

# ANALISIS FAKTOR PROFESIONALISME APARATUR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ACEH BESAR (Studi Pada Faktor Kemampuan dan Performansi)

**Rahmad**

Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Almuslim

## ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk melakukan kajian Profesionalisme Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar (Studi Pada Faktor Kemampuan dan Performansi) dalam rangka pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan. Metode penelitian yang dipakai adalah metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Profesionalisme aparatur pemerintah ini mencakup kemampuan dan performansi yang dilakukan oleh aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, serta fungsi dan tanggungjawabnya sebagai pilar pemerintah dalam mencapai tujuan pemerintahan. Profesionalisme aparatur pemerintah dilihat dari faktor kemampuan dan performansi aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar secara umum dapat dikatakan masih rendah yang dipengaruhi oleh pemahaman visi dan misi organisasi, wewenang dan tanggung jawab dalam struktur organisasi, kepemimpinan dan pemberian penghargaan yang kurang selaras dengan tujuan organisasi. Hal-hal tersebut perlu mendapatkan perhatian serius untuk menentukan pencapaian tujuan organisasi. Pemerintah perlu melakukan sosialisasi yang mendalam dan penanaman kembali nilai-nilai atau bila diperlukan mendefinisikan ulang visi dan misi organisasi, pemilihan dan penempatan pemimpin dan pegawai yang sesuai dengan bidang keahlian, pemberian kesempatan bawahan untuk mengambil keputusan lapangan, pemberian insentif sesuai kebutuhan dan didasarkan pada keahlian atau prestasi serta memberikan motivasi dan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan diharapkan dapat menumbuhkan responsifitas dan inovasi aparatur dalam rangkamewujudkan aparatur pemerintah yang profesional.*

*Kata Kunci: Profesionalisme, Kemampuan dan Performansi*

### I. PENDAHULUAN

Secara umum setiap aparatur dilatarbelakangi oleh profesionalisme yang mempengaruhi keahlian mereka. Profesionalisme menuntut individu untuk ahli memberikan petunjuk pada mereka tentang penguasaan pekerjaan dengan baik, dan bekerja dengan prinsip kerja yang cerdas. Kondisi tersebut juga berlaku dalam suatu organisasi dimana para aparturnya harus ahli berdasarkan profesionalisme aparatur yang dimilikinya. Pemaknaan profesionalisme aparatur telah mendapat tempat penting, khususnya dalam teori manajemen seperti sumber daya manusia.

Ciri-ciri profesionalisme aparatur walaupun belum dimiliki oleh seluruhnya, namun mempunyai pengaruh yang berarti pada pembentukan sikap profesionalisme aparatur dalam organisasi sebagai individu dalam kelompok maupun sebagai satu

kesatuan organisasi secara keseluruhan. Karena itu selain harus memiliki ciri-ciri seorang profesionalisme sebagai kekuatan dan berbagai nilai-nilai moral serta mental yang sangat kuat yang diterima oleh akal dan dilaksanakan oleh seluruh aparatur, organisasi juga harus memiliki aparatur dengan kinerja yang tinggi akan mendorong mereka untuk memikul tanggungjawab pribadi dalam rangka meningkatkan kinerja mereka yang lebih efektif dan efisien sehingga memberikan hasil terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sangat pentingnya eksistensi sumber daya manusia dalam bidang pemerintahan ini selaras dengan penjelasan umum UU No. 32 Tahun 2004 yang bahwa dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pemerintahan daerah, yang mengatur

dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan, 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, keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia, setiap aparatur pemerintah dituntut untuk dapat melakukan tugas dan fungsinya secara profesional.

Namun dalam realisasinya, hal tersebut tidaklah mudah terbentuk dengan sendirinya. Banyak hal yang terjadi justru adalah sebaliknya, dimana banyak aparatur pemerintah daerah kurang mampu menyelenggarakan suatu pemerintahan agar memiliki kredibilitas tinggi dan proses pembangunan dapat berlangsung secara berdayaguna, berhasilguna, aspiratif serta bertanggungjawab. Masih sering ditemukan permasalahan yang terjadi dalam kehidupan organisasi, antara lain menyangkut struktur organisasi (*structure problem*) yang terpaut dengan mekanisme kerja sistem *top down* yang kurang akomodatif terhadap aspirasi bawahan dan masyarakat yang dilayani, sehingga menimbulkan ketimpangan antara operator pelayanan, kebutuhan pelayanan dengan produk layanan birokrasi.

