

PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR DALAM PERSPEKTIF PENGELOLAAN DAN PELAYANAN UMUM DI KANTOR DESA

Shokib dan Sugeng Rusmiwari

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi Malang 2016

Email: shokibfisipunitri@gmail.com

Abstract: *It was considered that government could not actualize the people welfare and it was not optimal yet. One of the causes was the government that was not competence in doing their duty. The result of this research was describing and knowing about the barrier factors in developing government competension, managerial perspective and public service at Pandanrejo village. The research method used qualitative research. The data sources were primary and secondary data. The data collecting were observation, interview and documentation. The sampling taking model was purposive sampling. The informants were the head of village, the secretary of village, the head of government bussines, the head of government financial also the head of public bussines. Next, the data were analyzed by reduce the data, data presentation and verification. The triangulasi techniqe was used to prove the validation of data. The result of the research shoerd that the village government of Pandanrejo did the internal competension in developing also excursion study or even workshop oftenly delegated their government to follow the training and technique preparation (Bimtek). Problems in developing the competence of government itself.*

Key-words: *Development, Competence, Service.*

Abstrak: Pemerintah dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat, melalui pelayanan publik masih kurang optimal. Salah satu penyebabnya adalah aparatur yang kurang berkompeten dalam menjalankan tugasnya. Tujuan penelitian untuk mendiskripsikan dan mengetahui faktor-faktor penghambat pengembangan kompetensi aparatur perspektif pengelolaan dan pelayanan umum di Desa Pandanrejo. Metode penelitian menggunakan Jenis penelitian kualitatif, dengan sumber: data primer dan sekunder. Kemudian teknik pengumpulan data: observasi, wawancara dan dokumentasi sedangkan teknik penentuan informan yaitu *purposive sampling*. Informannya adalah Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kaur Pemerintahan, Kaur keuangan dan Kaur umum. Selanjutnya data dianalisis dengan reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Untuk menguji keabsahan data menggunakan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Pemerintah Desa Pandanrejo dalam pengembangan kompetensi yaitu selain di internal ada studi banding atau *workshop* juga mendelegasikan aparaturnya untuk mengikuti pembinaan dan bimbingan teknis (Bimtek). Hambatan diantaranya, SDM yang sudah tua dan terbatasnya alokasi dana untuk pengembangan kompetensi aparatur tersebut.

Kata Kunci: Pengembangan, Kompetensi, Pelayanan

PENDAHULUAN

Pelaksanaan UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan kemudian direvisi karena dianggap kurang sesuai dengan perkembangan, keadaan, dan tuntutan penyelenggaraan Otonomi Daerah, sehingga diganti menjadi UU No. 32 Tahun 2004. Dengan pertimbangan bahwa, dalam rangka penyelenggaraan Pemerintah Daerah yang disesuaikan melalui peraturan perundang-undangan Negara Kesatuan Republik Indonesia pada tahun 1945. Pemerintah Daerah yang mempunyai hak dalam mengatur serta mengelola sendiri segala urusan pemerintahan. Hal ini berdasarkan pada asas otonomi (Otonomi Daerah) dan juga tugas pembantuan. Kemudian ditujukan untuk mempercepat tercapainya kesejahteraan pada masyarakat, melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, peran

serta masyarakat untuk berpartisipasi aktif, meningkatkan persaingan yang sehat antar Daerah. Namun tetap mematu nilai atau prinsip dari demokrasi, pemerataan/ menyeluruh keadilan (sesuai dengan kebutuhan) serta kekhususan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia, (UU. No. 32 tahun 2004).

Dengan adanya Otonomi Daerah, maka Pemerintah Daerah diberikan wewenang yang istimewa dalam mengatur serta mengurus sendiri segala urusan Pemerintahan dan semua kepentingan masyarakatnya, sesuai dengan peraturan Undang-Undang, tetapi tetap dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Dalam hal ini untuk mewujudkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan Pemerintah Daerah, mengingat perlunya peningkatan baik dari segi susunan Pemerintah Daerah, potensi, keanekaragaman, mempercepat pembangunan dan pelayanan masyarakat untuk menghadapi tantangan global. Selain itu untuk memberikan keleluasan pada pemerintah Daerah, dalam mengelola pemerintahan yang memiliki populasi penduduk, dan wilayah kekuasaan yang tidak terbatas luasnya. Karena pada awalnya segala urusan tersentralisasi oleh Pemerintah Pusat. Dengan tidak terbatasnya luas wilayah tersebut, maka menjadi alasan mengapa perlu adanya penataan administrasi pada wilayah terkecil, lebih tepatnya disebut dengan Pemerintah Desa. Karena memang pada hakekatnya kemandirian suatu pemerintahan itu diawali dari Pemerintah Desa. Secara esensi pemerintah itu sendiri adalah bertanggungjawab terhadap masyarakat yang harus dilayani, dalam artian tidak hanya aparatur yang ada di internal organisasi pemerintah yang diperhatikan, namun yang paling dasar bertanggungjawab pada masyarakat umum.

Kondisi obyektif menunjukan bahwa berdasarkan penelitian, Lijan (2014: 117) Paling tidak ada 385 jenis pelayanan publik yang diberikan aparatur kepada masyarakat, mulai dari urusan akte kelahiran sampai urusan surat kematian. Semua jenis pelayanan tersebut disediakan dan diberikan kepada masyarakat oleh aparatur pemerintah, baik aparatur yang ada di pusat maupun di Daerah, secara umum belum banyak memuaskan masyarakat. Hal demikian terlihat masih banyak masyarakat yang mengajukan pengaduan dan keluhan, baik itu melalui media massa maupun langsung ke pemerintah yang bersangkutan.

Penyebab paling dasar adalah kompetensi aparatur, pendidikan yang rendah akan berpengaruh pada kemampuan mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dengan tepat. Memang diakui kemampuan aparatur Desa tidak ditentukan oleh latar belakang pendidikan, namun akan lebih baik jika kemampuan tersebut dilengkapi dengan kemampuan teknis. Mengingat banyaknya tuntutan dan harapan masyarakat dengan kondisi tersebut, telah mengisyaratkan pada Pemerintah Desa untuk melakukan pembangunan, pembinaan masyarakat selain itu memerlukan kesiapan sumber daya berbasis kompetensi aparatur yang mendukung.

Demi kelancaran pelayanan yang optimal, baik dari segi kuantitas maupun kualitas aparatur, sebagai pelaku yang memberi pelayanan dalam Pemerintah Desa. Sehingga perlu perhatian khusus dari bidang pembinaan dan penataan aparatur, untuk pengembangan kompetensi yang menyangkut sikap, ketrampilan, keahlian dalam rangka untuk menghadapi tantangan setiap perkembangan dari pemerintah dan sosial masyarakat itu sendiri. Mencermati hal diatas bahwa sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, hal ini cukup beralasan bahwa perlu perhatian yang besar. Dengan munculnya sosok aparatur berkompeten, produktif, ahli dibidangnya, serta mampu mengatasi masalah yang ada, tentu hal ini nantinya akan memberikan citra positif aparatur, yang handal dan bertanggungjawab.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan kualitatif dengan pertimbangan memperoleh data secara mendalam Sugiyono (2013: 7). Dalam konteks ini, penelitian dilakukan pada Kantor Desa Pandanrejo,

Kecamatan Bumiaji, Kota Batu. Untuk sumber data diperoleh dari data primer dan sekunder. Kemudian teknik pengumpulan data menggunakan observasi, pedoman wawancara (*interview guide*) dan dokumentasi. Sedangkan teknik penentuan informan yaitu *purposive sampling* dimana informannya yaitu Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kaur Pemerintahan, Kaur keuangan dan Kaur umum. Selanjutnya data dianalisis menggunakan teori Milles and Huberman yang dikembangkan oleh Sugiono (2011: 246). Aktivitas dalam analisis data, yaitu mereduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*). untuk menguji kredibilitas data atau tingkat kepercayaan data tersebut menggunakan triangulasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan Kompetensi Aparatur Dalam Perspektif Pengelolaan Dan Pelayanan Peningkatan Ketrampilan

