

Volume 15 No: 2 Oktober 2020

ISSN: 2087-0957

SOSIALITA

Jurnal Ilmu Administrasi

JIA	Vol : 15	No : 2	Hlm 1- 58	Bandar Lampung, Oktober 2020	ISSN :2-0870957
-----	----------	--------	-----------	------------------------------	-----------------

DITERBITKAN OLEH :
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG

SOSIALITA

JURNAL ILMU ADMINISTRASI

Jurnal SOSIALITA diterbitkan dua kali dalam satu tahun oleh Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis FISIP Universitas Bandar Lampung.

Susunan Personalia

Penanggung Jawab : Dekan FISIP Universitas Bandar

Lampung Dewan penyunting

Ketua Penyunting : Drs. Soewito, M.M

Wakil Ketua Penyunting : Dr. M. Oktaviannur,
SE., M.M

Anggota : Ratu Chaterine Fajri
, S.A.B., M.Si
Dr. Agus Purnomo, M.M

Mitra Bestari : Dr. Suropto, S.Sos., M.AB (Universitas Lampung)
Dr. Baroroh Lestari, M.Si (Polinema Malang)

Administrasi dan Distribusi : Noviarti Dermadi, S.Kom

Alamat Redaksi:

Gedung Rektorat Lantai 6 FISIP Universitas Bandar
Lampung Jalan ZA. Pagar Alam No: 26 Labuhan Ratu
Bandar Lampung Telp : 0721 771331

JIA	Vol : 15	No : 2	Hlm 1- 58	BandarLampung, Oktober 2020	ISSN : 2-087-0957
------------	-----------------	---------------	------------------	------------------------------------	--------------------------

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat, rahmat dan karuniaNya, sehingga jurnal Sosialita Vol 15 No : 2 bulan Oktober 2020 yang merupakan wadah artikel Ilmu Administrasi Bisnis telah terbit.

Jurnal ini disusun dengan tujuan sebagai wahana untuk pengembangan dan kajian-kajian bidang Ilmu Administrasi secara umum, khususnya Ilmu Administrasi Bisnis, yang telah mengalami perubahan dan perkembangan yang sangat cepat seiring dengan perkembangan peradaban manusia.

Melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat ataupun kajian- kajian nyang bersifat ilmiah diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan dan penerapan Ilmu Administrasi Bisnis.

Akhir kata, bahwa jurnal Ilmu Administrasi Bisnis ini kiranya dapat menjadi nafas dan nadi bagi eksistensi lembaga pendidikan tinggi yang berkecimpung dalam Ilmu Administrasi Bisnis yang dikukur dengan luaran hasil dan mutu penelitian serta pengabdian pada masyarakat.

Bandar Lampung, Oktober 2020
Dewan Redaksi

JIA	Vol : 15	No :2	Hlm 1- 58	BandarLampung,Oktober 2020	ISSN : 2-087-0957
------------	-----------------	--------------	------------------	-----------------------------------	--------------------------

DAFTAR ISI

No	Judul	hal
1	Analisis Relationship Marketing (Pemasaran Relasional) Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan PT TELKOMSEL Bandar Lampung Oleh : Soewito, Gheany Febidhanty, Agustuti Handayani, Suwandi	1
2	Sistem Laporan Keuangan Dengan Pendekatan Etika Bisnis Oleh : M. Machrus, SE., M.Si	11
3	Peningkatan Kompetensi Aparatur Birokrasi Pemerintah Mewujudkan Birokrasi Yang Berkualitas Oleh : Rusdan	24
4	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN VII (Persero) Bungamayang Oleh: M. Oktaviannur, Dwi Wahyu Sukmawati	35
5	Efek Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Dan Loyalitas Pelanggan (Studi Pada Cv. Azhari Fotokopi) Oleh : Dora, Chintya Azhari	43
6	Determinan Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Produktivitas <i>Personal Banking Officer</i> Pada Pt Bank Danamon Tbk Bandar Lampung Oleh : Agus Purnomo , Agus Tuti Handayani, Anggy	52

JIA	Vol :15	No : 2	Hlm 1- 58	Bandar Lampung, Oktober 2020	ISSN :2-087-0957
-----	---------	--------	-----------	------------------------------	------------------

BIODATA PENULIS

1. Soewito, Dosen Jurusan Ilmu Adm. Bisnis, FISIP, Universitas Bandar Lampung
2. Gheany Febidhanty, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis , FISIP Universitas Bandar Lampung
3. Suwandi, Dosen Jurusan Bisnis Intitut Bisnis Indonesia, Darmajaya, Bandar Lampung
4. Agustuti Handayani, Dosen Jurusan Ilmu Adm Publik, FISIP Universitas Bandar Lampung
5. M. Machrus, Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satu Nusa Bandar Lampung
6. Rusdan, Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satu Nusa Bandar Lampung
7. Dora Rinova , Dosen Jurusan Ilmu Adm. Bisnis, FISIP, Universitas Bandar Lampung
8. Chintya Azhari, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis , FISIP Universitas Bandar Lampung
9. M. Oktaviannur, Dosen Jurusan Ilmu Adm. Bisnis, FISIP, Universitas Bandar Lampung
10. Agus Purnomo, Dosen Jurusan Ilmu Adm. Bisnis, FISIP, Universitas Bandar Lampung
11. Anggy, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis , FISIP Universitas Bandar Lampung
12. Dwi Sukma , Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis , FISIP Universitas Bandar Lampung

JIA	Vol :15	No : 2	Hlm 1- 58	Bandar Lampung,Oktober 2020	ISSN : 2-087-0957
-----	---------	--------	-----------	-----------------------------	-------------------

KETENTUAN PENULISAN

1. Artikel yang ditulis dapat berupa hasil penelitian atau ide gagasan dibidang ilmu sosial, khususnya Ilmu Administrasi Bisnis.

