

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (business proses) dan sumber daya manusia aparatur. Aparatur negara 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 memberikan pengabdian dan kesetiannya kepada kepentingan, nilai-nilai dan cita-cita perjuangan bangsa dan negara berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Aparatur negara merupakan salah satu pilar dalam mewujudkan pemerintahan yang baik bersama-sama dengan dunia usaha dan masyarakat secara keseluruhan. Masing-masing bagian harus secara sadar dapat berjalan secara serasi berdasarkan peran dan tanggungjawab masing-masing. Pada saat ini idealnya segenap komponen bangsa termasuk didalamnya adalah aparatur negara terdorong untuk memperbaiki dan mengembangkan sistem, tata kerja dan upaya-upaya lainnya kearah kemajuan. Bertitik tolak pada hal tersebut, profesionalisme aparatur negara merupakan hal yang sangat penting.

Berbagai permasalahan/hambatan yang mengakibatkan sistem penyelenggaraan pemerintahan tidak berjalan atau diperkirakan tidak akan berjalan dengan baik harus ditata ulang atau diperbaharui. Reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Dengan kata lain, reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional. Selain itu dengan sangat pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi serta perubahan lingkungan strategis menuntut birokrasi pemerintahan untuk direformasi dan disesuaikan dengan dinamika tuntutan masyarakat. Oleh karena itu harus segera diambil langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif, dan sistematis, sehingga tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Reformasi di sini merupakan proses pembaharuan yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan, sehingga tidak termasuk upaya dan/atau tindakan yang bersifat radikal dan revolusioner.

Professional tidak pernah lepas dari kata kompetensi, sesuatu yang mutlak harus dimiliki oleh sumber daya manusia, terutama bagi aparatur Negara. Terlebih dalam menghadapi situasi yang serba tidak pasti, masyarakat semakin sensitif dengan pelayanan aparatur Negara, ketidakpuasan pegawai dengan mudah memicu kegiatan mogok kerja dan bahkan demonstrasi yang seringkali bersifat anarkis. Salah satu persyaratan menghadapi tantangan semacam itu

secara total, artinya baik dari perilaku, moral dan tindakannya harus mencerminkan seorang abdi negara yang profesional dengan tingkat kompetensi yang tinggi. Belum lagi masalah yang muncul atas perdagangan bebas jasa. Sejak beberapa tahun yang lalu, Indonesia telah "menjual" Tenaga Kerja Indonesia di beberapa negara. Sebaliknya beberapa tahun yang silam pula Indonesia juga kebanjiran tenaga kerja asing.

Persaingan dibidang sumber daya manusia dalam perkembangannya sulit untuk dihindari, jadi sumber daya manusia di Indonesia akan bersaing dengan sumber daya manusia dari Negara luar, dan secara tidak langsung aparatur Negara akan terkena imbasnya, sehingga mereka dituntut untuk terus meningkatkan kompetensi, sehingga bisa menjadi tenaga yang profesional sesuai dengan bidang keahliannya.

Kondisi kepegawaian pemerintahan yang sekarang tentunya tidak dapat dipisahkan dari kebijakan penerimaan pegawai dimasa yang lalu, dimana proses penataan kepegawaian mulai dari penerimaan, pembinaan hingga pensiun diwarnai oleh kebijakan atau paradigma dari penguasa pada saat itu. Sedikit banyak politik telah memberikan warna pada pegawai pemerintah. Oleh karena itu pada saat demokrasi yang sedang digalakkan oleh masyarakat Indonesia terus dilakukan, maka penataan kembali terhadap kepegawaian di Indonesia sudah merupakan kebutuhan yang sangat mendesak, sehingga para pegawai tersebut benar-benar mampu menunjukkan sebagai pelayan masyarakat yang profesional dalam mendukung terciptanya pemerintahan yang baik. Seorang pegawai

atau mempunyai kompetensi tinggi jika mereka mempunyai *soft skill*, *networking*, *keahlian di bidangnya* dan *Finansial*. Diharapkan dengan 4 (empat) faktor tersebut pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang sebaik-baiknya.

Perubahan dari waktu-kewaktu menuntut organisasi termasuk lembaga pemerintahan untuk membuka diri terhadap perubahan dan berupaya menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan tersebut. Sejauh mana suatu lembaga akan melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang ada, sangat bergantung pada kemampuan lembaga atau organisasi. Suatu organisasi harus mampu menyusun strategi kebijakan yang ampuh untuk mengatasi setiap perubahan yang terjadi. Keberhasilan penyusunan kebijakan dan strategi organisasi akan didukung lebih banyak fungsi manajerial yang ada. Salah satu bidang fungsional strategi yang menjadi perhatian adalah Manajemen Sumber Daya Manusia.

Perubahan lingkungan lembaga atau organisasi dapat dilihat dari dua sisi, yakni aspek internal dan aspek eksternal. Perubahan internal dalam lingkungan lembaga lebih banyak melihat pada berbagai faktor yang ada di dalam lembaga tersebut, yang pada akhirnya akan mempengaruhi peran sumber daya manusia dalam kaitannya dengan nilai dan budaya, hak dan etika, serta program pengembangan. Menurut Noe, *et. al.* dalam Usmara (2002;6) berbagai perubahan internal dapat meliputi :

1. Tantangan kualitas, yang berupa penciptaan produk dan jasa

- mengambil resiko, dapat beradaptasi, mampu bekerja dalam kelompok serta bertambahnya tekanan untuk meningkatkan kualitas kerja dan partisipasi kerja tim.
2. Tantangan teknologi, yang berupa perubahan struktural dan perubahan peran sumber daya manusia, bertambahnya tekanan untuk membuktikan peran dari sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memberikan pelayanan terbaik kepada divisi lain, semakin bervariasinya pengalaman dan latar belakang pekerja yang aktif berkarya dalam suatu organisasi.
 3. Tantangan sosial, yang berupaya penanganan kompetensi pekerja dan cara perusahaan menangani konflik kerja (Mintranc, 1992), makin meningkatnya tekanan untuk mengukur produktivitas kerja, karena adanya benchmarking, maka organisasi harus berlomba dalam meningkatkan kinerja agar mampu bersaing di arena bisnis global dan terakhir berubahnya tekanan dari penghargaan berdasarkan lama pekerjaan ke penghargaan berdasarkan prestasi kerja.

Sedangkan perubahan eksternal dari suatu lembaga atau organisasi dapat meliputi tantangan global, yang berupa ekspansi global, persaingan domestik dan internasional (kinerja pekerja dan pemberdayaan), karakteristik demografi (gender, pendapatan, minoritas, dan diversitas angkatan kerja), karakteristik angkatan kerja (tingkat pendidikan dan nilai budaya kerja), serta trend ekonomi dan organisasional yang meliputi : perubahan ketrampilan dan pekerjaan,

Berbagai perubahan ini tentu saja mendorong banyak pihak, khususnya Pemerintah untuk terus meningkatkan kompetensi PNS agar tidak semakin jauh ketertinggalannya. Kompetensi dasar para PNS terutama menyangkut pengetahuan dasar sistem penyelenggaraan negara terus diperbaiki, karena PNS merupakan perekat NKRI yang memiliki watak kebangsaan dan keperibadian sebagai pelayan publik. Ini adalah salah satu jalan untuk membangun PNS yang dihormati masyarakat serta menciptakan citra bersih dan berwibawa. Hal ini senada seperti yang disampaikan oleh Bupati Pelalawan yang dahulu yakni H. Tengku Azmun Jaafar yang mengatakan bahwa seorang PNS hendaknya terus berusaha untuk meningkatkan kompetensi sesuai tuntutan jabatan. Ini penting, karena PNS dituntut untuk selalu memiliki kemampuan SDM, baik dalam melaksanakan tugas maupun dalam pergaulan di tengah-tengah masyarakat. Dalam bertugas, PNS dihadapkan dengan berbagai permasalahan yang sifatnya dinamis dan berkembang. Sementara dalam pergaulan di masyarakat PNS dianggap memiliki keunggulan SDM baik dalam pengetahuan, wawasan, serta bidang-bidang lainnya. Selain itu, PNS dihimbau untuk dapat menjadi pelopor, inovator, dan motivator serta senantiasa meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada tuhan yang maha esa agar memiliki benteng dalam menjalankan peran dan fungsi sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. (<http://www.beritakota.net>)

Komitmen mewujudkan birokrasi yang bersih dan profesional harus segera ditindaklanjuti dengan beberapa tindakan, diantaranya melalui penataan tugas dan fungsi pemerintah di setiap tingkat, rasionalisasi organisasi,

metode kerja aparatur, penerapan sistem remunerasi PNS yang layak dan adil, pencegahan dan pemberantasan KKN, penyempurnaan sistem dan peningkatan pelayanan publik yang berkualitas.

Strategi tersebut selanjutnya harus diikuti langkah-langkah praktis dan rasional yang memungkinkan sistem pemerintah dapat berjalan secara efektif dan efisien di antaranya:

1. Penataan peran dan kelembagaan pemerintah dengan sasaran terwujudnya organisasi pemerintahan yang ramping, efektif, dan efisien yang dapat mendukung peran serta masyarakat dan dunia usaha dalam pembangunan yang berdaya saing tinggi di tingkat nasional dan global.
2. Pengaturan tata laksana pemerintahan dengan sasaran terbentuknya mekanisme, prosedur, hubungan, metode, dan tata kerja aparatur negara yang tertib dan efektif.
3. Ketiga, peningkatan kapasitas sumber daya manusia dengan sasaran hadirnya pegawai negeri sipil yang proporsional, netral, dan dapat mempertanggungjawabkan keputusan serta tindakannya.
4. Pemberantasan KKN dengan sasaran tampilnya aparatur negara yang bebas KKN dan kinerja instansi pemerintah yang accountable.
5. Peningkatan kualitas pelayanan publik dengan sasaran terwujudnya

Tantangan yang dihadapi aparatur negara cukup memprihatinkan terutama karena masih ada pemimpin dan aparatur negara yang mengabaikan nilai-nilai moral dan budaya kerja. Oleh karena itu perlu segera dikembangkan budaya kerja aparatur demi terwujudnya kesejahteraan dan pelayanan masyarakat secara baik dan benar. Dampak yang paling kuat apabila hal ini tidak segera dilakukan diantaranya adalah rendahnya kinerja PNS seperti telah diuraikan sebelumnya. Mengacu pada konsep pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa, maka PNS yang kinerjanya rendah, maka jenjang karir mereka juga akan terhambat. Mereka sulit menduduki jabatan yang strategis.

Ringkasnya, seluruh uraian di atas menggambarkan bahwa baik buruknya kinerja PNS sangat mungkin tergantung pada kompetensi mereka. Mereka yang mempunyai kompetensi kerja tinggi, maka kinerjanya akan tinggi pula. Sedangkan mereka yang tingkat kompetensinya rendah, akan berakibat pada rendahnya kinerja mereka. Kompetensi kerja sendiri secara teoritik yang disesuaikan dengan praktik yang ada, dapat dikelompokkan menjadi empat dimensi, yaitu fokus (*focus*), integritas (*integrity*), visionari (*visionary*) dan ekselen (*Excellence*). Dengan demikian, untuk memberikan arah dan kejelasan uraian, maka penelitian ini diberi judul "Pengaruh Demensi Kompetensi terhadap Kinerja dan Peluang Karir Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pelalawan "

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja dan peluang karir pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pelalawan ?

berikut :

1. Apakah demensi fokus dalam kompetensi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai ?
2. Apakah demensi integritas dalam kompetensi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai ?
3. Apakah demensi visionari dalam kompetensi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai ?
4. Apakah demensi ekselen dalam kompetensi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai ?
5. Apakah seluruh demensi dalam kompetensi secara serentak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai ?
6. Apakah demensi fokus dalam kompetensi mempunyai pengaruh terhadap peluang karier Pegawai ?
7. Apakah demensi integritas dalam kompetensi mempunyai pengaruh terhadap peluang karir Pegawai ?
8. Apakah demensi visionari dalam kompetensi mempunyai pengaruh terhadap peluang karir Pegawai ?
9. Apakah demensi ekselen dalam kompetensi mempunyai pengaruh terhadap peluang karir Pegawai ?
10. Apakah kinerja berpengaruh terhadap peluang karier Pegawai ?
11. Apakah seluruh demensi dalam kompetensi dan kinerja secara

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk :

1. Membuktikan ada tidaknya pengaruh demensi fokus dalam kompetensi terhadap kinerja pegawai
2. Membuktikan ada tidaknya pengaruh demensi integritas dalam kompetensi terhadap kinerja pegawai
3. Membuktikan ada tidaknya pengaruh demensi visionari dalam kompetensi terhadap kinerja pegawai
4. Membuktikan ada tidaknya pengaruh demensi ekselen dalam kompetensi terhadap kinerja pegawai
5. Membuktikan ada tidaknya pengaruh serentak dari seluruh demensi dalam kompetensi terhadap kinerja pegawai
6. Membuktikan ada tidaknya pengaruh demensi fokus dalam kompetensi terhadap peluang karier pegawai
7. Membuktikan ada tidaknya pengaruh demensi integritas dalam kompetensi terhadap peluang karier pegawai
8. Membuktikan ada tidaknya pengaruh demensi visionari dalam kompetensi terhadap peluang karir pegawai
9. Membuktikan ada tidaknya pengaruh demensi ekselen dalam kompetensi terhadap peluang karir pegawai