

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SOSIO
KULTURAL APARATUR SIPIL NEGARA DI BADAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA ACEH**

SKRIPSI



**Disusun Oleh:
SYAHIRUL HAQ AL MUTASHIM BILLAH
NIM. 200802013**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH**

2024

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SOSIO
KULTURAL APARATUR SIPIL NEGARA DI NEGARA DI BADAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA ACEH**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan
UIN Ar-Raniry Banda Aceh Sebagai Salah Satu Persyaratan Penulisan Skripsi
Pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara

Oleh:

SYAHIRUL HAQ AL MUTASHIM BILLAH

NIM. 200802013

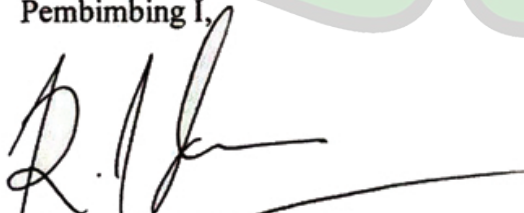
Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan

Banda Aceh,

Disetujui untuk dimunaqasyahkan oleh:

AR - RANIRY

Pembimbing I,



Reza Idria, S.H.I., M.A., Ph.D.
NIP.198411252019032012

Pembimbing II,



Cut Zamharira, S.IP., M.AP
NIDN. 2017117904

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Syahirul Haq Al Mutashim Billah
NIM : 200802013
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan
Tempat Tanggal Lahir : Banda Aceh, 13 Juli 2002
Alamat : Gampong Rukoh, Kec. Syiah Kuala, Banda Aceh

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini saya :

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.
4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.

Bila dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 12 Februari 2024



Syahirul Haq Al Mutashim Billah

NIM. 200802013

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SOSIO
KULTURAL APARATUR SIPIL NEGARA DI BADAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA ACEH**


SKRIPSI

Telah Diuji Oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh
Dan Dinyatakan Lulus Serta Diterima Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana (S1) Dalam Ilmu Administrasi Negara


Pada Hari/Tanggal : Jum'at/1 Maret 2024

Banda Aceh,
Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi


Ketua,


Reza Idria, S.H.I., M.A., Ph.D.
NIP. 198411252019032012


Sekretaris,


Cut Zambarira, S.IP., M.AP
NIDN. 20171117904

Penguji I,


Dr. Sa'id Amirulkamar, M.M., M.Si
NIP. 196110051982031007

Penguji II,


Muazzinah, M.P.A
NIP. 198411252019032012

Mengetahui
Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan
UIN Ar-Raniry Banda Aceh



Dr. Muji Mulia, S. Ag., M. Ag.
NIP. 197403271999031005

ABSTRAK

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh merupakan lembaga yang sebuah Badan yang terakreditasi B dari Lembaga Administrasi Negara sebagai lembaga pelatihan ASN yang memiliki tugas untuk menyelenggarakan pengembangan sumber daya manusia dan aparatur, salah satunya pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural ASN. Namun pada pelaksanaannya para peserta hanya para kepala dinas, sekretaris dinas, kepala bidang dan kepala subbidang yang mengikuti pelatihan. Tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui secara spesifik pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural ASN di BPSDM Aceh. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data peneliti lakukan dengan cara dokumentasi dan wawancara secara intens. Teknik pemeriksaan data penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Adapun hasil penelitian ini yaitu BPSDM Aceh melaksanakan pengembangan kompetensi manajerial yang dibagi terbagi menjadi 2 yaitu Pelatihan Kompetensi Kepemimpinan dan Pengembangan Kompetensi Pengawas hanya kepada pejabat eselon III dan IV di lingkungan Pemerintah Aceh dan Kabupaten/Kota se-Aceh. Kesimpulan, BPSDM Aceh melaksanakan pengembangan kompetensi sosio kultural yang disebut Latsar kepada Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Aceh dan Kabupaten/Kota se-Aceh. Meskipun belum maksimal disebabkan kurangnya anggaran yang dialokasikan oleh Pemerintah Aceh.