2. Artikel ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris maksimal 20 halaman quarto, spasi 1,5, huruf Times New Roman dilengkapi abstrak dan kata kunci.

3. Nama penulis ditulis dibawah judul.

4. Artikel hasil penelitian sbb:
 - a. Judul
 - b. Namapenulis
 - c. Abstrak dalam Bahasa Indonesia /Inggris
 - d. Kata Kunci
 - e. Pendahuluan
 - f. Metode Penelitian
 - g. Pembahasan
 - h. Kesimpulan dan saran
 - i. Daftar Pustaka

5. Artikel (ide/gagasan)
 - a. Judul
 - b. Nama penulis
 - c. Abstrak dalam bahasa Indonesia /Inggris
 - d. Kata Kunci
 - e. Pendahuluan
 - f. Sub Judul
 - g. Penutup
 - h. Daftar Rujukan
 - i. Lampiran

6. Artikel dikirim keredaksi paling lambat dua bulan sebelum penerbitan

JIA	Vol : 15	No: 2	Hlm 1- 58	Bandar Lampung, Oktober 2020	ISSN : 2-087-0957
------------	-----------------	--------------	------------------	-------------------------------------	--------------------------

PENINGKATAN KOMPETENSI APARATUR BIROKRASI PEMERINTAH
MEWUJUDKAN
BIROKRASI YANG BERKUALITAS
OLEH : Drs. RUSDAN M.Si
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satu Nusa Lampung.
Email : rusdanrusdan@yahoo.com

Abstrak

Masalah utama yang masih mengemuka tentang birokrasi pemerintah sampai dengan saat ini masih berfokus pada lemahnya kinerja aparat birokrasi dalam menjalankan tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Apabila ditelisik lebih mendalam aparat birokrasi sebagai ujung tombak pelaksana kebijakan pemerintah masih belum menunjukkan kualitas kerja yang diharapkan, salah satu penyebab utamanya menurut penulis berhubungan dengan kompetensi yang dimiliki aparat birokrasi dalam bekerja masih cenderung memperlihatkan kelemahan dari sisi kualitas, sehingga sering terjadi keluhan bahkan sampai pada tingkat antipati terhadap hasil kerja aparat birokrasi. Oleh sebab itu, dibutuhkan perbaikan melalui peningkatan kompetensi aparatur birokrasi, yakni dengan melakukan upaya peningkatan kapabilitas dan kapabilitas baik dalam aspek kognitif yakni peningkatan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan keterampilan, serta aspek afeksi yang berkaitan dengan sikap dan perilaku aparatur birokrasi. Upaya tersebut dilakukan melalui pengembangan aparatur birokrasi secara sistematis dan dijadikan prasyarat yang harus dijadikan standar untuk diberi tanggung jawab terhadap pekerjaan dan posisi tertentu, hal ini sebagai cara untuk mewujudkan aparat birokrasi bekerja berdasarkan kompetensi yang pada akhirnya dapat memperlihatkan kualitas yang diharapkan.

Kata Kunci : Birokrasi, Kompetensi, Kualitas

I. PENDAHULUAN

Adagium yang menyatakan kualitas organisasi ditentukan kualitas para anggotanya menjadi aksioma yang tidak terbantahkan. Makna penting dari adagium itu, bahwa eksistensi organisasi sangat ditentukan kapabilitas yang dimiliki akumulatif individu yang berada dalam pengelolaan organisasi. Salah satu yang sering menjadi wacana publik yang selalu aktual adalah tentang birokrasi pemerintah. Hampir disetiap peristiwa yang berkaitan dengan kepentingan publik, birokrasi selalu menjadi elemen yang selalu dihubungkan. Bahkan kritik terhadap birokrasi bukan hanya datang dari kalangan luar birokrasi, tapi justru dari kalangan pemerintah, bahkan sampai presiden saat ini, dalam berbagai kesempatan menyentil kinerja birokrasi yang belum maksimal. Hal itu, tidak terlepas dengan kinerjanya yang sampai saat ini cenderung belum menunjukkan arah yang sesuai dengan kebutuhan berbagai pihak yang memiliki kepentingan dengan birokrasi. Kritik tersebut, semakin menguat dengan adanya wacana penyederhanaan tentang posisi birokrasi pemerintah khususnya dalam hal proses kerja birokrasi yang harus cepat, tepat, akurat sesuai dengan semakin terbukanya ruang publik yang membutuhkan efisiensi dan efektifitas kerja birokrasi pemerintah.

Apabila ditelusuri lebih jauh, salah satu faktor yang menjadi pemicu masalahnya adalah kesalahan dalam memposisikan sebagai organisasi publik. Sebagaimana diungkap oleh Arie De Geus (Nugroho .D : 146 : 2003) bahwa organisasi yang hidup adalah organisasi yang mampu terus menerus memberi makna pada lingkungannya. Organisasi

yang gagal memberikan kontribusi kepada lingkungannya ia seperti pohon yang kering meranggas. Hanya satu pilihan untuknya, ditebang untuk dijadikan kayu bakar. Pernyataan tersebut merupakan bentuk kritikan sekaligus harapan bahwa keberadaan suatu organisasi sangat bergantung kemampuan bersinergi dan bersenyawa dengan lingkungannya, untuk menghindari adanya kesenjangan dengan lingkungannya. Sindiran yang dikemukakan oleh Arie tersebut, layak untuk dijadikan kajian pada birokrasi sebagai organisasi publik, hal itu tidak terlepas dari kondisi faktual yang masih menjadi problem besar terhadap kinerja birokrasi. realitas yang ada pada saat ini, kinerja birokrasi lebih sering diklasifikasikan secara negatif oleh berbagai pihak yang memiliki kepentingan kepada birokrasi pemerintah. Sehingga tidak berlebihan legitimasi birokrasi pemerintah cenderung masih rendah bila dilihat dari persepsi publik.

Kapabilitas internal birokrasi pemerintah sangat tergantung dari daya dan kapasitas dari aparatur birokrasi dalam mengimplementasikan tugas dan tanggung jawab dalam batas norma dan aturan main yang berlaku. Artinya, faktor kecakapan para birokrat menjadi salah satu aspek penentu utama apakah birokrasi mampu memposisikan diri sebagai faktor pendorong kerja efisien dan efektif birokrasi atau sebaliknya menjadi justru menjadi faktor distortif dari posisi birokrasi sebagai lembaga publik yang sangat strategis dan penting. Untuk itu, dibutuhkan perubahan yang mendasar dari birokrasi, terlebih pada saat ini birokrasi berhadapan dengan perkembangan di eksternal birokrasi sangat cepat, sebagaimana dikemukakan Didik. J.

Rachbini (111 : 2004) didalam birokrasi terjadi proses perubahan yang sangat lambat. Sementara itu, diluar birokrasi terjadi lompatan kegiatan ekonomi swasta, yang didukung oleh teknologi dan sarana komunikasi yang bersifat global. Sinyalemen tersebut, bahwa ada kontradiksi antara internal birokrasi yang cenderung bekerja lamban sehingga belum mampu memberikan kontribusi positif secara maksimal dalam posisi institusional sebagaimana mestinya. Situasi yang kontradiktif tersebut secara lugas dinyatakan oleh Didik J. Rachbini (55 : 2001) salah satu persoalan besar dalam sistem ekonomi politik Indonesia adalah birokrasi. Birokrasi adalah mesin pemerintahan yang sangat besar dengan peranan mutlak untuk berbagai bidang ekonomi maupun sosial politik. Peranan birokrasi masih mutlak diperlukan untuk beragam bentruk pelayanan dan pengaturan berbagai bidang kegiatan ekonomi maupun sosial-politik, tetapi kinerjanya masih jauh dari harapan masyarakat luas. Bertitik tolak dari pernyataan di atas, apabila ditelusuri lebih mendalam, salah satu dimensi penting yang harus dikelola secara sistematis dan terstruktur tentang perubahan pola kerja yang harus mampu mengikuti ritme dan dinamika kerja sesuai dengan perkembangan di luar birokrasi yang sangat cepat, dengan melakukan pencerahan kepada aparat birokrasi sebagai pekerja yang mengutamakan kemampuan rasio (*brain worker*) melalui penguatan kompetensi sebagai birokrat sebagai cerminan kualitas kerja birokrasi, kualitas dalam artian yang dikemukakan oleh Russel dan Taylor (Wibowo : 296 : 2009) sebagai totalitas tampilan dan karakteristik produk atau jasa yang berusaha keras dengan segenap

kemampuannya memuaskan kebutuhan tertentu. Makna penting dari pernyataan tersebut, bahwa faktor kompetensi aparatur birokrasi menjadi sangat menentukan untuk peningkatan kualitas kerja dari aparat birokrasi yang intinya berhubungan dengan kepuasan para pihak terkait dengan produk yang dibuat oleh birokrasi. Seperti dikemukakan Hitt et.al (Yuniarsih dan Suwatno : 22 : 2009) bahwa kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia memainkan peran kritikal dan esensial karena disatu sisi merupakan human *capital* dan *active agent* bagi pengembangan suatu organisasi, dan disisi lain merupakan faktor determinan kapabilitas yang merupakan sekumpulan keahlian dan keterampilan dalam mengkoordinasikan dan mengintegrasikan serangkaian sumber daya yang ada dalam suatu sistem organisasi sehingga menghasilkan serangkaian kompetensi yang akan membentuk kompetensi inti. Dari rangkaian pernyataan di atas, muncul pertanyaan penting tentang kaitannya dengan birokrasi pemerintah, yakni bagaimana meningkatkan kompetensi aparatur birokrasi sebagai cara meningkatkan kualitas kerja birokrasi pemerintah ?.

II. KONSEPSI KOMPETENSI

Beragam aktivitas aparatur birokrasi dalam menjalankan peran dan tanggung jawab yang mempresentasikan aktivitas sebagai bagian dari birokrasi sbagai sebuah organisasi publik. Dimensi penting yang berkaitan dengan hal tersebut adalah masalah kompetensi. Konsep kompetensi merefleksikan kapabilitas dan kapasitas yang dimiliki oleh seseorang yang teraktualisasi dalam proses dan hasil yang didapat dari

pekerjaan. Sebagaimana dikemukakan oleh Wibowo (110 : 2009) pengertian kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Batasan yang dikemukakan oleh Wibowo di atas menekankan pada aspek daya yang dimiliki seseorang untuk melakukan sesuatu, dalam hal ini berhubungan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya yang diukur dari kemampuan yang melekat pada diri seseorang dapat dari semua indra yang dimilikinya. Dengan demikian, kompetensi berkaitan dengan kemampuan seseorang yang bersifat komprehensif dan terintegrasi dalam aktivitas berfikir. Bersikap dan bertindak sehingga menggambarkan kemampuan secara keseluruhan dari seseorang. Hal ini sejalan dengan pendapat Spencer dan Spencer (Wibowo : 111 : 2009) kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Dengan demikian konsepsi kompetensi berkaitan erat dengan kapabilitas dan kapasitas seseorang, dalam ruang lingkup bersifat menyeluruh sehingga mewujudkan pada integritas diri seseorang dalam kaitan dengan pekerjaan. Sebagai sebuah proses, kompetensi berlangsung secara terus menerus dan bersifat jangka panjang, artinya akan ada selalu proses pembaruan dan revitalisasi terhadap kapabilitas dan kapasitas diri sesuai dengan tuntutan lingkungan yang selalu menghadapi perubahan. Secara lebih tajam Becker, Huselid, and Ulrich (Yuniarsih dan Suwatno : 22-23 : 2009) menyatakan

bahwa “ *competence refers to an individual’s knowledge, skills, abilities, or personality characteristic that directly influences his her job performance.*” Artinya bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, kemampuan, keahlian (keterampilan atau ciri kepribadian yang dimiliki seseorang yang secara langsung mempengaruhi kinerjanya. Dari batasan pengertian yang dikemukakan tersebut, menunjukkan bahwa kompetensi yang hubungkan dengan pekerjaan seseorang menunjukkan adanya keterhubungan kemampuan yang menyangkut kognisi seseorang pada satu sisi, dan berkaitan dengan kondisi afeksi yang terlihat pada ukuran kepekaan dalam berhubungan dengan lingkungan.

Apabila dicermati tentang makna kompetensi tersebut, maka secara keseluruhan merefleksikan diri seseorang dengan karakteristik tertentu. Menurut Wibowo (111-112 : 2009) terdapat lima karakteristik kompetensi, sebagai berikut :

1. *Motif* adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau yang diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. *Sifat* adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur..
3. *Konsep diri* adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri seseorang.
4. *Pengetahuan* adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang

spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

5. *Ketrampilan* adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau ketrampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.

Dengan demikian, konsepsi kompetensi berhubungan dengan berbagai hal yang ada dalam diri seseorang dalam bekerja, termasuk kapabilitas dan kapasitas penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi. Kualitas penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut sebagai prasyarat penting dalam pemenuhan standar kerja. Tetapi hal tersebut sangat dipengaruhi kondisi psikologis yang dominan dari dalam dirinya. Artinya kedua dimensi tersebut saling bertaut satu dengan lainnya. yang terwujud dalam indikator kompetensi sebagaimana dikemukakan Parker (Yuniarsih dan Suwatno : 28-29 : 2009) tentang lima jenis kompetensi karyawan, yaitu : 1. Mengerti apa yang harus dilakukan, 2. Memiliki kemampuan dalam membangun *The winning team*, 3. Mampu mengelola secara mandiri, 4. Mampu bekerja dengan pihak-pihak lain, 5. Memusatkan pada hasil. Artinya kompetensi dimulai dari individu untuk memahami pengetahuan dan teknologi secara mendalam tentang serta implementasinya, . Setelah itu dibutuhkan kapabilitas untuk membentuk kelompok kerja yang memiliki kompetensi mumpuni, agar pada saat proses implementasi pekerjaan dapat terlaksana secara optimal. Oleh sebab itu, ukuran kompetensi akan

terlihat pada tingkat kemandirian dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggungjawabnya, semakin mampu melaksanakan tugas secara mandiri, berarti akan mempengaruhi tinggi tingkat kompetensinya. Selain itu, dibutuhkan kemampuan membangun kerja sama dengan pihak-pihak lain yang berada di luar kelompok kerjanya, hal ini disebabkan hampir setiap bidang pekerjaan akan bersinggungan dengan bidang pekerjaan lainnya. Yang paling penting dari semua proses yang ada harus mengarah pada *output* dan *outcome*.

III.KOMPETENSI APARAT BIROKRASI DAN PERKEMBANGAN MASYARAKAT

Dalam praktek birokrasi pemerintah, telah terinternalisasi secara kuat tentang posisi birokrasi yang sangat monopolistik, dalam artian menjadi satu-satunya yang memiliki otoritas legal formal hampir di segala lini dan dimensi permasalahan yang bersentuhan dengan legalitas ruang publik. Secara ideal, birokrasi pemerintah memiliki orientasi untuk bekerja sesuai dengan hak-hak yang menjadi kebutuhan publik, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Artinya, birokrasi pemerintah selalu bekerja dengan memperhitungkan aspek mutu kerja sesuai kondisi pihak pengguna dan pada saat yang sama memperhitungkan jumlah kebutuhan yang diminta oleh pihak pengguna. Untuk mewujudkan idealisme tersebut, membutuhkan pengkondisian secara terstruktur dan massive dari birokrasi pemerintah agar kinerja birokrasi dapat mencapai atau setidaknya mendekati ukuran-ukuran dari pihak pengguna. Namun, kondisi organisasional yang masih melekat dalam pola-pola kerja birokrasi pemerintah tidak terlepas dari kualitas

aparatur birokrasi yang belum memperlihatkan performa sesuai harapan berbagai pihak yang memiliki kepentingan terhadap proses maupun output kerja birokrasi.

Berbagai kritik yang ditujukan terhadap birokrasi pemerintah secara kasat mata masih nampak jelas yang ditandai dengan sering dan banyaknya komplain dari berbagai pihak terhadap birokrasi. Salah satu penyebab mengapa birokrasi sering dituduh tidak mampu menyesuaikan dengan perkembangan atau pembangunan adalah karena birokrasi masih kental dengan kebiasaan-kebiasaan tidak produktif (Thoha : 16-17 : 1995). Bahwa aparat birokrasi sering diposisikan sebagai individu yang memiliki peran banyak dalam berbagai aktivitas sehingga tidak ada ukuran jelas terhadap proses maupun output kerja dari aparatur birokrasi. Apabila ditelisik secara mendalam kondisi tersebut tidak terlepas dari berbagai faktor yang persoalan yang melingkupi birokrasi pemerintahan (Rachbini 55-56 : 2001) ;

“ *Persoalan pertama* adalah budaya politik yang otoriter dan feodal. Birokrasi dipandang sebagai kasta tinggi sehingga posisinya harus dilayani, bukan sebagai pelayan masyarakat. Dengan budaya demikian, maka berhubungan dengan birokrasi adalah sebuah kerumitan yang selalu di hindari dunia usaha.....*Persoalan kedua*, adalah jumlahnya yang besar dan tingkat produktivitasnya yang rendah. Meskipun tingkat gaji pegawai negeri ditahan dengan pendapatan minimal, tetapi pembayarannya tergolong besar untuk anggaran rutin. Keadaan ini membuat birokrasi semakin rumit dan orang-orang terbaik cenderung pergi dari

birokrasi. Dengan demikian, birokrasi semakin digeluti oleh orang-orang yang tidak kapabel, tidak kompeten, dan tidak profesional..... *Persoalan ketiga* adalah persoalan *rent seeking* dan budaya berbelit-belit, yang menyulitkan dunia usaha. Birokrasi yang rendah pendapatannya serta kondisi yang tidak transparan selama tiga dekade telah membuat sistem birokrasi menjadi arena untuk mereguk keuntungan berupa rente dan menyebabkan prosedur memulai usaha serta perizinan menjadi rumit.

Persoalan yang masih menyelimuti birokrasi pemerintahan hingga saat ini merupakan realitas yang tidak diharapkan, karena sangat mempengaruhi berbagai kondisi eksternal yang berkaitan dengan kepentingan mendasar. Lompatan perkembangan dimasyarakat yang sangat cepat diikuti dengan semakin tinggi kompleksitas permasalahan yang beragam. Fenomena yang kontradiktif antara kondisi birokrasi yang masih memosisikan diri eksklusif dan tidak terlalu peduli dengan perkembangan yang ada di luar. Hal itu tidak terlepas dari cara pandang para birokrat yang masih terpaku pada pola kerja yang mengabaikan pentingnya prestasi dan mutu. Oleh sebab itu, dalam penyelesaian dan hubungan kerja yang bersifat *Sycopanchy*, para bawahan berupaya memuaskan para atasannya bukan melalui kinerja yang sebaik mungkin, tetapi dengan cara-cara yang tidak atau kurang relevan (Siagian : 120 : 1994). Akibatnya para aparat birokrasi tidak menganggap kewajiban utama untuk melaksanakan tugas sebagaimana yang telah ditentukan secara normatif, yang nampak hanya untuk menyenangkan atasan ataupun pihak lain. Persoalan

lanjutan adalah proses dan output dari pekerjaan tidak memberikan kepuasan pada pihak pengguna ataupun yang berkepentingan terhadap produk yang didistribusikan oleh aparatur birokrasi. Banyak pihak dirugikan dari output birokrasi yang diakibatkan oleh lemahnya performa dari aparatur birokrasi.

IV. PENINGKATAN KOMPETENSI APARAT BIROKRASI

Tantangan paling berat dan mendasar bagi aparatur birokrasi pada saat ini terkait dengan realitas bahwa ada kesenjangan yang sangat dalam antara kualitas kinerja birokrasi dengan dinamika eksternal yang sangat progresif. Sampai saat ini, internal birokrasi masih berkuat dengan lemahnya kualitas kerja para aparatur birokrasi sebagai refleksi lemahnya kompetensi dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tidak dapat dipungkiri aparatur birokrasi masih menjadi perbincangan publik, yang pada intinya mengarah pada masih lemahnya kualitas kerja yang seharusnya menjadi tanggung jawabnya. Oleh sebab itu perlu adanya peningkatan kualitas kerja aparat birokrasi melalui peningkatan kompetensi agar birokrasi pemerintah mendapat penilaian lebih baik dari sisi pengguna maupun yang berkepentingan. Menurut Siagian (116 : 1994) situasi yang ideal ialah bahwa semua kegiatan birokrasi berkaitan langsung dengan tiga hal, yaitu :1. Merupakan bagian integral dari keseluruhan upaya pemerintah mencapai tujuan negara, 2. Mempunyai relevansi langsung dengan peningkatan produktivitas kerja, 3. Mewujudkan pelayanan kepada masyarakat dengan mutu yang semakin tinggi. Untuk itu

dibutuhkan upaya peningkatan kompetensi dari aparat birokrasi agar sinyalemen yang dikemukakan di atas dapat diwujudkan. Secara keseluruhan yang penting untuk ditumbuhkan untuk meningkatkan kualitas kerja dari para aparatur birokrasi dengan bekerja fokus pada batas tugas dan tanggung jawab yang sudah digariskan melalui norma dan aturan yang ditetapkan. Hal ini sangat penting sebagai salah satu cara untuk mewujudkan aparatur birokrasi dengan standar kompetensi sesuai harapan pihak pengguna atau yang berkepentingan. Untuk menanggulangi masalah-masalah di atas alternatif pemecahannya (Thoha : 18-19 : 1995):

1. Birokrasi kita mampu membedakan hal-hal yang sifatnya hanya seremonial dan hal-hal yang berorientasi pada hasil. Dengan kata lain, birokrasi kita harus mampu mengurangi hal-hal bersifat seremonial dan kurang produktif.
2. Birokrasi kita harus beranjak dari kinerja sloganistik yang berorientasi pada jargon-jargon bombastis tanpa usaha nyata. Birokrasi harus mampu mengajak rakyat untuk bekerja keras mewujudkan tujuan bersama tanpa terikat pada slogan yang tidak perlu. Dengan kata lain, birokrasi harus mampu menunjukkan bahwa sekedar berkata belum berarti telah berbuat.
3. Moral dan etika haruslah menjadi pertimbangan pertama jika birokrasi mengambil keputusan (*policy*) atau bertindak melaksanakan *policy*. Pelayanan birokrasi, baik mental maupun keahlian hendaknya sesuai dengan tuntutan zaman pembangunan.
4. Desentralisasi perlu dikembangkan dan dibiasakan dalam birokrasi kita. Pemberian otonomi pada

- birokrasi papan bawah perlu didorong.
5. Keahlian dalam birokrasi perlu disebarkan ke berbagai tingkat birokrasi (*hierarchical level*). Perekrutan pegawai perlu didesentralisasikan. Jabatan karier perlu diadakan untuk merangsang para pejabat ahli yang mau bekerja di tingkat bawah.
 6. Proliferasi birokrasi perlu dihindari. Dorongan untuk selalu menambah jenis organisasi dan jabatan yang telah ada perlu dikendalikan.

Pendapat di atas, bahwa aparatur birokrasi dalam melaksanakan tugasnya selalu mengarah pada pencapaian hasil yang optimal sehingga menampakkan produktifitas kerja sesuai harapan. Bekerja bukan hanya berifat sekedar menyelesaikan tugas, tetapi lebih dari itu harus memiliki orientasi yang jelas. Apabila ditelusuri lebih mendalam, kompetensi yang berhubungan dengan peningkatan kualitas kerja aparatur birokrasi sebagaimana dikemukakan dalam *Competency and Emotional Intelligence (2005)* yang mengutip dari *The IRS Handbook on Competencies : Law and Practice* (Yuniarsih dan Suwatno : 29-30 : 2009), menyatakan bahwa kompetensi dibedakan kedalam :

1. *Technical competencies*, sering disebut "*Hard*" *competencies* atau *Job related competencies* yaitu keterampilan (*skil*) dan pengetahuan (*knowledge*). Kompetensi yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan agar dapat dilaksanakan secara efektif.
2. *Behavioral competencies*, sering disebut "*soft*" *competencies* atau *personal behavioral or capacities*, adalah kompetensi yang ditentukan oleh perilaku atau sikap

(*attitudeed*). Salah satu aspek penting dari kelompok *behavioral competencies* adalah kemampuan seseorang dalam mengelola emosinya, yang dikenal dengan *Emotional Intelligence*.

Dua katagorisasi kompetensi yang dikemukakan di atas, termasuk dalam katagori peningkatan kompetensi menyangkut dua dimensi utama yang akan membentuk secara utuh tentang makna kompetensi. Langkah pertama yang penting untuk meningkatkan kompetensi dengan meningkatkan kualitas cara berpikir dari aparatur birokrasi. pada dimensi ini yang penting bagi aparatur birokrasi berupaya melakukan pembaruan secara konsisten dan simultan melakukan *update* pengetahuan dan keterampilan sehingga dapat beradaptasi terhadap kebutuhan dan tuntutan yang berkepentingan terhadap birokrasi, sekaligus menjawab keraguan berbagai pihak terhadap aktualisasi kerja birokrasi. Untuk itu dibutuhkan cara pandang yang berpijak pada nilai-nilai bersama yang tercermin dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan norma-norma keilmuan yang bersifat konsepsional dan standar pemahaman baik secara kuantitatif maupun kualitatif . Peningkatan cara berpikir sangat bersentuhan dengan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Artinya dengan semakin berkualitas pengetahuan dan teknologi yang dikuasai semakin mungkin aparatur birokrasi meningkat kompetensinya.

Perilaku yang menggambarkan kompetensi, seperti dikemukakan oleh Armstrong dan Baron (Wibowo : 112 : 2009) perilaku apabila didefinisikan sebagai kompetensi dapat diklasifikasikan sebagai :

1. Memahami apa yang perlu dilakukan dalam bentuk alasan kritis, kapabilitas strategik, dan pengetahuan bisnis.
2. Membuat pekerjaan dilakukan melalui ; dorongan prestasi, pendekatan proaktif, percaya diri, kontrol, fleksibilitas, berkepentingan dengan efektivitas, persuasi, dan pengaruh.
3. Membawa serta orang dengan motivasi, keterampilan antar pribadi, berkepentingan dengan hasil, persuasi, dan pengaruh.

Perilaku yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi membutuhkan suatu upaya sistematis karena proses pembentukan perilaku aparatur birokrasi sebagai bagian yang melekat dalam tata kerja birokrasi sangat tergantung dari faktor respon dari dalam diri aparat birokrasi terhadap kondisi luar dirinya. Pada saat yang sama dorongan dari lingkungan birokrasi untuk membentuk kompetensi dari setiap aparat birokrasi juga mempengaruhi kualitas perilaku yang berhubungan dengan kompetensi, sebagaimana dikemukakan Ndraha (65 : 1999) perilaku (*behavior*) adalah operasionalisasi dan aktualisasi dan aktualisasi sikap seseorang atau suatu kelompok dalam atau terhadap suatu (situasi dan kondisi) lingkungan (masyarakat, alam, teknologi, atau organisasi). Perilaku aparat birokrasi sebagai gambaran derajat kompetensi dalam menjalankan tugas dan fungsinya terutama kemampuan untuk mengendalikan dan mengelola faktor afeksi, semakin tinggi kecenderungan kemampuan mengelola dan mengendalikan “rasa” kepada pihak lain baik di internal organisasi maupun pihak eksternal semakin tinggi tingkat kompetensinya seperti , dan demikian

juga berlaku sebaliknya, sebagaimana dikemukakan Daft sikap yang berhubungan dengan dunia kerja (*work-related attitudes*) terutama sikap yang mempengaruhi bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik (: 8 : 2002). Sikap demikian merupakan cara membangun perilaku yang akan mampu membangun sinergi di dalam organisasi karena muncul kesadaran untuk bekerja berlandaskan komitmen yang kuat dan keterlibatan secara total dalam aktivitas organisasi, dalam hal ini birokrasi pemerintah yang menjadi wadah para aparatur birokrasi . Kondisi internal yang demikian, pada akhirnya akan mendapat tanggapan positif dengan pihak eksternal. Apabila dihubungkan dengan pendapat Russel dan Taylor yang telah dikemukakan terdahulu bahwa *output* dan *uotcome* tentang kualitas memiliki relasi dengan kemampuan untuk memberikan kepuasan kepada berbagai pihak yang terkait dengan produk yang dihasilkan oleh birokrasi. Dalam artian, kualitas memiliki makna dalam dua ruang yang berbeda tapi keterhubungan antara keduanya, dari dimensi aparat birokrasi yang menghasilkan produk yang sesuai dengan standar atau ukuran yang ditetapkan, bahkan sebaiknya melampaui standar yang telah ditetapkan secara normatif, pada dimensi pengguna atau pihak yang berkepentingan lainnya capaian kerja birokrasi sesuai harapan yang menjadi kebutuhan mereka.

Apabila kedua dimensi kompetensi tersebut dapat diwujudkan, maka akan didapat aparatur birokrasi yang mumpuni dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Dimensi kapabilitas pengetahuan dan sikap serta perilaku menyatu dalam satu kesatuan tindak yang mencerminkan

kecakapan aparatur birokrasi secara utuh dan komprehensif, Pada akhirnya apabila proses peningkatan kompetensi dilaksanakan secara menyeluruh, dari jajaran tertinggi sampai dengan jajaran terendah akan meningkatkan kaulitas kerja birokrasi secara organisasional. Untuk dapat mewujudkan kondisi tersebut harus ada proses kegiatan untuk penguatan secara sistematis dan berkesinambungan di semua strata, dari level pimpinan sampai aparat pelaksana (operator). Artinya harus ada peningkatan kompetensi melalui program dan aktivitas peningkatan dan pengembangan kompetensi, baik melalui pelatihan bersifat jangka pendek maupun penguatan konsepsional yang bersifat jangka panjang. Pendidikan dan pelatihan bagi aparatur perlu ditingkatkan pada kemampuan dalam melaksanakan tugas dengan pendekatan *learning by doing* dimaksud untuk pengembangan aspek pengetahuan, ketrampilan dan sikap sehingga dapat memiliki kompetensi yang tinggi dan sesuai dalam pelaksanaan tugas berdasarkan kaedah-kaedah ilmu pengetahuan dan teknologiserta tata nilai etik profesi (Surjadi : 39 : 2009). Program tersebut harus dijadikan standar bagi setiap aparat birokrasi sebagai prasyarat utama untuk dapat diberi tanggung jawab pada pekerjaan atau posisi tertentu. Hal ini perlu digaris bawahi, karena walaupun secara normatif sudah ada aturan tentang hal tersebut, tapi dalam praktiknya masih sering diabaikan prasyarat kompetensi sebagai ukuran seseorang untuk ditempatkan pada tugas dan fungsi tertentu. Pada saat yang sama, harus diikuti dengan aktualisasi, baik dengan pola yang dikendalikan pihak luar melalui pematuhan terhadap norma dan aturan yang didorong oleh perintah atau meniru dari pihak luar. Pola ini

membutuhkan figur yang mampu menjadi panutan, idealnya dilakukan oleh aparat birokrasi level atas agar ditiru oleh bawahannya. Selain itu, dilakukan berdasarkan kesadaran dan kemauan diri dari masing-masing aparatur birokrasi secara otonom, tanpa ada paksaan dari pihak, dengan harapan dorongan dari dalam diri sendiri dan diikuti dengan keharusan untuk patuh dari luar dapat mewujudkan sikap dan perilaku sesuai dengan kompetensi yang diharapkan.

V. KESIMPULAN

Melalui bahasan tentang hubungan antara kualitas kerja birokrasi dengan kompetensi yang seyogyanya dimiliki oleh setiap aparatur birokrasi, sehingga dapat memberikan dampak signifikan dalam peningkatan kualoitas kerja birokrasi secara komprehensive, maka ada beberapa hal yang dapat menjadi kesimpulan, sebagai berikut :

1. Kompetensi merupakan salah satu konsepsi penting yang mengemuka dan penting untuk menjadi tolak ukur penting bagi aparat birokrasi pemerintah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
2. Sebagai institusi publik, birokrasi pemerintah harus mampu dan berkemauan yang kuat untuk meningkatkan kompetensi aparat birokrasi pada semua level sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas kerjanya.
3. Peningkatan kompetensi aparat birokrasi dengan meningkatkan kemampuan kognisi dalam bentuk keterampilan dan pengetahuan, serta kemampuan afeksi untuk

meningkatkan sikap dan perilaku aparat birokrasi.

4. Upaya peningkatan kompetensi tersebut dilaksanakan secara sistematis dan simultan, dengan program peningkatan pengembangan secara formal sebagai prasyarat yang menjadi standar normatif untuk diberi tanggung jawab terhadap tugas dan fungsi tertentu dalam struktur birokrasi. selain itu adanya penguatan perilaku dengan mengimplementasikan sikap dan perilaku sehingga dapat mewujudkan kualitas kerja secara keseluruhan bagi birokrasi pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Daft, Richard L (Alih Bahasa : Salim ,Emil dan Karmawan. Iman), 2002, *Manajemen Edisi Kelima Jilid II* Erlangga, Jakarta
-, (Penerjemah : Tita Maria Kanita) : 2014, *Era Baru Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.
- Ndraha, Taliziduhu, 1999, *Teori Budaya Organisasi*, BKU IIP-UNPAD, Jakarta.
- Rachbini, Didik J. 2001, *Ekonomi Di Era Transisi Demokrasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
-, 2004, *Ekonomi Politik Kebijakan dan Strategi Pembangunan*, Granit, Jakarta
- Siagian, Sondang P, 1994 , *Patologi Birokrasi Analisis, Identifikasi dan Terapinya*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Surjadi, 2009, *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*, Refika Aditama, Bandung
- Thoha, Miftah, 1995, *Birokrasi Indonesia Dalam Era Globalisasi*, Batang Gadis, Jakarta
- Wibowo, 2009, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Pers, Jakarta
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*, Alfabeta, Bandung