

PENERJEMAHAN SASTRA DAERAH:
PENGEMBANGAN PERAN JABATAN FUNGSIONAL PENERJEMAH

LOCAL LITERATURE TRANSLATION: THE DEVELOPMENT OF FUNCTIONAL
POSITION OF TRANSLATORS' ROLE

Heksa Biopsi Puji Hastuti
Kantor Bahasa Provinsi Sulawesi Tenggara
Kompleks Bumi Praja, Jalan Haluoleo, Anduonohu, Kendari
e-mail: hekza.bph@gmail.com

(Diterima 3 April 2013, direvisi 17 Juni 2013, diterbitkan 28 Juni 2013)

Abstrak

Penerjemahan sastra daerah dapat diatur sebagai tugas Jabatan Fungsional Penerjemah (JFP) sebagai pegawai resmi negara di bidang penerjemahan. Penugasan ini merupakan pengembangan peran JFP. Melalui penerjemahan sastra daerah diharapkan tumbuh sikap positif dalam jiwa segenap bangsa Indonesia. Bermula dari rasa memiliki, sikap peduli, dan akhirnya tumbuh sikap merasa harus menjaga kekayaan sastra daerah yang tersebar di seluruh nusantara sebagai satu kesatuan kebudayaan nasional Indonesia. Dari pembahasan disimpulkan bahwa peran Jabatan Fungsional yang dapat dikembangkan dari penerjemahan sastra daerah adalah mengenalkan sastra daerah dalam konteks sebagai unsur kebudayaan nasional Indonesia yang berimplikasi sebagai peran ke dalam dan ke luar: (1) Peran ke dalam: dengan mengenalkan sastra daerah kepada segenap bangsa Indonesia berarti Jabatan Fungsional Penerjemah turut serta menciptakan harmoni dalam kehidupan sebagai bangsa yang satu dan berdaulat. (2) Peran ke luar: turut serta menciptakan pagar bagi kekayaan kebudayaan nasional Indonesia sebagai simbol jati diri dan identitas bangsa dari klaim pihak asing.

Kata kunci: penerjemahan, sastra daerah, peran jabatan fungsional penerjemah

Abstract

Local literature translation can be set as Functional Positions of Translator task, as an official government civil service in the domain of translation. This assignment is one way to develop the role of Functional Position of Translators. It is expected to grow positive attitude toward Indonesian through local literature translation. Starting from the sense of belonging, sense of caring, and eventually rise an obligatory feeling to keep local literature richness that scattered throughout the archipelago as a unity of Indonesian culture. From the discussion, it is concluded that the Functional Position of Translators could be developed through local literature translation in introducing local literature as one component of Indonesia national culture which implicates inward and outward role: (1) Inward role: by introducing local literature to the entire Indonesian people, Functional Position of Translators participates in creating harmony within Indonesian nation life as a unity; (2) Outward role: Functional Position of Translators participates in mending fence for Indonesian national culture wealth as a symbol of national identity from foreigners claims.

PENDAHULUAN

Masih lekat dalam ingatan ketika beberapa kekayaan budaya Indonesia diklaim oleh negara lain. Saat itu, banyak pihak merasa berkepentingan untuk turut bicara

dan mengemukakan pendapat mengenai hal ini. Tidak berlebihan jika dalam sebuah forum diskusi ada yang menganalogikan bangsa ini dengan seorang anak kecil yang mempunyai sebuah mainan. Mainannya diletakkan begitu saja tidak dijaga dan tidak dipedulikan.

Akan tetapi, begitu ada orang yang mengambil mainan tersebut, ia akan marah. Mainan analog dengan kekayaan budaya Indonesia yang sebelumnya tidak dipedulikan, tetapi begitu ada pihak lain yang mengklaim sebagai budayanya, seluruh komponen bangsa merasa terusik sehingga menghujat dan meradang.

Indonesia mempunyai banyak sekali khazanah budaya yang masih terpendam, dalam arti belum dikenal luas, bahkan oleh bangsa Indonesia sendiri sebagai pemiliknya. Salah satunya kekayaan budaya dalam ranah sastra. Tidak terbilang banyaknya sastra daerah dari berbagai genre yang tersebar dari Sabang hingga Merauke. Sastra daerah menyimpan banyak informasi dan simbolitas akan keluhuran budaya bangsa Indonesia dilisankan dalam bahasa daerah. Sebagian sudah dituliskan dan diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, tetapi masih banyak pula yang belum terinventarisasi. Bahkan, ada sastra lisan yang saat ini hanya dikuasai oleh generasi tua sebuah suku karena kebanyakan generasi muda tidak lagi tertarik me-neruskannya. Sebagai sebuah bangsa yang utuh, kekayaan sastra daerah ini selayaknya dapat menjadi kekayaan nasional, milik segenap bangsa Indonesia. Untuk itu, perlu ada upaya pengenalan sehingga tumbuh kepedulian dan kesadaran dalam jiwa seluruh komponen bangsa untuk menjaganya sebagai milik bersama dan sebagai lambang identitas bangsa. Lebih jauh lagi, terjaganya kekayaan sastra daerah dari klaim negara lain menunjukkan terjaganya kedaulatan bangsa ini.

Menerjemahkan sastra daerah ke dalam bahasa Indonesia dapat menjadi salah satu alternatif praktik upaya pengenalan kekayaan budaya bangsa kepada khalayak. Dalam ungkapan umum, dapat berlaku tak kenal maka tak sayang, tak sayang maka tak

cinta. Bermula dari mengenal, memahami, lalu tumbuh rasa memiliki dan kepedulian akan kelangsungan hidup sastra daerah. Urgensi penerjemahan sastra daerah cukup dapat dipahami dengan semakin kompleksnya dinamika kehidupan sebagai dampak globalisasi yang tidak terhindarkan. Hal ini memunculkan kebutuhan penyeimbangan kekuatan dalam aspek lokalitas, salah satunya dengan memasyarakatkan sastra daerah yang menyimpan nilai-nilai kearifan lokal. Budianta (2008: 135) menyatakan, lokalitas yang bersifat partikular berada dalam oposisi dikotomi dengan globalitas yang bersifat universal. Aspek lokal mengimbangi globalitas yang kian merebak sehingga dapat tercipta harmoni.

Yang amat diperlukan dalam menerjemahkan sastra daerah ke dalam bahasa Indonesia tentunya seorang penerjemah yang mampu melakukan hal tersebut dengan baik. Dalam praktiknya, pemerintah telah serius memberikan wadah formal bagi penerjemah, yakni dengan dibentuknya Jabatan Fungsional Penerjemah. Melalui sebuah proses panjang, akhirnya Jabatan Fungsional Penerjemah terbentuk dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/24/M.PAN/5/2006 tanggal 19 Maret 2006 tentang Jabatan Fungsional Penerjemah dan Angka Kreditnya (<http://penerjemah.setneg.go.id>). Penerjemah adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan kegiatan penerjemahan baik secara tertulis maupun secara lisan. Pembentukan Jabatan Fungsional Penerjemah (JFP) ini selanjutnya men-dapatkan aturan-aturan dan pedoman untuk penyempurnaan. Secara umum dikatakan bahwa hadirnya JFP diharapkan akan memenuhi kebutuhan penerjemahan di lingkungan pemerintahan

dan mendukung kemajuan pembangunan nasional dan peningkatan peran Indonesia di dunia internasional.

Menilik sekelumit uraian di atas, muncul pertanyaan mengenai apakah implikasi peran jabatan fungsional penerjemah dalam penerjemahan sastra daerah? Dalam setiap penerjemahan teks yang khas, tentu penerjemah menjalankan fungsi yang khas pula, sesuai dengan jenis teks yang diterjemahkannya. Tulisan ini bertujuan memaparkan implikasi peran JFP dalam penerjemahan sastra daerah dengan segala kekhasannya.

TINJAUAN PUSTAKA

Kehidupan Sastra Daerah di Indonesia

Sastra nusantara merujuk pada sastra daerah yang lahir dan hidup dalam masyarakat tradisional di Indonesia. Sastra nusantara terbagi menjadi dua jenis, yaitu sastra lisan dan sastra tulis. Sastra lisan adalah sastra yang diproduksi secara lisan dan disebarluaskan secara lisan pula. Biasanya anonim dan diturunkan dari generasi ke generasi. Seiring dengan dikenalnya tradisi keberaksaraan berkembanglah sastra tulis. Karya lisan diawetkan dalam bentuk tulisan sehingga dapat disimpan dan dibuka kembali walau pemilik tulisan sudah tiada. Pada per-kembangan selanjutnya, muncul sastra cetak setelah meluasnya teknologi cetak yang memungkinkan produksi massal sebuah karya dengan keluaran yang seragam dalam waktu singkat (Zaidan, 2002:3-4). Kemudahan akses dalam sastra cetak ini memungkinkan ditembusnya dimensi ruang. Banyak orang dapat menikmati karya yang sama dalam waktu bersamaan, di tempat yang berbeda.

Sastra nusantara atau sastra daerah merupakan sumber yang menyimpan nilai-

nilai kedaerahan, yang dengan sendirinya mengemban fungsi sebagai identitas dan simbol kebanggaan masyarakat pemiliknya. Dalam konteks nasional, sastra daerah amat penting bagi nilai kebhinekaan budaya di Indonesia (Zaidan, 2002: 6). Dalam putusan Kongres Internasional IX Bahasa Indonesia di Jakarta 28 Oktober - 1 November 2008 (Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2011: 114-115) disebutkan bahwa sastra daerah di Indonesia yang beraneka ragam merupakan kekayaan yang sangat berharga yang telah diwariskan dan menjadi identitas suku pendukungnya. Akan tetapi, di sisi lain keberagaman ini dapat pula menjadi pemicu perpecahan sehingga seyogyanya apa yang diyakini sebagai warisan budaya satu kelompok suku perlu dimaknai pula dalam bingkai warisan budaya secara nasional dan internasional. Hal ini mengandung implikasi makna bahwa arah kemanfaatan ragam sastra daerah sangat bergantung pada sikap penikmatnya. Perlu adanya sebuah pemahaman lintas budaya terhadap sastra daerah yang bertujuan mempererat persatuan dan kesatuan bangsa. Ketika persatuan dan kesatuan bangsa sudah tercapai dengan soliditas yang baik, akan lahir sebuah kekuatan internal yang besar dan bisa menjadi sebuah benteng dari upaya pemecahbelahan baik dari oknum dalam maupun pihak luar.

Berbicara sebagai sebuah bangsa yang bersatu dan berdaulat, seluruh komponen bangsa Indonesia harus bisa membebaskan pandangan dirinya dari kungkungan batas kedaerahan. Tidak perlu lagi mempertahankan kotak-kotak kepemilikan berdasarkan darah atau keturunan (Sedyawati, 2011: 81). Banyak istilah dan ungkapan khas suatu daerah, yang mengandung nilai sastra, yang dapat menembus batas daerah pemiliknya hingga dikenal dan digunakan secara luas oleh

masyarakat dunia, misalnya ungkapan *vinid vici*. Sebuah ungkapan yang sudah diperkenalkan oleh pemiliknya kepada pihak luar kemudian diterima dan digunakan tanpa melepaskan identitas kepemilikannya, tentu tidak akan dengan mudah diklaim oleh pihak lain. Fungsi sastra sebagai simbol identitas dan kualitas budaya masyarakat pendukungnya dapat terbaca disini. Kelangsungan hidup sastra daerah sangat bergantung pada masyarakat pemiliknya.

Dalam lingkup nasional, makna bahwa pemilik sastra daerah yang tersebar dari Sabang sampai Merauke adalah kita, segenap bangsa Indonesia. Dalam hubungannya dengan upaya mewujudkan kebudayaan nasional, tampak jelas bahwa sastra daerah merupakan unsur kebudayaan nasional. Hal ini telah dibahas dalam Seminar Pengembangan Sastra Daerah 13-17 Oktober 1975 di Jakarta (K.S., 2002: 4). Dengan demikian, meskipun tanggungjawab secara operasional pelestarian sastra daerah ini sudah dilimpahkan pada masing-masing daerah sebagai amanat undang-undang otonomi daerah, secara moral segenap bangsa Indonesia memiliki kewajiban yang sama dalam bingkai kepentingan sebagai bangsa yang bersatu.

Ihwal Penerjemahan

Kebutuhan manusia akan komunikasi begitu tinggi hingga menembus batas bahasa yang biasa dipergunakannya. Alih bahasa atau penerjemahan diperlukan untuk menjembatani kesenjangan komunikasi antara pengguna bahasa satu dengan lainnya. Pada era kelisanan, penerjemahan (melalui juru bicara) memungkinkan dua orang yang tidak saling memahami bahasa lawan bicaranya untuk berkomunikasi. Penerjemahan yang dilakukan berfungsi menyampaikan makna pesan dari seorang pembicara (bahasa sumber)

kepada lawan bicara dalam bahasa yang dimengerti oleh lawan bicaranya tersebut (bahasa target). Dapat dikatakan bahwa penerjemahan adalah sebuah cara komunikasi yang berusaha menjadi penghubung melintasi batas perbedaan budaya dan bahasa '... an act of communication which attempts to relay, accross cultural and linguistic boundaries...' (Hatim dan Mason, 1997: 1). Dalam masa literasi atau keberaksaraan, kebutuhan akan penerjemahan semakin meningkat. Diabadikannya cetusan lisan dalam bentuk tulisan memunculkan semakin lebih banyak teks yang tersimpan dan dapat dijadikan obyek penerjemahan.

Menerjemahkan bukanlah kerja yang sederhana. Bukan hanya sekedar me-mindahkan makna pesan dari bahasa sumber ke bahasa target, tetapi juga harus bisa meminimalkan pergeseran makna dalam bahasa target sebagai akibat dari perbedaan budaya dan bahasa. Pergeseran makna terutama sangat mungkin terjadi dalam penerjemahan kognitif, yakni penerjemahan yang mengalihbahasakan sebuah teks yang melibatkan aspek estetik dan emotif. The adequacy of a translation basically depends on the degree of difficulty, complexity, obscurity, of the whole passage, rather than the one or other aspect (Newmark, 1988: 162). Kelayakan hasil terjemahan pada dasarnya bergantung pada tingkat kesulitan, kerumitan, keaburan makna dari keseluruhan bagian yang diterjemahkan. Sebuah teks hasil terjemahan yang baik adalah teks yang mudah dipahami dalam bahasa target tanpa mengurangi esensi informasi dalam teks bahasa sumber.

Sastra daerah tentu mengandung banyak kata/istilah budaya daerah yang bersangkutan. Kata/istilah budaya umumnya mengandung informasi yang sulit diterjemahkan ke dalam bahasa lain. Ada tiga

cara menerjemahkan sebuah kata atau istilah budaya daerah tertentu (Soemarno, 1988: 32). Pertama, menerjemahkan pengertian kata atau istilah bahasa sumber ke dalam bahasa target. Cara pertama dilakukan ketika tidak ada padanan kata/istilah bahasa sumber di dalam bahasa target. Penerjemah harus mempertimbangkan fitur semantik yang terkandung dalam kata/istilah yang diterjemahkan. Kedua, mengganti kata atau istilah bahasa sumber dengan padanan kata yang mirip dalam kebudayaan bahasa target. Dalam beberapa hal, dimungkinkan terdapat kemiripan dalam budaya-budaya yang berbeda. Penerjemah harus pandai menemukan kata/istilah dalam bahasa target yang paling mirip maknanya. Ketiga, mengambil kata/istilah bahasa sumber dengan menambahkan catatan sebagai keterangan. Cara ketiga adalah cara termudah. Namun, apabila dijumpai banyak kata/istilah budaya dalam teks bahasa sumber, tidak mungkin memberikan catatan kaki untuk semua kata/istilah budaya yang diterjemahkan.

Menggagas masalah kesulitan, kerumitan, dan kekaburan makna dalam sebuah teks yang harus diterjemahkan, teks sastra termasuk teks yang tidak hanya mengamanatkan makna untuk diterjemahkan. Proses penerjemahan teks sastra melibatkan aspek estetis dan emotif. Tingkat kesulitan semakin terasa dalam menerjemahkan teks sastra daerah. Dalam teks sastra daerah, selain mempertimbangkan aspek estetis dan emotif terkait dengan kaidah-kaidah dalam dunia sastra seperti permainan bunyi atau rima dan gaya bahasa, seorang penerjemah juga harus memperhatikan aspek budaya daerah bahasa sumber. Untuk mengatasi kesulitan ini, seorang penerjemah dituntut memiliki kemampuan berpikir, rasa bahasa, dan kemampuan retorik yang baik. Menurut Benny Hoed, kriteria kualitas inilah yang menjadi tumpuan

profesi penerjemah (<http://www.kompas.com>). Untuk menghasilkan karya terjemahan yang baik, penguasaan bahasa target sangat penting. Seorang penerjemah memperoleh kemampuannya tidak dalam proses sekejap. Selain penguasaan bahasa target, penerjemah juga memerlukan pengalaman, bakat dan pengetahuan umum (gabungan pengetahuan atau intelegensi/kognitif), rasa bahasa (emotif), dan keterampilan berbahasa (retorik). Sebagai indikasi profesionalitas, penerjemah harus memiliki bidang kepakaran dimana ia harus menguasai bidang tersebut secara substantif, sehingga ia tidak diperkenankan menerjemahkan teks dengan substansi di luar bidangnya.

PEMBAHASAN

Sastra Daerah dan Permasalahan Bangsa

Dengan kondisi heterogenitas etnis dan budaya yang tinggi, Indonesia berpotensi mendapatkan permasalahan yang tidak sederhana pula. Permasalahan yang muncul bisa saja dari luar, bisa juga permasalahan internal bangsa Indonesia. Permasalahan yang timbul dari luar yang pernah terjadi adalah pengklaiman kekayaan unsur budaya nasional Indonesia oleh negara lain, sebagaimana diilustrasikan pada bagian awal tulisan ini. Salah satu lagu daerah di nusantara disebut-sebut diklaim oleh negara tetangga. Belum lagi unsur-unsur seni budaya lainnya seperti batik, reog, dan angklung. Berhembus juga berita bahwa pantun-pantun, yang notabene termasuk dalam ranah sastra daerah, di wilayah perbatasan sedang diincar untuk diklaim. Bukan tidak mungkin, suatu saat nanti hanya tersisa sebagian kecil saja kekayaan sastra daerah yang dapat dilekati predikat sebagai unsur budaya nasional Indonesia

karena satu demi satu terlepas diakui oleh negara lain. Apabila hal ini terjadi, yang terbaca adalah ketidakberdayaan sebuah bangsa yang besar untuk menjaga dan mempertahankan apa yang menjadi miliknya. Hal ini mungkin saja terjadi jika tidak segera dilakukan tindakan, yakni upaya untuk mencegah terjadinya hal serupa.

Sementara itu, permasalahan internal bangsa yang juga berpotensi timbul adalah perpecahan antaretnis yang ada di negara ini. Diterapkannya Undang Undang tentang otonomi daerah tampaknya turut andil dalam meningkatnya sikap etnosentrisme dimana orang merasa etnisnya lebih baik dari etnis lainnya. Hal ini tentunya menimbulkan kontra produktivitas kerja sebuah negara yang semestinya bersama-sama melaksanakan pembangunan.

Sebenarnya, sastra daerah dapat diberikan peran strategis dalam menjaga keutuhan dan perasaan kebersatuan bangsa. Dengan keragaman dan kekhasannya masing-masing, sastra daerah memiliki dua sisi yang keduanya memiliki peluang muncul yang sama. Yang pertama, sisi yang mengkotak-kotakkan bangsa ke dalam ruang suku-suku pendukungnya. Ini merupakan sebuah sisi yang berimplikasi negatif. Sisi kedua adalah sebagai pembangun kepercayaan diri bangsa. Menyadari kekayaan budaya bangsa yang teramat besar, dapat diharapkan siapapun akan dengan sepenuh hati membela kedaulatan bangsa dan negara. Yang perlu ditumbuhkan adalah rasa memiliki keseluruhan budaya yang ada dan hidup di bumi nusantara didalam jiwa segenap bangsa Indonesia.

Berbicara tentang sastra, tidak akan terlepas dari membicarakan bahasa karena bahasa adalah media sastra. Friberg (2010: 91) mengatakan bahwa bahasa-bahasa daerah dimana-mana mengalami tekanan

besar oleh karena, antara lain, urbanisasi dan globalisasi dan bahasa yang akan punah pada umumnya tidak memiliki kesastraan tertulis. Permasalahan terletak pada belum adanya upaya inventarisasi sekaligus pelestarian sastra daerah yang memadai. Kalaupun ada, biasanya masih dalam lingkup kedaerahan sehingga rasa memiliki masih terpusat pada masyarakat pendukung masing-masing sastra daerah, sebagaimana yang diwacanakan Friberg sebagai upaya mempertahankan bahasa dan sastra daerah, yakni melalui media massa.

Melangkah ke arah lingkup nasional, upaya pemertahanan sastra daerah dapat dilakukan dengan cara menerjemahkan sastra daerah yang sudah terinventarisasi (dalam bahasa daerah) ke dalam bahasa Indonesia. Banyak kehidupan khas sebuah suku di negara ini yang perlu diekspos untuk dikenal oleh sesama warga bangsa. Hasil yang diharapkan dari penerjemahan sastra daerah ke dalam bahasa Indonesia adalah lahirnya perasaan memiliki dalam jiwa seluruh anak bangsa akan kekayaan budaya Indonesia. Apabila hal ini sudah berjalan, sangat perlu pula adanya penerjemahan sastra daerah ini ke dalam bahasa asing sehingga tidak hanya warga negara Indonesia yang mengenalnya, tetapi juga warga dunia dapat mengenal sastra daerah nusantara sebagai kekayaan bangsa Indonesia.

Jabatan Fungsional Penerjemah

Jabatan fungsional adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang PNS dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri (<http://setagu.net>). Berawal dari pembentukan Biro Naskah dan Penerjemahan

yang tugasnya antara lain mengoordinasikan penyiapan dan penerjemahan naskah, dokumen, dan produk resmi kepresidenan dan kenegaraan dari bahasa Indonesia ke bahasa-bahasa resmi dan/atau nonresmi PBB dan sebaliknya, selanjutnya dipandang perlu sebuah wadah berkekuatan hukum bagi para PNS penerjemah. Wadah ini diharapkan dapat membuka peluang dan kesempatan berkariir melalui jabatan fungsional yang berbasis keahlian dan profesionalisme. Pada tanggal 19 Maret 2006 terbitlah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor: PER/24/M.PAN/5/2006 tanggal 19 Maret 2006 tentang Jabatan Fungsional Penerjemah dan Angka Kreditnya. Untuk menunjang eksistensi Jabatan Fungsional Penerjemah kemudian diterbitkan:

1. Peraturan Bersama Menteri Sekretaris Negara dan Ketua Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor I tahun 2007 dan Nomor 22 tahun 2007, tentang Petunjuk Pelaksanaan (Juklak) Jabatan Fungsional Penerjemah dan Angka Kreditnya, yang diubah dengan Peraturan Besama Menteri Sekretaris Negara dan Kepala BKN Nomor 4 Tahun 2010 dan Nomor 16 Tahun 2010.
2. Peraturan Presiden RI Nomor 70 Tahun 2008, tentang Tunjangan Jabatan Fungsional Penerjemah.
3. Peraturan Menteri Sekretaris Negara Nomor 6 Tahun 2010, tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Formasi Jabatan Fungsional Penerjemah.
4. Peraturan Menteri Sekretaris Negara Nomor 7 Tahun 2010, tentang Petunjuk Teknis Kualifikasi Pendidikan untuk Jabatan Fungsional Penerjemah.
5. Peraturan Menteri Sekretaris Negara Nomor 8 Tahun 2010, tentang Petunjuk Teknis Organisasi dan Tata Kerja Tim Penilai Angka Kredit Jabatan Fungsional Penerjemah.
6. Keputusan Menteri Sekretaris Negara Nomor 19 Tahun 2011, tentang Pembentukan Tim Penilai Pusat Jabatan Fungsional Penerjemah, dan Nomor 20 Tahun 2011, tentang Pembentukan Sekretariat Tim Penilai Pusat Jabatan Fungsional Penerjemah.

Selanjutnya ditetapkan bahwa Pejabat Fungsional Penerjemah (PFP) adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan kegiatan penerjemahan baik secara tertulis maupun secara lisan. Jabatan Fungsional Penerjemah (JFP) berada dalam pembinaan Kementerian Sekretariat Negara. Dalam kegiatan monitoring dan evaluasi penggunaan JFP di beberapa daerah, salah satunya ditujukan untuk menggali potensi pemanfaatan JFP di daerah. Keberadaan PFP di daerah diharapkan dapat memenuhi kebutuhan penerjemahan di lingkungan pemerintahan, baik pusat maupun daerah (<http://penerjemah.setneg.go.id>).

Menerjemahkan Sastra Daerah sebagai Sebuah Arah Pengembangan Peran Jabatan Fungsional Penerjemah

Dibentuknya JFP yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan dalam hal pengalihbahasaan menunjukkan keseriusan pemerintah dalam upaya mengatasi permasalahan yang terjadi akibat perbedaan bahasa, baik dalam konteks ke luar (bahasa Indonesia dengan bahasa asing) maupun ke dalam (bahasa Indonesia dengan bahasa daerah). Peran JFP selayaknya dapat menyentuh berbagai dimensi kehidupan bangsa, baik yang bersifat praktis maupun yang berada dalam tataran kognitif. Terkait dengan penerjemahan sastra daerah yang

menjadi fokus tulisan ini, JFP memainkan peran dalam wilayah kognitif. Sebagaimana telah umum dipahami, sastra adalah teks yang sangat berkepentingan dengan aspek estetis dan emotif yang keduanya berada dalam tataran kognitif. Apa yang didapat setelah membaca karya sastra yaitu berupa pemahaman, kepuasan, dan pengalaman emosi yang bersifat abstrak, tidak dapat disentuh 'intangible'. Lebih dari itu, sastra daerah memiliki karakteristik yang khas karena merupakan karya yang bersumber dari kebudayaan daerah yang khas pula. Sastra daerah disepakati sebagai unsur kebudayaan nasional yang merupakan identitas dan jati diri bangsa.

Demi mewujudkan JFP sebagai sebuah wadah formal kepegawaian, JFP dilengkapi dengan seperangkat aturan yang dijadikan pedoman dalam pelaksanaan tugas dan penilaian kinerjanya. Salah satu perangkat aturannya adalah Pedoman Penyusunan Formasi Jabatan Fungsional Penerjemah yang tujuan penyusunannya adalah untuk memberikan pedoman bagi Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat, Daerah Provinsi, dan Daerah Kabupaten/Kota dalam: (1) melakukan perhitungan, penetapan, dan pengusulan formasi Jabatan Fungsional Penerjemah di lingkungan PNS, dan (2) mendapatkan jumlah dan susunan Jabatan Fungsional Penerjemah sesuai dengan beban kerja yang dapat dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu secara profesional, serta memungkinkan pencapaian jumlah kredit yang ditentukan untuk kenaikan pangkat.

Dalam pedoman ini, pada Tata Cara Perhitungan Formasi Jabatan Penerjemah, angka 1 (umum), huruf b, poin 5) disebutkan bahwa setiap Pejabat Fungsional Penerjemah, selain menguasai bahasa Indonesia sebagai bahasa sumber, setidaknya menguasai

satu bahasa asing atau satu bahasa daerah sebagai bahasa sasaran (Kementerian Sekretariat Negara RI, 2012:128). Apabila dicermati, aturan dalam poin ini seolah membatasi kerja penerjemahan yang dilakukan oleh Pejabat Fungsional Penerjemah hanya dari bahasa Indonesia sebagai bahasa sumber, dan tidak sebaliknya. Hal ini kontradiktif dengan apa yang ditetapkan sebagai tugas Biro Naskah dan Penerjemahan yang merupakan wadah formal penerjemah fase awal sebelum dibentuknya JFP. Tugas Biro Naskah dan Penerjemahan antara lain mengoordinasikan penyiapan dan penerjemahan naskah, dokumen, dan produk resmi kepresidenan dan kenegaraan dari bahasa Indonesia ke bahasa-bahasa resmi dan/atau nonresmi PBB dan sebaliknya (<http://penerjemah.setneg.go.id>). Selain itu, dalam Rincian Kegiatan Jabatan Fungsional Penerjemah dan Angka Kreditnya, salah satu kegiatan JFP adalah penerjemahan dengan bahasa Indonesia sebagai bahasa target (Rincian Kegiatan Jabatan Fungsional Penerjemah dapat dilihat dalam buku Peraturan-Peraturan Jabatan Fungsional Penerjemah hlm. 29 - 42). Dari salah satu uraian tugas dan rincian kegiatan JFP ini jelas terbaca bahwa penerjemahan yang dilakukan tidak hanya dari bahasa Indonesia (sebagai bahasa sumber) ke dalam bahasa lain (sebagai bahasa target), tetapi juga sebaliknya, yaitu penerjemahan dari bahasa lain (sebagai bahasa sumber) ke dalam bahasa Indonesia (sebagai bahasa target).

Terlepas dari adanya ketidakselarasan isi dalam pedoman JFP yang disebutkan di atas, prinsip penerjemahan adalah mengalihbahasakan sebuah teks dari bahasa sumber ke dalam bahasa target, bahasa apapun itu. Jadi, dalam penerjemahan semua bahasa bisa dalam posisi sebagai bahasa sumber, bisa pula sebagai bahasa

target. Dalam kaitan dengan penerjemahan sastra daerah sebagai fokus pembahasan tulisan ini, bahasa daerah menjadi bahasa sumber yang harus diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia atau bahasa asing sebagai bahasa target.

Salah satu kegiatan yang dilakukan Kementerian Sekretariat Negara selaku Instansi Pembina JFP adalah memonitor dan mengevaluasi penggunaan JFP. Dalam kegiatan ini, selain memonitor dan mengevaluasi, juga dimaksudkan untuk menggali potensi pemanfaatan JFP di daerah-daerah. Tampak jelas hubungan kemanfaatan JFP dengan tanggung jawab pemerintah daerah sebagai pihak yang disertai tanggung jawab melindungi dan melestarikan kebudayaan daerah, termasuk sastra daerahnya. JFP berpotensi memainkan peran upaya perlindungan dan pelestarian sastra daerah ini.

Upaya perlindungan dan pelestarian sastra daerah pada akhirnya bermuara pada kepentingan nasional sebagaimana yang telah dipaparkan dalam bagian awal tulisan ini. Tingkat kesulitan menerjemahkan bahasa daerah cukup tinggi, terlebih kategori teks sastra. Banyak kosa kata bahasa daerah yang tidak ada padanannya secara langsung dalam bahasa Indonesia baik secara denotatif maupun konotatif. Kehidupan sosial budaya daerah yang khas dan unik memerlukan kecermatan tersendiri dalam menerjemahkannya agar selain maknanya tersampaikan dengan baik, juga dapat memberikan informasi mengenai hal-hal dari teks bahasa sumber yang tidak ditemui dalam kehidupan sosial budaya bahasa target. Untuk itu, penguasaan bahasa sumber dan penguasaan materi teks secara substantif menjadi syarat mutlak yang harus dipenuhi oleh seorang penerjemah demi menghasilkan terjemahan yang bermutu.

Karya terjemahan yang berhasil

membawa teks sastra daerah sebagai satu paket (tekstual dan kontekstual) ke dalam bahasa target menjadi media pengenalan tipologi daerah yang baik. Target yang dibidik tentu orang yang membacanya dalam bahasa target, dalam hal ini pada tahap awal adalah bahasa Indonesia. Orang Indonesia akan dapat saling mengenal kekhasan suku-suku yang ada di tanah air melalui terjemahan sastra daerah yang dibacanya. Dari aktivitas ini diharapkan akan tumbuh rasa persaudaraan sebagai sebuah bangsa yang satu, bukan bangsa yang terpisah-pisahkan oleh latar suku yang berlainan. Karya terjemahan dimaksud diharapkan dapat menonjolkan sisi dari kekayaan sastra daerah di nusantara sebagai pemersatu bangsa. Kebersatuan akan mencegah timbulnya konflik horizontal antar suku dan antar golongan yang selama ini marak terjadi di tanah air dan menghiasi berita di berbagai media massa.

Dalam kaitannya dengan era globalisasi, arus global yang mendapat perimbangan dari aspek lokal akan menciptakan harmoni dalam berkehidupan. Pada gilirannya, suasana kehidupan berbangsa yang harmonis akan menjadi modal untuk membangun kekuatan negara. Kekuatan moral yang berlandaskan perasaan saling memiliki sebagai saudara sebangsa dan setanah air antara suku-suku yang hidup di nusantara akan membuat kita tidak mudah diganggu oleh pihak lain, apa pun bentuk gangguan tersebut. Klaim atas kekayaan nasional baik yang berupa kebendaan maupun hal abstrak intangible termasuk dalam kategori gangguan yang dilakukan oleh pihak luar kepada negara. Ini adalah harapan, melalui upaya yang mungkin dilakukan oleh kita, bangsa Indonesia.

Setelah menerjemahkan sastra daerah yang ada di nusantara ini ke dalam bahasa Indonesia, tahapan yang dapat

dilakukan selanjutnya adalah menerjemahkan sastra daerah nusantara ke dalam bahasa-bahasa asing. Hal ini sangat perlu dilakukan agar sastra daerah di Indonesia tidak hanya dikenal sebatas lingkup nasional, tetapi dunia internasional pun mengetahui dan menghormati sastra daerah nusantara sebagai kekayaan nasional Indonesia.

Dilihat dari benang merah yang menghubungkan hal-hal di atas dengan peran JFP, tentu tidak berlebihan apabila disebutkan bahwa peran JFP melalui penerjemahan sastra daerah berimplikasi pada dua area yang berbeda. Melalui penerjemahan sastra daerah JFP berperan mengenalkan sastra daerah sebagai salah satu unsur pembangun kebudayaan nasional kepada pihak luar daerah yang bersangkutan, yakni secara nasional (peran ke dalam; internal bangsa) dan internasional (peran ke luar; eksternal).

PENUTUP

Berdasarkan pembahasan dapat disimpulkan bahwa peran JFP dalam penerjemahan sastra daerah adalah mengenalkan sastra daerah (dalam konteks sebagai unsur kebudayaan nasional Indonesia) kepada segenap bangsa Indonesia dan warga dunia sehingga akan tumbuh rasa memiliki dan kepedulian untuk melestarikan dan menjaganya. Ada dua hal yang terimplikasi dari upaya mengenalkan sastra daerah ini, yaitu:

1. Peran ke dalam: dengan mengenalkan sastra daerah kepada segenap bangsa Indonesia berarti turut serta menciptakan harmoni dalam kehidupan sebagai bangsa yang bersatu dan berdaulat.
2. Peran ke luar: turut serta menciptakan pagar bagi kekayaan kebudayaan nasional Indonesia sebagai simbol jati diri dan

identitas bangsa dari klaim pihak asing.

Saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Memasukkan penerjemahan sastra daerah sebagai hal penting untuk dipertimbangkan dalam analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai. Hal ini akan mendukung pengembangan peran Jabatan Fungsional Penerjemah dalam melaksanakan tugasnya.
2. Melakukan peninjauan kembali atas Pedoman Penyusunan Formasi Jabatan Fungsional Penerjemah agar butir-butir yang tertulis di dalamnya tidak menimbulkan ambiguitas pemahaman, terlebih apabila dikaitkan dengan aturan-aturan lainnya sehingga tidak rancu dalam praktik pelaksanaan tugas JFP.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2011. Kumpulan Putusan Kongres Bahasa Indonesia I-IX Tahun 1938-2008. Jakarta: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa.
- Budianta, Melanie dkk. 2008. *Membaca Sastra*. Magelang: Indonesia Tera.
- Friberg, Timothy. 2010. "Peran Media Massa dalam Pelestarian dan Pembinaan Bahasa dan Sastra Daerah: Surat Kabar Bahasa Daerah sebagai Strategi untuk Mempertahankan Bahasa dan Sastra Daerah" dalam

PENGEMBANGAN SISTEM MUTU JABATAN FUNGSIONAL PEGAWAI NEGERI SIPIL UNTUK Mendukung IMPLEMENTASI REFORMASI BIROKRASI

THE QUALITY SYSTEM DEVELOPMENT OF CIVIL SERVANT FUNCTIONAL POSITION TO SUPPORT BUREAUCRACY REFORM

Mohamad Tomtom Makmur
Pusat Penelitian Sistem Mutu dan Teknologi Pengujian
Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (P2SMTP-LIPI)
Kawasan Pusat Penelitian Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (PUSPIPTEK)
Gedung 410, Serpong, Tangerang Selatan, Banten
e-mail: moh_tomtom@yahoo.com

(Diterima 15 Mei 2013, direvisi 17 Juni 2013, diterbitkan 28 Juni 2013)

Abstrak

Reformasi birokrasi bertujuan untuk membawa perbaikan organisasi publik secara menyeluruh. Bagian yang paling penting dari proses perbaikan adalah transformasi pola pikir dari agen perubahan, termasuk yang memegang jabatan fungsional. Reformasi birokrasi tanpa transformasi pola pikir hanya akan dilihat sebagai cara untuk memperoleh pembayaran yang lebih baik/remunerasi, dimana organisasi publik menuntut reformasi dapat bermanfaat bagi mereka. Tulisan ini menganalisis faktor-faktor seperti: standar kompetensi jabatan fungsional, organisasi pembelajaran, dan penilaian kinerja yang memiliki peran strategis dalam mengembangkan manajemen mutu untuk jabatan fungsional. Peningkatan kompetensi PNS akan mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi.

Kata kunci: jabatan fungsional, sistem mutu, reformasi birokrasi

Abstract

Bureaucratic reform aims to bring overall improvement to public organization. The essential part of the improvement process is mindset transformation of the agents of change, including who hold functional job position. Bureaucratic reform without mindset transformation will only be seen as a way to obtain better payment/remuneration whereas the public organization demands a reform to be beneficial for them. This paper analyzes factors such as: standards of competence, learning organization, and performance appraisal that have a strategic role in developing quality management for functional position. The enhancement of the civil servant competence will support the implementation of bureaucracy reform.

Key words: functional position, quality system, bureaucracy reform

PENDAHULUAN

Tujuan Reformasi Birokrasi (RB) adalah perbaikan secara menyeluruh untuk menghasilkan peningkatan manfaat yang besar bagi masyarakat. Hal yang paling esensial dalam proses perbaikan tersebut adalah perubahan mindset seluruh PNS melalui berbagai tahapan secara sistematis,

yang dimotori oleh agen-agen perubahan, baik yang berada dalam jabatan struktural maupun jabatan fungsional di semua jenjang jabatan. Tanpa adanya perubahan mindset para agen perubahan tersebut, terlebih dalam peranannya sebagai role model, bisa dipastikan bahwa reformasi birokrasi hanya dipandang sebagai kegiatan untuk mendapatkan tunjangan kinerja semata, sementara masyarakat mengharapkan

manfaat yang besar, signifikan, dan nyata dari hasil RB.

Untuk mencapai tujuan RB tersebut, telah ditetapkan delapan lingkup area yang menjadi fokus perubahan, salah satunya adalah penataan sistem manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur. Berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 20 Tahun 2010 tentang Roadmap Reformasi Birokrasi 2010-2014 disebutkan bahwa Program Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM Aparatur yang berbasis kompetensi dan bersifat transparan. Hal ini sejalan pula dengan tujuan pengangkatan PNS dalam suatu jabatan, sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 17 UU Nomor 8 Tahun 1974 jo UU Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian, bahwa pengangkatan PNS dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip pro-fesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan.

Terkait dengan pengangkatan dalam jabatan tersebut, didalam birokrasi pemerintah dikenal adanya jabatan karier, yakni jabatan yang hanya dapat diduduki oleh PNS. Jabatan karier tersebut dibedakan menjadi dua, yaitu Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional. Jabatan Fungsional ini pun terdiri atas Jabatan Fungsional Umum dan Fungsional Tertentu. Dalam konteks ini, pembahasan difokuskan terhadap Jabatan Fungsional Tertentu (selanjutnya disingkat JFT).

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 jo Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2010 Tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil, disebutkan bahwa Jabatan Fungsional pada hakekatnya adalah kedudukan yang menunjukkan tugas,

tanggung jawab, wewenang dan hak seorang PNSI dalam suatu satuan organisasi. Dalam pelaksanaan tugasnya, JFT didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan tertentu, serta bersifat mandiri dan dikelompokkan ke dalam JFT keahlian dan JFT keterampilan.

JFT Keahlian merupakan kualifikasi profesional yang pelaksanaan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang keahliannya, dengan tugas utamanya meliputi pengembangan pengetahuan, penerapan konsep dan teori, ilmu dan seni untuk pemecahan masalah, dan pemberian pengajaran dengan cara yang sistematis. Sedangkan JFT Keterampilan merupakan kualifikasi teknis atau penunjang profesional yang pelaksanaan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan pengetahuan teknis di satu bidang ilmu pengetahuan atau lebih, dengan tugas utama meliputi pelaksanaan kegiatan teknis yang berkaitan dengan penerapan konsep dan metoda operasional di bidang ilmu pengetahuan tersebut serta pemberian pengajaran di tingkat pendidikan tertentu.

Selain itu, JFT juga dikelompokkan ke dalam rumpun-rumpun jabatan yang mempunyai tugas dan fungsi berkaitan erat satu sama lain dalam melaksanakan salah satu tugas umum pemerintahan. Jabatan-jabatan di dalam suatu rumpun jabatan dapat berkembang sesuai perkembangan ilmu dan teknologi. Rumpun JFT ini ditetapkan dengan Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999. Sedangkan pihak yang bertanggung jawab untuk pembinaan dan pengembangan JFT adalah instansi pembina Jabatan Fungsional, seperti LIPI sebagai instansi pembina untuk Jabatan Fungsional Peneliti, BKN sebagai instansi pembina untuk Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian, dan lain-lain.

Terkait dengan hal di atas, berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB No.10 Tahun 2012 Tentang Manajemen Perubahan, disebutkan bahwa agen perubahan atau agent of change adalah individu/kelompok yang terlibat dalam perencanaan dan perubahan implementasi. Dalam sebuah proses perubahan, para agen perubahan ini berperan sebagai role model. Biasanya agen perubahan adalah mereka yang dapat dijadikan contoh, baik dalam prestasi kerjanya dan dalam perilakunya. Agen perubahan terdiri dari pimpinan organisasi (sebuah keharusan) dan pegawai-pegawai yang "dipilih" berdasarkan kriteria tertentu, sesuai dengan tuntutan peran agen perubahan. Sedangkan role model adalah individu yang bisa dijadikan contoh dalam prestasi kerjanya, pola pikirnya (mind set) dan budaya kerjanya (culture set) dalam proses perubahan. Untuk itu, ditinjau dari karakteristik tugas, fungsi dan peranannya maka para pemegang JFT sangat tepat menjadi bagian yang berperan sebagai agen perubahan dan role model dalam implementasi program RB pada setiap satuan organisasinya.

Ditinjau dari jumlah jenis JFT yang ada sejak kelahiran JFT pertama, yaitu JFT Peneliti yang diprakarsai oleh LIPI pada tahun 1983 hingga sekarang telah menunjukkan perkembangan yang cukup pesat sesuai dengan perkembangan disiplin ilmu yang ada. Hingga saat ini, jumlah JFT sudah mencapai lebih dari 100 jenis dan tersebar ke dalam berbagai rumpun JFT, yang dapat dipilih sebagai jalur karier bagi setiap PNS yang sesuai dengan kualifikasi yang dipersyaratkan dan formasi yang dibangun oleh satuan organisasinya. Jumlah jenis JFT ini dipastikan akan terus berkembang sejalan dengan sasaran pelaksanaan reformasi birokrasi yang di antaranya menghendaki perwujudan satuan organisasi pemerintah yang "miskin struktur,

kaya fungsi".

Di sisi lain, diduga kuat ada kecenderungan persepsi umum, terutama di daerah, yang memandang bahwa jabatan struktural menempati posisi yang lebih "istimewa" dibandingkan JFT. Pandangan tersebut pada umumnya didasarkan kepada penilaian terhadap "kekuasaan" dalam pengelolaan dan pengaturan sumber daya organisasi yang berada pada pemegang jabatan struktural, termasuk menyangkut distribusi fasilitas kerja yang dipandang relatif lebih memadai dibandingkan dengan pemegang JFT, misalnya dalam penggunaan ruangan, kendaraan dinas, dan fasilitas lainnya. Hal ini menyebabkan kesan bahwa penghargaan terhadap JFT selama ini cenderung diabaikan, sehingga menimbulkan rentang kendali organisasi yang besar dan penghargaan terhadap jabatan struktural yang sangat tinggi, sehingga mengakibatkan perilaku staf selalu berorientasi untuk mendapatkan jabatan struktural dibandingkan dengan JFT.

Pandangan semacam itu perlu segera diluruskan secara proporsional, agar tidak menjadi penghambat dalam melakukan pengembangan jabatan fungsional, baik dari jenis JFT maupun pengembangan populasi calon pengisi JFT pada satuan organisasi yang bersangkutan. Akibat lebih luas jika tidak segera diatasi maka akan berpotensi terjadinya kondisi stagnan terhadap upaya pengembangan JFT sebagai salah satu sasaran untuk mewujudkan organisasi yang kaya fungsi dan miskin struktur dalam kerangka RB.

Apabila kita maknai lebih mendalam disertai dengan rumusan strategi yang tepat untuk pengembangan JFT, maka perbedaan pandangan tersebut tidak perlu terjadi, karena merupakan suatu konsekuensi atas pembagian peran antara pejabat struktural dan fungsional. Realisasi atas makna

tersebut dapat dilakukan di antaranya dengan mengembangkan proses internalisasi secara intensif untuk memanfaatkan peluang yang besar bagi individu dan satuan organisasi dalam membangun kompetensi dan profesionalitas JFT berdasarkan disiplin ilmu pengetahuan, keahlian/keterampilan, sikap, bakat, dan pengalaman yang dimilikinya. Hal ini menjadi penting ketika dihadapkan dengan tuntutan untuk membangun organisasi birokrasi yang kaya fungsi dan miskin struktur tadi, sehingga birokrasi pemerintah, termasuk di daerah, dapat lebih profesional dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diembannya.

Disinilah tantangan untuk mengubah pandangan-pandangan semacam itu dengan suatu strategi pengembangan sistem mutu JFT yang tepat, diantaranya melalui perubahan mindset yang diperagakan ke dalam peng-integrasian unsur-unsur kekuatan dari lingkungan internal organisasi untuk meraih peluang-peluang yang terdapat di lingkungan eksternal organisasi. Dengan strategi tersebut, dipercaya mampu mengatasi berbagai kelemahan maupun hambatan dalam upaya pengembangan JFT secara profesional dan tepat sasaran, yang dapat dibangun melalui penerapan karakteristik organisasi pem-belajaran pada setiap satuan kerja organisasi pemerintahan. Untuk itu, maka perumusan masalah dalam pengembangan JFT adalah "bagaimana melaksanakan strategi pengembangan sistem mutu JFT sebagai bagian proses sistem manajemen SDM aparatur dalam konteks RB melalui penerapan standar kompetensi JFT, sehingga memiliki sinergi dengan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi".

Berdasarkan rumusan tersebut dapat dikatakan bahwa tujuan dari tulisan ini adalah untuk menyampaikan pemikiran konseptual secara deskriptif untuk mengidentifikasi faktor-

faktor pendorong strategik dalam pengembangan sistem mutu JFT berbasis kompetensi guna mendukung implementasi RB, khususnya pada area penataan sistem manajemen SDM aparatur.

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam setiap peraturan untuk seluruh JFT dan Angka Kreditnya telah diatur beberapa ketentuan mengenai kewajiban instansi Pembina JFT untuk mengembangkan dan menyusun standar kompetensi JFT. Sebagai contoh, dapat dilihat pada Standar Kompetensi JFT untuk Peneliti (Peraturan Kepala LIPI No 04/E/2009), Standar Kompetensi JFT untuk Pranata Komputer (SK Kepala BPS No.290 Tahun 2004), dan Standar Kompetensi JFT untuk Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan di Daerah (Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 22 Tahun 2013), serta standar kompetensi JFT lainnya yang ditetapkan oleh setiap Instansi Pembina Jabatan Fungsional. Dalam standar kompetensi JFT tersebut pada umumnya berisi mengenai tingkat dan ragam pengetahuan, keterampilan/keahlian, dan sikap yang wajib dimiliki oleh para pemegang JFT sesuai dengan jenjangnya. Dengan demikian, standar kompetensi JFT ini merupakan perangkat yang sangat strategis karena merupakan cerminan dari mutu pemegang JFT. Artinya, unsur-unsur yang terdapat dalam standar kompetensi tersebut idealnya merupakan perwujudan sosok pro-fesionalitas dan mutu seorang pemegang JFT.

Disisi lain, untuk memberikan penjaminan mutu atas pencapaian standar kompetensi oleh pemegang JFT, setiap Instansi Pembina JFT mempunyai kewajiban pula untuk menetapkan kurikulum, jenis dan jenjang pendidikan dan pelatihan (diklat) yang bertujuan untuk memenuhi kompetensi yang

dipersyaratkan. Kegiatan diklat penjenjangan JFT tersebut berfungsi pula sebagai sarana sertifikasi untuk pengangkatan pertama ke dalam JFT maupun untuk peningkatan ke jenjang JFT yang lebih tinggi (Peraturan Pemerintah No.101 Tahun 2000).

Apabila terdapat instansi pembina JFT yang belum menetapkan standar kompetensi JFT maupun kurikulum, jenis, serta jenjang diklat bagi JFT, maka Instansi Pembina JFT tersebut harus menempatkan pemenuhan kewajibannya itu sebagai prioritas utama, karena dapat menghambat pengembangan JFT yang menjadi tanggung jawabnya dan dapat berpengaruh terhadap kepentingan pengembangan karier pemegang JFT yang tersebar di berbagai kementerian/LPNK. Bersamaan dengan itu, Kementerian PAN dan RB selaku aktor Pelaksanaan RB secara nasional dan BKN selaku pengendali diklat jabatan bagi PNS seyogianya melakukan assessment juga terhadap pemenuhan kewajiban masing-masing Instansi Pembina JFT tersebut agar tidak berimplikasi negatif terhadap proses pelaksanaan RB secara nasional.

Prioritas perhatian terhadap pelaksanaan regulasi untuk penetapan standar kompetensi dan diklat penjenjangan JFT ini sangat penting, karena dalam beberapa penelitian disebutkan pula bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai berdampak pada pencapaian hasil kerjanya. Hasil kerja tersebut pada gilirannya akan terakumulasi ke dalam pencapaian indikator kinerja organisasinya. Oleh karena itu, dalam konteks RB menjadi semakin penting apabila pengembangan JFT ini selalu dikaitkan pula dengan kebutuhan satuan organisasi untuk dapat menjabarkan acuan standar kompetensi JFT yang sesuai dengan jenis-jenis JFT pada setiap satuan organisasi untuk meningkatkan pencapaian kinerja

organisasi dan profesionalisme pegawainya.

Di sisi lain, dalam sistem penilaian prestasi kerja bagi pejabat fungsional ditetapkan dengan angka kredit, yaitu satuan nilai atau akumulasi satuan nilai dari tiap butir kegiatan yang harus dicapai oleh pejabat fungsional, yang terdiri atas tugas utama dan tugas penunjang. Angka kredit digunakan sebagai bahan dalam penetapan kenaikan jabatan/pangkat pejabat fungsional. Pencapaian prestasi kerja tersebut secara rasional merupakan kemampuan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi persyaratan kompetensi di dalam standar kompetensi masing-masing kelompok jabatan fungsional tersebut.

Bersamaan dengan itu, saat ini telah ditetapkan pula tentang sistem penilaian prestasi kerja PNS sebagai pengganti Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), yaitu melalui PP No. 46 Tahun 2011, yang bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Dalam sistem penilaian yang akan berlaku mulai 1 Januari 2014 nanti, terdapat kewajiban bagi setiap PNS untuk menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. Hal ini menunjukkan pula bahwa seluruh unsur usulan penilaian angka kredit yang diusulkan oleh setiap pemegang JFT harus merupakan realisasi dari rencana kerja satuan organisasinya. Disinilah letak konvergensi atau sinergisitas antara kepentingan dan tujuan JFT dengan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disintesis bahwa perbedaan signifikan antara jabatan struktural dengan JFT, diantaranya terletak pada peluang pencapaian karier bagi pemegang jabatannya. Peluang karier dalam jabatan struktural relatif

lebih terbatas karena berbanding lurus dengan jumlah posisi yang terdapat pada struktur organisasi, sedangkan untuk JFT sangat terbuka luas, sepanjang pemegang jabatannya memiliki kemampuan untuk memenuhi standar kompetensi dan persyaratan lainnya yang dinilai menggunakan sistem angka kredit untuk satuan butir-butir kegiatan sampai ke jenjang karier tertinggi.

Namun demikian, upaya yang dilakukan pemegang JFT dalam mewujudkan tujuan kariernya tetap harus memiliki sinergisitas dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh satuan organisasinya. Di sinilah, letak urgensi dan manfaat strategi pengembangan sistem mutu JFT sebagai komponen yang tidak terpisahkan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi satuan organisasi sebagai wadah untuk meng-aktualisasikan diri bagi pemegang JFT.

PEMBAHASAN

Sistem mutu JFT yang dimaksudkan dalam konteks ini dapat diartikan sebagai keseluruhan langkah dan proses yang saling berhubungan, berkaitan, berpengaruh, dan saling bergantung dalam mewujudkan peningkatan mutu jabatan fungsional. Karakteristik mutu JFT, diantaranya dapat dicerminkan melalui standar kompetensi untuk setiap jenis jabatan fungsional. Dengan demikian, sistem mutu pengembangan JFT dapat dinyatakan sebagai bagian dari sistem penataan manajemen SDM aparatur. Tujuannya, untuk meningkatkan profesionalisme SDM fungsional sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan. Peningkatan ini harus diperagakan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi kementerian/LPNK melalui proses penjaminan mutu, mulai dari perencanaan, pelaksanaan,

pemantauan dan evaluasi serta pelaporannya yang akuntabel dan transparan, atau secara umum sering disebut dengan siklus Deming, yaitu PDCA – Plan, Do, Check, Act.

Untuk mencapai tujuan pengembangan sistem mutu JFT, maka kedudukan standar kompetensi JFT menjadi sangat penting untuk ditetapkan dan diterapkan di seluruh satuan organisasi kementerian/LPNK. Hal ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam rencana pengembangan karir pegawai, termasuk penyusunan program peningkatan kompetensi (diklat dan nondiklat), proses seleksi pegawai, penilaian kinerja pegawai, pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS dalam jabatannya. Selain itu, melalui strategi pengembangan sistem mutu JFT juga dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab satuan organisasi, sehingga setiap pegawai yang menduduki JFT memiliki dan mengetahui jenis kompetensi yang sesuai dengan tujuan satuan organisasinya melalui pelaksanaan tugas dan fungsinya, bukan sekedar mengumpulkan angka kredit saja, melainkan kebermanfaatannya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat maupun stakeholder lainnya, baik langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan kebijakan/regulasi dalam lingkup JFT sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, maka aspek-aspek penataan yang diperlukan dalam strategi pengembangan sistem mutu JFT, sekurang-kurangnya meliputi:

1. Ketersediaan perangkat Informasi JFT.
2. Standar kompetensi JFT.
3. Asesmen terhadap kompetensi yang dimiliki pemegang JFT.
4. Pengembangan kompetensi pemegang JFT.
5. Penyediaan organisasi pembelajaran bagi JFT.

6. Model penilaian kinerja, penentuan sasaran, dan kontrak kinerja pemegang JFT.

7. Evaluasi kinerja pejabat fungsional.

Titik berat yang perlu menjadi fokus dalam pengembangan sistem mutu JFT adalah kompetensi, karena merupakan kemampuan yang memiliki pengaruh kuat terhadap JFT, sebagaimana dinyatakan oleh Michael Zell dalam Wibowo (2007:102) bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu:

1. Keyakinan dan nilai-nilai.
2. Keterampilan.
3. Pengalaman.
4. Karakteristik kepribadian.
5. Motivasi.
6. Kemampuan intelektual.
7. Budaya organisasi.

Dengan demikian dapat dinyatakan pula bahwa pengembangan sistem mutu JFT merupakan strategi untuk mencapai tujuan pembinaan SDM di masa depan. Untuk itu, perlu dilaksanakan review terhadap proses dan aktivitas yang mendukung ke arah tujuan tersebut, di antaranya:

1. Pengintegrasian sistem informasi manajemen kepegawaian.
2. Penyusunan analisis jabatan.
3. Perumusan standar kompetensi jabatan
4. Penyusunan sistem assessment.

Hal ini penting mengingat pengembangan sistem mutu jabatan fungsional terikat oleh prinsip penataan manajemen SDM berbasis kompetensi, yang meliputi:

1. Peningkatan kualitas.
2. Penempatan SDM yang kompeten pada tempat dan waktu yang sesuai.
3. Sistem pola karir yang jelas dan terukur.
4. Pengelolaan SDM berbasis kompetensi.
5. Keakuratan dan kecepatan penyajian informasi SDM sesuai kebutuhan

manajemen.

Dengan demikian, maka strategi pengembangan sistem mutu JFT tidak terlepas pula dengan peningkatan mutu penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi, pembangunan assessment, peningkatan disiplin, dan pengintegrasian Sistem Informasi Pegawai (SIMPEG).

Untuk itu, dalam strategi pengembangan sistem mutu JFT perlu dicermati pula adanya kecenderungan organisasi multi-kultural dan keberagaman kultural. Artinya, para pemegang JFT perlu memahami pula masalah dalam keberagaman budaya yang terdapat dalam lingkungan kerjanya, baik dengan rekan sejawat maupun karakteristik masyarakat yang harus dilayani atau stakeholder lainnya.

Mengingat kompetensi SDM dalam JFT ini semakin penting, maka dalam ikut serta mewujudkan tujuan dan sasaran organisasinya, pemegang JFT pun perlu memahami kompetensi yang selama ini menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam tataran manajerial. Artinya, dalam melakukan sinergisitas tujuan individu pemegang JFT dengan tujuan satuan organisasinya, harus pula memahami dan memiliki kompetensi yang idealnya dimiliki oleh pemegang jabatan struktural, baik pada tingkat eksekutif, manajer, maupun pekerja, sebagaimana dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2010:335) sebagai berikut:

1. Kompetensi yang biasanya diperlukan bagi tingkat eksekutif:
 - a. Strategic thinking.
 - b. Change leadership.
 - c. Relationship Management.
2. Kompetensi yang biasanya diperlukan bagi tingkat manajer, yaitu kemampuan dalam bidang yang menunjukkan hal-hal berikut:
 - a. Flexibility (fleksibilitas).

- b. Change implementation (implementasi perubahan).
 - c. Entrepreneurial innovation (inovasi kewirausahaan).
 - d. Interpersonal understanding (memahami hubungan antar manusia).
 - e. Empowering (memberdayakan).
 - f. Team facilitation (memfasilitas Tim).
 - g. Portability (kemudahan menyesuaikan).
3. Kompetensi yang biasanya harus dimiliki oleh setiap pekerja, yaitu kompetensi yang mencerminkan kemampuan sebagai berikut:
- a. Fleksibilitas.
 - b. Motivasi mencari informasi dan kemampuan belajar.
 - c. Motivasi berprestasi.
 - d. Motivasi kerja dalam tekanan waktu
 - e. Kesiapan bekerjasama.
 - f. Orientasi pada pelayanan pelanggan.

Untuk mengembangkan implementasi standar kompetensi JFT, maka pada tataran satuan organisasi dipandang penting dan bermanfaat pula untuk mengembangkan organisasi pembelajar yang bertujuan untuk melakukan sinergisitas pemegang JFT dengan tujuan organisasi berbasis standar kompetensi JFT. Organisasi Pembelajar (*learning organization*) yang dimaksud adalah organisasi yang orang-orangnya secara terus menerus meningkatkan kapasitas yang mereka dambakan, pola pikir baru dipelihara, aspirasi kolektif dibiarkan bebas, dan setiap orang secara terus menerus belajar bagaimana belajar bersama (Senge, 1980).

Dalam kaitan ini, maka setiap satuan organisasi dapat mengadopsi dan mengadaptasikan dengan kelima disiplin organisasi pembelajaran yang disampaikan Senge untuk melakukan perbaikan sistem bagi organisasi pembelajar, yang dapat pula ditempatkan

sebagai strategi pengembangan sistem mutu JFT. Kelima disiplin yang disampaikan Senge (1980) tersebut adalah:

1. System thinking (berpikir serba sistem)
System thinking ini merupakan disiplin yang mengintegrasikan keempat disiplin lainnya, yaitu personal mastery, mental models, building share vision, team learning, dan bersama-sama mencampurnya ke dalam teori yang logis dan praktis. Teori sistem ini mampu mengenali dan menerangkan keseluruhan dan mempelajari interelasi antar bagian yang ada.
Dalam tataran praksisnya, disiplin ini dapat diterapkan untuk melakukan perubahan mindset bagi pemegang JFT untuk melakukan re-orientasi keseluruhan sasaran dan aktivitasnya agar dikaitkan secara nyata dengan sasaran satuan organisasi. Artinya, dalam melaksanakan tugas, fungsi dan perannya diarahkan untuk mewujudkan rencana kerja satuan organisasinya.
2. Personal mastery (penguasaan pribadi)
Personal mastery ini merupakan disiplin yang mampu memperjelas visi pribadi dan memfokuskan kemampuannya untuk membangun dan melihat realitas secara obyektif dalam suatu proses sepanjang masa dalam kehidupannya yang selalu belajar, sehingga sangat sadar akan kekurangan pengetahuannya tanpa mengurangi rasa percaya dirinya.
Dalam tataran praksis, disiplin ini menjadi landasan penting bagi JFT untuk berkontribusi di dalam merumuskan dan atau melakukan konvergensi visinya dengan visi satuan organisasinya, sehingga ikut berkontribusi secara nyata dalam memberikan gambaran masa depan organisasinya yang dipelihara secara

konsisten melalui etika profesi yang dilandasi dengan penguasaan pribadi dalam meningkatkan kompetensinya. Dengan demikian, pencapaian kompetensi JFT berkorelasi dengan pencapaian organisasinya yang kompeten.

3. Mental models (model-model mental)
Model model mental ini merupakan set mental yang memulai dengan introspeksi diri untuk melihat keberhasilan yang telah diperoleh dan belajar menemukan gambaran dalam dirinya mengenai dunia dan menjaganya secara konsisten. Dalam tataran praksis, satuan organisasi dapat mengembangkan kapasitas JFT untuk bekerja dengan model mental ini agar mendapatkan keterampilan baru yang berpengaruh terhadap pengembangan organisasi yang mendukung proses perubahan mindset.
4. Building share vision (membangun visi bersama)
Disiplin ini mengarahkan untuk membangun visi bersama yang meliputi keterampilan dalam menemukan gambaran masa depan bersama dan mendukung komitmen serta keterlibatan nyata seluruh anggota organisasi. Dalam tataran praksis, setiap satuan organisasi dapat melakukan pembangunan visi secara bersama-sama dan melakukan proses penguatan melalui internalisasi dan selalu menghubungkan kegiatan, antusiasme dan komitmen seluruh anggota organisasi dengan visi yang telah ditetapkan secara bersama-sama dan saling memengaruhi positif dalam organisasi.
5. Team learning (pembelajaran Tim)
Disiplin ini mengarahkan untuk menempatkan aktivitas belajar sebagai proses pencerahan dan pembangunan kapasitas tim dalam menciptakan hasil yang benar-

benar mereka dambakan.

Dalam tataran praksis, satuan organisasi dapat membangun keadaan tersebut berdasarkan personal mastery dan visi bersama, walaupun itu belum memadai. Namun, dibandingkan dengan belajar sendiri, pembelajaran tim dengan para anggotanya tidak hanya memberikan hasil yang baik bagi organisasi, tetapi juga bagi para anggotanya akan bertumbuh lebih cepat untuk meraih keberhasilan.

Melalui penerapan kelima disiplin yang ditawarkan oleh Senge ini, maka setiap pemegang JFT dapat menginisiasi melalui suatu pembentukan forum fungsional dengan tujuan utama untuk mewujudkan konvergensi tujuan individu JFT dengan tujuan organisasi. Di pihak lain, para manajemen satuan organisasi dapat memfasilitasi dan sekaligus mengarahkan penetapan indikator kinerja utama/kegiatan dengan melibatkan hasil pemikiran para pemegang JFT yang berlandaskan kepada kaidah-kaidah keilmuan dan profesionalitasnya, sesuai dengan karakteristik mutu JFT.

Dengan demikian, pengembangan organisasi pembelajaran ini dipercaya dapat dijadikan sebagai strategi dalam pengembangan sistem mutu JFT, karena memiliki kriteria yang sinergi, yaitu:

1. Mempunyai metodologi, teknik analisis, teknik dan prosedur kerja yang di-dasarkan atas disiplin ilmu pengetahuan dan/atau pelatihan teknis tertentu dengan sertifikasi.
2. Memiliki etika profesi yang ditetapkan oleh organisasi profesi.
3. Dapat disusun dalam suatu jenjang jabatan berdasarkan tingkat keahlian, bagi jabatan fungsional keahlian, dan tingkat ke-terampilan, bagi jabatan fungsional keterampilan.
4. Pelaksanaan tugas bersifat mandiri maupun dalam tim.

5. Jabatan fungsional tersebut diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Bersamaan dengan proses melalui organisasi pembelajar ini, pada gilirannya dipercaya mampu pula mengubah mindset para pemegang JFT yang berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem mutu JFT dan berkontribusi nyata dalam mendukung pencapaian kinerja satuan organisasinya. Dengan demikian, akan terjadi perubahan yang dicirikan melalui perbedaan dimensi antara organisasi pembelajar dan organisasi tradisional, yaitu adanya penguasaan disiplin belajar tertentu atau penguasaan komponen teknologi tertentu. Hal ini sejalan pula dengan prinsip-prinsip regulasi dan tujuan yang diinginkan dalam JFT maupun tujuan dan sasaran RB dengan menempatkan para pemegang JFT sebagai agen perubahan dan role model.

PENUTUP

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan:

1. Tujuan RB adalah perbaikan secara menyeluruh untuk menghasilkan peningkatan manfaat yang besar bagi masyarakat. Hal yang paling esensial dalam proses perbaikan tersebut adalah perubahan mindset seluruh PNS melalui berbagai tahapan secara sistematis, yang dimotori oleh agen-agen perubahan. Pemegang jabatan fungsional dapat berperan sebagai agen perubahan maupun role model, sehingga dapat

merubah persepsi umum dalam memberikan penghargaan yang proporsional terhadap jabatan fungsional.

2. Perlu dibangun sinergisitas antara pengembangan jabatan fungsional dengan tujuan dan sasaran pada satuan organisasi yang bersangkutan, di antaranya melalui strategi pembangunan organisasi pembelajaran dengan kelima disiplinnya, sehingga akan terbangun kesamaan arah dalam mewujudkan gambaran masa depan individu dengan organisasinya melalui proses pembelajaran dan perbaikan secara berkelanjutan.
3. Organisasi pembelajaran dapat diposisikan sebagai sarana untuk pengembangan kompetensi jabatan fungsional melalui kegiatan-kegiatan knowledge sharing secara multi-fungsi, bahkan sebagai sarana asesmen internal organisasi untuk mengetahui capaian tingkat kompetensi pemegang jabatan fungsional yang disertai dengan proses validasi terhadap bukti-bukti sebagai dasar penilaian prestasi kerjanya.
4. Dalam sistem penilaian jabatan fungsional perlu didasarkan kepada rencana kerja satuan organisasinya melalui penetapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), sehingga seluruh proses dan hasil kerja jabatan fungsional merupakan perwujudan yang mencerminkan daya dukung terhadap pencapaian sasaran kinerja satuan organisasi.

Saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Kementerian PAN dan RB perlu melakukan peningkatan asesmen secara intensif kepada seluruh instansi pembina jabatan fungsional untuk memberikan penjaminan mutu, bahwa standar kom-

petensi jabatan fungsional yang menjadi tanggung jawabnya sudah ditetapkan dan diterapkan serta dijadikan dasar dalam penyusunan kurikulum dalam pendidikan dan pelatihan fungsional dimaksud, serta dilakukan evaluasi dan pemutakhiran secara berkelanjutan. Hal ini penting karena akan berpengaruh terhadap keberhasilan sasaran RB, terutama dalam area penataan organisasi dan manajemen SDM aparatur, terutama dalam penjaminan jenjang karier.

2. Badan Kepegawaian Negara (BKN) selaku pengendali diklat pegawai perlu melakukan peningkatan asesmen secara intensif terhadap berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan diklat fungsional. Hal ini penting karena akan berpengaruh terhadap pengembangan sistem mutu jabatan fungsional dan penataan manajemen SDM aparatur secara menyeluruh.
3. Setiap instansi pembina jabatan fungsional perlu membangun suatu panduan organisasi pembelajaran sebagai sarana peningkatan mutu profesi jabatan fungsional pada tingkat satuan organisasi dan sekaligus sebagai sarana asesmen internal dalam proses penilaian untuk kenaikan jenjang, sehingga obyektivitas penilaian dapat terwujud disertai dengan bukti-bukti akurat yang dapat dipertanggungjawabkan.
4. Setiap Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit (DUPAK) jabatan fungsional harus dijamin kesesuaiannya dengan rencana dan capaian atas SKP yang tertelusur kepada rencana kinerja satuan organisasinya melalui bukti-bukti yang valid.

DAFTAR PUSTAKA

- Republik Indonesia, Undang Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Undang Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok Pokok Kepegawaian
-----, Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
-----, Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 jo Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil
-----, Peraturan Pemerintah
Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil
-----, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025
-----, Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999, tentang Rumpun Jabatan Fungsional
-----, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 22 Tahun 2013 tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan di Daerah
-----, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2012 Tentang Manajemen Perubahan
-----, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010 – 2014
-----, Peraturan Kepala Lembaga Ilmu Pengetahuan

Indonesia (LIPI) Nomor 04/E/2009
tentang Standar Kompetensi Jabatan
Fungsional Peneliti.

-----, Surat Keputusan Kepala
Biro Pusat Statistik Nomor 290 Tahun
2004 tentang Standar Kompetensi
Jabatan Fungsional Pranata Komputer

Senge, Peter. 1996. *Disiplin Kelima*. Jakarta:
Binarupa Aksara.

Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta:
Rajawali Press.