Kata Kunci: *Pengembangan, Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural, ASN, BPSDM Aceh.*



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji Syukur atas kehadiran Allah SWT karena dengan berkat karunia-Nya Peneliti mampu menyelesaikan Skripsi yang berjudul “PENGEMBANGAN KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SOSIO KULTURAL APARATUR SIPIL NEGARA DI BPSDM ACEH” ini secara *on time*. Shalawat beserta salam saya persembahkan kepada proklamator dunia Nabi besar Muhammmad SAW sebagai menjadi Uswatun Hasanah bagi seluruh dunia beserta isinya.

Skripsi ini merupakan syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh nilai mata kuliah Skripsi. Selama melakukan penyusunan proposal ini, peneliti mendapat banyak pengalaman, arahan, dan bimbingan serta support dari berbagai pihak. Maka dari itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Mujiburrahman, M.Ag. Sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
2. Prof. Dr. Saifullah, M.Ag. Sebagai Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan kerjasama.
3. Dr. Muji Mulia, M.Ag. Sebagai Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
4. Eka Januar, M.Soc, Sc. Sebagai Wakil Dekan I Bidang Akademik dan Kelembagaan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
5. Muhammad Thalal Sebagai Wakil Dekan II Bidang Administrasi dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
6. Reza Idria, M.A., Ph.D. Sebagai Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Lembaga Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry sekaligus Dosen Pembimbing I Skripsi.

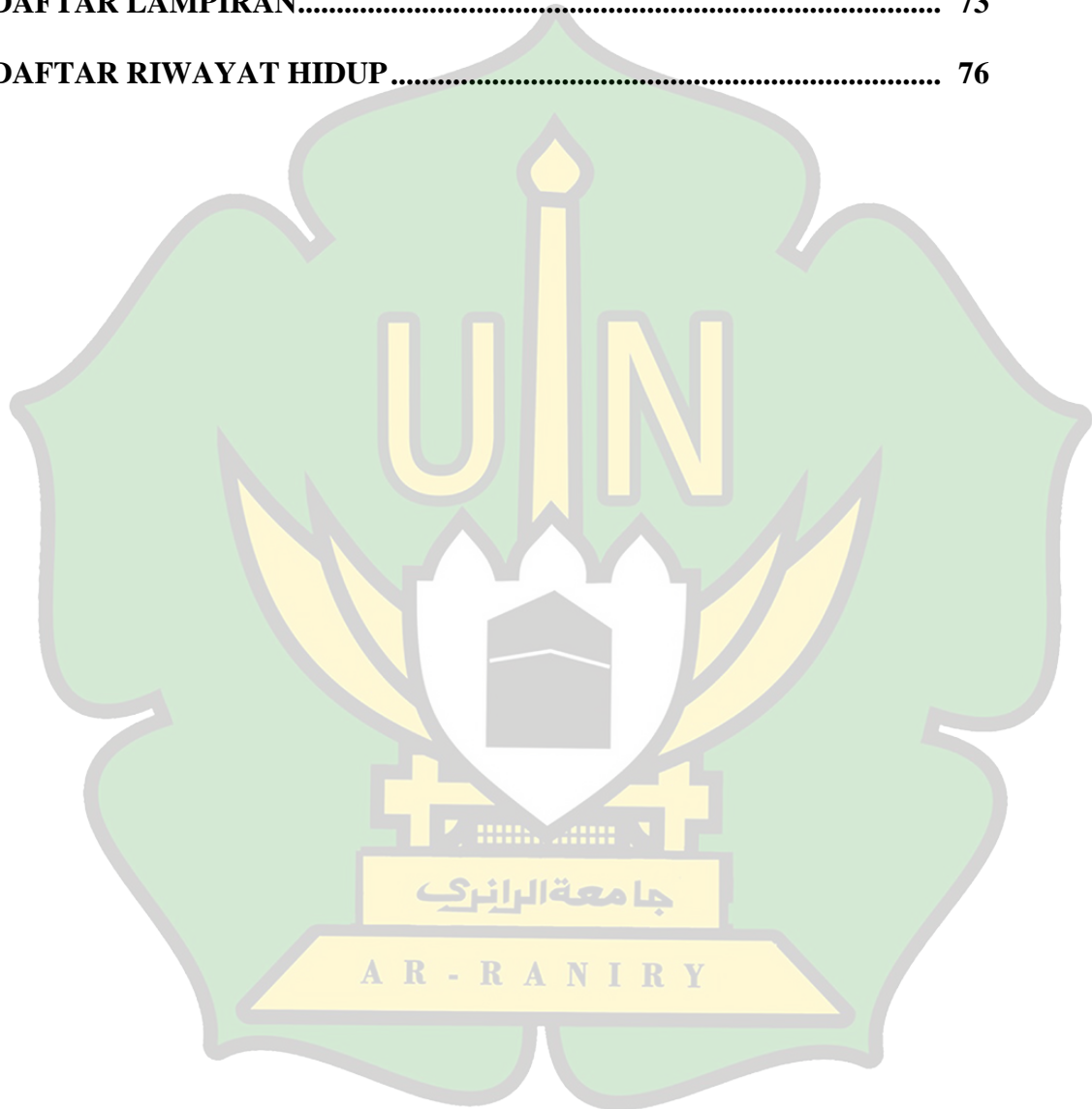
7. Muazzinah, M.PA. Sebagai Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
8. Siti Nur Zalikha, M.Si. Sekretaris Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry sekaligus Dosen Penasehat Akademik.
9. Cut Zamharira, S.IP., M.AP. Selaku Dosen Pengantar Administrasi Negara sekaligus Pembimbing II Skripsi.
10. Dr. S. Amirulkamar, M.M., M.Si. Selaku Dosen Kebijakan Publik yang sudah memberikan pandangan-pandangan yang luar biasa tentang Administrasi Kepegawaian Negara dan memberikan arahan-arahan sehingga dapat menyelesaikan skripsi.
11. Seluruh ASN di BPSDM Aceh yang telah memberikan data-data yang konkrit yang dibutuhkan untuk penelitian.
12. Seluruh keluarga yang telah mendoakan dan memberikan motivasi, serta kerabat yang menjadi penyemangat untuk bisa menyelesaikan skripsi ini.
13. *Lastly, the most important thing is to thank myself for being able to struggle so far in completing my studies with all the limitations that I have, even though I am still very far from perfect. Hopefully in the future we will continue to be the best and become a role model for our younger siblings and comrades in arms.*

