

MSDM *bagi* PERANGKAT DESA

Tujuan utama penulisan buku ini adalah memberikan pengetahuan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku ini sangat berguna bagi pada mahasiswa dengan latar belakang manajemen.

Buku ini ditulis secara ringkas dan esensial sehingga mudah dan lebih praktis untuk dibaca oleh berbagai macam pihak. Selain itu bahasa yang digunakan sangat komunikatif dengan tujuan memudahkan pembaca untuk mencerna maksud dari materi yang disajikan dalam buku ini. Penulis mengharapkan buku ini dapat memberikan manfaat mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya bagi Perangkat Desa. Hal ini tentu saja akan berdampak positif bagi pemerintahan desa di berbagai wilayah Indonesia.

ISBN 978-602-53199-1-4



CV. Kresindo Prima
Jalan A. Yani No. 217, Lumajang
Email: prima.kresindo@gmail.com

MSDM bagi PERANGKAT DESA Oleh Moh. Hudi Setyobakti & Wahyuning Murniati

MSDM *bagi* PERANGKAT DESA



Oleh :

**Moh. Hudi Setyobakti
Wahyuning Murniati**

BAB I

Manajemen SDM



A. Pengertian MSDM

MSDM terdiri dari kata manajemen dan sumberdaya manusia. Manajemen adalah seni mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sumberdaya tersebut meliputi : men (manusia), money (uang), methode (metode/ cara/ sistem), materials (bahan), machines (mesin), dan market (pasar). Unsur manusia yang merupakan salah satu unsur sumberdaya berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut MSDM ynag merupakan terjemahan dari man power manajemen. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia.

MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif

dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

MSDM sering disamakan dengan Manajemen Personalia , yakni perencanaan , pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

Persamaan MSDM dengan manajemen personalia jelas keduanya merupakan ilmu yang mengatur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya atau tercapainya tujuan. Perbedaan MSDM dan manajemen personalia: MSDM dikaji secara makro, manajemen personalia dikaji secara mikro. MSDM menganggap karyawan merupakan kekayaan (asset) utama organisasi

yang harus dipelihara dengan baik, manajemen personalia menganggap karyawan merupakan faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif. MSDM pendekatannya secara modern , Manajemen personalia pendekatannya secara klasik.

Fokus kajian MSDM adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Karyawan adalah perencana, pelaku dan selalu berperan aktif dalam aktivitas perusahaan/ bisnis.

Proses yang dapat dilakukan oleh manajer personalia meliputi:

1. Merancang dan mengorganisasikan pekerjaan serta menglokasikannya kepada karyawan .

2. Merencanakan , menarik dan menyeleksi, melatih dan mengembangkan karyawan secara efektif untuk dapat melakukan pekerjaan yang telah dirancang sebelumnya.
3. Menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan berbagai kebutuhan karyawan melalui kesempatan pengembangan karir, sistem kompensasi atau balas jasa yang adil, serta hubungan antara karyawan dan atasan yang serasi melalui organisasi karyawan yang dibentuk.
4. Mempertahankan dan menjamin efektivitas dan semangat kerja yang tinggi dalam jangka waktu yang lama.

Proses sederhana di atas dapat dijabarkan dalam bagian-bagian kecil secara spesifik mengatur hal-hal penting dalam tahap-tahap yang diperlukan . Dalam dunia nyata , yang

dihadapi oleh manajer personalia tidak sesederhana proses di atas, namun lebih kompleks tergantung tantangan yang dihadapi. Tantangan tersebut antara lain tantangan eksternal seperti : ekonomi, politik, dan peraturan pemerintah , teknologi, dan sosial budaya, serta tantangan organisasional seperti karakter organisasi, serikat pekerja, perbedaan individu, sistem nilai manajer dan karyawan yang berbeda dan lain-lain.

Untuk itu organisasi terutama bagian personalia perlu aktif mengambil langkah-langkah yang dipandang perlu seperti memonitor perubahan lingkungan, mengevaluasi serta melakukan tindakan proaktif dalam mengatasi tantangan melalui teknik dan pendekatan yang cocok.

Perkembangan MSDM didorong oleh masalah-masalah ekonomis, politis dan sosial.

Masalah ekonomis:

1. Semakin terbatasnya faktor-faktor produksi menuntut agar SDM dapat bekerja lebih efektif dan efisien.
2. Semakin disadari bahwa SDM paling berperan dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
3. Karyawan akan meningkatkan moral kerja , kedisiplinan dan prestasi kerjanya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaannya.
4. Terjadinya persaingan yang tajam untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas di antara perusahaan.
5. Para karyawan semakin menuntut keamanan ekonominya pada masa depan.

Masalah politis:

1. Hak asasi manusia mendapat perhatian dan kerja paksa tidak diperkenankan.

2. Organisasi buruh semakin banyak dan semakin kuat mengharuskan perhatian yang lebih baik terhadap SDM.
3. Campur tangan pemerintah dalam mengatur perburuhan semakin banyak.
4. Adanya persamaan hak dan keadilan dalam memperoleh kesempatan kerja.
5. Emansipasi wanita yang menuntut kesamaan hak dalam memperoleh pekerjaan.

Masalah sosial:

1. Timbulnya pergeseran nilai di dalam masyarakat akibat pendidikan dan kemajuan teknologi.
2. Berkurangnya rasa kebanggaan terhadap hasil pekerjaan, akibat adanya spesialisasi pekerjaan yang mendetail.

3. Semakin banyak pekerja wanita yang karena kodratnya perlu mendapat pengaturan dengan perundang-undangan .
4. Kebutuhan manusia yang semakin beaneka ragam, material dan non material yang harus dipenuhi oleh perusahaan.

B. Peranan MSDM

Pengelolaan SDM bersifat unik: Manusia merupakan sumber utama dalam menjalankan organisasi / perusahaan / bisnis, karena fungsi manusia sebagai pelaku, pengelola dan sebagai pelaksana dalam proses produksi dalam bisnis . Kunci dasar dalam mempertahankan bisnis adalah bagaimana manusia yang ada dalam organisasi memiliki kemampuan bekerja.

SDM memiliki ciri khas yang berbeda dengan sumberdaya yang lain, memiliki sifat unik yaitu sifat manusia yang berbeda-beda satu

dengan yang lain, memiliki pola pikir bukan benda mati. Kekhususan inilah yang menyebabkan perlu adanya perhatian yang spesifik terhadap sumberdaya ini. Mengelola manusia tidak semudah mengelola benda mati yang dapat diletakkan , diatur sedemikian rupa sesuai kehendak manajer. Manusia perlu diperlakukan sebagai manusia seutuhnya dengan berbagai cara supaya masing-masing individu tersebut mau dan mampu melaksanakan pekerjaan, aturan dan perintah yang ada dalam organisasi tanpa menimbulkan dampak yang merugikan perusahaan maupun individu sebagai karyawan dalam perusahaan. Orang yang mengatur disebut manajer personalia/ manajer sumberdaya manusia.

Peranan MSDM: MSDM mengatur program kepegawaian yang menyakut masalah masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah , kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job discription, job specification, job requirement, dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas the right man in the right place and the right man in the right job bahkan untuk akhir-akhir ini in the right man in the right time.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumberdaya manusia pada masa yang akan datang.

5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan yang sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan , latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

C. Fungsi MSDM

Berikut beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia;

1. Perencanaan.

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan, perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian.

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi

3. Pengarahan.

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja dengan baik, mau bekerjasama, pimpinan menugaskan bawahan agar semua tugasnya dikerjakan dengan baik

4. Pengendalian.

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana, apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan diadakan perbaikan . Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan.

Pengadaan adalah proses penarikan , seleksi, penempatan , orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan.

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan

yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi.

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

8. Pengintegrasian.

Pengintegrasian adalah untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan.

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi

fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan

10. Kedisiplinan.

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma. Perusahaan harus mengusahakan tercapainya keinginan tersebut.

11. Pemberhentian.

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan, Pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun , dan sebab sebab lainnya.

D. Tujuan MSDM

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan kegunaan semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam konteks ini, produktifitas diartikan sebagai nisbah keluaran sebuah perusahaan terhadap masuknya. Sementara itu tujuan khusus sebuah departemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer agar dapat mengelolah parapekerja itu secara lebih efektif.

Dalam konteks ini, seorang manajer sumber daya manusia adalah seseorang yang lazimnya bertindak dalam kapasitas sebagai staf, yang bekerja sama dengan pada manajer lain untuk membantu mereka dalam menangani masalah-masalah sumber daya manusia. Jadi pada dasarnya, semua manajer bertanggung jawan atas pengelolaan SDM antara manajer SDM yang memiliki kepakaran manajemen SDM dan

manajer lain yang sehari-hari mengelola pada bawahan atau anggota unit kerja.

Untuk mendukung para pimpinan yang mengoperasikan departemen atau unit organisasi dalam perusahaan sehingga SDM harus memiliki sasaran sebagai berikut:

1. Sasaran manajemen sumber daya manusia

Kalangan manajer dan departemen SDM berusaha untuk mencapai tujuan mereka dengan memenuhi sasaran-sasarannya. Sasaran SDM tidak hanya perlu merefleksikan keinginan manajemen senior, tetapi juga harus menetralsir berbagai tantangan dari organisasi, fungsi SDM, masyarakat dan semua pihak terkait. Kegagalan untuk membuat seperti itu bias merugikan kinerja, keuntungan dan bahkan eksistensi perusahaan.

Tantangan ini menegaskan empat sasaran yang relative umum bagi manajemen SDM dan membentuk sebuah kerangka masalah yang sering ditemui dalam perusahaan.

- Sasaran perusahaan
- Sasaran fungsional
- Sasaran social
- Sasara pribadi karyawan

2. Aktivitas manajemen sumber daya manusia
Untuk mencapai tujuan sasarannya, departemen SDM membantu para pimpinan memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan jumlah dan jenis hak karyawan. Bila sasaran-sasaran ini dipenuhi, maka tujuan manajemen SDM dicapai melalui orang-orang yang memberikan andil atas strategi perusahaan dan tujuan efektivitas dan efisiensi

menyeluruh. Karena alasan-alasan ini para eksekutid SDM memainkan peran yang semakin penting dalam memediasi perusaha-perushaan local maupun global.

Dua macam aktifitas manajemen perusahaan, yaitu;

- Kunci aktivitas SDM

Aktivitas SDM merupakan tindakan-tindakan yang diambil untuk memberikan dan mempertahankan gugus kerja yang memadai bagi perusahaan.

- Tanggung jawab atas aktivitas MSDM

Tanggung jawab atas aktivitas SDM berada di pundak masing-masing manajer. Bila manajer di seluruh perusahaan tidak menerima tanggung jawab ini, maka aktivitas SDM bias

jadi hanya dilakukan sebagian atau bahkan tidak sama sekali.

Berdasarkan uraian di atas maka tujuan akhir yang ingin dicapai manajemen SDM pada dasarnya adalah:

1. Peningkatan efisiensi
2. Peningkatan efektivitas
3. Peningkatan produktivitas
4. Rendahnya tingkat pemindahan pegawai
5. Rendahnya tingkat absensi
6. Tingginya kepuasan pelayanan
7. Rendahnya complain dari pelanggan
8. Meningkatnya bisnis perusahaan

Untuk mencapai tujuan akhir tersebut secara bertahap perlu dicapai tujuan-tujuan perantara yaitu diperolehnya:

- SDM yang memenuhi syarat dan dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan melalui:

1. Perencanaan SDM
 2. Rekrutmen
 3. Seleksi
 4. Induksi
- SDM yang memenuhi syarat keterampilan, keahlian dan pengetahuan yang sesuai dengan perkembangan melalui:
 1. Pelatihan dan pengembangan
 2. Pengembangan karir
 - SDM yang memenuhi syarat bekerja sebaik mungkin melalui:
 1. Motivasi
 2. Penilaian karya
 3. Pemberian “hadiah” dan “hukuman”
 - SDM yang memenuhi syarat berdedikasi terhadap perusahaan yang luas terhadap pekerjaannya melalui:
 1. Kesejahteraan (kompensasi)
 2. Lingkungan kerja yang sehat dan aman

3. Hubungan industrial yang baik

E. Peranan Strategis Manajemen SDM

Peranan manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan aspek sumber daya manusia, harus dikelola dengan baik sehingga kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan yang meliputi kegiatan antara lain:

1. Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing-masing SDM)
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja
3. Menyeleksi calon pekerja
4. Memberikan pengenalan dan penempatan pada karyawan baru
5. Menetapkan upah, gaji dan cara memberikan kompensasi

6. Memberikan insentif dan kesejahteraan
7. Melakukan evaluasi kinerja
8. Mengkomunikasikan, memberikan penyuluhan, menegakkan disiplin
9. Memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan
10. Membangun komitmen kerja
11. Memberikan keselamatan kerja
12. Memberikan jaminan kesehatan
13. Menyelesaikan perselisihan perburuhan
14. Menyelesaikan keluhan dan relationship karyawan

F. Konsep Pelayanan Publik Yang Diselenggarakan Oleh Aparatur Pemerintahan

Manajemen pelayanan publik yang diselenggarakan oleh aparatur pemerintahan

dimaknai sebagai keseluruhan kegiatan pengelolaan pelayanan oleh instansi-instansi pemerintah atau badan hukum lain milik pemerintah kepada masyarakat sesuai dengan kewenangannya, baik pelayanan yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung melalui kebijakan-kebijakan tertentu. Sejalan dengan perkembangan penyelenggaraan negara dan dalam upaya mewujudkan pelayanan prima, paradigam pelayanan publik berkembang dengan fokus pengelolaan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (customer driven government), dengan ciri-ciri berikut :

- a. Lebih memfokuskan kepada fungsi pengaturan, melalui berbagai kebijakan yang memfasilitasi berkembangnya peluang yang kondusif bagi kegiatan pelayanan oleh masyarakat;

- b. Lebih memfokuskan diri pada pemberdayaan masyarakat, sehingga masyarakat mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap fasilitas pelayanan yang telah dibangun bersama;
- c. Menerapkan sistem kompetisi dalam hal penyediaan pelayanan publik tertentu;
- d. Berfokus pada pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran yang berorientasi pada hasil (outcomes) yang sesuai dengan input yang digunakan.
- e. Lebih mengutamakan keinginan masyarakat;
- f. Dalam hal tertentu, Pemerintah berperan juga untuk memperoleh pendapatan dari kegiatan pelayanan yang dilaksanakan;
- g. Lebih mengantisipasi permasalahan pelayanan;

- h. Lebih mengutamakan desentralisasi dalam pelayanan;
- i. Menerapkan sistem pasar dalam memberikan pelayanan.

Dalam Keputusan Menteri PAN Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum penyelenggaraan Pelayanan Publik yang kemudian dicantumkan juga dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 25 tahun 2004 tentang pedoman umum Penyusunan indeks kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi pemerintah disebutkan.

- i. Prinsip Pelayanan Publik

- a) Kesederhanaan Pelayanan

- Prinsip kesederhanaan ini mengandung arti bahwa prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak

berbelitbelit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.

b) Kejelasan dan Kepastian Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :

- Prosedur/tata cara pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif;
- Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan; Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya;
- Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.

c) Keamanan dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti proses serta hasil pelayanan dapat

memberikan keamanan,kenyamanan dan dapat memberikan kepastian hokum bagi masyarakat.

d) Keterbukaan dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti bahwa prosedur/tata cara, persyaratan satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.

e) Efisiensi dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti :
Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada halhal yang berkaitan langsung

dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan. Mencegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi Pemerintah lain yang terkait.

f) Ekonomis dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti pengenaan biaya dalam penyelenggaraan pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan: Nilai barang dan atau jasa pelayanan masyarakat dan tidak menuntut biaya yang terlalu tinggi di luar kewajaran; Kondisi dan

kemampuan masyarakat untuk membayar; dan Ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

g) Keadilan yang Merata dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti cakupan/jangkauan pelayanan harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diberlakukan secara adil bagi seluruh lapisan masyarakat.

h) Ketepatan Waktu dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan.

G. Etika Aparatur Pemerintahan Desa Sebagai Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Etika, termasuk etika birokrasi mempunyai dua fungsi, yaitu: pertama, sebagai pedoman, acuan, referensi bagi administrasi negara (birokrasi publik) dalam menjalankan tugas dan kewenangannya agar tindakannya dalam organisasi tadi dinilai baik, terpuji, dan tidak tercela. Kedua, etika birokrasi sebagai standar penilaian mengenai sifat, perilaku, dan tindakan birokrasi publik dinilai baik, tidak tercela dan terpuji. Leys berpendapat bahwa: “Seseorang administrator dianggap etis apabila ia menguji dan mempertanyakan standar-standar yang digunakan dalam pembuatan keputusan, dan tidak mendasarkan keputusannya semata-mata pada kebiasaan dan tradisi yang sudah ada”.

Selanjutnya, Anderson menambahkan suatu poin baru bahwa: “standar-standar yang digunakan sebagai dasar keputusan tersebut sedapat mungkin merefleksikan nilai-nilai dasar dari masyarakat yang dilayani”. Berikutnya, Golembiewski mengingatkan dan menambah elemen baru yakni: “standar etika tersebut mungkin berubah dari waktu-kewaktu dan karena itu administrator harus mampu memahami perkembangan standar-standar perilaku tersebut dan bertindak sesuai dengan standar tersebut”. Setiap birokrasi pelayan publik wajib memiliki sikap mental dan perilaku yang mencerminkan keunggulan watak, keluhuran budi, dan asas etis. Ia wajib mengembangkan diri sehingga sungguh-sungguh memahami, menghayati, dan menerapkan berbagai asas etis yang bersumber pada kebajikan-kebajikan moral khususnya

keadilan dalam tindakan jabatannya. Secara umum nilai-nilai moral terlihat dari enam nilai besar atau yang dikenal dengan “six great ideas”⁵ yaitu nilai kebenaran (truth), kebaikan (goodness), keindahan (beauty), kebebasan (liberty), kesamaan (equality), dan keadilan (justice). Dalam kehidupan bermasyarakat, seseorang sering dinilai dari tutur katanya, sikap dan perilakunya sejalan dengan nilai-nilai tersebut atau tidak. Begitu pula dalam pemberian pelayanan publik, tutur kata, sikap dan perilaku para pemberi pelayanan seringkali dijadikan obyek penilaian dimana nilai-nilai besar tersebut dijadikan ukurannya. Disamping nilai-nilai dasar tersebut, mungkin ada juga nilai-nilai lain yang dianggap penting untuk mensukseskan pemberian pelayanan, yang dari waktu ke waktu terus dinilai, dikembangkan dan dipromosikan.

Dalam dunia pelayanan publik, etika diartikan sebagai filsafat moral atau nilai, dan disebut dengan “profesional standars” (kode etik) atau “right rules of conduct” (aturan perilaku yang benar) yang seharusnya dipatuhi oleh pemberi pelayanan publik.⁶ Sebuah kode etik merumuskan berbagai tindakan apa, kelakuan mana, dan sikap bagaimana yang wajib dijalankan atau dihindari oleh para pemberi pelayanan. Aplikasi etika dan moral dalam praktek dapat dilihat dari kode etik yang dimiliki oleh birokrasi publik. Kode etik di Indonesia masih terbatas pada beberapa kalangan seperti ahli hukum dan kedokteran. Kode etik tidak hanya sekedar bacaan, tetapi juga diimplementasikan dalam melakukan pekerjaan, dinilai tingkat implementasinya melalui mekanisme monitoring, kemudian dievaluasi dan diupayakan perbaikan melalui konsensus.

Komitmen terhadap perbaikan etika ini perlu ditunjukkan, agar masyarakat semakin yakin bahwa birokrasi public sungguh-sungguh akuntabel dalam melaksanakan kegiatan pelayanan publik. Untuk itu, kita barangkali perlu belajar dari negara lain yang sudah maju dan memiliki kedewasaan beretika.

Untuk menghindari perilaku koruptif, masyarakat menuntut para aparatur pemerintah itu mempunyai dan mengembangkan akuntabilitas moral pada diri mereka. Namun sayangnya, kata Wahyudi¹⁰ tanggung jawab moral dan tanggung jawab profesional menjadi satu titik lemah yang krusial dalam birokrasi pelayanan di Indonesia. Berkaitan dengan itu Harbani mengatakan bahwa untuk menilai baik buruknya suatu pelayanan publik yang diberikan oleh birokrasi publik dapat dilihat dari baik buruknya penerapan nilai-nilai sebagai berikut:

Pertama, efisiensi, yaitu para birokrat tidak boros dalam melaksanakan tugas-tugas pelayanan kepada masyarakat. Dalam artian bahwa para birokrat secara berhati-hati agar memberikan hasil yang sebesar-besarnya kepada publik. Dengan demikian nilai efisiensi lebih mengarah pada penggunaan sumber daya yang dimiliki secara cepat dan tepat, tidak boros dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Jadi dapat dikatakan baik (etis) jika birokrasi publik menjalankan tugas dan kewenangannya secara efisien. Kedua, efektivitas, yaitu pada birokrat dalam melaksanakan tugas-tugas pelayanan kepada publik harus baik (etis) apabila memenuhi target atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya tercapai. Tujuan yang dimaksud adalah tujuan publik dalam mencapai tujuannya, bukan tujuan pemberi pelayanan (birokrasi publik). Ketiga, kualitas layanan, yaitu

kualitas pelayanan yang diberikan oleh pada birokrat kepada publik harus memberikan kepuasan kepada yang dilayani. Dalam artian bahwa baik (etis) tidaknya pelayanan yang diberikan birokrat kepada publik ditentukan oleh kualitas pelayanan. Keempat, responsivitas, yaitu berkaitan dengan tanggung jawab birokrat dalam merespon kebutuhan publik yang sangat mendesak. Birokrat dalam menjalankan tugasnya dinilai baik (etis) jika responsibel dan memiliki professional atau kompetensi yang sangat tinggi. Kelima, akuntabilitas, yaitu berkaitan dengan pertanggungjawaban dalam melaksanakan tugas dan kewenangan pelayanan publik. Birokrat yang baik (etis) adalah birokrat yang akuntabel dalam melaksanakan tugas dan kewenangannya.

H. Permasalahan Aparatur Pemerintahan Desa Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik

Masalah utama pelayanan publik sebenarnya adalah peningkatan kualitas pelayanan publik itu sendiri. Pelayanan publik yang berkualitas dipengaruhi oleh berbagai aspek, yaitu bagaimana pola penyelenggaraannya, sumber daya manusia yang mendukung, dan kelembagaan. Beberapa kelemahan pelayanan public berkaitan dengan pola penyelenggaraannya antara lain sebagai berikut:

1. Sukar Diakses. Unit pelaksana pelayanan publik terletak sangat jauh dari jangkauan masyarakat, sehingga mempersulit mereka yang memerlukan pelayanan publik tersebut.

2. Belum informatif. Informasi yang disampaikan kepada masyarakat cenderung lambat atau bahkan tidak diterima oleh masyarakat.
3. Belum bersedia mendengar keluhan/saran/aspirasi masyarakat. Biasanya aparat pelayanan publik belum bersedia mendengar keluhan/saran/ aspirasi dari masyarakat. Sehingga, pelayanan publik dilaksanakan semau sendiri dan sekedarnya, tanpa ada perbaikan dari waktu ke waktu.
4. Belum responsif. Hal ini terjadi pada hampir semua tingkatan unsur pelayanan publik, mulai pada tingkatan petugas pelayanan (front line) sampai dengan tingkatan penanggungjawab instansi. Tanggapan terhadap berbagai keluhan, aspirasi, maupun harapan masyarakat

seringkali lambat atau bahkan tidak dihiraukan sama sekali.

5. Belum saling berkoordinasi. Setiap unit pelayanan yang berhubungan satu dengan lainnya belum saling berkoordinasi. Dampaknya, sering terjadi tumpang tindih ataupun pertentangan kebijakan antara satu instansi pelayanan dengan instansi pelayanan lain yang terkait.
6. Tidak Efisien. Berbagai persyaratan yang diperlukan (khususnya dalam pelayanan perijinan) seringkali tidak ada hubungannya dengan pelayanan yang diberikan.
7. Birokrasi yang bertele-tele. Pelayanan (khususnya pelayanan perijinan) pada umumnya dilakukan melalui proses yang terdiri dari berbagai tingkatan, sehingga menyebabkan penyelesaian pelayanan yang terlalu lama.

Dalam kaitan dengan penyelesaian masalah pelayanan, kemungkinan staf pelayanan (front line staff) untuk dapat menyelesaikan masalah sangat kecil, dan di lain pihak kemungkinan masyarakat untuk bertemu dengan penanggungjawab pelayanan, dalam rangka menyelesaikan masalah yang terjadi ketika pelayanan diberikan, juga sangat sulit. Akibatnya, berbagai masalah pelayanan memerlukan waktu yang lama untuk diselesaikan. Berkaitan dengan sumber daya manusia, kelemahan utamanya adalah berkaitan dengan profesionalisme, kompetensi, empati dan etika. Berbagai pandangan juga setuju bahwa salah satu dari unsur yang perlu dipertimbangkan adalah masalah sistem kompensasi yang tepat. Berkaitan dengan kelembagaan, kelemahan utama terletak pada desain organisasi yang tidak dirancang khusus dalam rangka pemberian

pelayanan kepada masyarakat, penuh dengan hirarki yang membuat pelayanan menjadi berbelit-belit (birokratis), dan tidak terkoordinasi. Kecenderungan untuk melaksanakan dua fungsi sekaligus, fungsi pengaturan dan fungsi penyelenggaraan, masih sangat kental dilakukan oleh pemerintah, yang juga menyebabkan pelayanan publik menjadi tidak efisien.

Banyaknya korupsi dalam pelayanan publik seperti adanya pungutan liar, gratifikasi dan lain sebagainya, sering kali terjadi karena pengaruh budaya organisasi negatif yang sudah terbentuk secara masif, sistem matis dan terstruktur sehingga mau tidak mau aparatur larut dalam penyimpangan tersebut, sungguh ironis ketika ada aparatur yang tidak mau mengikuti penyimpangan tersebut justru dianggap beda dan dapat dipastikan akan dikucilkan dalam

lingkungan pergaulan birokrasi tersebut, oleh karena itu diperlukan penegakan aturan hukum serta pembentukan karakter aparatur yang memiliki integritas tinggi ditunjukkan dengan sikap berani menolak korupsi terlebih lagi berani melaporkan korupsi yang dijumpainya. Peran pelapor atau penyingkap korupsi sangat membantu dalam menyingkap informasi kepada publik tentang adanya penyimpangan, pelanggaran hukum dan etika, korupsi atau situasi berbahaya lainnya. Dia menjadi mata pisau yang tepat untuk dapat meminimalisasi tindakan korupsi, dapat memberikan tekanan-tekanan terhadap lembaga hukum yang sangat rentan dengan permasalahan korupsi, namun sulit terjamah oleh hukum, dikarenakan pemahaman *esprit de corps*¹⁵ yang telah terbangun secara turun-temurun. Realitanya seringkali

Esprit de corps dimaknai sebagai semangat untuk menyelamatkan dan menutupi keburukan institusi dengan cara apapun, tentunya menjadi sulit bagi hukum untuk mencoba masuk kedalam wilayah-wilayah kekuasaan yang tercipta dilingkungan institusi tersebut. Di level inilah peran dari penyingkap korupsi menjadi penting. Keboborakan sebuah institusi dapat terdeteksi oleh mereka yang terdekat dengan lingkungan tersebut. Budaya birokrasi masih memposisikan para pegawai untuk tidak melaporkan kesalahan yang dilakukan oleh atasannya atau merahasiakan sesuatu yang salah didalam institusi tersebut.

Budaya pegawai yang ada sering khawatir jika harus berhadapan dengan konsekuensi logis berupa “pembalasan” seperti: kehilangan pekerjaan, kehilangan kesempatan promosi jabatan, atau "dimusuhi" oleh rekan-rekan

sekerjanya membuat mereka lebih memilih untuk berdiam diri. Budaya birokrasi yang ada harus mengadopsi nilai nilai budaya yang melingkupinya.

I. Bentuk Pengutan Karakter Aparatur Pemerintahan Desa Sebagai Penyelenggara Palayanan Publik

Pertama, pembangunan paradigma, budaya, dan mentalitas public entrepreneur, yaitu bagaimana menjadikan aparatur negara yang selalu berpikir dan bertindak efisien serta menjadikan masyarakat sebagai stakeholder sekaligus costumer yang harus dilayani dengan baik. Memang tidak mudah untuk melakukan perubahan budaya aparatur negara, tetapi sejumlah daerah, seperti Sragen, Yogyakarta, Kebumen, Tarakan, Jembrana, dan Gorontalo,

telah membuktikan mampu menjadikan aparatur negara yang berbudaya entrepreneur dan melayani. Perlu dicatat, daerah-daerah itu yang mampu melakukan perubahan budaya bagi aparatur negara ternyata memiliki korelasi positif dengan tingkat pertumbuhan ekonomi dan kualitas pelayanan publik.

Kedua, pembangunan aparatur negara adalah penerapan sistem merit dalam birokrasi. Selama ini, administrasi aparatur pemerintah dilakukan secara apa adanya, tidak berbasis kompetensi. Membangun sistem merit berarti menjadikan kompetensi dan kinerja sebagai ukuran utama penilaian aparatur pemerintah. Ukuran ini harus dijadikan sebagai dasar dalam proses seleksi dan rekrutmen, remunerasi, dan promosi jabatan. Bukan sebaliknya berdasarkan hubunganhubungan kekeluargaan, pertemanan, dan afiliasi politik. Aparatur pemerintah hanya

akan berfungsi secara profesional dan independen jika kompetensi dan kinerja menjadi dasar dalam semua proses pengukuran. Ini berarti, pemerintah harus melakukan perombakan secara fundamental terhadap sistem kepegawaian negara.

Ketiga, pengungkit pembangunan aparatur pemerintah juga terletak pada penguatan pengawasan etika dan perilaku aparatur. Tidak terkontrolnya etika aparatur pemerintah selama ini ditengarai telah menjadi penyebab penyalahgunaan wewenang dalam pemerintahan dan pembangunan. Esensi etika adalah pengawasan moral terhadap setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan oleh aparatur pemerintah yang terikat dengan mandat kedaulatan rakyat. Tentu saja masih banyak pengungkit lain dalam upaya membangun aparatur negara untuk menghadapi krisis

ekonomi global. Namun, lebih dari itu, yang dibutuhkan adalah kesadaran dan komitmen politik untuk melakukan reformasi aparatur pemerintah.

Pembangunan nasional menuntut aparatur pemerintah memainkan peran yang dominan. Untuk itu, para pakar administrasi pembangunan telah mengembangkan sejumlah paradigma baru administrasi negara. Paradigma ini merupakan kondisi ideal dan oleh karena itu tidak serta merta terpenuhi, akan tetapi tidak ada pilihan lain kecuali berupaya untuk mewujudkannya. Paradigma baru tersebut yaitu:

- a. Aparatur yang berdaya guna; Pemerintah selalu dihadapkan pada situasi kelangkaan karena keterbatasan kemampuan menyediakan dana, daya, sarana dan prasarana, sumber daya manusia yang ahli, terampil, dan waktu. Karena itu tidak ada

alasan bagi aparaturn pemerintah untuk tidak bekerja efisien. Inefisien dapat timbul karena faktor kelembagaan (struktur yang dipakai tidak tepat), kekurangan keahlian dan keterampilan serta perilaku negatif para pelaksana (seperti tidak peduli, apatismen, tidak ada rasa memiliki, dll.)

- b. Aparatur yang berhasil guna; Yaitu aparaturn yang mampu memanfaatkan dana, daya, sarana dan prasarana, sumber daya manusia yang telah ditentukan dengan hasil yang optimal –bahkan jika mungkin maksimal– dalam batas waktu yang telah ditetapkan pula.
- c. Aparatur yang produktif; Berarti perolehan hasil (output) yang maksimal dengan menggunakan masukan (input) yang minimal. Masukan menjadi hasil setelah melalui proses tertentu. Agar bekerja secara

produktif, proses yang terjadi harus efektif dan efisien. Dengan kata lain, produktivitas merupakan hasil perkalian antara efisien dan efektif. Faktor-faktor yang mempengaruhi antara lain latar belakang hidup para pelaksana (umur, jenis kelamin, status, tanggungan, masa kerja), kemampuan baik fisik maupun intelektual, tipe kepribadian yang bersangkutan, persepsi tentang kehidupan organisasi, sistem dan peringkat nilai yang dianut, motivasi berkarya, dan penugasan yang tepat (sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan).

- d. Aparatur yang bersih; Pemerintah yang demokratis tidak pernah ingin ada aparatur yang tidak bersih. Mewujudkan aparatur yang bersih merupakan bagian integral dari kebijakan umum yang ditempuh oleh

pemerintah suatu negara dalam menjalankan roda pemerintahan.

- e. Aparatur yang berwibawa; Wibawa tidak bersumber dari kekuasaan yang dimilikinya. Wibawa timbul karena: (a) kemampuan memberikan pelayanan yang cepat, aman, dengan prosedur sederhana tetapi bersahabat, (b) pengetahuan yang mendalam tentang bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya, (c) ketrampilan dan kemahiran yang tinggi dalam menyelesaikan fungsinya, (d) disegani tapi tidak ditakuti oleh masyarakat, dan (e) pemilikan informasi yang tidak dimiliki oleh pihak manapun di masyarakat tetapi dengan mudah dapat diakses oleh yang membutuhkan, kecuali informasi yang memang rahasia

- f. Aparatur yang profesional; Profesional merupakan keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu yang tinggi, waktu yang tepat, cermat dan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh para pelanggan. Oleh karena itu, diperlukan pengetahuan tentang seluk beluk tugas dengan segala penerapannya dan ketrampilan yang diperlukan serta pengetahuan yang bersifat umum dan khusus.
- g. Aparatur yang kreatif; Kreativitas bukanlah kepatuhan yang bersifat robotic akan tetapi yang situasional dan penuh dengan dinamika. Kreativitas tidak hanya dalam ketaatan pada peraturan perundang-undangan, akan tetapi dalam melaksanakan semua tugas pekerjaan karena selalu ada cara yang lebih baik, produktivitas masih

selalu dapat ditingkatkan, tingkat efisiensi dan efektivitas tidak pernah mencapai titik jenuh, serta selalu ada tempat bagi penyempurnaan mekanisme kerja. Peningkatan kreatifitas kerja hanya mungkin terjadi apabila terdapat iklim yang mendorong para anggota birokrasi pemerintah untuk mencari ide baru dan konsep baru serta menerapkannya secara inovatif. Selain itu juga harus terdapat kesediaan pimpinan untuk memberdayakan bawahannya.

- h. Aparatur yang inovatif; Perwujudannya bisa berupa hasrat dan tekad untuk selalu mencari, menemukan dan menggunakan cara kerja baru, metode kerja baru dan teknik kerja baru dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

- i. Aparatur yang transparan; Transparansi harus terjadi karena dengan demikian masyarakat akan mengetahui beberapa hal berikut: (a) tidak adanya tindakan pemerintah yang merugikan rakyat banyak, (b) oknum-oknum dalam birokrasi yang menyalahgunakan kekuasaan atau wewenangnya, (c) prosedur perolehan haknya, (d) penegakan hukum yang tidak pandang bulu, dan (e) segi-segi kehidupan bernegara lainnya yang benar-benar tertuju untuk peningkatan mutu hidup
- j. Aparatur yang tanggap; Karena dinamika masyarakat dan kemajuan yang dicapai oleh suatu negara melalui pembangunan dalam berbagai segi kehidupan dan pengidupan, akan timbul berbagai aspirasi baru, harapan baru, kebutuhan baru dan tuntutan baru. Untuk itu diperlukan

aparatur yang responsif dan tanggap. Tidak tanggap berarti kekecewaan rakyat yang pada akhirnya mungkin berakibat timbulnya *krisis kepercayaan kepada pemerintah*.

- k. Aparatur yang peka; Kepekaan berarti kemampuan melakukan deteksi secara dini terhadap berbagai hal yang terjadi dan memberikan respon yang sesuai.
- l. Aparatur yang antisipatif dan proaktif; Adalah yang mampu mengenali sifat, jenis dan bentuk perubahan yang terjadi, dan mengantisipasinya secara dini. Artinya tidak menunggu sampai terjadi sesuatu baru memberikan reaksi yang dianggapnya perlu.
- m. Aparatur yang mempunyai visi; Visi adalah pernyataan tentang kondisi masa depan yang diinginkan. visi biasanya dinyatakan

secara formal tetapi umum dalam arti tidak rinci. Manajer puncak biasanya yang menentukan visi yang dimaksud. Namun demikian visi tersebut harus menjadi milik setiap orang dalam organisasi.

J. Solusi Dari Permasalahan Aparatur Pemerintahan Desa Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik

Tuntutan masyarakat saat ini terhadap pelayanan publik yang berkualitas akan semakin menguat. Oleh karena itu, kredibilitas pemerintah sangat ditentukan oleh kemampuannya mengatasi berbagai permasalahan yang telah disebutkan di atas sehingga mampu menyediakan pelayanan publik yang memuaskan masyarakat sesuai dengan

kemampuan yang dimilikinya. Dari sisi mikro, hal-hal yang dapat diajukan untuk mengatasi masalah-masalah tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

i. Penetapan Standar Pelayanan

Standar pelayanan memiliki arti yang sangat penting dalam pelayanan publik. Standar pelayanan merupakan suatu komitmen penyelenggara pelayanan untuk menyediakan pelayanan dengan suatu kualitas tertentu yang ditentukan atas dasar perpaduan harapan-harapan masyarakat dan kemampuan penyelenggara pelayanan. Penetapan standar pelayanan yang dilakukan melalui proses identifikasi jenis pelayanan, identifikasi pelanggan, identifikasi harapan pelanggan, perumusan visi dan misi pelayanan, analisis proses dan prosedur, sarana dan prasarana, waktu dan

biaya pelayanan. Proses ini tidak hanya akan memberikan informasi mengenai standar pelayanan yang harus ditetapkan, tetapi juga informasi mengenai kelembagaan yang mampu mendukung terselenggaranya proses manajemen yang menghasilkan pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Informasi lain yang juga dihasilkan adalah informasi mengenai kuantitas dan kompetensi-kompetensi sumber daya manusia yang dibutuhkan serta distribusinya beban tugas pelayanan yang akan ditanganinya.

ii. Pengembangan Standard Operating Procedures (SOP)

Untuk memastikan bahwa proses pelayanan dapat berjalan secara konsisten diperlukan adanya Standard Operating Procedures.

Dengan adanya SOP, maka proses pengolahan yang dilakukan secara internal dalam unit pelayanan dapat berjalan sesuai dengan acuan yang jelas, sehingga dapat berjalan secara konsisten. Disamping itu SOP juga bermanfaat dalam hal:

1. Untuk memastikan bahwa proses dapat berjalan uninterrupted. Jika terjadi hal-hal tertentu, misalkan petugas yang diberi tugas menangani satu proses tertentu berhalangan hadir, maka petugas lain dapat menggantikannya. Oleh karena itu proses pelayanan dapat berjalan terus;
2. Untuk memastikan bahwa pelayanan perijinan dapat berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku;

3. Memberikan informasi yang akurat ketika dilakukan penelusuran terhadap kesalahan prosedur jika terjadi penyimpangan dalam pelayanan;
4. Memberikan informasi yang akurat ketika akan dilakukan perubahanperubahan tertentu dalam prosedur pelayanan;
5. Memberikan informasi yang akurat dalam rangka pengendalian pelayanan;
6. Memberikan informasi yang jelas mengenai tugas dan kewenangan yang akan diserahkan kepada petugas tertentu yang akan menangani satu proses pelayanan tertentu. Atau dengan kata lain, bahwa semua petugas yang terlibat

dalam proses pelayanan memiliki uraian tugas dan tanggungjawab yang jelas.

- iii. Pengembangan Survei Kepuasan Pelanggan
Untuk menjaga kepuasan masyarakat, maka perlu dikembangkan suatu mekanisme penilaian kepuasan masyarakat atas pelayanan yang telah diberikan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam konsep manajemen pelayanan, kepuasan pelanggan dapat dicapai apabila produk pelayanan yang diberikan oleh penyedia pelayanan memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Oleh karena itu, survei kepuasan pelanggan memiliki arti penting dalam upaya peningkatan pelayanan publik;
- iv. Pengembangan Sistem Pengelolaan Pengaduan

Pengaduan masyarakat merupakan satu sumber informasi bagi upaya-upaya pihak penyelenggara pelayanan untuk secara konsisten menjaga pelayanan yang dihasilkannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu perlu didisain suatu sistem pengelolaan pengaduan yang secara efektif dan efisien mampu mengolah berbagai pengaduan masyarakat menjadi bahan masukan bagi perbaikan kualitas pelayanan. Sedangkan dari sisi makro, peningkatan kualitas pelayanan publik dapat dilakukan melalui pengembangan model-model pelayanan publik. Dalam hal-hal tertentu, memang terdapat pelayanan publik yang pengelolaannya dapat dilakukan secara private untuk menghasilkan kualitas yang baik. Beberapa model yang sudah banyak

diperkenalkan antara lain: contracting out, dalam hal ini pelayanan public dilaksanakan oleh swasta melalui suatu proses lelang, pemerintah memegang peran sebagai pengatur; franchising, dalam hal ini pemerintah menunjuk pihak swasta untuk dapat menyediakan pelayanan publik tertentu yang diikuti dengan price regularity untuk mengatur harga maksimum.

BAB II

Desa



A. DEFINISI DESA

Menurut UU Nomor 6 Tahun 2014 (UU Desa), definisi desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Sebagai wakil negara, desa wajib melakukan pembangunan, baik pembangunan fisik maupun pembangunan sumber daya manusia, sebagai upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Pembangunan desa yang berkelanjutan merupakan pembangunan desa yang tidak merusak lingkungan dan memberi hak kedaulatan untuk mengatur dirinya (Susetiawan, 2011).

Masyarakat desa harus berdaya agar pembangunan mencapai sasarnya. Maka yang diperlukan adalah upaya-upaya pemberdayaan masyarakat desa untuk membangun kemampuan masyarakat desa dengan cara mendorong, memotivasi, dan mengembangkan potensi sumber daya lokal yang dimiliki.

Desa menurut Prof. Drs. HAW. Widjaja dalam bukunya yang berjudul “Otonomi Desa” menyatakan bahwa: “Desa adalah sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal usul yang bersifat istimewa. Landasan pemikiran dalam mengenai pemerintahan desa adalah keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi dan pemberdayaan masyarakat”. (Widjaja, 2003:3)

Pada Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 menjelaskan desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah

yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam system pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

B. PEMBANGUNAN DESA

Pembangunan meliputi peningkatan pada kesejahteraan masyarakat dimana pembangunan dilanjutkan pada kebijaksanaan yang berdasarkan Trilogi pembangunan yaitu pertumbuhan ekonomi yang tinggi, pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya serta stabilitas yang sehat dan dinamis.

Pembangunan desa adalah pembangunan yang dilaksanakan di wilayah pemerintahan yang terendah, yaitu Desa dan di Kelurahan, ciri utama pembangunan desa yang terpenting adalah keikutsertaa masyarakat dalam pembangunan di Desa itu atau Kelurahan baik melaksanakan langsung dalam bentuk swadaya mandiri atau

gotong-royong. Adapun pembangunan itu terbagi atas dua yaitu Pembangunan fisik dan Pembangunan non fisik.

Peningkatan pembangunan desa pada hakekatnya adalah sebuah proses perubahan yang terus menerus, yang pembangunan sebelumnya harus ditingkatkan atau tingkat pembangunannya di lanjutkan untuk kemajuan dan perbaikan menuju kearah yang lebih baik. Adapun yang harus diperhatikan dalam peningkatan pembangunan desa diantaranya Kualitas pembangunan dan Kuantitas pembangunan (Mahayana. 2013)

Menurut Siagian, 2005:4), memberikan pengertian tentang pembangunan sebagai “suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana dan dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, Negara dan pemerintah, menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa”. Pada hakekatnya pembangunan merupakan suatu kegiatan yang disengaja antara pemerintah dan

melibatkan peran serta masyarakat dalam menuju usaha modernitas dengan perencanaan yang arah.

Menurut Siagian (2003:108), “Pembangunan desa adalah keseluruhan proses rangkaian usaha-usaha yang dilakukan dalam lingkungan desa dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa serta memperbesar kesejahteraan dalam desa”.

Terdapat 3 (tiga) unsur utama yang perlu diperhatikan bagi keberhasilan pembangunan desa yaitu :

- a. Keikutsertaan masyarakat dalam pembangunan.
- b. Timbulnya gagasan-gagasan baru didalam masyarakat mengenai kehidupan mereka dimasa mendatang.
- c. Diterapkan teknologi yang tepat guna dan padat karya.

C. TUJUAN PEMBANGUNAN

Khairuddin (2002:29), menyatakan pada umumnya, komponen dari cita-cita dari Negara

modern di dunia baik yang sudah maju ataupun yang sedang berkembang, adalah hal-hal yang pada hakikatnya adalah bersifat relatif dan sukar membayangkan tercapainya “titik jenuh” yang absolut yang setelah tercapai tidak mungkin ditingkatkan lagi seperti :

- a. Keadilan sosial
- b. Kemakmuran yang merata
- c. Perlakuan sama dimata hukum
- d. Kebahagiaan mental, spiritual, dan material
- e. Kebahagiaan untuk semua
- f. Ketentraman, dan keamanan

D. PEMERINTAHAN DESA

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2007 mendefinisikan Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah desa dan badan permusyawaratan desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam

sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

E. OTONOMI DESA

Otonomi desa dilaksanakan agar dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas sektor publik di Indonesia. Dengan otonomi, Desa dituntut untuk mencari alternatif sumber pembiayaan pembangunan tanpa mengurangi harapan masih adanya bantuan dan bagian (sharing) dari Pemerintah Pusat dan menggunakan dana publik sesuai dengan prioritas dan aspirasi masyarakat (Rita Engleni 2001:63)

Dengan demikian, peranan investasi swasta dan perusahaan milik desa sangat diharapkan sebagai pemacu utama pertumbuhan dan pembangunan ekonomi desa (enginee of growth). Selain itu desa juga diharapkan mampu menarik investor untuk mendorong pertumbuhan ekonomi desa serta menimbulkan efek multiplier yang besar.

BAB III

Etos Kerja



PENGERTIAN ETOS KERJA

K. Bertens (2008:282) menyatakan “bahwa secara etimologis istilah etos berasal dari bahasa Yunani yang berarti “tempat hidup”. Mula mula tempat hidup di maknai sebagai adat istiadat atau kebiasaan. sejalan dengan waktu, kata etos berevolusi dan berubah makna menjadi semakin kompleks. Dari kata yang sama muncul pula istilah “ethikos” yang di pahami sebagai “teori kehidupan”, yang kemudian menjadi “etika”. Etos dalam bahasa Indonesia sering di sebut dengan sifat dasar, pemunculan atau disposisi (watak)”.

Webster Dictionary mendefinisikan etos kerja “*Guiding beliefs of a person, group or institution*”. Etos adalah keyakinan yang menentukan seseorang, kelompok atau suatu institusi. Sedangkan dalam *The American Heritage Dictionary of English language*

(Anora,2009) menyatakan bahwa etos dapat di pahami dari dua makna yaitu :

- a. *The dispotion, character, or attitude peculiar to a specific people, cuture or a group that distibguises it from other peoples or group, fundamental values or spirit, mores.* Disposisi, karakter atau sikap kusus orang, budaya atau kelompok lain, nilai atau jiwa yang mendasari, adat-istiadat,
- b. *The guverbing or central principles in a movement, work of art, mode of expression, or the like.* Prinsip utama atau pengendali dalam suatu pergerakan, pekerjaan seni, bentuk expresi, atau sejenisya.

Anaroga (2009) menyatakan bahwa “etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap

suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Bila individu-individu dalam komunitas memandang kerja sebagai suatu hal yang luhur bagi eksistensi manusia, maka etos kerjanya akan cenderung tinggi. sebaliknya sikap dan pandangan terhadap kerja sebagai sesuatu yang bernilai tinggi bagi kehidupan, maka etos kerja dengan sendirinya akan rendah”.

Sinamo (2005) juga memandang bahwa etos kerja merupakan fondasi dari sukses yang sejati dan otentik. pandangan ini di pengaruhi oleh kajiannya terhadap studi-studi sosiologi sejak jaman Max Weber di awal abad ke-20 dan penulisan-penulisan manajemen dua puluh tahun belakangan ini yang semuanya bermuara pada kesimpulan utama bahwa keberhasilan di berbagai wilayah kehidupan di tentukan oleh perilaku manusia, terutama perilaku kerja. Kesimpulan penulis bahwa etos kerja merupakan

seperangkut sikap atau pandangan mendasar yang di pegang pegawai untuk menilai bekerja sebagai suatu hal yang positif bagi peningkatan kualitas kehidupan,sehingga mempengaruhi perilaku kerjanya dalam organisasi, Doni juni priansa (2014:282)

Berdasarkan pengertian tersebut, maka etos merupakan seperangkat pemahaman dan keyakinan terhadap nilai-nilai yang secara mendasar mempengaruhi kehidupan, menjadi prinsip-prinsip pergerakan, dan cara berekspresi yang khas pada sekelompok orang dengan budaya serta keyakinan yang sama.

B. FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ETOS KERJA

Faktor adalah hal yang mendorong setiap individu untuk melakukan sesuatu, dalam hal ini jika dikaitkan dengan etos kerja maka dapat

diartikan bahwa hal yang melatarbelakangi setiap pegawai untuk melakukan sesuatu. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja, antara lain;

1. Motivasi

Motivasi bisa berpengaruh untuk meningkatkan etos kerja. Motivasi secara umum sering diartikan sebagai sesuatu yang ada pada diri seseorang yang dapat mendorong, mengaktifkan, menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang untuk melakukan sesuatu. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Maslow yang dikutip oleh Siagian (2007) yaitu bahwa manusia itu mempunyai lima tingkay atau hirarki kebutuhan, antara lain;

- a. Kebutuhan fisiologi
- b. Kebutuhan keamanan
- c. Kebutuhan social

d. Kebutuhan pretise

e. Aktualisasi diri

Kelima kebutuhan ini bias membentuk etos kerja pada setiap pegawai, dimana ketika seluruh kebutuhannya dipenuhi diharapkan bahwa setiap pegawai mempunyai pandangan cara bekerja yang baik, karena secara tidak langsung bahwa motivasi dapat menyimpulkan peningkatan prestasi kerja.

2. Penilaian Prestasi

Dengan adanya penilaian prestasi kerja berarti para karyawan sudah mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka untuk bergairah bekerja, penilaian harus dilakukan secara objektif dan jujur serta ada tindak lanjutnya. Penilaian prestasi merupakan evaluasi terhadap perilaku prestasi kerja dan potensi pengembangan yang telah

dilakukan penilai. Kegunaan penilaian menurut Hasibuan (2003) berguna untuk perusahaan dan bermanfaat bagi karyawan, yaitu antara lain:

- a. Sebagai dasar mengambil keputusan. Hal ini digunakan untuk promosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja, yaitu sejauh mana karyawan bias sukses dalam pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan dalam perusahaan
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, biaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja.

e. Sebagai indicator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan dalam suatu organisasi

3. Peraturan organisasi

Peraturan adalah dasar pelaksanaan kerja yang menyangkut dengan hubungan pokok-pokok, hubungan kerja, serta bagaimana melakukan pekerjaan itu. Jadi apabila peraturan tidak dirumuskan dengan baik maka hal ini akan menjadi celah bagi setiap karyawan untuk melakukan kelalaian dan melepaskan diri dari tanggung jawab. Jika kelalaian ini terus berlangsung maka sudah dapat dipastikan bahwa karyawan tidak memiliki etos kerja yang baik.

4. Pengaruh antar sesama rekan kerja

Dalam hal pergaulan sesama pegawai dalam suatu organisasi tentu saja akan memberikan dampak positif apabila terjadi

kecocokan sehingga akan timbul suatu kegairahan kerja yang tinggi. Namun bila terjadi sebaliknya maka akan menimbulkan sikap yang cukup merugikan yang selanjutnya akan berdampak pada prestasi kerja.

5. Pengawasan

Pengawasan merupakan proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Pengawasan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mengetahui pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan semestinya atau tidak, apakah lancar atau tidak dan lain sebagainya.

6. Pembinaan

Suatu organisasi akan berjalan dan bergerak manu, sangat tergantung dari upaya pembinaan atau perintah dari pemimpinnya. Pembinaan harus mempunyai tujuan yang jelas, karena fungsi pembinaan berhubungan langsung dengan upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam merealisasikan tujuan pelayanan. Fungsi pembinaan adalah agar karyawan melakukan tugas sesuai dengan usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Adapaun tujuan pembinaan dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut;

- a. Mengkoordinir kegiatan staf pelaksana agar kegiatan yang beragam terkoordinir pada satu arah atau tujuan
- b. Memelihara hubungan atau komunikasi antara pimpinan dan staf

- c. Mendidik atau memberi tambahan pengetahuan atau pengalaman bagi karyawan
- d. Pengawasan atau pengendalian agar tidak menyimpang dengan tujuan organisasi.

Sementara Novliadi (2009) menyatakan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi etos kerja, antara lain;

1. Agama

Agama merupakan suatu system nilai dimana system ini akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap dan bertindak seseorang pastilah diwarnai dengan ajaran agama yang dianutnya, jika ia sungguh-sungguh dalam kehidupan beragamanya.

2. Budaya

Etos kerja terkait dengan sikap mental, tekad, disiplin dan semangat kerja. Sikap ini dibentuk oleh system orientasi nilai-nilai budaya, yang sebagaimana bersumber dari agama atau system kepercayaan atau paham teologi tradisional. Kualitas etos kerja ini ditentukan oleh system orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki system nilai budaya yang tinggi akan memiliki etos kerja yang tinggi pula dan sebaliknya.

3. Sosial politik

Etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh. Orientasi ke depan

dengan penghargaan yang cukup kepada kompetisi dan pencapaian akan melahirkan orientasi lain, yaitu semangat profesionalisme yang menjadi tulang punggung masyarakat modern.

4. Lingkungan

Lingkungan yang mendukung akan mempengaruhi manusia yang berada didalamnya. Masyarakat tersebut akan berusaha untuk mengelolah dan mengambil manfaat untuk penghidupan di lingkungan tersebut.

5. Pendidikan

Pendidikan yang merata dan bermutu tentu saja akan meningkatkan kualitas masyarakat dalam menjalani kehidupan.

6. Struktur ekonomi

Struktur ekonomi yang baik akan meningkatkan etos kerja suatu masyarakat.

Hal ini dikarenakan masyarakat akan bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja tersebut dengan baik jika struktur ekonomi tersusun dengan baik pula.

7. Motivasi intrinsic individu

Motivasi yang tinggi tentu saja akan meningkatkan etos kerja seseorang. Oleh karena itu manusia dengan motivasi tinggi selaras dengan etos kerja yang dimilikinya.

C. ASPEK ETOS KERJA

Sinamo (2005) berpendapat bahwa setiap manusia memiliki spirit atau roh keberhasilan, yaitu motivasi murni untuk meraih dan menikmati suatu keberhasilan. Hal inilah yang menjelma menjadi perilaku yang khas seperti kerja keras, disiplin, teliti, tekun, integritas dan penghayatan atas paradigma kerja tertentu.

Terdapat delapan aspek dalam etos kerja, antara lain;

1. Kerja adalah rahmat

Aspek ini harus disyukuri, karena;

- a. Pekerjaan itu sendiri adalah berkat Tuhan
- b. Karyawan selain menerima gaji atau upah dalam bekerja, juga menerima fasilitas, jabatan dan berbagai tunjangan
- c. Talenta yang menjadi keahlian juga merupakan berkat Tuhan
- d. Bahan baku yang dipakai dan dioleh dalam bekerja juga telah tersedia karena rahmat Tuhan

2. Kerja adalah amanah

Etos kerja adalah amanah, memunculkan kesadaran bahwa bekerja merupakan

amanah dan akan melahirkan kewajiban moral yaitu tanggung jawab yang kemudian menumbuhkan keberanian moral dan keinginan yang kuat untuk ;

- a. Bekerja sesuai dengan job description dan mencapai target-target kerja yang ditetapkan
- b. Tidak menyalahgunakan fasilitas organisasi
- c. Tidak membuat dan mendistribusikan laporan fiktif
- d. Tidak menggunakan jam kerja untuk kepentingan pribadi
- e. Mematuhi semua aturan dan peraturan organisasi

3. Kerja adalah panggilan

Yang dimaksud dengan aspek ini, antara lain;

- a. Setiap orang lahir ke dunia dengan panggilan khusus
- b. Memiliki integritas yang kuat, komitmen, kejujuran, keberanian mendengarkan nurani dan memenuhi tuntutan profesi dengan segenap hati, pikiran dan tenaga
- c. Integritas adalah komitmen, janji yang harus ditepati untuk menunaikan darma dengan tuntas
- d. Integritas berarti bersikap jujur dan berkehendak baik

4. Kerja adalah aktualisasi

Aktualisasi diri dapat terlaksana melalui pekerjaan. Tujuan hal ini antara lain;

- a. Tidak adak sukses yang berarti tanpa kerja keras
- b. Kerja keras adalah langkah menuju impian yang diidamkan

- c. Tidak berkecil hati saat mendapat halangan, melainkan menjadikan halangan tersebut sebagai batu loncatan
 - d. Sesuatu yang besar diperoleh dengan kerja keras penuh semangat
5. Kerja adalah ibadah
- Kerja itu ibadah yang intinya merupakan tindakan atau membaktikan harta, waktu, tenaga dan pikiran. Melalui pekerjaan manusia dapat memiliki kepribadian, karakter dan mental yang berkembang sehingga dihasilkan kemakmuran, kesejahteraan dan kebahagiaan.
6. Kerja adalah seni
- Kesuksesan dan gairah kerja akan dihasilkan dengan menganggap kerja adalah seni. Hal ini berlaku untuk aktifitas

yang bersumber dari kreatifitas, artistik dan interaksi manusia. Pekerjaan yang dihayati sebagai seni terutama terlihat dari kemampuan manusia dalam berpikir tertib, sistematis, konseptual, kreatif memecahkan masalah, imajinatif menemukan solusi, inovatif mengimplementasikannya dan cerdas dalam menjual.

7. Kerja adalah kehormatan

Berikut dimensi yang diberikan oleh aspek ini, antara lain;

- a. Secara okupasional, pemberi kerja menghormati kemampuan karyawan sehingga layak melakukan tugas
- b. Secara psikologis, pekerjaan menyediakan rasa hormat dan kesadaran dalam individu bahwa ia memiliki kemampuan yang dibuktikan dengan prestasi

- c. Secara sosial, kerja memberikan kehormatan dalam berkarya
- d. Secara finansial, pekerjaan memungkinkan manusia mandiri secara ekonomis
- e. Secara moral, kehormatan berarti mampu menjaga perilaku etis
- f. Secara personal, kehormatan berarti keterpercayaan dari bersatunya kata dan perbuatan
- g. Secara profesional, kehormatan berarti prestasi unggul

8. Kerja adalah pelayanan

Tujuan pelayanan yang terpenting adalah agar manusia selalu bekerja paripurna dengan tetap rendah hati. Apa bila semua orang bekerja sesuai dengan hakikat profesi dan pekerjaannya, melayani dengan

sempurna dengan kerendahan hati maka setiap orang bahkan masyarakat akan bergerak ke tingkat kemuliaan tertinggi.

Anoraga (1992) memaparkan secara eksplisit beberapa aspek yang mendasari bagi seseorang dalam memberi nilai pada pekerjaan. Hal ini diberikan sebagai berikut;

1. Bekerja adalah hakikat kehidupan manusia
2. Pekerjaan adalah suatu berkat Tuhan
3. Pekerjaan merupakan sumber penghasilan yang halal dan tidak amoral
4. Pekerjaan merupakan suatu kesempatan untuk mengembangkan diri dan berbakti
5. Pekerjaan merupakan sarana pelayanan dan perwujudan kasih

Sedangkan menurut Kusnan (2004), etos kerja mencerminkan suatu sikap yang memiliki dua alternative, positif dan negative. Suatu

individu atau kelompok masyarakat dapat dikatakan memiliki etos kerja yang tinggi, apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut;

1. Mempunyai penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia
2. Menempatkan pandangan tentang kerja sebagai suatu hal yang amat luhur bagi eksistensi manusia
3. Kerja yang dirasakan sebagai aktifitas yang bermakna bagi kehidupan manusia
4. Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan dan sekaligus sarana yang penting dalam mewujudkan cita-cita
5. Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah

Bagi individu atau kelompok masyarakat yang memiliki etos kerja yang rendah, maka akan ditunjukkan ciri-ciri sebaliknya, antara lain;

1. Kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri
2. Kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia
3. Kerja dipandang sebagai suatu penghambat dalam memperoleh kesenangan
4. Kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan
5. Kerja dihayati hanya sebagai rutinitas hidup

Dari berbagai aspek yang ditampilkan dapat dilihat bahwa aspek-aspek dalam etos kerja merupakan suatu motivasi tersendiri dari setiap individu. Hal inilah yang menjelma menjadi perilaku yang khas seperti kerja keras, disiplin,

teliti, tekun dan lain sebagainya yang akan meningkatkan etos kerja seseorang.

D. CIRI ETOS KERJA

Etos kerja berhubungan dengan perilaku kerja yang berakibat pada pencapaian hasil kerja individu. Dalam hal ini, etos kerja adalah segala ilmu kebaikan dan keburukan dalam kehidupan manusia yang merupakan pertimbangan dalam hal melakukan perbuatan kerja seseorang yang akan tampak dalam sikap dan tingkah lakunya. Puspitasari (2009) menyampaikan bahwa etos kerja merupakan bagian dari tata nilai yang dimiliki seseorang dengan ciri-ciri sebagai berikut;

1. Disiplin

Hal ini dapat diartikan dengan pemanfaatan diri sesuai dengan ketepatan waktu untuk mencapai cita-cita, karena kedisiplinan

sangat penting untuk menunjang tercapainya tujuan (Tarmuji, 1996). Sikap disiplin dapat dilihat dari;

- a. Ketepatan waktu dalam bekerja
- b. Kerapihan dalam penggunaan alat
- c. Bekerja dengan baik dan sesuai dengan prosedur kerja

2. Kejujuran

Jujur adalah perilaku yang diikuti oleh sikap tanggung jawab atas apa yang telah diperbuat. Jujur pada diri sendiri maka kesungguhan yang amat sangat untuk meningkatkan mengembangkan misi dan bentuk keberadaannya untuk memberikan yang terbaik bagi orang lain. Kejujuran adalah ketulusan hati seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan.

3. Percaya diri

Percaya diri melahirkan kekuatan, keberanian dan ketegasan dalam bersikap. Makna dari percaya diri adalah tindakan atau sikap dan keyakinan seseorang untuk memulai melakukan dan menyelesaikan sesuatu pekerjaan yang dihadapi. Individu dengan kepercayaan diri memiliki kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Selain itu hal ini dapat ditunjukkan dengan ketenangan, ketekunan, kegairahan dan kemantapan dalam melakukan kegiatan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah sikap dan tindakan seseorang didalam menetima sesuatu sebagai amanah. Dengan kata lain tanggung jawab merupakan fungsi atau aktifitas yang diserahkan kepada tenaga kerja untuk

diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dan sesuai dengan prosedur yang telah diberikan.

5. Mandiri

Mandiri adalah jiwa yang merdeka yang mampu mengeluarkan kreatifitas dan inovasinya sehingga mampu memperoleh hasil dan usaha atas karsa dan karya yang dibuahkan dari dirinya sendiri. Prinsip mandiri sangat erat hubungannya dengan percaya diri dimana keduanya tidak berarti tertutup untuk menerima bantuan orang lain baik berupa saran dan sebagainya namun jangan sampai terjadi ketergantungan.

6. Jalinan komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak yang lain. Jika hal ini terjalin dengan baik maka etos kerja juga akan meningkat

BAB IV

Disiplin Kerja



A. PENGERTIAN DISIPLIN KERJA

“Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

“Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya” (Malayu S,P. Hasibuan 2008:193).

Berdasarkan pengertian tersebut maka disiplin kerja merupakan perilaku individu dalam sebuah organisasi yang mengacu pada standar yang ditetapkan oleh organisasi yang

harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh setiap individu yang ada dalam organisasi tersebut.

B. ASPEK DISIPLIN KERJA

Aspek-aspek disiplin kerja, antara lain;

1. Kehadiran

Seseorang dijadwalkan untuk bekerja harus hadir tepat pada waktunya tanpa alasan apapun.

2. Waktu kerja

Waktu kerja merupakan jangka waktu saat pekerja yang bersangkutan harus hadir untuk memulai pekerjaan, waktu istirahat dan akhir pekerjaan.

3. Kepatuhan terhadap perintah

Hal ini berkaitan dengan semua hal yang dilakukan oleh seseorang berdasarkan arahan atasan.

4. Kepatuhan terhadap aturan

Serangkaian aturan yang dimiliki perusahaan merupakan tuntutan bagi karyawan untuk patuh sehingga dapat membentuk perilaku yang memenuhi standar perusahaan

5. Produktifitas kerja

Hal ini berkaitan dengan hasil dan kualitas yang didapat dari usaha yang dilakukan.

Sedangkan menurut Soejono (1997), aspek-aspek disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila memenuhi syarat sebagai berikut:

1. Karyawan datang tepat waktu, tertib dan teratur
2. Berpakaian rapi
3. Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik
4. Menghasilkan pekerjaan yang memuaskan

5. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan
6. Memiliki tanggung jawab yang tinggi

Adapun kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator, sebagai berikut;

1. Disiplin waktu

Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja.

2. Disiplin peraturan

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat tercapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap komitmen yang telah

ditetapkan. Kesetiaan ini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan serta tata tertib yang telah ditetapkan.

3. Disiplin tanggung jawab

Salah satu wujud tanggung jawab karyawan adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor agar berjalan dengan lancar.

C. FAKTOR YANG MEMPENGARUHI

Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut;

1. Pemberian kompensasi

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa

bahwa kerja keras yang telah dilakukan akan mendapatkan balas jasa yang setimpang dengan jerih payah yang telah diberikan kepada perusahaan atau organisasi. Jika ia menerima kompensasi yang memadai maka karyawan dapat bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja sebaik-baiknya begitu juga sebaliknya.

2. Keteladanan pemimpin dalam perusahaan
Pemimpin harus mempunyai keteladanan karena dalam suatu perusahaan hal ini akan menjadi perhatian karyawan. Bagaimanapun juga pemimpin merupakan contoh yang akan ditiru oleh bawahannya baik dalam hal sikap maupun ketaatannya dalam mematuhi peraturan perusahaan.

3. Aturan pasti yang dapat menjadi pegangan
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam suatu perusahaan bila tidak ada peraturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Dengan adanya aturan yang jelas, para karyawan akan mendapatkan kepastian mengenai pedoman apa saja yang boleh dilakukan dan tidak sehingga akan menghindarkan diri dari perilaku yang tidak sesuai dengan peraturan tersebut.
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan
Jika seorang pegawai melanggar kedisiplinan, maka perlu ada keberanian dari pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuat. Melalui tindakan terhadap perilaku indiscipliner ini, sesuai dengan

sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Pada situasi demikian, maka perusahaan akan diuntungkan sehingga kegiatan berjalan secara benar. Namun jika pemimpin tidak berani mengambil keputusan maka karyawan akan melakukan kesalahan yang sama sehingga aktifitas akan berjalan tidak sesuai dengan tujuan.

5. Pengawasan pemimpin

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan/organisasi, perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan perusahaan/organisasi. Dengan menyadari bahwa sifat dasar manusia adalah selalu ingin bebas, tanpa terikat dengan peraturan

maka pengawasan diperlukan demi tegaknya disiplin dalam suatu perusahaan/organisasi.

6. Perhatian terhadap karyawan

Karyawan adalah manusia yang memiliki perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Sebai manusia, karyawan tidak hanya membutuhkan penghargaan dengan pemberian kompensasi yang tinggi tetapi juga membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpin. Pemimpin yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik, karena ia bukan hanya dekat secara fisik tetapi juga dekat secara batin.

7. Diciptakannya kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan yang baik akan membuat kedisiplinan meningkat. Hal ini dikarenakan hal tersebut sudah mendarah daging sehingga akan sangat mudah dilakukan. Beberapa kebiasaan positif yang dapat diberikan, antara lain;

- a. Saling menghormati jika bertemu di tempat kerja
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga karyawan akan turut bangga dengan pujian tersebut
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan yang berhubungan dengan nasib dan pekerjaan mereka, dsb.

D. JENIS DISIPLIN KERJA

Menurut G.R. Terry (1993), disiplin kerja dapat timbul dari diri sendiri dan dari perintah, yang terdiri dari;

1. Self Inpose Discipline

Disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah menjadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.

2. Command Discipline

Disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan/timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi timbul

karena adanya paksaan atau ancaman dari orang lain.

Dalam setiap organisasi atau perusahaan yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari dalam diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Akan tetapi dalam kenyataannya disiplin lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk dapat menjaga agar disiplin tetap terpelihara, maka perusahaan perlu melaksanakan pendisiplinan. Hal ini seperti yang dikemukakan T. Hani Handoko (2001, h:2018), adapun kegiatan pendisiplinan terdiri dari;

1. Disiplin Preventif

Disiplin ini merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai aturan sehingga penyelewengan dapat dicegah. Hal utama dalam disiplin jenis ini adalah

ditumbuhkannya disiplin diri sendiri pada setiap karyawan tanpa terkecuali untuk memungkinkan iklim yang penuh dengan disiplin tanpa paksaan.

2. Disiplin Korektif

Disiplin ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap atura-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggar-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa satu hukuman atau tindakan pendisiplinan yang wujudnya dapat berupa peringatan-peringatan.

E. PRINSIP DISIPLIN KERJA

Beberapa prinsip disiplin menurut Ranupandojo (2000), antara lain;

1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi
2. Pendisiplinan harus bersifat membangun

3. Pendisiplinan haruslah dilakukan oleh atasan langsung dengan segera
4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan
5. Pimpinan hendaknya tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu karyawan tidak berada ditempat
6. Setelah pendisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar seperti sebelumnya.

F. INDIKATOR DISIPLIN KERJA

Hodges (1996) mengemukakan bahwa indikator dalam disiplin kerja adalah sebagai berikut;

1. Disiplin kerja tidak semata-mata patuh dan taat terhadap peraturan mengenai jam kerja saja

2. Upaya dalam menaati peraturan tidak didasarkan akan adanya perasaan takut atau terpaksa
3. Komitmen dan loyal terhadap organisasi

Pada dasarnya terdapat banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan perusahaan, diantaranya;

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan yang dibebankan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan.

2. Teladan pemimpin

Pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena

pimpinan dijadikan teladan dan panutanoleh bawahannya.

3. Balas jasa

Kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan.

4. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan keryawan yang baik.

5. Pengawasan

Hal ini merupakan tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan.

6. Sanksi hukuman

Hal ini berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi huku yang semakin berat, karyawan akan

semakin takut untuk melaksanakan pelanggaran.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam menegur dan menghukum setiap karyawan yang tidak disiplin akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

8. Hubungan kemanusiaan

Terciptanya hubungan manusia yang selaras akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan disiplin.

BAB V

Kinerja



A. PENGERTIAN KINERJA

“Manajemen kinerja itu berasal dari kata performance yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu pula di pahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung” (Wibowo, 2007:7).

Terdapat beberapa pandangan para pakar tentang pengertian kinerja, diantaranya: “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi” (Armstrong dan Baron, 1998 dalam Wibowo, 2007:7).

“Manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya” (Bacal, 1999:4).

Berdasarkan pengertian di atas maka kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati.

B. FAKTOR YANG MEMPENGARUHI

Kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktifitas yang telah direncanakan sebelumnya. Hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan serta sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu menurut Soesilo (2005) kinerja sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor, sebagai berikut;

1. Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi

2. Kebijakan pengelolaan berupa visi dan misi organisasi
3. Sumber daya manusia yang berhubungan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal
4. System informasi manajemen yang berhubungan dengan pengolahan database untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi
5. Sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan

C. INDIKATOR KINERJA

Indikator kinerja menurut McDonald an Lawton dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005), adalah;

1. Efficiency

Suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara

masukan dan luaran dalam penyelenggaraan kegiatan

2. Effectiveness

Hal ini dijelaskan dengan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi

Berdasarkan kedua indikator di atas dapat diketahui seberapa tingkat kinerja yang dilakukan oleh karyawan maupun pimpinan dalam suatu perusahaan. Sebagai individu yang sama-sama bertanggung jawab terhadap tercapainya tujuan perusahaan maka diharapkan setiap pihak sama-sama bekerja meningkatkan kinerja yang tentu saja akan berpengaruh positif pada kualitas hasil yang didapatkan.

.DAFTAR PUSTAKA

- Atmaja, Lukas Setia. 2009. Statistika untuk
Bisnis dan Ekonomi. Yogyakarta:
Penerbit Andi.
- Abdullah, Ma'ruf.2014. Manajemen dan
Evaluasi Kinerja Karyawan.Yogyakarta:
Aswaja Pressindo.
- Fahmi, Irham. 2013. Manajemen Kinerja Teori
Dan Aplikasi . Penerbit ALFABETA, CV
. No. 84 Bandung
- Handoko, T. Hani.2001. Manajemen Sumber
Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2008. Manajemen Personalia dan
Sumberdaya Manusia. Edisi Kedua.
BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P..2008. Manajemen
Sumber Daya Manusia.Jakarta: PT Bumi
Aksara.

- Indriani, Safitri. 2015. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Pada PT. Paradise Island Furniture. (online). ([http//e-journal:undip.ac.id](http://e-journal:undip.ac.id)). diakses 19 Maret 2017.
- J.O, Adeyeye. 2015. Effects of Workplace Ethics on Employees and Organisational Productivity in Nigeria. (online). ([http//worldofjournal.com](http://worldofjournal.com)). diakses 15 Maret 2017.
- Kuncoro, Mudrajad. 2007. Metode Kuantitatif. Unit Penerbit dan Percetakan. (UPP) STIM YKPN. Yogyakarta.
- Lufitasari , Resti.2014. Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset D.I. Yogyakarta. (online). ([125](http://e-</p></div><div data-bbox=)

journal:undip.ac.id). diakses 10 Februari 2017.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia). (online). (<http://e-journal:unpn-veteransby.ac.id>). diakses 10 Maret 2017.

Mutaqin, Wawan Ridwan. 2010. Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Efektifitas Kinerja Organisasi di Politeknik Kesehatan Surakarta. (online). (<http://e-journal:unsm.ac.id>). diakses 10 Maret 2017.

Nugroho, Yohanes Anton. 2011. It's Easy Olah Data Dengan SPSS. Yogyakarta: Skripta Media Creative.

- Oktavia, Fenny Dwi. 2014. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Bengkulu. (online). (<http://e-journal:uny.ac.id>). diakses 14 Februari 2017.
- Priansa, Donni Juni. 2014. Perencanaan & Pengembangan Sumber Daya Manusia.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa.2011. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis.Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. Dan Ella Jauvani Sagala.2011. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan.Dari Teori ke Praktik.Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- _____. 2012. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Ketiga. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Santoso, Singgih. 2012. Metodologi Penelitian. Bandung. CV. Alfabeta.
- Sutrisno, Edy.2009. Manajemen Sumber Daya Manusia.Jakarta: Prenada Media Grup.
- Sari, Anisa Novita. 2008. Hubungan Motivasi Kerja Dan Dsiplin Kerja Dengan Produktifitas Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Grobogan. (online). (<http://e-journal:undip.ac.id>). diakses 10 Februari 2017.
- Sofyandi, Herman. 2008. Manajemen Sumberdaya Manusia. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Bisnis. CV. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2009. Metode Penelitian Bisnis. CV. Alfabeta. Bandung.

- Sukanto Rekohadiprodjo dan T. Hani Handoko. 2001. Organisasi Perusahaan. Edisi Kedua. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Sunyoto, Danang. 2012. Teori Koesioner dan Analisis Data Sumberdaya Manusia. Cetakan Pertama. Center for Academic Publishing Servis. Yogyakarta.
- _____. 2012. Manajemen Sumberdaya Manusia. Cetakan Pertama. Center For Academic Publishing Service. Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Suwatno dan Doni Juni Priansa. 2011. Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Cetakan Kedua. CV. Alfabeta. Bandung.

- Thaif, Ilham. 2015. Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang). (online). (<http://e-journal:unisma.ac.id>). diakses 18 Februari 2017.
- Timbulang, Stela. 2015. Etos Kerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hasjrat Abadi Cabang MANADO. (online). (<http://e-journal:unhas.ac.id>). diakses 14 Februari 2017.
- Umar, Husein. 2008. Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Wibisono, Dermawan. 2011. Manajemen Kinerja Korporasi dan Organisasi. Erlangga. Jakarta.
- Wibowo. 2012. Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga. PT Raja Grafiindo Persada. Jakarta.
- Yani, M..2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Yuarto, Simon. 2014. Melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Dan Setres Kerja Terhadap Kinerja Perawat. (online). ([http//e-journal:unnes.ac.id](http://e-journal.unnes.ac.id)). diakses 14 Februari 2017.