Seiring dengan penyelenggaraan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggung jawab sebagaimana telah diatur dalam UU No.32 Tahun 2004, Pemerintah Kabupaten Aceh Besar melakukan penataan kelembagaan perangkat daerah yang salah satunya adalah membentuk Sekretariat Daerah Kabupaten. Kebijakan tersebut ditetapkan melalui Perda Kabupaten Aceh Besar No. 2 Tahun 2008 tentang Organisasi Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD.

Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar merupakan unsur staf pelaksana kewenangan otonomi daerah pada pelaksanaan desentralisasi yang memiliki tugas membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administratif

kepada seluruh perangkat daerah otonom.

Kurangnya profesionalisme aparatur dalam pengelolaan pelayanan publik di Sekretariat Aceh Besar mengakibatkan kurangnya kemauan untuk berpartisipasi dalam perencanaan pembangunan dan adanya rasa apatis masyarakat terhadap pemerintahan mengakibatkan masyarakat merasa tersisihkan dari proses pemerintahan. Fenomena ini sangat sering dikeluhkan masyarakat, masyarakat sebagai publik sudah merasa haknya tidak dipenuhi dengan baik oleh peyelenggara negara.

Berhubungan dengan masalah tersebut, banyak hal yang telah diupayakan oleh Pemerintah Kabupaten Aceh Besar agar seluruh aparatur di Sekretariat Daerah memiliki kemampuan, kompetensi, performansi, loyalitas, akuntabilitas, responsibilitas dan sikap proporsional sesuai dengan visi serta misi organisasi. Upaya-upaya tersebut diantaranya adalah memberikan kesempatan pelaksanaan pendidikan formal melalui program tugas belajar dan ijin belajar, melaksanakan diklat penjenjangan pegawai, melengkapi berbagai sarana dan prasarana yang menunjang penyelesaian pekerjaan serta membentuk jaringan kemitraan kerja baik dengan sesama aparatur maupun dengan pihak-pihak

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan deskriptif, yang merupakan suatu metode yang berusaha untuk memahami suatu fenomena-fenomena yang terjadi, kemudian berusaha menganalisis dan menjelaskan fenomena-fenomena tersebut dengan gambaran-gambaran yang dapat memberikan penilaian.

Dalam penelitian kualitatif, peneliti bertindak sebagai instrumen atau alat penelitian (*human instrument*). Hal tersebut didasari atas pendapat Nasution (Sugiyono, 2007: 60) yang menyatakan bahwa: "Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama". Selain bertindak *human instrument*, peneliti juga menentukan dan menggunakan teknik yang tepat dalam pengumpulan data yang

membantu peneliti pada saat terjun ke lapangan untuk melakukan penelitian. Oleh karena itu, teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini, yakni:

### **1. Pengamatan Terlibat (*Participant-Observation*)**

Pengamatan terlibat (*participant observation*) dilakukan untuk mengetahui secara jelas dan nyata tentang keadaan penyelenggaraan pemerintahan yang terdapat dalam Sekretariat Daerah Aceh Besar sehingga data/informasi yang diperlukan dapat dikumpulkan secara detail.

### **2. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)**

Wawancara (*interview*) dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberi jawaban atas pertanyaan tersebut. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data dari para informan yang akan menjelaskan dan menyatakan pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan secara profesional.

### **3. Kajian Dokumentasi**

Kajian dokumentasi pada penelitian kualitatif merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dengan cara mempelajari sejumlah dokumen, peraturan perundang-undangan, laporan, buku-buku ilmiah, arsip, foto, dan bahan-bahan tertulis lainnya yang relevan dengan tema/topik penelitian. Adapun studi dokumentasi yang dilakukan peneliti selama penelitian dan akan menuliskan hasil penelitian penulis adalah, Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Negeri Sipil, Peraturan Daerah Kabupaten Aceh Besar Nomor 2 Tahun 2008 Tentang Organisasi Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat

Daerah dan Rencana Strategis Kabupaten Aceh Besar.

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1. Analisis Faktor Kemampuan Aparatur**

Untuk meningkatkan kualitas jalannya pemerintahan yang lebih baik dan meningkatkan mutu pemerintahan dalam pelaksanaan tugas masing-masing personil demi tercapainya *good governance*, maka pemerintah Kabupaten Aceh Besar menetapkan sasaran meningkatkan kemampuan dan kapasitas aparatur pemerintahan daerah. Indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur keberhasilan sasaran ini adalah meningkatkan kemampuan aparatur pemerintah dan jumlah aparatur yang mengikuti pelatihan.

Untuk mengetahui bagaimana melihat kemampuan aparatur dalam menjalankan fungsinya sebagai instrumen pemerintahan, maka ada beberapa faktor yang bisa dilihat:

- 1). Tingkat Pendidikan
- 2). Pengalaman Kerja
- 3). Keterampilan

#### **Analisis Tingkat Pendidikan**

Pendidikan merupakan suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan, sehingga dengan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh seorang pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah akan dapat menentukan keberadaan seseorang dalam menduduki suatu jabatan atau tugas-tugas yang sesuai dengan spesifikasi pendidikan yang dimilikinya, penempatan seseorang pada tempat yang tepat (*the right man on the right place*). Jumlah pegawai di lingkungan sekretariat daerah kabupaten aceh besar adalah 122 orang, dengan rincian tingkat pendidikan berturut-turut: 4 orang lulusan SD, 4 orang lulusan SMP, 46 orang lulusan SMA, 5 orang lulusan D III, 1 orang lulusan D IV, 45 orang lulusan S1 dan 17 orang lulusan S2. Dari jumlah pegawai yang ada, berdasarkan analisis yang dilakukan masih terdapat ketidaksesuaian tingkat pendidikan dengan organisasi. Hal ini disebabkan adanya fenomena mutasi yang umum terjadi di lingkungan pemerintah.

Daliman (dalam Notoadmodjo) menyebutkan bahwa pendidikan non formal berfungsi melengkapi kekurangan-kekurangan dalam sikap, kemauan, kemampuan dan keterampilan yang diperoleh selama mengikuti pendidikan formal. Dengan demikian pendidikan non formal pada dasarnya lebih mengutamakan penampilan, kemauan, kemampuan dan prestasi kerja dari orientasi pendidikan formal yang hanya mengejar ijazah dan status lainnya. Tingkatan keterkaitan antara pendidikan formal/non formal yang dimiliki dengan beban kerja pada hakikatnya diharapkan agar terpenuhinya tuntutan kebutuhan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi serta profesionalisme sumber daya aparatur yang memadai pada instansi Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar.

Faktor lain yang umumnya diterima untuk menentukan gambaran profesionalisme aparatur Sekretariat Daerah adalah dengan melihat tingkat pendidikan yang dimiliki oleh aparatur yang bersangkutan. Aparatur yang memangku jabatan struktural di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar belum sangat memadai apabila ditinjau dari tingkat pendidikan yang dimilikinya dan ini akan memberi pengaruh yang positif terhadap *performance* dari kapasitas organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar terutama dalam pelaksanaan pemerintahan. Berdasarkan data, sebagian besar pegawai mempunyai jabatan struktural golongan II dan III (44 dan 51 orang), sedangkan pegawai yang berpangkat golongan IV (Pembina) berjumlah 8 orang, dengan sisanya adalah golongan I.

Tingkat kesesuaian antara pendidikan formal/non formal yang dimiliki dengan penempatan kerja dan tingkat keterkaitan antara pendidikan formal/non formal yang dimiliki dengan beban kerja, belum menunjukkan tingkat profesionalisme aparatur dalam menjalankan fungsi pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar. Tingkat pendidikan yang merupakan unsur utama yang akan menjadikan profesional haruslah ditingkatkan berdasarkan kesesuaian dan ada keterkaitan antara tugas dan

tanggungjawab dengan beban kerja aparatur.

### *Analisis Pengalaman Kerja*

Pengalaman seseorang dalam bekerja seharusnya dipandang sebagai sumberdaya potensial dalam mengelola perubahan dirinya. Secara rasional, pengalaman kerja pasti dapat dirasakan seseorang. Dari pengalamannya, seharusnya seseorang memperoleh modal atau bekal dalam melihat unsur-unsur penyebab keberhasilan dan kurang-berhasilan dalam bekerja. Semakin bertambahnya usia seseorang maka pengetahuan tentang pekerjaan semakin meningkat dan cara memandang sesuatu juga semakin bijak. Misalnya ketika seseorang pernah mengalami kelalaian kerja maka mungkin saja hal itu dirasakan biasa-biasa saja.

Dalam kenyataannya bisa saja suatu pengalaman kerja ditanggapi dengan cara yang berbeda sesuai dengan cara pandang setiap orang. *Pertama*, pengalaman kerja bisa jadi dipandang aparatur sebagai sumberdaya untuk memperbaiki diri dari kesalahan yang diperbuatnya. Sementara kalau ada keberhasilan maka akan mendorongnya untuk paling tidak mempertahankannya dan maksimum meningkatkan kerja dan kinerjanya. Aparatur seperti ini termasuk orang yang dinamis dan optimis. *Kedua*, pandangan aparatur lainnya memaknai pengalaman kerja sebagai hal yang biasa, seperti halnya tidak ada kesan sama sekali. Aparatur seperti ini termasuk golongan yang bekerja hanya dipandang sebagai kehidupan yang rutin saja. Dengan kata lain apatis terhadap pengalaman kerjanya. *Ketiga*, adalah aparatur yang ketika memiliki pengalaman pahit lalu merasa kepercayaan dirinya langsung jatuh. Mereka merasa tidak memiliki bakat dan kemampuan untuk bekerja dengan baik. Aparatur seperti ini termasuk golongan yang labil dan tidak mampu mengelola diri secara seimbang.

Apa yang harus dilakukan oleh organisasi dan individu perorangan dengan pengalaman kerjanya. Organisasi seharusnya memandang suatu pengalaman kerja individu dan organisasi adalah buah dari proses pembelajaran. Selain itu

pengalaman kerja perlu ditempatkan sebagai sumberdaya individu dan organisasi yang potensial. Karena itu organisasi sebaiknya mengakomodasi kegiatan-kegiatan pertukaran pengalaman kerja melalui jalur-jalur, diantaranya:

1. Pertemuan seperti diskusi kelompok, seminar, dan rapat kerja.
2. Pemberian informasi lewat *leaflet* dan brosur atau jurnal/bulletin.
3. Pelatihan dan pengembangan serta studi banding untuk memperoleh pengalaman kerja yang baru.
4. Proses mutasi dan rotasi karyawan dalam memperluas dan pengayaan pekerjaan, dan
5. Organisasi dapat membuka semacam klinik kerja untuk tempat konsultasi dan berbagi pengalaman kerja para aparatur dan atau atasan.

Frekuensi penanganan penyelesaian masalah pekerjaan kantor yang dilakukan individual (sendiri) dalam satu tahun. Belum terstrukturnya penyelesaian masalah menyebabkan kinerja yang ingin dicapai menjadi tidak maksimal, besar harapan dari setiap aparatur dapat menyelesaikan pekerjaan harus terpadu yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan dari organisasi.

Keberhasilan dalam menjalankan tugas bagi aparatur sangat berhubungan erat dengan pengetahuan pekerjaan yang tersedia dan dihadapinya dalam suatu organisasi. Pengetahuan pekerjaan ini akan berkaitan dengan penguasaan teknik tugas, pengetahuan pekerjaan yang relevan akan menentukan kualitas tugas yang dilaksanakan sehingga pengetahuan pekerjaan berkaitan dengan latar belakang pendidikan sebelum seseorang aparatur memikul tugas atau tanggung jawab tertentu.

Pengetahuan pekerjaan akan terkait dengan kemampuan pegawai dalam proses-proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga dengan demikian latar belakang pendidikan dan program pengembangan yang diikuti menentukan pengetahuan kemampuan aparatur secara teknik dengan kesesuaian

pendidikan ini akan memudahkan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.

### **Analisis Keterampilan**

Keterampilan merupakan kecakapan yang spesifik yang dimiliki seseorang berkaitan atau berhubungan dengan penyelesaian tugas secara cepat dan tepat. Keterampilan ialah kemampuan melaksanakan tugas/pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan kerja yang tersedia. Dengan pengertian ini dapat dijelaskan bahwa keterampilan lebih banyak menggunakan unsur anggota badan dari pada unsur lain, seperti otot, saraf, perasaan dan pikiran, dengan kombinasi yang berbeda dari masing-masing unsur, tergantung pada jenis pekerjaan yang dilakukan

Berkaitan dengan konsep kemampuan keterampilan/keahlian aparatur pemerintah, ada tiga jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki, baik sebagai atasan maupun sebagai pelaksana untuk setiap tingkatan orang dalam organisasi, antara lain :

1. Kemampuan teknis (*technical skill*), yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan training.
2. Kemampuan Sosial (*social/human skill*), Kemampuan dan kata putus (*judgment*) dalam pekerja dengan melalui orang lain, mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.
3. Kemampuan konseptual (*conceptual skill*), yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang unit kerja masing-masing ke dalam bidang organisasi. Kemampuan ini memungkinkan seseorang bertindak selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh daripada hanya atas dasar tujuan dan kebutuhan kelompok sendiri.

Analisis kemampuan jika dilihat dari faktor pendidikan, pengalaman kerja dan keterampilan dapat disimpulkan secara umum dapat dikatakan tingkat pendidikan seorang aparatur dapat mencerminkan kemampuan intelektual dan jenis ketrampilan yang dimiliki oleh aparatur tersebut. Memang sudah menjadi kebiasaan dan hal yang umum, bahwa jenis dan tingkat pendidikan seorang aparatur yang biasa digunakan untuk mengukur dan menilai kemampuan seorang aparatur. Masih banyak yang mempengaruhi kemampuan seorang aparatur selain tingkat pendidikan. Artinya tidak mustahil seseorang yang sesungguhnya memiliki tingkat kemampuan intelektual yang cukup tinggi tidak mengecap pendidikan yang tinggi. Tingkat pendidikan yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar masih sangat kurang, ini jika dilihat dari tingkat kesesuaian pendidikan dan tingkat keterkaitan antara pendidikan formal dan non formal.

Pada dasarnya pengalaman kerja merupakan hal yang sangat penting dalam menunjang dan memudahkan seseorang untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Pengalaman kerja yang harus dimiliki tentunya pekerjaan/beban kerja yang pernah dilakukan dan sesuai dengan bidang tugas dan pekerjaan yang nantinya akan memudahkan dalam penyelesaian berbagai permasalahan terutama yang berkenaan dengan tugas dan pekerjaan. Tingkat pengalaman kerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar masih jauh dibawah harapan, secara rata-rata tingkat pengalaman kerja aparatut tidak sesuai dengan pengalaman yang pernah diperoleh. Mutasi jabatan yang tidak sesuai dengan formasi pendidikan dan pengalaman kerja menghambat kinerja organisasi.

Tingkat dukungan keterampilan yang dimiliki dengan kemampuan menyelesaikan pekerjaan kantor belum menunjukkan meningkatkannya prestasi kerja, demikian juga dengan tingkat kelancaran menyelesaikan pekerjaan kantor. Keterampilan sangat berhubungan dengan faktor kemampuan dalam menjadikan profesionalisme aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar. Dalam tiga hal

pokok yakni tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan keterampilan sangat mendukung terjadinya tingkat kemampuan aparatur. Jika kemampuan tidak bisa ditingkatkan akan menjadi sebuah kekhawatiran dalam penyelenggaraan pemerintahan di Sekretariat Kabupaten Aceh Besar.

### **3.2. Analisis Faktor Performansi Aparatur**

Performansi mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting. Untuk melihat sejauh mana faktor performansi bisa diaplikasikan dalam profesionalisme aparatur ada beberapa faktor yang bisa dilihat:

#### **Analisis Kecakapan**

Kecakapan dan motivasi pegawai dalam organisasi pemerintahan diperlukan agar organisasi pemerintahan dapat bekerja secara efektif, efisien dan ekonomis. Kecakapan dan motivasi merupakan unsur penting dalam rangka meningkatkan pemberdayaan pegawai pemerintah dalam tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan menuju terwujudnya pemerintahan yang bersih dan berwibawa serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Mengingat posisi dan peranan pegawai negeri sipil yang begitu penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, maka dibutuhkan pegawai negeri sipil yang mampu melaksanakan tugas serta memiliki potensi yang baik. Hal tersebut dapat dilakukan melalui peningkatan kemampuan/kecakapan dan motivasi kerja pegawai. Kecakapan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karena sangat berkaitan erat dengan produktivitas kerja adalah *output* yang dihasilkan oleh pegawai. Memiliki kecakapan dalam kinerja dapat dilihat dari tingkat penghargaan yang pernah diperoleh atas prestasi kerja.

### ***Analisis Akuntabilitas***

Akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma eksternal yang ada di masyarakat atau yang dimiliki oleh *stakeholders*. Nilai dan norma penyelenggaraan pemerintahan yang berkembang haruslah sesuai dengan kebijakan yang sudah diatur melalui Renstra (rencana kerja strategis).

Akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan demi terwujudnya profesionalisme dalam penelitian ini dilihat melalui indikator-indikator kinerja yang meliputi:

1. Acuan penyelenggaraan pemerintahan yang dipergunakan aparatur dalam proses menjalankan tugas dan fungsinya. Indikator tersebut mencerminkan prinsip orientasi penyelenggaraan pemerintahan yang dikembangkan oleh birokrasi terhadap jalannya pemerintahan.
2. Tindakan yang dilakukan oleh birokrasi apabila terdapat aparatur yang tidak memenuhi capaian tugasnya dalam meningkatkan kinerja.
3. Dalam menjalankan tugas penyelenggaraan pemerintahan, seberapa jauh kepentingan aparatur dalam menjalankan prioritas dari tugas dan fungsinya sebagai aparatur pemerintahan.

Menurut analisis penulis secara umum, akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan di Sekretariat Daerah Aceh Besar masih terdapat banyak kekurangan. Pnaataan birokrasi secara akuntabilitas dinilai mampu menggairahkan aparatur dalam mengemban tugas dan fungsinya demi terciptanya jalannya pemerintahan yang lebih profesional. Akuntabilitas pelaksanaan tugas/pekerjaan aparatur dalam penelitian ini dilihat antara lain dari kesiapannya dalam mengambil inisiatif untuk mengatasi permasalahan yang timbul, terlihat dalam penyelenggaraan pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar inisiatif dalam mengatasi masalah sangat

rendah. Kurangnya inisiatif tersebut merupakan suatu kelemahan dalam menciptakan aparatur yang profesional.

### ***Analisis Responsibilitas***

Responsibilitas merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pemerintahan dengan hukum atau peraturan serta prosedur yang telah ditetapkan. Hal itu sangat ditentukan oleh cara pegawai menyesuaikan pelaksanaan tugas sehari-hari dengan peraturan dan prosedur yang berlaku.

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas. Hasil analisis menunjukkan pemahaman pegawai yang telah mengikuti program pengembangan terhadap peraturan dan prosedur yang berlaku telah meningkat. Akan tetapi upaya untuk menyesuaikan pelaksanaan tugas dengan aturan dan prosedur yang berlaku belum sepenuhnya berhasil.

Peraturan yang menyangkut tentang kepegawaian belum ditegakkan sebagaimana mestinya. Contohnya penegakan PP 24/2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil belum konsisten, terbuiktinya dengan lemahnya penegakan hukuman disiplin pegawai. Tidak ada indikator yang jelas untuk mengatakan seseorang disiplin atau tidak, sehingga pemberian hukuman atau ganjaran belum sepenuhnya terlaksana.

Hal tersebut memerlukan komitmen pimpinan sehingga disiplin pegawai bisa diterapkan dan tidak membawa dampak terhadap menurunnya kinerja pegawai dan organisasi secara keseluruhan. Kebiasaan untuk tidak mematuhi aturan dan prosedur mewarnai keseharian dalam pelaksanaan tugas. Padahal tidak mematuhi aturan dan prosedur yang berlaku, berarti pelaksanaan tugas tidak akan berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan pelaksanaan tugas tidak akan berjalan sesuai dengan

ketentuan dan tujuan organisasi tidak akan tercapai.

#### **Analisis Loyalitas**

Loyalitas aparatur yang berkaitan dengan karakteristik sosok profesionalisme adalah: Kesetiaan diberikan kepada konstitusi, hukum, pimpinan, bawahan dan rekan kerja. Berbagai jenis kesetiaan tersebut terkait satu sama lain dan tidak ada kesetiaan yang mutlak diberikan kepada satu jenis kesetiaan tertentu dengan mengabaikan yang lainnya. Tingkat kesanggupan penyelesaian pekerjaan sesuai uraian tugas organisasi tanpa perintah orang lain menandakan apakah seorang aparatur loyal terhadap organisasinya. Setiap aparatur harus mampu menampilkan loyalitasnya dalam pelaksanaan pekerjaan. Loyalitas ini tidak memandang tingkatan kepada siapa diberikan. Namun demikian prioritas diberikan kepada kewajibannya sebagai aparatur. Dengan demikian loyalitas sangat berkaitan erat dengan kemampuan mempertanggungjawabkan tugas pekerjaan, daya tanggap. Selain itu loyalitas tidak membedakan pemberian pelayanan atas dasar golongan tertentu.

Secara teoritik loyalitas berhubungan dengan tingkat kedisiplinan, terutama dalam hal ketaatan terhadap peraturan yang berlaku. Kedisiplinan akan terwujud dengan baik, jika seorang pegawai (aparatur) mampu mentaati peraturan-peraturan yang ada. Dengan kata lain kedisiplinan aparatur dapat dilihat dari tingkat loyalitasnya terhadap berbagai peraturan yang berlaku.

Salah satu indikator untuk mengetahui tingkat loyalitas yang berkaitan dengan kedisiplinan adalah sanksi hukuman. Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman ini dapat dilihat dari jenis dan jumlah hukuman yang pernah diterima oleh seorang pegawai.

### **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **4.1. Kesimpulan**

1. Profesionalisme aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar dilihat dari faktor performansi dan kemampuan belum mampu

memenuhi kebutuhan organisasi secara menyeluruh, karena masih banyak kekurangan. Jika dilihat secara *good governance* penyelenggaraan pemerintahan di Sekretariat Daerah Aceh Besar belum menunjukkan sikap profesional aparatur. Usaha untuk meningkatkan profesionalisme aparatur yang selama ini dijalankan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar belum berjalan dengan efektif.

2. Profesionalisme aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar belum dapat dikatakan baik, hal ini membuktikan bahwa pentingnya peningkatan profesionalisme aparatur dalam peran peningkatan kemampuan dan performansi. Faktor kemampuan dan performansi aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar belum seluruhnya secara rata-rata dimiliki oleh setiap aparatur. Ada beberapa karakteristik profesionalisme pegawai yang belum dilakukan oleh aparatur yaitu: masih banyak pegawai yang belum memiliki keahlian sesuai dengan bidang tugasnya. Selain itu juga masih ada pegawai yang belum melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan profesional.

#### **4.2. Saran**

1. Untuk keahlian aparatur dalam melaksanakan tugas perlu adanya pelatihan teknis, seperti pelatihan programmer komputer untuk dapat menginput atau mengorganisasikan data dalam waktu tertentu.
2. Untuk kemandirian aparatur dalam melaksanakan pekerjaan perlu adanya kebebasan dalam melaksanakan tupoksi, misalnya: kebebasan individual dalam bekerja sepanjang tidak melanggar peraturan.
3. Untuk memperlihatkan bahwa aparatur adalah seorang profesional perlu adanya keterampilan yang disarankan pengetahuan teoritis dan sistematis dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaannya.
4. Untuk memelihara hubungan baik, pihak lain perlu dilakukan secara

terarah dari atasan dengan kata lain perlu adanya koordinator dari atasan secara baik agar pekerjaan yang ada dapat diselesaikan sesuai dengan hasil dan waktu yang dibutuhkan. Demi terciptanya keadaan tersebut perlu kiranya pimpinan mengadakan rapat koordinasi secara berkala dengan para Kabag, Kasubbag dan staff yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar.

5. Sebaiknya Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Besar lebih kreatif menyusun program pendidikan dan pelatihan serta program pengembangan lainnya yang disesuaikan dengan kebutuhan tugas dan organisasi.
6. Upaya yang dapat dilakukan untuk menumbuhkan kemampuan dan performansi aparatur adalah dengan membuat program kerja utuk jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek serta menetapkan skala prioritas kegiatan mana sajakah yang akan dilakukan terlebih dulu. Program kerja dan skala prioritas tersebut dapat dipajang sehingga dapat dibaca oleh seluruh pegawai dan adanya kontrol untuk saling mengingatkan antar aparatur
7. Pelaksanaan evaluasi program pendidikan dalam mencapai profesionalisme secara menyeluruh sangatlah dibutuhkan, ini untuk melihat apakah program yang sudah dilakukan efektif atau tidak.
8. Mengingat pentingnya profesionalisme aparatur, maka sebaiknya pimpinan perlu memberikan kesempatan kepada para aparatur yang belum mengikuti pendidikan formal dan non formal. Pendidikan formal misalnya: Strata-1 dan Strata-2, sedangkan pendidikan non formal misalnya pelatihan ataupun Diklat: rencana strategis, laporan akuntabilitas kinerja instansi, standar operasional prosedur dan analisis organisasi. Dengan mengikuti rencana tersebut aparatur diharapkan akan memiliki tingkat profesionalisme yang semakin meningkat

## DAFTAR PUSTAKA

- Atmosoeparto, Kisdarto. 2000. *Menuju SDM Berdaya*. Edisi pertama. Jakarta. Gramedia.
- Bungin, Burhan. 2010. *Penelitian Kualitatif, komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, an Ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group.
- Bogdan, Robert C. 1982. *Qualitative Research for Education*, Inc, Boston London: Allyn and Bacon
- Dessler, Gary, 2003, *Human Resources Management*, New Jersey, Prentice Hall Inc
- Dwiyanto, Agus dan Kusumasari. 2000. *Jurnal Center for Population and Policy Brief - Yogyakarta*, Universitas Gadjah Mada.
- Gomes. F.C, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. ANDI Offset.
- Gibson, Ivancevich, Danelly. 1996, *Organization*, Terjemahan Nunuk Adrianti, Jakarta, Erlangga.
- Hariandja, Efendi. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, Jakarta, Grasindo.
- Henry, Paul dan Ken Blanchard. 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi; Pedayagunaan SDM*, Jakarta, Erlangga. Terjemahan Agus Dharma. Jakarta Erlangga Press.
- Hidayat, Syarif. 2000. *Refleksi Realitas Otonomi Daerah dan Tantangan ke Depan*. Jakarta, Pustaka Quantum.
- LAN dan BPKP. 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*. (AKIP). Jakarta :
- Laporan Keterangan Pertanggung Jawaban (LKPJ) Kabupaten Aceh Besar Tahun 2011

- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2011
- Mathis, L. Robert & Jackson, H. John. 2006. *Human Resources Management*, Penerjemah oleh Diana Anggelica, Salemba Empat, Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Daerah Kabupaten Aceh Besar Nomor 2 Tahun 2008 tentang Organisasi tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
- Rasyid Riyaas. 1998. *Kebijakan Penyiapan Sumber Daya Aparatur Yang Profesional Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*, Jurnal Ilmu Pemerintahan IIP : Jakarta.
- Sugiono. 2008. *Metode Penelitian Administrasi*, Cetakan Kesembilan, Bandung, Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian