif professional dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip pemerintahan yang kreatif, professional, dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip pemerintahan yang baik serta bebas KKN maka ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan diklat pertama, tujuan penyelenggaraan suatu diklat harus jelas spesifikasi, terukur, dan dapat diobservasi. Kedua, kompetensi lulusan diklat harus jelas tepat dan dapat terukur. Ketiga, setiap penyelenggaraan diklat harus memiliki standar dan kriteria kompetensi yang jelas dan dapat terukur sesuai dengan tujuan penyelenggaraan

diklat dan hasil belajar (kompetensi lulusan diklat). Keempat, evaluasi belajar peserta diklat harus memiliki standar dan kriteria yang jelas, tepat, dan dapat terukur sehingga mampu mengevaluasi kompetensi, sikap, dan perilaku peserta diklat sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditentukan dan tujuan penyelenggaraan diklat. Jurnal Burneo Administrator/Volume 9/ 2013. selain itu ada hal terpenting didalam penelitian ini yaitu data bidang pendidikan dan pelatihan aparatur untuk meningkatkan sumber daya manusia melalui diklat tahun 2015 – 2018.

Gambar 1.1

Grafik Persentase Peningkatan Sumber Daya Manusia Melalui Diklat Tahun 2015-2018 di Bidang pendidikan dan pelatihan aparatur di kabupaten jember.



Dapat kita lihat grafik persentase peningkatan sumber daya manusia melalui diklat mulai dari tahun 2015 pelatihan mendapat 4,3 persen sedangkan pendidikan mendapat 3,8 persen dan tahun 2016 pelatihan menurun dari tahun sebelumnya yaitu 3,5 persen sedangkan pendidikan mengalami kenaikan dibandingkan tahun sebelumnya yaitu 4,3 persen sedangkan pada tahun 2017 pelatihan terdapat 4,0 yang artinya pelatihan berprosentase naik dari tahun 2016 dan pendidikan pada tahun 2017 mengalami penurunan yaitu 3,5 pada tahun 2018 pelatihan mengalami penurunan drastis yaitu 3,0 sedangkan pendidikan juga mengalami penurunan dengan jumlah persentase 2,9 persen. Dapat disimpulkan bahwa dari tahun 2017 ke tahun 2018 tahun pelatihan dan pendidikan mengalami penurunan. Maka dari itu peneliti tertarik meneliti kembali pelatihan dan pendidikan.

Pendidikan dan pelatihan(diklat) merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Notoatmodjo (2003) secara konseptual membedakan antara pendidikan dan pelatihan. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan (training) lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam pendidikan, orientasi atau penekanannya pada pengembangan kemampuan umum, sedang pada pelatihan lebih pada tugas yang harus dilaksanakan. Pendidikan dianggap lebih luas lingkupnya dibanding pelatihan. Dengan kata lain, pelatihan menekankan kepada kemampuan psikomotor,

meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan dalam pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (pengetahuan, sikap dan keterampilan/psikomotor) memperoleh penekanan yang merata. Karena orientasi atau penekanannya pada pelaksanaan tugas serta kemampuan khusus pada sasaran, maka jangka waktu pelatihan pada umumnya lebih pendek dari pada pendidikan. Demikian juga metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh suatu sertifikat, sedang pendidikan pada umumnya memperoleh ijazah atau bahkan gelar. Berdasarkan terminologi diatas, dapat disimpulkan bahwa konsep “pendidikan” dan “pelatihan” tidak dapat dipisahkan dan ini merupakan satu kesatuan. Implementasinya, dalam suatu institusi atau organisasi khususnya dikalangan birokrasi pendidikan pelatihan biasanya disatukan menjadi “diklat”. Rumusan tentang pendidikan pelatihan bagi pegawai negeri sipil diatas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil, menurut Peraturan Pemerintah tersebut, pendidikan pelatihan (diklat) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Dharta(2014).

Pelatihan adalah suatu proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan aparatur untuk melakukan tugas atau pekerjaan tertentu. Dengan diberikannya pendidikan dan pelatihan diharapkan aparatur mampu bekerja lebih efisien dan aparatur mampu melaksanakan tugas dengan lebih baik, sehingga dapat terwujud terciptanya tenaga aparatur yang handal, sesuai dengan tujuan dan sasaran yang

telah ditetapkan di dalam Pemerintahan Desa Kota Balung. Hal tersebut juga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas aparatur, dan pada akhirnya dapat memenuhi tugas pokok dan meningkatkan kinerja Pemerintahan Desa Kota Balung. Dalam rangka meningkatkan sumber daya aparatur pada setiap unit kerja akan berhubungan dengan hakekat pendidikan dan pelatihan.

Hasibuan (2009: 54) menyatakan bahwa "pendidikan adalah suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai". Dengan kata lain orang yang mendapatkan pendidikan secara berencana cenderung lebih dapat bekerja secara terampil/profesional jika dibandingkan dengan orang (aparatur) pada organisasi yang tidak memberikan kesempatan seperti itu. Oleh karenanya pendidikan dirasa makin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan teknologi yang semakin hari semakin ketat persaingannya didalam suatu organisasi. Pendidikan yang baik dapat membawa peserta kearah perubahan sikap dan tingkah laku dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya hal ini menuntut keprofesionalan dalam mendesain pendidikan dan pelatihan, dan melibatkan pengelolaan yang baik dan benar sehingga memperjelas makna dan esensi dari suatu pelatihan tersebut.

Manullang (2008: 66) bahwa: "Pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaanyang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Jadi pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan,

keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Salah satu tugas penting manajemen adalah mendayagunakan sumber daya aparatur agar mampu dan mau bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi. Manusia akan mampu dan juga mau bekerja dengan baik bilamana ia ditempatkan pada posisi dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, ia bisa memenuhi berbagai kebutuhannya dengan melakukan pekerjaan itu. Iniberarti bahwa seseorang harus ditempatkan pada jabatan-jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya dengan tidak lupa mempertimbangkan upaya pemenuhan kebutuhannya. Akan tetapi, penempatan seseorang pada jabatan yang sesuai tersebut tidak terlalu mudah untuk dilakukan. Penempatan yang sesuai perlu didasarkan pada pengetahuan yang lengkap tentang karakteristik yang bersangkutan karakteristik jabatan, dan kesesuaian antara kedua jenis karakteristik tersebut, jika hal ini dapat diciptakan dapat menumbuhkan rasa puas dan rasa aman, menciptakan iklim kerja yang sehat sehingga dapat menghasilkan prestasi dan semangat kerja yang tinggi. Fungsi pembinaan ini biasanya merupakan tanggung jawab langsung dari para pimpinan, dan bilamana diterapkan dengan baik akan dapat membangkitkan gairah kerja dan memberikan kepuasan kerja dikalangan mereka yang pada akhirnya juga akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Sebagai pembina, Pimpinan bertanggung jawab untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan pegawai sehingga menjadi lebih cakap dan trampil, lebih tinggi kualifikasinya dan diharapkan suatu saat kelak dapat menggantikan posisi pimpinan serta membantu pengembangan organisasi /

intansi yang bersangkutan. Hal ini sangat relevan dengan fungsi dan manfaat dari suatu diklat membawa suatu perubahan dalam bidang pengetahuan sikap dan ketrampilan. Oleh karenanya pelatihan digagas gunanya untuk meningkatkan kinerja seseorang kepada yang lebih baik. Dari hasil prastudi diketahui bahwa pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di Pemerintahan Desa Kota Balung belum sepenuhnya optimal. Kurang optimalnya pelaksanaan diklat ini dikarenakan Pemerintahan Desa Kota Balung belum memiliki tempat yang luas/ruangan yang memadai khusus untuk melaksanakan diklat yang dikhawatirkan berpengaruh terhadap hasil kerja aparatur yang pada akhirnya akan berdampak terhadap kinerja instansi secara umum. Peningkatan pengetahuan, sikap kerja dan keterampilan merupakan harapan instansi dari dilaksanakannya pelatihan. Dengan meningkatnya pengetahuan, sikap kerja dan keterampilan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas kerja aparatur. Pemerintahan Desa Kota Balung meningkatkan pengetahuan, sikap kerja dan keterampilan aparaturnya dengan melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan (Diklat). Tujuan dari Diklat yang diadakan tersebut yaitu untuk melatih agar aparatur dapat melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif serta dapat bekerja secara mandiri maupun berkelompok dalam tim.

Di Indonesia, nama sebuah daerah sering dikait-kaitkan dengan sebuah mitos dengan berbagai macam rupanya, salah satunya adalah mitos asal-usul. Karena tergolong dalam sebuah tradisi lisan, mitos asal-usul tentang sebuah objek memiliki berbagai corak, meskipun ada kemiripan di antara semuanya. Telah kita ketahui bahwa Jember adalah sebuah Kabupaten di Jawa Timur. Kabupaten Jember mempunyai 31 kecamatan yang

terdiri dari Ajung, ambulu, arjasa bangsalsari, balung, gumukmas, jelbuk, jenggawah, dll. Balung termasuk kecamatan di dalam kabupaten jember, balung terdapat 8 desa yaitu: balung lor, balung kidul, balung kidul, karang semanding, karang duren, tutul, curahlele, gumelar. Balung adalah konon, dulu di Balung ada seorang sakti bernama, Bondan Kebalen atau akrab dipanggil Eyang Budheng. Dia dipanggil Eyang Budheng karena konon jurus yang dimilikinya adalah jurus seperti seekor Kera (*budheng*). Ia adalah Pemimpin orang orang pelarian dari Mataram. Orang ini kemudian membat Hutan untuk dijadikan Pemukiman. Suatu ketika, tiba-tiba Eyang Budheng hilang tak diketahui rimbanya. Kemudian, kelompoknya melakukan pencarian terhadapnya. Akhirnya, pencarianpun tidak sia-sia. Walau ketika ditemukan dia sudah berupa tulang-belulang (*Balung*, dalam Bahasa Jawa). Kelompoknya kemudian melakukan prosesi atas penemuan tengkorak Mbah Budeng dan menandainya dengan nama balung. Untuk wilayah utara hasil pembabatan dinamai Balung Lor, sebelah barat dinamai Balung Kulon yang kemudian ditempati oleh Mbah Citroguno dan sebelah selatan dinamai Balung Kidul. Makam Eyang Budeng sampai sekarang dikeramatkan sebagai tokoh sejarah yang melahirkan Balung.

Tabel. 1.1

Daftar Nama Desa Kecamatan Balung di Kabupaten Jember Tahun 2018.

No.	Nama Desa	Jumlah Aparatur
1.	Balung Kulon	13 Aparatur

2.	Balung Kidul	12 Aparatur
3.	Balung lor	15 Aparatur
4.	Karang Duren	13 Aparatur
5.	Karang Semanding	13 Aparatur
6.	Gumelar	14 Aparatur
7.	Curahlele	13 Aparatur
8.	Tutul	14 Aparatur
JUMLAH		107 Aparatur

Sumber: Olah Data Tahun 2018

Kesimpulannya adalah kabupaten jember mempunyai 31 kecamatan didalam kecamatan Balung terdapat 8 desa dan jumlah aparatur se kecamatan Balung adalah 107 aparatur.

Yang memperkuat penelitian ini yaitu terdapat penelitian-penelitian terdahulu yaitu, ada beberapa penelitian Ekaningsih (2013), penelitian ini untuk mengetahui serta menganalisis peran pendidikan dan latihan dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparatur melalui kompetensinya sebagai intervensi. Pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 82 responden, namun hanya 78 responden yang memenuhi syarat. Alat analisis dengan analisis jalur. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki

pengaruh yang signifikan pada kompetensi, itu menunjukkan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan dari kompetensi masing-masing pegawai pun yang lebih sering atau teratur juga akan meningkatkan lebih baik. Pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia, hal ini menunjukkan semakin tinggi frekuensi, kualitas pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan sumber daya aparturnya pun. Dan penelitian dari Dartha (2010) yaitu meneliti pengaruh Pendidikan dan pelatihan(diklat) terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada sekretariat daerah kota malang dengan hasil data menunjukkan bahwa variabel Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai sekretariat daerah kota malang dan variabel materi diklat merupakan variabel yang paling dominan.

Penelitian Miranda, 2018 dengan judul pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediator kemampuan kerja karyawan(studi pada karyawan PT.Petrokimia Gresik) Berdasarkan dari hasil analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan Pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,309 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,002 pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,540 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000 dan kemampuan kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,514 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000. Kemudian Pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

menghasilkan koefisien beta sebesar 0,192 dengan nilai signifikansi sebesar 0,012 sedangkan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,267 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,002.

Berdasarkan uraian diatas,maka peneliti tertarik untuk kembali meneliti pengaruh Pendidikan&pelatihan dan OCB(Organisation Cityzenship Behaviour) serta kompetensi aparatur di dalam upaya peningkatan kinerja sumber daya aparatur.penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pendidikan & Pelatihan dan OCB(Organisation Cityzenship Behavior) serta kompetensi sebagai variabel intervening dan dimensi yang paling berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sumber daya aparatur yang nantinya akan dijadikan dasar dalam menentukan kebijakan pengangkatan untuk siap bekerja di setiap desa.hal ini dikarenakan peneliti terdahulu kurang luas dalam pengambilan variabel,yakni Pendidikan & pelatihan dan pengembangan variabel lainnya seperti ditambah dengan variabel organisation citizenship behavior.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, rumusan permasalahan penelitian ini adalah :

1. Apakah Pendidikan & pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi aparatur ?
2. Apakah OCB (Organization Citizenship Behaviour) berpengaruh terhadap kompetensi aparatur ?

3. Apakah Pendidikan & pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sumber daya aparatur desa ?
4. Apakah OCB (Organization Behaviour Cityzenship) berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur ?
5. Apakah kompetensi aparatur desa berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sumber daya aparatur desa ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pendidikan & pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi aparatur.
2. Menganalisis OCB (Organization Cityzenship Behaviour) berpengaruh terhadap kompetensi aparatur desa.
3. Menganalisis pendidikan & pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan sumber daya aparatur.
4. Menganalisis OCB (Organization Cityzenship Behaviour) berpengaruh terhadap peningkatan sumber daya aparatur.
5. Menganalisis kompetensi aparatur berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sumber daya aparatur.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari proses penelitian serta analisis data dalam pengujian hipotesa penelitian, diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis, yaitu:

1. Kontribusi teoritis, yaitu memperkaya bukti empiris pengaruh pendidikan dan pelatihan desa serta kompetensi aparatur di dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya aparatur desa.
2. Kontribusi praktis
 - a. Untuk memberikan gambaran kepada kantor kecamatan balung tentang bagaimana pengaruh pendidikan dan pelatihan pengelolaan keuangan desa serta kompetensi aparatur terhadap peningkatan kualitas sumber daya aparatur desa.
 - b. Untuk memberikan pemahaman kepada kantor kecamatan balung arti penting pendidikan dan pelatihan desa serta kompetensi bagi aparatur dengan meningkatkan sumber daya aparatur desa.