Upaya pengembangan kapasitas kompetensi aparatur melalui peningkatan ketrampilan yang dilakukan oleh Pemerintah Pandanrejo selama ini yaitu, dengan mendelegasikan aparatur atau perangkatnya untuk ikut serta dalam pelatihan-pelatihan, yang dalam hal ini diselenggarakan oleh pemerintah Kota atau Kecamatan. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa, pelaksanaan pelatihan-pelatihan itu dilaksanakan kurang lebih dalam kurun waktu 1 tahun dua kali pelaksanaan. Selain itu pendelegasian aparatur tersebut disesuaikan dengan bidang kerjanya masing-masing.

Hal ini sangat tepat untuk menunjang ketrampilan aparatur tersebut dalam menjalankan tugasnya yang notabene sebagai pelaksana pelayanan pada masyarakat. Jika ditinjau berdasarkan data tingkat pendidikan aparatur di Desa Pandanrejo mayoritas pendidikan terakhir lulusan SMA sederajat dengan rincian sebagai berikut, dari jumlah 11 orang perangkat desa yang pendidikan terakhirnya S1 berjumlah 2 orang yaitu diisi Kepala Desa dan Skretaris Desa. Sementara 9 orang pendidikan terakhirnya SMA dan SMK diisi oleh Kaur dan Kasun.

Maka tidak berlebihan apabila dilaksanakan peningkatan ketrampilan melalui pelatihan-pelatihan dengan tujuan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia itu sendiri. Dengan adanya pelatihan-pelatihan tersebut harapannya mampu membawa perubahan yang lebih baik terhadap kemampuan maupun ketrampilan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat serta dalam menagani tugasnya. Selain itu dengan adanya pengembangan kompetensi melalui peningkatan ketrampilan tersebut mampu mewujudkan peningkatan keahlian aparatur.

Walaupun hasil yang dicapai kurang maksimal tetapi tindakan yang dilakukan Pemerintah Desa Pandanrejo dapat menghasilkan beberapa sumber daya manusia yang terampil dalam hal pelayanan, pengelolaan berbagai arsip dan selanjutnya dapat menunjang kinerja aparatur. Sementara itu dengan ketrampilan yang dimiliki oleh seorang aparatur akan berdampak terhadap pelayanan kepada masyarakat, yang pada awalnya aparatur sebelum mempunyai ketrampilan dalam pelayanan tentu akan menjadi kendala karena pelayanan yang lambat. Sehingga dengan ketrampilan yang dimiliki saat ini pelayanan lebih lancar, hal ini paling tidak bisa memberikan kepuasan pelayanan pada masyarakat.

Pengetahuan Aparatur

Berdasarkan hasil penelitian telah menunjukkan bahwa mayoritas aparatur yang ada di Desa Pandanrejo, sebagian aparatur sudah memahami tugasnya masing-masing, namun belum maksimal oleh karena itu masih ada yang perlu dibenahi kekurangannya tersebut. Upaya yang dilakukan Pemerintah Pandanrejo selama ini dalam internal instansi untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan, yaitu dengan mengadakan kunjungan-kunjungan atau studi banding. Sementara itu di

eksternal instansi memberikan kesempatan aparaturnya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan Pemerintah Kota.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa, minat dari aparatur Pemerintah Desa Pandanrejo untuk mengikuti kegiatan tersebut cukup banyak, mulai dari Kaur pemerintahan, kaur keuangan dan kaur umum. Hal itu selain memang karena tuntutan pekerjaan untuk meningkatkan kinerja, juga dikarenakan mereka termotivasi untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan yang lebih luas serta pola pikir yang kritis, agar tidak ketinggalan akan perkembangan ilmu pengetahuan saat ini. Dengan ini pengembangan kompetensi merupakan suatu yang sudah melekat pada dirinya yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerja aparatur. Sehingga peningkatan pengetahuan bisa dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan.

Dengan adanya pengembangan pengetahuan aparatur tersebut salah satu dampak positifnya Pemerintah Desa Pandanrejo yaitu memperbaiki efisiensi dan efektivitas kerja aparatur dalam melaksanakan serta mencapai sasaran dari program atau tujuan organisasi. Peningkatan pengetahuan aparatur sangat penting dilakukan, selain dapat memotivasi aparatur untuk memacu prestasi kerja juga dapat meningkatkan aparatur untuk mengembangkan kemampuan. Berkenaan dengan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan aparatur perlu adanya pelaksanaan secara berkelanjutan, agar dapat menghadapi berbagai tantangan kedepan yang semakin beragam.

Pendidikan Dan Pelatihan

Usaha untuk Pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan Pemerintah Desa Pandanrejo, pada dasarnya salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan aparatur itu sendiri. Agar tercipta sumberdaya manusia yang berkopeten. Pernyataan demikian sependapat dengan Rivai (2009: 213) “mengatakan bahwa diselenggarakannya pendidikan dan pelatihan itu biasanya difokuskan pada upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja aparatur, dengan melalui cara menyediakan pembelajaran mengenai keahlian-keahlian yang disesuaikan bidang kerjanya. Selain itu dapat membantu mereka dalam meningkatkan serta memperbaiki kekurangan-kekurangan dalam kinerja aparatur tersebut”.

Jika melihat dari hasil penelitian, tindakan yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Pandanrejo berkaitan dengan peningkatan kapasitas kompetensi aparatur yaitu, dengan memberikan kesempatan untuk mengikuti kegiatan *workshop*, kunjungan-kunjungan selain itu juga mengikuti pembinaan dan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kompetensinya masing-masing, baik ditingkat Kecamatan maupun Dinas Pencatatan Sipil. Sementara dalam internal instansi Desa Pandanrejo belum melaksanakan sendiri.

Pernyataan ini sebagaimana yang disampaikan Kaur umum sebagai berikut “Kalau pendidikan dan pelatihan disini belum mengadakan, selama ini kebanyakan mengikuti pelatihan-pelatihan di kecamatan maupun di catatansipil”. Selain itu berdasarkan dari hasil observasi dan wawancara langsung yang dilakukan peneliti dengan kepala desa dan sekretaris desa yang telah dipaparkan sebelumnya, menunjukkan bahwa dalam internal pemerintah desa pandanrejo memang belum pernah mengadakan pendidikan dan pelatihan-pelatihan. Hal itu karena ada berbagai pertimbangan mulai dari dana itu sendiri maupun jumlah aparatur yang sedikit.

Pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti aparatur Desa Pandanrejo diantaranya, pengelolaan administrasi kependudukan, kearsipan dan pengelolaan keuangan. Pernyataan ini sependapat dengan kaur umum yang mengatakan “selama ini kebanyakan mengikuti pelatihan di Dinas Catatan Sipil, seperti terkait dengan pengelolaan KK, jumlah Penduduk”. Dengan mengikuti pelatihan tersebut dalam mengelola administrasi baik berupa KTP, KK dan arsip menjadi lebih baik.

Pemerintah Desa Pandanrejo pada tahun 2015 terakhir ini, telah memberikan kesempatan pada Kaur Pemerintahan dan pengurus PKK untuk mengikuti sosialisai Administrasi Pencatatan Sipil. Hal

demikian salah satu bentuk dari pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kota, lebih tepatnya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Batu, dan dilaksanakan pada bulan Maret 2015. Selain itu pada tanggal 4-5 Juni 2015 mendelegasikan 2 orang dari Kaur Pemerintahan dan Kaur Umum, serta unsur PKK Desa untuk mengikuti Bimtek kearsipan, diselenggarakan oleh Kantor Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Batu.

Sikap Aparatur

Berdasarkan dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa, sikap aparatur Desa Pandanrejo ketika dihadapkan pada permasalahan pada tugas yang belum dimengerti baik berkaitan dengan pengelolaan dan pelayanan pada masyarakat, maka mereka kebanyakan lebih mengutamakan untuk saling membantu, bekerjasama antar aparatur yang merasa kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Desa Pandanrejo pada saat diwawancarai oleh peneliti sebagai berikut “Sikap perangkat desa ketika menghadapi masalah terhadap tugas yang belum bisa itu sifatnya gotong royong, bisa didiskusikan dengan perangkat yang lain, siapa yang lebih bisa itu membantu untuk saling mengatrol”.

Observasi yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa aparatur pemerintah pandanrejo masih menjaga nilai-nilai budaya gotong-royong itu memang masih kental, selain itu keakraban antar aparatur sangat baik. Jadi sudah hal biasa untuk saling mengisi kekurangan masing-masing aparatur. Namun dalam memberikan pelayanan sikap aparatur pada masyarakat sudah baik hal ini terindikasi dari keramahan ketika melayani untuk saling menyapa antara satu dengan yang lainnya. Sehingga hal demikian mampu memupuk kepercayaan serta citra positif masyarakat kepada pemerintah sebagai abdi atau pemberi pelayanan pada masyarakat.

Keahlian Aparatur

Kesesuaian keahlian yang dimiliki seseorang dengan tugas yang diberikan, tentu hal ini akan memberikan motivasi aparatur untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik. Dilihat dari hasil observasi yang dilakukan peneliti sebagaimana tersaji diatas bahwa aparatur atau perangkat Desa Pandanrejo dalam menjalankan tugas sebagian besar sudah sesuai dengan keahliannya masing-masing atau spesifikasi yang ditentukan. Namun hal itu belum maksimal karena masih dalam tahap penyesuaian sehingga perlu adanya pembenahan.

Sebagai modal kerja unuk meningkatkan kinerja aparatur, Pemerintah Desa Pandanrejo mengupayakan aparturnya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang disesuaikan dengan bidang kerjanya masing-masing. Berdasarkan hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa memang pada awalnya aparatur dalam menjalankan tugasnya masih ada kelemahan-kelemahan, kemudian setelah beberapa kali mengikuti pembinaan melalui pelatihan-pelatihan ada perubahan yang lebih baik. Pernyataan demikian sependapat dengan Rivai (2009: 213) “Melalui pelatihan yang dilaksanakan merupakan suatu bentuk dari usaha dalam hal peningkatan kinerja aparatur,sesuai pekerjaannya saat ini yang dijalaninyamenjadi perubahan yang lebih maksimal”.

Salah satu perangkat mengunkapkan pada peneliti saat wawancara yaitu dengan Kaur Pemerintahan mengatakan “Perangkat Desa disini sebagian besar sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan bidangnya masing-masing, satu sisi masih perlu adanya pembenahan dengan melakukan upaya pembinaan”. Satu sisi memang kesesuaian keahlian yang dimiliki aparatur dengan tugas yang diberikan kepadanya memang sangat dibutuhkan hal ini akan memacu mereka untuk meningkatkan prestasi kerja.

Kemampuan Teknis

Upaya dalam meningkatkan efisiensi baik tenaga dan waktu dari suatu kegiatan dalam pelayanan maupun pengelolaan, tentu tidak terlepas dari dukungan maupun peran pemerintah itu sendiri. Hasibuan (2010: 69-71) “tujuan pengembangan kompetensi yaitu produktivitas kerja karyawan yang meningkat, kualitas dan kuantitas akan semakin baik, karena *technical skill*, dan manajerial skill aparatur yang semakin baik”. Meninjau pada Desa Pandanrejo Kota batu berdasarkan dari hasil observasi dapat diketahui, bahwa sebagian aparatur dalam kemampuan teknis masih kurang maksimal, hal itu bisa dilihat ketika dalam menjalankan tugasnya salah satu kaur yang berkaitan dengan pengelolaan data dalam komputer masih kebingungan.

Pernyataan ini sebagaimana yang disampaikan oleh kaur keuangan “kalau dalam mengelola administrasi keuangan saya masih bisa menjangkau, jika mengenai IT untuk memasukan data dan mengolahnya sementara saya memang belum menguasai untuk itu saya kerjasama dengan kaur pemerintah”. Sementara dalam pelayanan kepada masyarakat berkaitan dengan administrasi umum sudah lancar. Tindakan yang dilakukan pemerintah desa pandanrejo untuk meningkatkan kemampuan teknis yaitu mendelegasikan aparturnya mengikuti bimbingan teknis di pemerintah Kota. Pada tahun 2015 telah memberikan kesempatan 2 orang yaitu Sekretaris Desa dan Bendahara Desa untuk mengikuti Bimtek (bimbingan teknis) tentang asistensi penyusunan APBDes.

Berdasarkan observasi menunjukkan bahwa aparatur disana tidak sungkan untuk saling bertanya jika merasa kesulitan terhadap tugasnya, mereka lebih baik bertanya pada aparatur yang lebih mumpuni dalam hal teknis. Dengan adanya pendelegasian aparatur mengikuti bimbingan teknis tersebut banyak perubahan positif pada Pemerintah Pandanrejo itu sendiri, mulai pengelolaan keuangan, administrasi umum, data kependudukan serta pelayanan yang lebih lancar. Berdasarkan data sarana prasarana yang ada di desa pandanrejo menunjukkan, bahwa selain mengikuti pelatihan, aparatur juga didukung berbagai sarana prasarana seperti komputer, laptop, telepon, yang tentunya bisa digunakan untuk langsung bisa praktek dalam memberikan pelayanan yang lebih lancar.

Faktor Penghambat Pengembangan Kompetensi Aparatur Dalam Perspektif Pengelolaan Dan Pelayanan

Upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Pandanrejo dalam hal pengembangan kompetensi aparatur melalui peningkatan keahlian, pengetahuan, ketrampilan bidang teknis serta sikap aparatur, secara implementasi memang diakui membawa perubahan yang sangat positif terhadap kemajuan organisasi Pemerintah Desa Pandanrejo, baik itu berkaitan dalam peningkatan pengelolaan kearsiapan, administrasi umum maupun kualitas pelayanan pada masyarakat. Namun dalam pelaksanaannya pengembangan kompetensi melalui pelatihan-pelatihan, maupun bimbingan teknis tersebut mengalami beberapa kendala diantaranya yaitu:

- a) Sumber daya manusia (SDM) yang sudah tua, menjadikan kemauannya untuk belajar rendah. Sehingga motivasi dalam meningkatkan kinerja menjadi berkurang.
- b) Terbatasnya dana untuk pengembangan kompetensi aparatur, hal tersebut menjadikan kurang optimal. Apalagi berkaitan dengan pendidikan maupun pelatihan-pelatihan yang membutuhkan dana yang tidak sedikit.
- c) Jumlah aparatur yang terlalu sedikit sehingga sementara belum mengadakan pelatihan-pelatihan secara mandiri.
- d) Kewenangan Kepala Desa terbatas dalam hal memaksa aparatur untuk mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut, sehingga tidak bisa memaksakan kehendak aparatur yang SDM sudah tua.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari analisis data diatas, dapat disimpulkan diantaranya yaitu, tindakan Pemerintah Desa Pandanrejo dalam rangka pengembangan kompetensi aparatur tersebut sudah baik. Hal itu bisa dilihat dari pendelegasian aparatur untuk mengikuti Bimtek (bimbingan teknis) serta pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kota. Selain itu ada program seperti *workshop* maupun studi banding. Itu semua bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan serta wawasan aparatur yang lebih baik.

Dalam upaya pengembangan kompetensi aparatur, Pemerintah Desa Pandanrejo dihadapkan pada beberapa hambatan diantaranya yaitu:

- a) Sumber daya manusia (SDM) yang sudah tua
- b) Terbatasnya dana untuk pengembangan kompetensi aparatur, sehingga hal tersebut menjadikan kurang optimal.
- c) Jumlah aparatur yang terlalu sedikit
- d) Kepala Desa mempunyai kewenangan yang terbatas dalam hal memaksakan kehendak aparatur yang sudah tua, untuk mengikuti pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, Melayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Lijan, dkk. 2014. *Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan Dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Rivai, dkk. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dari Teori kePraktik*. PT Raja Grafindo Persada

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah