

PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR PELAYANAN PUBLIK DALAM KERANGKA UNDANG UNDANG NOMOR 5 TAHUN 2014 TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA

THE QUALITY IMPROVEMENT OF HUMAN RESOURCES APPARATUS PUBLIC SERVICES WITHIN THE FRAMEWORK OF LAW NO. 5 OF 2014 ABOUT CIVIL STATE APPARATUS

Hayat
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Islam Malang
Jl. Mayjen Haryono 193 Malang, 65144
e-mail: hayat.150318@gmail.com

(Diterima 5 Mei 2014, direvisi 6 Juni 2014, dterbitkan 25 Juni 2014)

Abstrak

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) sebagai perangkat hukum yang menjadi dasar bagi ASN dalam menjalankan fungsi dan tugasnya. Ketentuan dalam UU ASN, mengamanatkan terhadap peningkatan kualitas sumber daya aparatur melalui berbagai pengembangan kompetensi ASN, pendidikan, pelatihan, sarana prasarana, jenjang karier, proporsi reward dengan jabatan, keadilan dan kesetaraan, serta media lainnya yang mendukung implementasi kebijakan aparatur dalam kerangka kinerja yang berkualitas. Kompetensi, mutlak harus dimiliki oleh aparatur sebagai upaya menciptakan kualitas kinerja yang profesional dan akuntabel dalam kerangka menciptakan reformasi kepegawaian yang berimplikasi kepada efektifitas dan efisiensi kinerja pelayanan publik, transparansi dan kapabilitas kebijakan publik. Analisisnya adalah, jika sumber daya aparatur kompetitif, berkualitas dan profesional, kinerja pelayanan publik dapat berjalan secara akuntabel dan transparan. Secara prinsip, jika kinerja sumber daya manusia dilakukan secara transparan dan akuntabilitas, maka output dan outcome dari pelayanan publik dapat dirasakan oleh masyarakat sebagai tujuan tercapainya tatanan pemerintahan yang baik yaitu good government dan good governance.

Kata kunci: peningkatan kualitas, sumber daya aparatur, pelayanan publik, UU ASN.

Abstract

The Law No. 5 of 2014 about Civil State Apparatus (ASN Law) is a law enforcement that becomes the basis for Civil State Apparatus to conduct their functions and job description. The rule of the Civil State Apparatus Law, dictates the quality improvement of human resource apparatus through various competencies development, education, training, infrastructure, career, reward and proportion, fairness and equality, as well as other media outlets that support apparatus policy implementation within qualified performance framework. Competency is an absolute thing that should be owned by the apparatus as an effort to create a qualified professional working performance and accountable in terms of bureaucratic reform that implicates the public policy effectiveness and efficiency in their public services performance, transparency and capability. The analysis is, if the apparatus are competitive, qualified and professional then the performance of public services can run in a transparent and accountable way. In principle, if the human resource performance is performed in a transparent and accountable way, then the outcomes and output of public services can be perceived by the public as the achievement of good government and good governance.

Key word: quality improvement, human resources apparatus, public services, law of civil state apparatus.

PENDAHULUAN

Sumber daya aparatur mempunyai peran penting dalam mengembangkan tatanan pemerintahan. Penggerak dari sistem organisasi pemerintahan adalah manusia yang ada di dalamnya, yaitu pegawai yang bekerja dalam kerangka tugas, fungsi dan tanggung jawabnya. Sarana prasarana dalam kegiatan organisasi menjadi media bagi sumber daya aparatur untuk menunjang pekerjaannya. Sedangkan

yang menentukan langkah strategis formulasi, implementasi hingga evaluasi kebijakan organisasi adalah Sumber Daya Manusia (SDM) di dalamnya.

Peningkatan SDM dalam berbagai kegiatan, pendidikan, pelatihan dan lain sebagainya, merupakan upaya pemerintah dalam mengembangkan kualitas dan kompetensi untuk meningkatkan kinerja SDM yang berkualitas dan profesional. Pemerintah terus berupaya melakukan langkah-langkah konkrit

dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas SDM aparatur negara. Meningkatnya kualitas SDM mampu mempengaruhi gerak sistem tatanan organisasi pemerintahan. Peningkatan SDM harus didukung oleh adanya ketentuan hukum yang memberikan ruang bagi aparatur negara dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Dalam rangka mendukung reformasi birokrasi secara konsisten dibidang kepegawaian, maka pemerintah mengganti Undang-Undang kepegawaian yaitu Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN). Dalam UU ASN yang baru ini ditegaskan mengenai pengembangan peningkatan kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui pengembangan karier yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tercantum pada pasal 69, dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang tercantum pada pasal 102. Ketentuan tersebut memberikan dorongan bagi ASN dalam rangka menciptakan pelayanan yang berkualitas untuk mencapai tujuan tatanan pemerintahan yang baik dan pembangunan yang berkelanjutan. Untuk mendukung peningkatan sumber daya aparatur Negara pelayanan publik melalui UU ASN, maka pemerintah mengeluarkan UU Nomor 17 tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025, yaitu pembangunan aparatur Negara dilakukan melalui reformasi kepegawaian atau reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur Negara dan untuk meningkatkan tatanan pemerintahan yang baik dalam mendukung pembangunan secara nasional. Namun demikian, semakin tinggi tingkat kebutuhan masyarakat akan pelayanan, semakin tinggi pula tingkat pengembangan aparatur Negara dalam kualitas dan profesionalitasnya. Oleh karena itu, pemerintah dituntut untuk dapat menyediakan sumber daya aparatur yang mempunyai kompetensi dibidangnya masing-masing agar mampu menjalankan tugas dan fungsi sebagai ASN.

Mengacu kepada uraian di atas, yang menjadi rumusan masalah dalam hal ini adalah

- (1) bagaimana peningkatan kualitas SDM aparatur pelayanan publik dalam kerangka UU-ASN?
- (2) Bagaimana pengaruh kualitas SDM aparatur terhadap kualitas pelayanan publik?
- (3) Apa Hambatan yang dapat muncul dalam peningkatan kualitas pelayanan publik?

PEMBAHASAN

Peningkatan Aparatur Sipil Negara Dalam Kerangka Kinerja Pelayanan Publik Menurut UU ASN

Sumber daya manusia aparatur merupakan kunci utama dari keberhasilan organisasi publik. Sebagai peran penting dalam pengelolaan lembaga pemerintahan yang bertumpu kepada pelayanan masyarakat, sumber daya aparatur pelayanan publik diharapkan menjadi "gawang" utama dalam penyelenggaraan Negara.

Tidak dapat dipungkiri, bahwa kesuksesan reformasi birokrasi ditentukan oleh peran dan kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Sumber daya aparatur menjadi kunci utama dalam pengembangan organisasi birokrasi. Aparatur pelayanan publik mempunyai fungsi dan peran ganda dalam tanggung jawab dan tugas serta fungsinya. Pertama adalah sebagai abdi negara yang harus patuh dan tunduk terhadap ketentuan hukum perUndang-Undangan, dan yang kedua adalah sebagai pelayan bagi masyarakat untuk memberikan pelayanan secara maksimal dan adil dan baik.

Menurut UU ASN pada pasal 6, dijelaskan bahwa pegawai ASN adalah PNS dan PPPK. Pasal 7 ayat (1) PNS adalah pegawai yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh pejabat yang berwenang dan memiliki nomor induk kepegawaian secara nasional. Sementara PPPK adalah pegawai yang diangkat dengan perjanjian kerja oleh pejabat di atasnya sesuai dengan kebutuhan instansi pemerintah dan kompetensi yang dimiliki dalam isian jabatan Negara. Sementara itu, dalam pasal 1 dijelaskan bahwa:

1. ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan pegawai tidak tetap pemerintah yang bekerja pada instansi dan perwakilan;

2. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai tidak tetap pemerintah yang diangkat oleh pejabat yang berwenang;
3. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi persyaratan dan diangkat oleh pejabat yang berwenang;
4. Pegawai Tidak Tetap Pemerintah adalah warga negara Indonesia yang memenuhi dan diangkat oleh pejabat yang berwenang sebagai Pegawai ASN;
5. Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai-nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme;
6. Sistem informasi ASN adalah rangkaian informasi dan data mengenai Pegawai ASN yang disusun secara sistematis, menyeluruh, dan terintegrasi dengan berbasis teknologi;
7. Jabatan eksekutif senior adalah sekelompok jabatan tertinggi pada instansi dan perwakilan;
8. Aparatur eksekutif senior adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Eksekutif Senior melalui seleksi secara nasional yang dilakukan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara dan diangkat oleh Presiden;
9. Jabatan Administrasi adalah sekelompok jabatan yang berisi tugas pokok dan fungsi berkaitan dengan pelayanan administrasi, manajemen kebijakan pemerintahan, dan pembangunan;
10. Pegawai Jabatan Administrasi adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Administrasi pada instansi dan perwakilan;
11. Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi tugas pokok dan fungsi berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu;
12. Pegawai Jabatan Fungsional adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Fungsional pada instansi dan perwakilan;
13. Pejabat yang Berwenang adalah pejabat karier tertinggi pada instansi dan perwakilan;
14. Instansi adalah instansi pusat dan instansi daerah;
15. Instansi Pusat adalah kementerian, lembaga pemerintah non-kementerian, kesekretariatan lembaga negara, dan kesekretariatan lembaga non-struktural;
16. Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah.

PNS dan PPPK tidak ada perbedaan dalam tanggung jawab dan tugas serta sistem penggajiannya. Perbedaan yang mendasar kedua pegawai tersebut terletak pada status yang melekat didalam dirinya dan hak perlindungan pensiun yang tidak dapat diterima oleh PPPK, sedangkan PNS mendapatkan tunjangan pensiun. Artinya bahwa, jabatan PNS berlaku sampai waktu pensiun yang ditentukan oleh Undang-Undang. Sementara pegawai PPPK dibatasi oleh waktu jabatan dengan ketentuan kerja yang disepakati bersama dalam mengisi jabatan publik, hal ini dapat diberhentikan dan diangkat sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

ASN sebagai birokrat harus memiliki prinsip etika yang tinggi dalam melaksanakan tugas Negara. Etika menjadi pondasi bagi aparatur Negara dalam membentengi diri dari kondisi dan situasi birokrasi yang semakin kompleks. Birokrat yang beretika akan menjaga harkat dan martabat bangsa dengan moralnya, moral yang tinggi memberikan efek positif dalam kinerja pegawai dalam kerjanya. Kondisi birokrat saat ini dipengaruhi oleh karakter birokrat yang ada didalamnya, sehingga membutuhkan peningkatan karakter yang berwibawa dan berkualitas dalam merubah paradigma yang berkembang didalam birokrasi Indonesia.

Menurut Agus (2010), bahwa SDM aparatur pelayanan publik sangat menentukan kualitas pelayanan publik. Sedangkan yang dibutuhkan dalam SDM aparatur pelayanan publik adalah leadership and managerial skills; pengetahuan, ketrampilan, etika, dan budaya.

Kualitas SDM aparatur berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan, sehingga

berdampak kepada kinerja pelayanan publik yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam kerangka kinerja pelayanan publik, seyogyanya SDM aparatur mempunyai kompetensi keilmuan, keahlian dan kepemimpinan yang harus melekat dalam karakternya. Sehingga regulasi antar SDM aparatur dapat berjalan beriringan sesuai dengan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, pengembangan SDM aparatur Negara dalam kerangka pelayanan publik menjadi faktor penentu terciptanya tatanan pemerintahan yang baik dan berkualitas. Masyarakat tidak melihat apa lembaganya, namun mereka lebih mengontrol didalam rangka pelayanan yang di terimanya. Jika pelayanan kurang baik, maka sebaik apapun bentuk organisasinya akan dinilai sebagai organisasi yang kurang baik.

Pelayanan kepada masyarakat harus dikedepankan dalam rangka mendorong suksesnya reformasi birokrasi di berbagai lembaga pemerintahan. Hal ini ditambah oleh sudah di berlakukannya UU ASN dalam kerangka memperbaiki berbagai aspek birokrasi, mulai tingkat pemerintah pusat hingga pemerintahan daerah. Sehingga dapat dipastikan, aspek birokrasi dapat berjalan seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan berbagai kebutuhan layanan masyarakat umum.

Hayat (2013) mengungkapkan, bahwa SDM aparatur dalam pelayanan publik masih seringkali menjadi kendala dalam penempatan aparaturnya, hal ini dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing SDM aparatur. Sehingga menghambat tercapainya proses peningkatan kinerja aparatur Negara dalam pelayanan publik.

SDM aparatur yang mempunyai kinerja tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya masih banyak di lembaga-lembaga pemerintahan, sehingga tidak heran, jika di berbagai instansi pemerintah, masih saja ada penumpukan pegawai yang mengakibatkan in-efisiensi dari kinerjanya. Pun demikian, hal ini akan berpengaruh terhadap layanan yang diberikan dengan berbagai sebab dan akibat yang ditimbulkannya. Lukas (2013), menjelaskan bahwa untuk mewujudkan pembangunan nasional, dituntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Pembangunan nasional harus

dibarengi oleh pengembangan SDM dengan berbagai kerangka kerja yang dibutuhkan sebagai upaya melakukan efektifitas dan efisiensi kinerja untuk hasil dan output yang sesuai dengan harapan organisasi.

Oleh karena itu, untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam pengembangan ASN dibutuhkan kerjasama yang baik antara bawahan dan atasan dalam pengelolaan manajemen ASN. Baik sebagai formulasi kebijakan, implementasi kebijakan, maupun evaluasi kebijakan. Perlu juga dilakukan maksimalisasi pengembangan pola kinerja ASN dalam kerangka pelayanan publik berdasarkan profesionalitas dan kinerja dalam penilaian kinerja pelayanan publik, melalui berbagai media, seperti penelitian, penilaian kinerja dari responden, maupun hal lain yang menjadi kebutuhan.

Perlu dilakukan sebuah konsepsi motivasi bagi ASN dalam mengembangkan potensi dirinya dalam menciptakan kualitas kinerja yang transparan dan akuntabel. Sehingga hal ini dapat mendorong sebuah profesionalitas kinerja yang lebih baik, dan mendongkrak eksternalisasi kinerja kepada lingkungan instansinya.

Oleh karena itu, sudah menjadi keharusan bagi pemerintah untuk “menggodok” berbagai kebijakan terkait dengan pengembangan dan peningkatan kualitas pelayanan publik yang diamanatkan melalui UU ASN. Hal ini tertuang dalam UU ASN pasal 70 yaitu:

1. Setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi;
2. Pengembangan kompetensi antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran;
3. Pengembangan kompetensi harus di evaluasi oleh pejabat yang berwenang dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier;
4. Setiap instansi pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing-masing;
5. PNS diberikan kesempatan untuk melakukan praktek kerja di instansi lain di pusat atau daerah dalam waktu paling lama satu

tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) dan Badan Kepegawaian Negara (BKN);

6. Pengembangan kompetensi juga dapat dilakukan dengan pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta dalam waktu paling lama satu tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN;

Sementara itu, karena posisi PNS dan PPPK dalam kerangka ASN tidak sama dalam kedudukan dan haknya, termasuk perbedaan dalam proses pengembangan kariernya. Pengembangan karier PNS dalam kerangka peningkatan kualitas ASN, seperti yang disebutkan dalam pasal 69 UU ASN, yaitu:

1. Pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah;
2. Dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas;
3. Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman kerja secara teknis;
4. Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan structural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan;
5. Kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya, sehingga memiliki wawasan kebangsaan.
6. Integrasi diukur dari kejujuran, kepatuhan terhadap ketentuan perUndang-Undangan, kemampuan bekerjasama, dan pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan Negara;
7. Moralitas diukur dari penerapan dan pengamalan nilai etika agama, budaya, dan sosial kemasyarakatan.

Sedangkan pengembangan kompetensi PPPK dalam kerangka peningkatan kualitas ASN sesuai dengan UU ASN, adalah:

1. PPPK diberikan kesempatan untuk pengembangan kompetensi;
2. Pengembangan kompetensi diberikan setiap tahun oleh instansi pemerintah.
3. Evaluasi pengembangan kompetensi dilakukan oleh pejabat yang berwenang

dan dipergunakan sebagai salah satu dasar untuk perjanjian kerja selanjutnya.

Berdasarkan kedudukannya, pengembangan ASN, antara PNS dan PPPK tidaklah sama. PNS dalam proses pengembangan karier atau peningkatan kualitas ASN diberikan dengan berbagai komponen yang mengikutinya. Hal ini difungsikan untuk mengontrol kinerja PNS dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. PNS dengan ketentuan jabatan terikat oleh peraturan perUndang-Undangan dengan segala hak dan kewajiban dapat berkembang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, serta *skill* dan pendidikan yang diraihinya untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Sementara itu, untuk PPPK, pengembangan karier difungsikan untuk mengontrol kinerja PPPK dalam hal perpanjangan kerja yang dilakukan setiap tahunnya. Oleh karena itu, pemerintah mempunyai siklus organisasi yang dinamis dalam memberikan *feed back* yang diharapkan mampu menciptakan kualitas ASN yang profesional dan dapat berdampak terhadap kinerja pelayanan publik sebagai konstruksi yang bersifat konkrit. Sehingga, pengembangan karier baik PNS ataupun PPPK harus mempunyai pola kolaborasi yang seimbang untuk menghindari kecemburuan sosial dalam kerangka kinerja pelayanan publik. Pemahaman terhadap pola karier penting ditanamkan sejak awal terhadap ASN.

Pengembangan karier menurut Handoko, adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani selama seseorang itu berada pada posisinya. Karier menunjukkan jenjang kerja seseorang jabatan individu yang didapat melalui jenjang jabatan selama bekerja pada instansi atau organisasi (Fahrani, 2013). Karier ber-ada di pundak individu yang bekerja pada organisasi atau instansi pemerintah dengan jabatan penjenjangan yang di atur sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan yang berlaku. Jabatan karier berjalan beriringan dengan kinerja dan profesionalitas yang diperolehnya. Karier juga dipengaruhi oleh kompetensi dan pendidikan seseorang dalam kerangka kinerja instansi untuk naik lebih tinggi satu tingkat atau dua tingkat dari sebelumnya. Begitu pula dengan penurunan karier, berlaku pada posisi individu jika melakukan pelanggaran dengan *punishment* yang sudah ditetapkan oleh

peraturan perUndang-Undangan.

Sementara menurut Irianto, dalam Fahrani (2013), menjelaskan, bahwa karier mempunyai dua pendekatan, yaitu memandang karier sebagai kepemilikan organisasi dan karier sebagai property atau kualitas individual dan bukan okupasi. Oleh karena itu, karier mengikat dalam instansi atau organisasi yang menaungi posisi karier tersebut. Setiap sesuatu yang berkaitan dengan organisasi, maka berintegrasi pula dengan keberadaan organisasinya. Karier melekat dalam diri organisasinya, selama individu kepemilikan karier masih berada dibawahnya. Kemudian, karier ditunjukkan dengan kualitas diri dalam instansi. Artinya, bahwa karier dicapai melalui kemampuan, kualitas, prestise, dan skill yang dimiliki oleh individu. Karier menjadi tanggung jawab individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terhadap organisasi yang menaunginya. Penentuan karier, dilakukan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh individu tersebut.

Strategi Peningkatan Kualitas Aparatur Sipil Negara Terhadap Kualitas Pelayanan Publik dalam Kerangka UU ASN

Peningkatan kualitas ASN sebagaimana disebut dalam penjelasan di atas dalam kerangka UU ASN harus dilakukan secara seksama dan sesuai dengan ketentuan yang ada. Peningkatan kualitas ASN dimaksudkan untuk menciptakan kondisi birokrasi yang berkualitas dan professional dalam kerangka pelayanan publik. PNS dan PPPK sebagai ASN menjadi tumpuan utama pemerintah dalam mengimplementasikan reformasi kepegawaian sebagai sarana perbaikan terhadap kondisi birokrasi yang semakin terhimpit oleh situasi dan kondisi. Baik yang berada di pemerintah pusat ataupun pemerinah daerah. Sehingga diharapkan peningkatan kualitas ASN dapat memberikan efek positif terhadap tingkat kebutuhan layanan masyarakat yang semakin tinggi. Menurut hasil penelitian dari Pusat Kajian Manajemen Pelayanan LAN (2010) strategi peningkatan kualitas ASN seperti disampaikan dalam RPJPN 2005-2025 yaitu menformulasikan pembangunan dan penetapan kebijakan aparatur negara yang diarahkan kepada peningkatan kualitas SDM aparatur Negara yang professional, netral dan sejahtera.

Tabel 1.
Tahapan Pembangunan Aparatur Negara Dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025.

RPJPN	Keterangan
RPJPN 1 (2005-2009)	Pembangunan di bidang aparatur diarahkan kepada masyarakat yang semakin membaik dengan meningkatnya penyelenggaraan desentralisasi dan otonomi daerah yang tercermin dengan terjaminnya konsistensi seluruh peraturan pusat dan daerah dan tidak bertentangan dengan peraturan dan perUndang-Undangan yang lebih tinggi, serta tertatanya kelembagaan birokrasi dalam mendukung percepatan terwujudnya tata pemerintahan yang baik.
RPJPN 2 (2010-2014)	Pembangunan di bidang aparatur negara diarahkan pada kualitas peayanan publik yang lebih murah, cepat, transparan, dan akuntabel serta makin meningkat ditandai dengan terpenuhinya standar di semua tingkatan pemerintah.
RPJPN 3 (2015-2019)	Pembangunan di bidang aparatur negara diarahkan pada profesionalisme aparatur di pusat dan daerah yang makin mampu mendukung pembangunan nasional.
RPJPN 4 (2020-2025)	Pembangunan di bidang aparatur negara diarahkan pada terwujudnya pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa yang berdasarkan hukum, serta birokrasi yang professional dan netral.

Sumber: Pusat Kajian Manajemen Pelayanan, Deputi Bidang Kajian Manajemen dan Pelayanan LAN. (2010).

Table di atas menunjukkan, adanya sebuah perencanaan terhadap pengembangan dan peningkatan kualitas ASN dalam rangka pembangunan dan tatanan pemerintahan yang baik. Konsep pembangunan pada RPJPN 2015-2019 mengarahkan aparatur Negara kedalam profesionalisme ASN, baik yang berada di pemerintah pusat ataupun pemerintah daerah. Hal ini terintegrasi dengan UU ASN yang merelevankan konstruksi peningkatan kualitas ASN dalam rangka menciptakan ASN yang profesional, berkualitas dan berwibawa serta mendukung pembangunan secara nasional. Oleh karena itu, tentunya, untuk mendukung tercapainya RPJPN 2005-2025, diperlukan sebuah keseriusan pemerintah dalam rangka mengimplementasikan pengembangan karier atau kualitas ASN sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik yang berdasarkan kepada keadilan, kesetaraan, kejujuran, keadilan, profesionalitas, akuntabilitas, dan transparansi.

Menurut Badu (2008), ada beberapa faktor penentu kualitas SDM ASN terhadap kualitas kinerja pelayanan publik, adalah *cognitive, skill, dan attitude*. Kognitif dalam artian adalah kemampuan yang berhubungan dengan pengalaman. Kualitas pengalaman yang mumpuni, dapat mampu menciptakan kondisi lingkungan organisasi bervariasi, inovasi dan dinamis. Pengalaman setiap SDM aparatur berbeda sesuai dengan tingkat yang dialaminya. Kekuatan *intelligence* dalam *cognitive* SDM aparatur membawa pengaruh bagi kualitas kinerja yang dilakukan, SDM aparatur yang mempunyai pengalaman lebih banyak akan menciptakan sebuah inovasi kinerja dalam pencapaian tujuan organisasi, menciptakan variasi layanan yang memberikan motivasi kepada lingkungan, dan mampu merespon secara berkualitas dalam kerangka menunjang kemajuan birokrasi dengan berbagai observasi. *Skill* sebagai bagian dari faktor kinerja kualitas pelayanan yang baik adalah bagian terpenting dalam meningkatkan kompetensi ASN. Dalam UU ASN, salah satu dari prasyarat ASN bekerja adalah sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Jika mempunyai kemampuan teknis, maka posisi SDM aparatur tersebut harus diletakkan pada

bidang teknis, pun demikian, jika profesional, maka proporsi profesionalitasnya di letakkan pada jabatan profesional.

Hal ini merupakan tujuan utama dalam RPJPN 2005-2025 sebagai kerangka reformasi kepegawaian untuk menciptakan aparatur negara yang profesional dalam bidang kinerja sesuai dengan kompetensi yang di miliki. Tentunya objektivitas penempatan posisi SDM aparatur mengacu kepada UU ASN sebagai pedoman perUndang-Undangan yang paling tinggi. Secara detail dan teknis, akan di atur oleh peraturan-peraturan yang di atura oleh kementerian terkait sebagai regulasi yang terintegrasi dengan tetap mengacu kepada prinsip profesionalisme, netralitas, dan berwibawa. Sementara *attitude*, merupakan konsepsi moralitas bagi SDM aparatur, yang merupakan bagian dari faktor penentu kualitas SDM aparatur yang berkualitas. *Attitude*, secara proporsi berada pada posisi terakhir dalam peningkatan kualitas kinerja. Namun, secara prinsip, *attitude* adalah hal yang utama yang menjadi suksesi dari semua faktor penentu kualitas SDM aparatur. *Attitude* yang baik, mampu mempengaruhi kualitas kinerja aparatur secara transparan, akuntabel, jujur, dan baik. Konsep *attitude* menjadi konfigurasi yang tidak dapat dipisahkan dalam kerangka indikator kualitas SDM aparatur. Sebagai pemegang kendali karakter SDM, *attitude* mempunyai peran penting terhadap perilaku aparatur negara. *Attitude* yang baik, berdampak terhadap kinerja yang berkualitas bagi SDM aparatur. Sehingga mampu mengubah pola pengembangan dan kinerja kualitas pelayanan publik.

Peningkatan kualitas SDM pelayanan publik dalam kerangka UU ASN dapat dijelaskan seperti manajemen ASN, yaitu manajemen ASN PNS dan manajemen ASN PPPK. Manajemen ASN dalam BAB I UU ASN menyebutkan, bahwa manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Manajemen ASN yang masuk dalam kategori peningkatan kualitas PNS dalam pasal 55 (1) UU ASN adalah pangkat dan

jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, dan perlindungan. Sementara manajemen peningkatan kualitas SDM PPPK dalam pasal 93 UU ASN antara lain penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, pengembangan kompetensi, pemberian penghargaan, disiplin, dan perlindungan.

Oleh karena itu, ada beberapa strategi dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur pelayanan publik antara lain:

1. Pelatihan dan Pendidikan

Peningkatan kualitas melalui pelatihan dan pendidikan menjadi kunci peningkatan kualitas SDM aparatur yang profesional dan berkualitas. Melalui kegiatan pengembangan pendidikan dan pelatihan sebagai instrument penguatan kapasitas SDM aparatur negara dalam rangka memaksimalkan kinerja dengan pengalaman dan pendidikan yang lebih luas berdampak kepada etos kerja dan psikologi SDM untuk meningkatkan kerjanya. Hasibuan (2009) dan Ekaningsih (2013) mengungkapkan bahwa pendidikan adalah proses meningkatkan keilmuan dalam bidang teoritis, konseptual, dan moral. Pendidikan tidak hanya ditafsirkan sebagai formalitas transformasi ilmu pengetahuan secara teoritik. Pendidikan mempunyai makna konferehensif terhadap penerima pendidikan, baik secara keilmuan, konsepsi dan etika kehidupan secara filosofi.

Pelatihan adalah pemberian pengetahuan dan pengalaman kepada aparatur dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik dan berkualitas. Pendidikan dan pelatihan sebagai paradigma baru bagi pegawai untuk memperoleh pengetahuan yang lebih tinggi dan pengalaman yang lebih luas dalam kerangka menjamin tercapainya kualitas instansi yang lebih baik. Seyogyanya pelatihan dan pendidikan bagi SDM aparatur pelayanan publik memberikan kontribusi yang dominan terhadap peningkatan kualitas pelayanan yang prima dan berkualitas. Pendidikan dan pelatihan

yang diikuti menjadi kunci terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, sehingga dampak positif yang diharapkan dapat dirasakan sebagai implikasi dari pencapaian keterampilan dan pengetahuan yang didapatkan.

2. Posisi dan Jabatan

Pasal 68 (1) UU ASN menjelaskan bahwa PNS diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu pada instansi pemerintah. Dilanjutkan dalam ayat (2) bahwa pengangkatan itu ditentukan berdasarkan perbandingan objektifitas antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai.

Sementara dalam ayat (4) menegaskan, bahwa PNS dapat berpindah antara dan antara jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi, dan jabatan fungsional di instansi pemerintah pusat dan daerah berdasarkan sesuatu yang dipersyaratkan. Untuk menjalankan komposisi jabatan dalam ASN, maka diperlukan sebuah peraturan pemerintah yang mengatur secara teknis tentang jabatan dan posisi PNS sebagai SDM aparatur pelayanan publik. Jabatan merupakan kekuasaan yang melekat dalam diri individu dalam suatu organisasi melalui capaian kinerja, kompetensi, pendidikan, *skill*, dan unsur lain yang mendukung seseorang untuk mendapatkannya secara adil dan baik.

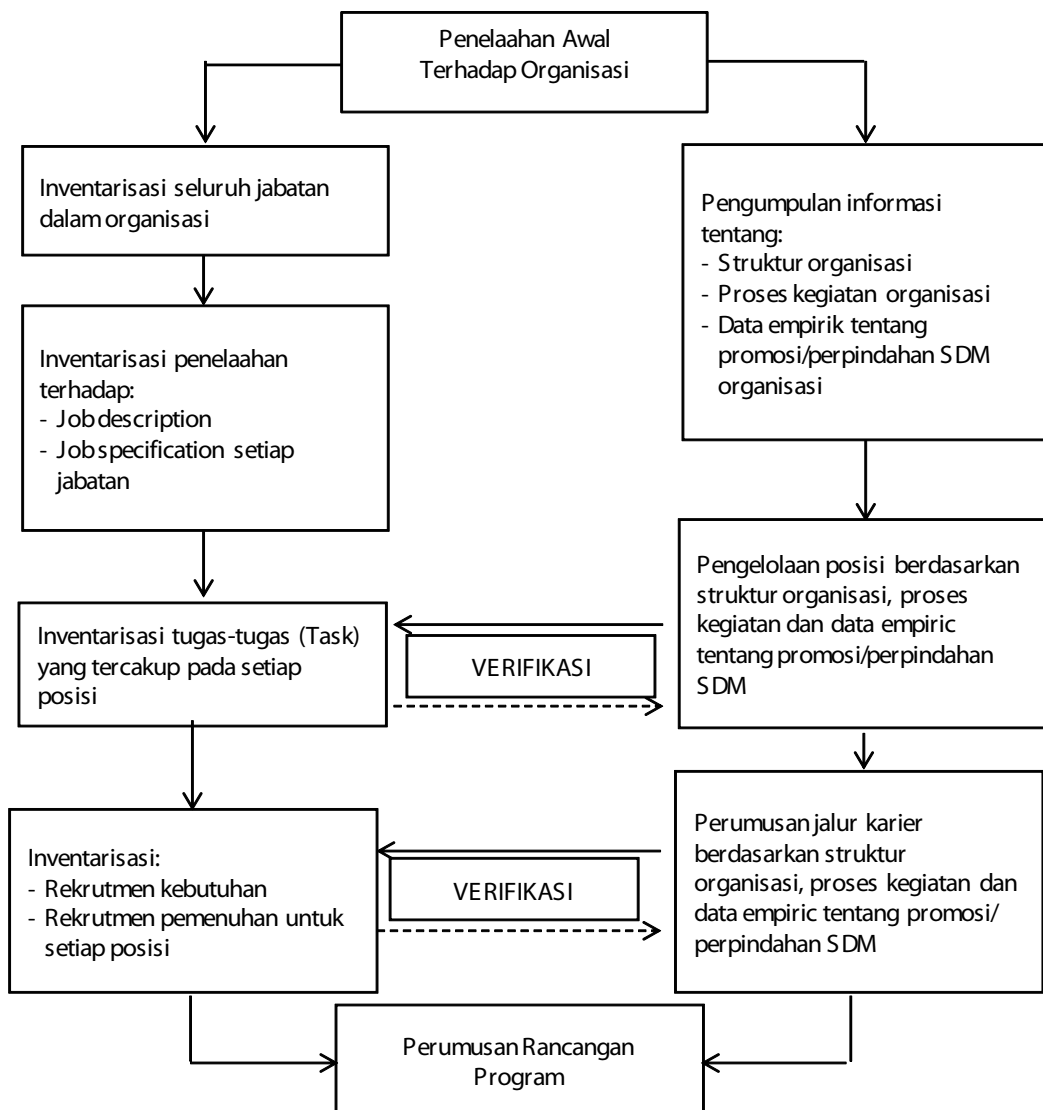
3. Karier

SDM aparatur pelayanan publik, yang termaktub dalam ASN sesuai dengan UU ASN, yaitu PNS dan PPPK dalam jabatannya dikatakan jabatan karier. Jabatan karier yaitu jabatan yang diangkat melalui berbagai persyaratan dan ketentuan. Kadarisman (2012), menjelaskan bahwa pengembangan karier adalah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai agar mencapai sinergi yang berkualitas dan profesional dalam kinerja. Pengembangan karier SDM aparatur pelayanan publik tentunya menjadi bagian dari sebuah pengembangan karier dalam

rangka menciptakan kualitas SDM aparatur yang mampu bekerja secara professional, mampu melaksanakan semua pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya, memberikan pandangan secara konsepsi terhadap peningkatan instansi pemerintah dalam hal pemberian layanan kepada masyarakat.

Sehingga kinerja SDM aparatur pelayanan publik dapat dirasakan secara faktual oleh masyarakat dan dapat dikembangkan dalam proses penciptaan reformasi kepegawain dilingkungan instansi pemerintah. Perencanaan karier diperlukan dalam rangka memaksimalkan langkah pengembangan terhadap SDM aparatur pelayanan publik melalui kemampuan kinerja individu.

Gambar 1.
Tahapan Perencanaan Jalur Karier dan Program Kaderisasi



Sumber: Rivai (2005), Kadarisman (2012).

4. Promosi dan Mutasi

SDM aparatur pelayanan publik sebagai aparatur negara mempunyai hak yang sama dalam hal promosi untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi atau mutasi terhadap aspek peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan. Promosi dan mutasi adalah dua aspek untuk peningkatan kualitas SDM aparatur terhadap aparatur yang lain dalam rangka menstimuluskan pengalaman masing-masing aparatur di dalam kerangka kinerja dan tanggung jawabnya. Diharapkan, adanya promosi dan mutasi memberikan dampak terhadap lingkungan organisasi pelayanan dalam kinerja pelayanan publik. Memberikan gesekan positif dalam lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan profesional dalam kehidupan organisasi yang mempunyai output kemanfaatan bagi elemen organisasi di dalamnya.

Pasal 72 (1) menjelaskan bahwa promosi dilakukan berdasarkan atas perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerjasama, kreativitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS pada instansi pemerintah, tanpa membedakan *gender*, suku, agama, ras, dan golongan. Sementara dalam ayat (2) lebih dikembangkan kedalam kerangka prasyarat untuk promosi sebagai peningkatan kualitas SDM aparatur pelayanan publik bahwa setiap PNS yang memenuhi syarat mempunyai hak yang sama untuk dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi.

Samsudin dalam Kadarisman (2012), mengungkapkan bahwa promosi adalah perpindahan jabatan kepada jabatan yang lebih tinggi, sehingga berkaitan dengan tanggung jawab serta hak yang menyangkut pegawai harus sesuai dengan proporsi dan profesionalitasnya dalam rangka menunjang peningkatan kualitas SDM untuk berkarya dan bekerja lebih baik, berkualitas, dan profesional.

Mutasi, menurut Sastrowardoyo dalam Kadarisman (2012) menjelaskan bahwa

mutasi adalah perpindahan tanggung jawab, kinerja, jabatan, status pekerjaan, dengan segala hak dan kewajibannya sebagai suatu penyegaran terhadap kinerja pegawai dalam rangka untuk memberikan dampak positif bagi psikologi, situasi dan kondisi pegawai dalam meningkatkan kualitas kinerja yang lebih baik dan maksimal. Diharapkan dengan adanya mutasi, pegawai dapat bekerja lebih refresh dalam situasi dan kondisi yang baru dengan status dan tanggung jawab serta ketenagakerjaan yang baru pula. Sehingga mampu menciptakan kondisi kerja yang fleksibel dan dinamis dalam peningkatan kualitas kerja yang lebih baik. Mutasi PNS dalam UU ASN dalam pasal 73 ayat (1) dan (2) menjelaskan bahwa setiap PNS dimutasi tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) instansi pemerintah, antar pemerintah pusat dengan daerah, daerah dengan daerah, pusat dengan daerah atau daerah dengan pusat, dan perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia di luar negeri. Hal itu dilakukan oleh PPK.

5. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja bagi SDM aparatur sebagai kerangka koreksi dan evaluasi untuk pengembangan dan peningkatan kualitas kinerja pelayanan yang diberikan. Evaluasi kinerja sebagai penilaian bagi SDM aparatur dapat membantu untuk melakukan perbaikan terhadap kinerja SDM aparatur. Sehingga dapat ditemukan solusi terhadap pekerjaan dan tanggung jawab yang sudah dilakukan. Aspek penilaian juga menjadi kunci utama dalam memberikan penghargaan dan sanksi bagi ASN sesuai dengan kinerja dan tugasnya. Pembinaan kinerja dalam ketentuan pasal 75 UU ASN menjelaskan bahwa penilaian kinerja PNS adalah bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan padan sistem prestasi dan sistem karier.

Sistem prestasi dimaksud dalam hal ini adalah setiap PNS mempunyai kriteria nilai tersendiri dalam pelaksanaan kinerja dan tanggung jawab yang melekat dalam dirinya sebagai sebuah proses penciptaan objektivitas dalam kerangka memaksimal-

kan kinerja yang lebih baik. Kinerja yang baik, harus diberikan sebuah reward sebagai motivasi yang memberikan aspek positif bagi pegawai untuk semakin memaksimalkan kinerja. Sehingga diharapkan mampu menciptakan support bagi pegawai yang lain dalam menciptakan kualitas kinerja secara berkesinambungan.

Sistem karier dalam penilaian kinerja dalam meningkatkan kualitas SDM aparatur mempunyai efek dan dampak positif terhadap peningkatan kualitas SDM yang lebih baik. Artinya bahwa, sistem karier sebagai hak dari setiap pegawai yang memenuhi persyaratan dalam penilaian kinerja pelayanan publik. Tentunya harus diimbangi oleh kerangka kinerja yang lebih berkualitas dan akuntabilitas.

6. Penggajian, Penghargaan, Jaminan Pensiun, dan Hari Tua.

Proses penggajian terhadap SDM aparatur menjadi keharusan bagi instansi untuk melakukan proporsionalitas terhadap kinerja sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diembannya. Penggajian menjadi aspek utama dalam proses peningkatan kualitas SDM aparatur dalam mengembangkan kinerja pelayanan kepada masyarakat. Gaji yang seimbang dengan kinerja, dapat berdampak kepada inovasi yang dilakukan dalam memberikan pelayanan secara professional. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas dan mempertahankan prestasi kinerja yang sudah dilakukan. UU ASN pasal 79 ayat (1), (2), dan (3) bahwa kewajiban pemerintah dalam mengembangkan manajemen PNS adalah dengan memberikan gaji yang harus dibayarkan secara layak dan menjamin kesejahteraan PNS. Penggajian diberikan berdasarkan beban kerja, tanggungjawab, dan resiko pekerjaan yang diberikan secara bertahap.

Pasal 80 ayat (1), (2), (3), dan (4) UU ASN, menjelaskan selain penggajian, PNS menerima tunjangan dan fasilitas, baik tunjangan kinerja maupun tunjangan keamanan yang dibayarkan sesuai dengan pencapaian kinerja. Penggajian

menjadi motivasi utama dalam peningkatan kualitas SDM aparatur pelayanan publik dalam rangka memberikan motivasi dan semangat kinerja bagi pegawai untuk lebih meningkatkan kualitas kinerja. Gaji merupakan kondisi utama yang harus diterima oleh SDM aparatur sebagai hak dari tanggung jawab dan kinerja sesuai dengan jabatan dan tugasnya. Hal ini berfungsi untuk meningkatkan kesinambungan antara pekerjaan dan insentif yang diterimanya. Dapat dikatakan bahwa gaji merupakan nadi dari SDM aparatur dalam pengembangan dan peningkatan kualitas kinerja yang lebih professional.

Sedangkan pasal 82 UU ASN menjelaskan bahwa penghargaan adalah ditujukan untuk menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, kedisiplinan, dan prestasi kerja dalam melaksanakan tugasnya. Kemudian lebih lanjut, pasal 83 ayat menegaskan penghargaan berupa tanda kehormatan, kenaikan pangkat istimewa, kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi dan kesempatan menghadiri acara resmi dan/atau acara kenegaraan.

Jaminan pensiun adalah diberikan kepada SDM aparatur yang diberikan atas dasar pengabdian terhadap kinerja dan tanggung jawabnya dalam kerangka memberikan jaminan atas kesejahteraan bagi dirinya ketika sudah memasuki usia tua. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk memberikan jaminan atas segala bentuk abdi dengan jasa-jasa yang sudah diberikan kepada pemerintah.

Pasal 91 ayat (3) dan (4) UU ASN dikatakan bahwa jaminan pensiun PNS dan jaminan hari tua diberikan sebagai perlindungan kesinambungan penghasilan hari tua sebagai hak dan penghargaan atas pengabdian sebagai aparatur negara. Hal itu, mencakup jaminan pensiun dan jaminan hari tua yang diberikan berdasarkan jaminan sosial nasional.

7. Pemberdayaan dan perlindungan

Pemberdayaan merupakan rangkaian peningkatan kualitas SDM aparatur atau

pegawai dalam rangka merawat keberadaan pegawai dengan kinerja yang berkualitas dan berkesinambungan antara kinerja dan hak yang harus diberdayakan berdasarkan kualitas dan kuantitas kinerja yang lebih baik. Tjiptono dalam Kadarisman (2012) memberikan pemahaman terhadap makna pemberdayaan secara konseptual adalah upaya memberikan otonomi, kepercayaan, dan mendorong untuk kreatif dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Konsepsi pemberdayaan bagi SDM aparatur pelayanan publik dalam meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat dituntut untuk kreatif dalam berbagai aspek kehidupan birokrasi pelayanan untuk menciptakan kondisi pelayanan yang lebih fleksibel dan akuntabel. Sehingga mampu menciptakan kreasi pelayanan yang lebih prima dan inovasi tersendiri bagi SDM aparatur dalam pengembangan pelayanannya.

Hambatan Yang Dapat Muncul Dalam Peningkatan Kualitas Aparatur Sipil Negara Pelayanan Publik

Peningkatan SDM aparatur dalam pengelolaan dan manajemen ASN menjadi tantangan tersendiri dalam organisasi pemerintah. SDM aparatur pelayanan publik yang berkualitas dapat menjalankan kinerja sesuai dengan tatanan dan aturan yang telah diaplikasikan dalam kerangka kinerja pemerintahan. Tujuannya adalah untuk membangun sinergitas antara SDM aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pembahasan pada peningkatan kualitas SDM aparatur di atas memberikan langkah konkrit kepada pemerintah dalam mengembangkan SDM melalui berbagai motivasi dan konsepsi pemikiran ke dalam aspek kehidupan lingkungan organisasi. Harapannya adalah untuk menciptakan kondisi lingkungan pemerintahan yang nyaman dan aman bagi SDM aparatur pelayanan publik dalam menjadikan passion terhadap kerjanya. Sehingga cita-cita pemerintah untuk menciptakan *good government* dan *good governance* dapat tercapai sesuai dengan RPJPN 2005-2025

dalam kerangka reformasi birokrasi. Namun dalam perkembangan semakin tingginya tingkat permintaan layanan dari masyarakat menjadi kendala bagi pemerintah dalam pengembangan SDM aparatur pelayanan yang maksimal. Pun demikian, perubahan paradigma dan lingkungan organisasi juga dapat berdampak terhadap pencapaian peningkatan kualitas SDM aparatur pelayanan publik, serta berbagai faktor lain yang memperlemah kehidupan SDM aparatur dalam kinerja dan tanggung jawabnya.

Beberapa hambatan yang muncul dalam kerangka peningkatan kualitas SDM aparatur pelayanan publik adalah Pertama, kompetensi yang dimiliki oleh SDM aparatur pelayanan publik. Perkembangan sosial kemasyarakatan dalam tatanan pemerintahan semakin tinggi dari tahun ke tahun. Aspek permintaan masyarakat dalam pelayanan publik semakin meningkat seiring dengan kebutuhan dan harapan yang diinginkan oleh masyarakat. Semakin tinggi permintaan pelayanan masyarakat kepada pemerintah dalam memenuhi kebutuhannya, tentunya berpengaruh terhadap kinerja pelayanan publik. Mengingat pelayanan publik yang ada saat ini masih banyak menggunakan sistem konvensional yang mengandalkan kemampuan dan skill dari unsur manusianya. Sementara itu, keterbatasan SDM aparatur pelayanan menjadi pengaruh tersendiri dalam hambatan yang mungkin dirasakan oleh pemimpin instansi pemerintah dalam peningkatan kualitas pelayanan bagi SDM aparatur pelayanannya. SDM aparatur dalam pelayanan tidak cukup diandalkan dan dibekali oleh pendidikan dan pelatihan saja dalam pengembangan kualitas dan profesionalitasnya. Semakin tinggi pelayanan yang diharapkan, maka aspek keterbatasan manusia atas kebutuhan layanan masyarakat dapat berdampak kepada tingkat kualitas yang dimiliki oleh SDM tersebut. Kompetensi SDM yang rendah dalam pelayanan publik dapat berdampak secara signifikan terhadap kinerja pelayanan. Rendahnya kompetensi aparatur dapat memperlambat pencapaian tujuan reformasi kepegawaian dalam rangka pencapaian tujuan pemerintah. Tingkat kompetensi yang rendah, mempersulit pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja yang dimilikinya. *Skill* dan

pengetahuan yang rendah tidak mampu bersaing dengan kebutuhan masyarakat yang semakin tinggi. Pengetahuan masyarakat yang semakin canggih terhadap layanan yang diharapkan memicu rendahnya akuntabilitas kinerja SDM. Apalagi SDM aparatur sebagai ujung tombak dari pencapaian *good governance*. Oleh karena itu, sebagai antisipasi dari hambatan yang akan muncul dalam kerangka pengemangan SDM aparatur pelayanan publik dapat diatasi dengan perbaikan sistem rekrutmen secara nasional. Sistem rekrutmen dilakukan secara objektif untuk menghasilkan kualitas SDM yang profesional dan harus diimbangi dengan tingkat pendidikan ASN dalam memperkuat aspek pelayanan yang lebih baik.

Kedua, perubahan dan tumpang tindihnya peraturan bagi SDM aparatur pelayanan publik. SDM aparatur pelayanan publik merupakan pengabdian kepada pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. ASN sebagai pelayanan masyarakat diukur dan dipekerjakan sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku, seperti Undang-Undang, peraturan pemerintah, peraturan kepala daerah dan aturan-aturan lain yang mengikat secara legal. Pengembangan SDM aparatur masuk kedalam aspek peraturan perUndang-Undangan yang mengatur tentang bagaimana meningkatkan kualitas SDM dalam organisasi pemerintah. Namun dalam perkembangannya, kadangkala muncul peraturan baru atau ketentuan baru yang mengatur dengan tingkat relevansi yang lemah. Sehingga hal ini dapat mempengaruhi aspek peningkatan kualitas SDM sebagai bagian terpenting dalam pengembangan sumber daya manusia. Adakalanya perubahan pada tata aturan terhadap pengembangan SDM yang seringkali berubah, dari aturan yang lama menjadi aturan yang baru. Perubahan aturan terkait dengan pengembangan SDM aparatur menjadi kendala tersendiri dalam proses persiapan bagi SDM. Semula sudah disiapkan sesuai dengan ketentuan yang ada, karena ada perubahan aturan, maka tingkat penyesuaiannya juga lambat dan lama.

Ketiga, kesetaraan dan keadilan yang tidak seimbang. Lingkup organisasi pemerintah harus menciptakan keadilan bagi *stakeholder* di

dalamnya. Keberadaan SDM di dalam lembaga mempunyai peran dan fungsi masing-masing sesuai dengan jabatan dan tanggung jawabnya. Prinsip keadilan dalam pengembangan SDM aparatur menjadi keharusan, terutama bagi pimpinan dalam mengelola organisasi. Pemimpin yang tidak adil akan berdampak kepada peningkatan kualitas SDM di bawahnya. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan tidak mempunyai efek terhadap peningkatan kualitas kinerja pelayanan, jika pemimpin sebagai pengelola tidak berlaku adil. Demikian pula, kesetaraan bagi sesama aparatur harus seimbang dan merata. Apapun bentuk kebijakan dalam organisasi harus dilakukan secara bersama-sama dan berjalan sesuai dengan ketentuan perUndang-Undangan yang berlaku. Keadilan dan kesetaraan bagi SDM aparatur, terutama aparatur pelayanan publik menjadi kunci dari pengembangan dan peningkatan kualitas SDM secara internalisasi lingkungan. Peningkatan tidak hanya diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan serta aspek lain yang mengikutinya. Aspek etika dan etos kerja bermula dari rasa adil dan setara yang dirasakan oleh SDM dalam kerangka kinerja sebagai tugas pokoknya. Jika pemimpin yang adil, maka mempunyai pengaruh yang baik dalam peningkatan kualitas kinerja SDM. Hal ini disebabkan oleh adanya korelasi antara sikap dan karakteristik pemimpin terhadap aspek kinerja SDM.

Untuk mencegah hambatan terhadap peningkatan kualitas SDM aparatur pelayanan publik, pemerintah harus segera merancang peraturan pemerintah atau peraturan menteri terkait dengan UU ASN sebagai acuan dalam rangka reformasi birokrasi dan kepegawaian serta meningkatkan kualitas kinerja berdasarkan kompetensi yang dimiliki. Sehingga harapan pemerintah dalam pengelolaan dan pengembangan birokrasi dapat berjalan seiring dengan tujuan utama birokrasi pemerintahan, yaitu *good government dan good governance*.

PENUTUP

Berdasarkan uraian di atas, peningkatan kualitas SDM aparatur pelayanan publik dalam kerangka UU ASN mempunyai peran penting dalam pengembangan organisasi dan pencapaian tujuan pemerintah dalam reformasi birokrasi dan kepegawaian. UU ASN sebagai konsep hukum dan aturan sebagai acuan SDM aparatur pelayanan publik baik ASN (PNS dan PPPK) dalam meningkatkan kualitas diri yang lebih baik dalam kinerja dan tanggung jawabnya. Sehingga dapat diperoleh sebuah kualitas SDM yang mumpuni dan professional dalam rangka menciptakan kondisi lingkungan pemerintahan yang bersih, kompetitif, netral, dan berwibawa. Berbagai strategi hukum dalam peningkatan kualitas SDM aparatur terus dilakukan oleh pemerintah untuk menstimulus kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik, yaitu dengan pelatihan dan pendidikan, posisi dan jabatan, pengembangan karier, promosi dan mutasi, penilaian kinerja, penggajian, penghargaan, jaminan pension, dan jaminan masa tua, serta pemberdayaan dan perlindungan. Sekalipun dalam implementasi peningkatan SDM ada berbagai hambatan yang akan muncul. Oleh karena itu, pemerintah segera menerbitkan peraturan pemerintah terkait dengan aspek teknis dalam pelaksanaan UU ASN untuk mendorong dan mengoptimalkan peningkatan SDM aparatur pelayanan publik dalam kerangka kinerja yang berkualitas, kompeten, dan professional. Sehingga reformasi kepegawaian dapat berjalan seiring dengan semakin tingginya kualitas pelayanan publik menuju *good government dan good governance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Badu, Ahmad. 2008. *Kondisi Birokrasi Di Indonesia Dalam Hubungannya Dengan Pelayanan Publik*. Jurnal Administrasi Publik, Volume IV, Nomor 1. .
- Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. 2013. *Distribusi Jumlah PNS dirinci Menurut Tingkat Pendidikan & Jenis Kelamin Desember 2013*. <http://bkn.go.id/in/statistik/distribusi-jumlah-pns-dirinci-menurut-tingkat-pendidikan-dan-jenis-kelamin.html>. Diakses 11 April 2014, 10.00 WIB

- Ekaningsih, Ana Sri. 2013. *Peran Pendidikan dan Pelatihan Serta Kompetensi dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur: Studi Pada Dinas Perhubungan Kota Tarakan*. Jurnal Borneo Administrator, Volume 9, Nomor 2. .
- Fahrani, Novi Savarianti. 2013. *Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Jaksa. Civil Service*. Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS. Volume VII, Nomor 1..
- Hayat. 2013. *Profesionalitas dan Proporsionalitas: Pegawai Tidak Tetap Dalam Penilaian Kinerja Pelayanan Publik*. Civil Service. Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS. Volume VII, Nomor 2.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lucas, Paprindey Samuel dkk. *Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis Kompetensi Dalam Upaya Efektifitas Pelayanan Kesejahteraan Masyarakat. Studi Pada Kantor Kesejahteraan Sosial Kabupaten Waropen*. Jurnal Pelopor. Volume VI, Nomor 2..
- Pusat Kajian Manajemen Pelayanan, Deputi Bidang Kajian Manajemen dan Pelayanan LAN. 2010. *Pengembangan Kebijakan dan Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik (Fokus Pada Peningkatan Kapasitas SDM Pelayanan)*.
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional.
- _____, Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian.
- _____, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.