Peneliti mengharapkan masukan dan sanggahan yang dapat membawa ke arah yang lebih baik supaya menjadi pembelajaran kepada peneliti secara khusus. Pada akhirnya peneliti berharap semoga hasil penelitian ini bisa berguna dan bermanfaat bagi agama, nusa dan bangsa.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	i
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG	iii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Rumusan Masalah.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Teori Kinerja.....	6
2.2 Teori Organisasi	8
2.3 Teori Sumber Daya Manusia	10
2.4 Teori Kompetensi Manajerial.....	12
2.5 Teori Kompetensi Sosio Kultural	14
2.6 Pembahasan Peneliti Yang Relevan	16
2.7 Kerangka Berpikir	19
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	20
3.1 Pendekatan Penelitian.....	20
3.2 Fokus Penelitian	21
3.3 Lokasi Penelitian	22
3.4 Jenis dan Sumber Data	22
3.5 Informan Penelitian	23
3.6. Teknik Pengumpulan Data	25
3.7. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	26
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	27
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	27
A. Hasil Penelitian.....	27
1. Pengembangan Kompetensi Manajerial ASN	38
2. Pengembangan Kompetensi Sosio Kultural ASN	47
B. Pembahasan Hasil Penelitian	55
1. Pengembangan Kompetensi Manajerial ASN	55
2. Pengembangan Kompetensi Sosio Kultural	60

BAB V PENUTUP	66
5.1 KESIMPULAN	66
5.2 SARAN.....	67
DAFTAR PUSTAKA	68
DAFTAR LAMPIRAN.....	73
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	76



I don't see the solution, I don't know what's gonna happen tomorrow. But, I do know one thing for sure and that is.....

إِنَّ مَعِيَ رَبِّي سَيَهْدِينِ

(Q.S As-Syu'ara 26:26)



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam meningkatkan kapasitas penyelenggara Negara maupun organisasi, Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor penting untuk mewujudkan tujuan organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya.¹ Meskipun sumber daya alam di sebuah daerah melimpah, jika tidak diimbangi dengan SDM yang mumpuni belum tentu menjadikan sebuah Negara berhasil sesuai dengan cita-cita Negara tersebut.

Hal ini bisa dibuktikan pada pemerintahan negara-negara maju seperti Jepang, Singapura dan Amerika Serikat. Jika dibandingkan dengan negara-negara berkembang di Asia seperti Malaysia dan Indonesia, Keunggulan Negara-negara tersebut dalam mengelola dan mengembangkan SDM dapat mengantarkan mereka sebagai negara dengan perkembangan pembangunan dan teknologi yang cukup terdepan serta memegang pasar global. Seperti hal yang telah dijelaskan sebelumnya, poin ini menekankan pentingnya kualitas SDM dalam konteks pembangunan suatu bangsa.²

Sumber daya manusia (SDM) pada dasarnya adalah mesin yang menggerakkan semua organisasi, bahkan yang didanai publik.³ Pencapaian tujuan perusahaan tidak diragukan lagi dapat dipengaruhi secara langsung dengan

¹) Mohammad Said, "Pengembangan Kapasitas Organisasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Birokrasi Pemerintah," *Prosiding Universitas Wiraraja Sumenep*, 2013, 92–101.

²) Kina Atika and Nisa' Ulul Mafra, "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim,

³) Eva Knies et al., "The Distinctiveness of Public Sector HRM: A Four-Wave Trend Analysis," *Human Resource Management Journal* 32, no. 4 (2022): 799–825

memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Di sisi lain bisnis dan negara dengan sumber daya manusia berkualitas rendah akan sangat sulit memutuskan bagaimana bergerak untuk mencapai tujuan mereka. Jelas bahwa kinerja dan organisasi sama-sama dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Dalam upaya mewujudkan sistem pemerintahan yang unggul, perlu dilakukan model pengembangan kompetensi aparatur birokrasi untuk meningkatkan sumber daya manusia.

Adapun berbagai pandangan para ahli sebagaimana Hasibuan menyebutkan sebagai berikut:

1. Pentingnya pengembangan kompetensi untuk setiap kerangka kerja birokrasi, diperlukan penjelasan lebih detail tentang istilah pengembangan.
2. Pengembangan adalah upaya untuk meningkatkan kualitas teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan persyaratan jabatan”⁴⁾

Pengembangan seharusnya menjadi representasi upaya peningkatan kualitas dengan menjadi upaya sistematis dalam penilaian desain, tujuan, dan hasil yang ingin dicapai. Pengembangan kompetensi konsep serupa, yang mengacu pada tindakan yang diambil untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan perusahaan untuk membantu pencapaian tujuan organisasi.

Demikian pula Samsu Alam dan Pratiwi menyebutkan bahwa

“Kompetensi manajerial adalah pengetahuan keterampilan dan sikap atau perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan atau mengelola unit organisasi artinya sebagai pegawai kita harus memiliki kompetensi teknis untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya, namun kita juga harus membuktikan secara nyata kompetensi manajerial untuk mengelola unit organisasi”.⁵⁾

⁴⁾ Hasibuan, Malayu. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

⁵⁾ Andi Samsu Alam and Ashar Prawitni, “Pengembangan Kapasitas Organisasi Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Bone,” *Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan* 8, no. 2 (2015): 93–104.

Kompetensi sosio kultural merupakan kompetensi yang baru diperkenalkan ke dalam Undang-Undang ASN dalam regulasi. Dibentuknya regulasi ini supaya ASN dapat menghadapi berbagai situasi kerja, dikembangkan kompetensi sebagai berikut:

- “1. Budaya dan nilai-nilai yang seseorang memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap, perilaku, dan interaksi interpersonalnya.
2. Individu yang terlibat satu sama lain dapat salah dalam berinteraksi satu sama lain karena perbedaan budaya atau latar belakang lainnya.
3. Pegawai dan pihak berwenang harus menyadari dan memahami perbedaan budaya untuk menghilangkan bias yang diakibatkan oleh perbedaan asal-usul budaya, sosial, dan ekonomi”.⁶

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh merupakan sebuah Badan yang terakreditasi “B” dari Lembaga Administrasi Negara sebagai lembaga pelatihan ASN yang memiliki tugas untuk menyelenggarakan pengembangan sumber daya manusia dan aparatur di bidang penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota sesuai dengan regulasi perundang-undangan.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi BPSDM Aceh salah satunya adalah penyelenggaraan pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural ASN sebagaimana yang tercantum pada Peraturan Gubernur Aceh Nomor 103 Tahun Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh pada Paragraf 7 pasal 27 bagian C yang menyebutkan bahwa Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural melakukan penyelenggaraan pengembangan kompetensi bagi pimpinan daerah dan jabatan pimpinan, kepemimpinan dan prajabatan.

⁶ Alam and Prawitni. Alam and Prawitni.

Berdasarkan data awal yang peneliti dapatkan bahwa Pengembangan Kompetensi Manajerial di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh terbagi menjadi 2 yaitu Pelatihan Kepemimpinan Administrator dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas yang teridentifikasi bahwa peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Pemerintah Aceh Tahun Anggaran 2023 dan Peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Pemerintah Aceh Tahun Anggaran 2023 yang diselenggarakan oleh BPSDM Aceh hanya oleh para pejabat di lingkungan Pemerintah Aceh setingkat Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kepala UPTD, Kepala Bidang dan lain-lain. Hal ini seharusnya bertentangan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara BAB VIII Bagian ke satu Paragraf 7 Pasal 49 point 1 Setiap ASN wajib melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran secara terus menerus agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi.⁷

Berlandaskan fenomena di atas yang peneliti dapatkan, BPSDM Aceh masih belum maksimal dalam melakukan pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk meneliti Skripsi yang berjudul **“Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural Aparatur Sipil Negara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh”**

⁷⁾ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara

1.2 Identifikasi Masalah

1. Terbatasnya pengembangan kompetensi manajerial ASN di BPSDM Aceh
2. Terbatasnya pengembangan kompetensi sosio kultural ASN di BPSDM Aceh

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengembangan kompetensi manajerial ASN di BPSDM Aceh?
2. Bagaimana pengembangan kompetensi sosio kultural ASN di BPSDM Aceh?

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap penelitian yang dilakukan ini dapat memberi kegunaan atau manfaat untuk berbagai pihak, yaitu:

- A. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat menambah wawasan tentang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural Aparatur Sipil Negara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh.
- B. Bagi pembaca dan peneliti berikutnya dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang Pengembangan Kompetensi Manajerial Dan Sosio Kultural Aparatur Sipil Negara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh dan hasil penelitian ini dapat dijadikan Referensi bagi peneliti selanjutnya dengan permasalahan yang sama maupun berbeda.
- C. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan menggapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) dalam bidang Ilmu Administrasi Negara Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang)⁸. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁹ Kinerja adalah tentang mencapai apa yang harus dilakukan dan melakukannya dengan benar.

Kinerja mengacu pada proses pelaksanaan tugas atau pencapaian tujuan tertentu, seperti menyediakan barang atau jasa berkualitas tinggi, dan menggunakan sumber daya secara produktif dan efisien.¹⁰ Dalam konteks tata kelola pemerintahan yang baik, kinerja sangat penting untuk memastikan penerapan kebijakan yang efektif dan mencapai hasil yang diinginkan. Dengan berfokus pada kinerja, pemerintah dan organisasi dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk memberikan hasil, meningkatkan alokasi sumber daya, dan mendorong transparansi dan akuntabilitas.

⁸) Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), hlm. 67.

⁹) *Ibid*

¹⁰) Simon Shepherd, "The Cambridge Introduction to Performance Theory," *The Cambridge Introduction to Performance Theory*, no. 2012 (2016): 1–245,.

Teori kinerja merupakan sebuah konsep yang dapat diterapkan pada berbagai bidang, seperti tata kelola, manajemen, dan ilmu sosial. Hal ini bertujuan untuk memahami bagaimana individu dan kelompok bekerja, mencapai tujuan, dan berinteraksi dengan lingkungan mereka.¹¹ Teori kinerja dapat digunakan untuk menganalisis dan meningkatkan efektivitas kebijakan, organisasi, dan perilaku manusia. Ini diambil dari berbagai bidang, seperti teater, antropologi, sosiologi, teori sastra, studi budaya, dan komunikasi, menjadikannya bidang akademik interdisipliner. Dalam konteks manajemen, Manajemen Kinerja berfokus pada menerjemahkan tujuan menjadi hasil, menangani masalah kinerja individu dan organisasi, dan mendorong pengembangan karyawan dan supervisor yang berkelanjutan.

Kinerja adalah hasil akhir dari organisasi yang baik yang berfokus pada laba dan nirlaba dan yang diciptakan pada periode tertentu. Kemudian, sebagaimana dijelaskan oleh Irham Fahmi, Armstrong dan Baron secara khusus mengatakan bahwa kinerja merupakan konsekuensi dari pekerjaan yang memiliki kaitan kuat dengan tujuan strategis bisnis, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi.¹²

Selanjutnya menurut Rivai dan Basri kinerja adalah sebagai berikut:

“kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan individu atau keseluruhan dalam melaksanakan pekerjaan selama periode tertentu dibandingkan dengan banyak

¹¹ Traditional Contexts, Non-traditional Contexts, and Organizational Learning, “Theory of Performance,” 1962, 11–14.

¹² Irham Fahmi, Manajemen Kinerja: Teori dan aplikasi, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm.

pilihan, seperti standar kinerja, target atau tujuan, atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya dan disepakati.¹³

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Kinerja pegawai sangat penting karena menentukan seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.¹⁴

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah.¹⁵

Berdasarkan pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah tingkat keberhasilan pegawai negeri atau pegawai pemerintah dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pegawai negeri.

2.1.2 Teori Organisasi

Menurut Siagian organisasi adalah sebagai berikut:

“Organisasi adalah kolaborasi apa pun dari dua orang atau lebih yang secara formal bergabung untuk bekerja menuju tujuan bersama, di mana ada satu atau lebih yang ditunjuk sebagai atasan dan satu atau lebih ditunjuk sebagai bawahan, disebut sebagai organisasi.”¹⁶

Organisasi berfungsi sebagai tempat atau wadah bagi orang-orang untuk berkumpul, berinteraksi secara rasional, dan menggunakan sumber daya, fasilitas,

¹³) Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai Teori, pengukuran, dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 6

¹⁴) *Ibid*

¹⁵) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, BAB I Ketentuan Umum, Pasal 1 ayat (1)

¹⁶) Siagian, Sondang (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cetakan 15). Jakarta: Bumi Aksara.

data, dan sumber daya lainnya secara sistematis, terencana, terarah, dan terkendali untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi adalah sekelompok orang yang bekerja sama secara terorganisir untuk tujuan bersama. Bisa berupa suatu entitas seperti perusahaan, lembaga, atau perkumpulan, yang terdiri dari satu orang atau lebih dan mempunyai tujuan tertentu. Istilah "organisasi" mengacu pada hubungan antara berbagai faktor yang ada dalam usaha tertentu, dan dapat dicirikan oleh beberapa ciri penting, seperti struktur dan pengaturan sumber daya, proses, dan individu dalam suatu perusahaan atau kelompok. Struktur suatu organisasi mengacu pada cara pengorganisasiannya dan hubungan antara berbagai peran dan departemen. Struktur organisasi yang umum meliputi struktur fungsional dan struktur divisi. Istilah "organisasi" berasal dari kata Yunani "organon" yang berarti alat atau instrumen.¹⁷

Organisasi pemerintah mengacu pada entitas permanen atau semi permanen dalam mesin pemerintahan yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan dan pelaksanaan fungsi atau layanan publik tertentu.¹⁸ Organisasi-organisasi ini dapat didirikan berdasarkan undang-undang atau kekuasaan eksekutif dan berbeda dari jenis badan publik lain yang dibentuk oleh pemerintah, seperti departemen atau kementerian. Instansi pemerintah, departemen, dan komisi adalah contoh organisasi pemerintah. Mereka memainkan

¹⁷⁾ Alam and Prawitni, "Pengembangan Kapasitas Organisasi Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Bone."

¹⁸⁾ Indrajit, "Tantangan Dan Hambatan Dalam Implementasi E-Government Di Indonesia," *Seminar Nasional Informatika* 2008, no. semnasIF (2005): 99–108.

peran penting dalam pelaksanaan kebijakan publik, regulasi, dan penyampaian layanan publik.

Berdasarkan pendapat Manullang organisasi adalah sebagai berikut:

“Kata organisasi berasal dari bahasa Yunani dan Latin organon dan organum, masing-masing, yang memiliki arti alat, bagian, anggota, atau badan, Setiap organisasi baik negeri maupun swasta yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama disebut dengan organisasi.”¹⁹

Secara ringkas dapat disimpulkan bahwa baik Organisasi resmi maupun informal, membutuhkan hubungan antara individu-individu yang melakukan tugas-tugas tersebut agar semua operasi mereka dapat dilakukan. Keterkaitan yang menjadi semakin sulit karena lebih banyak tugas yang dilakukan. Untuk mengatasi masalah ini, struktur organisasi dikembangkan yang menguraikan interaksi antara berbagai kelompok dan divisi.

2.1.3 Teori Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengertian Sumber Daya Manusia Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Hal ini didukung dari pendapat Suwatno yang menyatakan bahwa SDM yaitu:

“Sesuatu memiliki peran yang sangat penting karena mereka adalah perencana, aktor, dan pemberi pengaruh pencapaian tujuan organisasi, sumber daya manusia selalu memainkan peran aktif dan dominan dalam setiap organisasi.”²⁰

Sumber daya manusia (SDM) merupakan sekumpulan orang yang menjadi tenaga kerja suatu organisasi, sektor bisnis, industri, atau perekonomian. Konsep

¹⁹ Manullang, M. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi. Hal 59.

²⁰ Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2011. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta

yang lebih sempit adalah modal manusia, yang mengacu pada pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki individu.²¹

Kementerian SDM adalah suatu organisasi melakukan manajemen sumber daya manusia, mengawasi berbagai aspek ketenagakerjaan, seperti rekrutmen dan penempatan staf, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan tunjangan, serta memastikan kepatuhan terhadap undang-undang ketenagakerjaan dan standar ketenagakerjaan. Ini adalah bagian penting dari bisnis apa pun, bertindak sebagai titik kontak bagi calon karyawan baru dan sebagai pendukung bagi karyawan saat ini. Fungsi utama departemen SDM meliputi rekrutmen dan penempatan staf, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan tunjangan. Sumber daya manusia (SDM) adalah komponen penting dari setiap organisasi, termasuk bisnis dan organisasi, dan mereka tidak dapat dipisahkan darinya. Kemajuan bisnis juga sangat ditentukan oleh Sumber Daya Manusia. SDM pada dasarnya terdiri dari orang-orang yang bekerja untuk perusahaan sebagai penggerak, ahli strategi, dan perencana untuk mencapai tujuannya.²²

Menurut Malayu P. Hasibuan “Ada dua arti dari kata sumber daya manusia atau human resource sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia adalah tugas atau layanan yang mungkin ditawarkan dalam proses manufaktur.
2. Sumber Daya Manusia juga mengukur kualitas tenaga kerja yang dimasukkan dalam periode waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa.²³

²¹⁾ Luther Gulick, “MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1,” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2019): 952–62.

²²⁾ www.id.wikipedia.org, diunduh pada 23 Mei 2017.

²³⁾ Malayu S. P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 244

Menurut Nawawi dalam Gaol .Sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

“Sumber Daya Manusia merupakan potensi yang menggerakkan korporasi. SDM adalah individu yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat diukur.”²⁴

Singkatnya, sumber daya manusia adalah aspek penting dalam organisasi apa pun, karena sumber daya manusia berfokus pada pengelolaan aset organisasi yang paling berharga: karyawannya. Profesionalitas SDM memastikan bahwa karyawan memiliki sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka dan menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian sumber daya manusia sangat penting untuk kelangsungan hidup organisasi dan indikator terpenting apakah tujuannya berhasil dicapai. Orang-orang yang mampu membantu organisasi mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia yang dimaksud.

2.1.4 Teori Kompetensi Manajerial

Berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2023 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan pada BAB I Pasal 1 disebutkan bahwa sebagai berikut:

“Pelatihan Struktural Kepemimpinan yang selanjutnya disebut Pelatihan Struktural adalah pelaksanaan pengembangan kompetensi manajerial yang dilakukan melalui jalur pelatihan sebagaimana diatur dalam peraturan pemerintah yang mengatur mengenai manajemen pegawai negeri sipil.”²⁵

Merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 pada Pasal 1

²⁴) Gaol L, Jimmy. 2014. A to Z Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Grasindo: Jakarta.

²⁵) Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2023 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan

menjelaskan bahwa Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan atau mengelola unit organisasi.²⁶

Kompetensi manajerial mengacu pada pengetahuan dan keterampilan yang berkontribusi terhadap produktivitas di tempat kerja. Skill ini penting bagi manajer untuk memimpin dan memotivasi tim secara efektif, merencanakan dan menyusun strategi, serta menyelesaikan konflik.²⁷ Beberapa contoh kompetensi manajerial mencakup keterampilan komunikasi interpersonal yang kuat, kapasitas untuk memimpin dan memotivasi orang lain, keterampilan komunikasi tertulis dan verbal yang sangat baik, perencanaan strategis, analisis risiko, pemantauan risiko, komunikasi risiko, umpan balik dan pembinaan, pengakuan dan penghargaan, dan perencanaan pengembangan.

Berlandaskan Pendapat Peter Drucker memandang kompetensi manajerial yaitu:

“Kompetensi manajerial merupakan kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat dan mengelola sumber daya dengan efisien. Menurutnya, manajer yang baik harus memiliki keterampilan dalam mengelola orang, waktu, dan informasi.”

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial adalah sebuah kompetensi yang sakral yang harus dimiliki oleh ASN guna menjalankan tugas administratif organisasi dengan baik dengan keahlian seperti kemampuan memimpin organisasi dengan baik, keterampilan manajemen sumber daya

²⁶) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017

²⁷) Pilar Gamarra, Michele Giroto, and Luis Alberto Seguí, “Managerial Competencies in the 21st Century: A Bibliographic Review of the Research Domain,” *EDULEARN19 Proceedings* 1 (2019): 3733–42, <https://doi.org/10.21125/edulearn.2019.0970>.

manusia, kemampuan perencanaan, kemampuan manajemen keuangan dan kemampuan inovasi.

2.1.5 Teori Kompetensi Sosio Kultural

Berdasarkan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 13/K.1/PDP.07/2022 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil pada BAB I Nomor 14 menjelaskan bahwa:

“Kompetensi Sosial Kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang Jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan jabatan.”²⁸

Kompetensi sosiokultural mengacu pada kemampuan berinteraksi secara efektif dan tepat dengan orang-orang dari budaya berbeda. Ini melibatkan pemahaman tentang nilai-nilai, kepercayaan, pola perilaku, adat istiadat, tradisi, dan bahasa masyarakat yang berbeda.²⁹

Kompetensi sosiokultural melampaui pengetahuan permukaan tentang budaya lain dan mencakup kapasitas untuk terlibat, bekerja, dan hidup berdampingan dengan individu dari latar belakang budaya yang berbeda. Hal ini juga melibatkan perjuangan melawan bias budaya seseorang dan kesediaan untuk berubah. Kompetensi ini penting untuk meningkatkan saling pengertian, toleransi, dan rasa hormat di antara individu dari berbagai latar belakang budaya.

²⁸) eputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 13/K.1/PDP.07/2022 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil

²⁹) Igor Olegovich Guryanov, Alina Eduardovna Rakhimova, and Marisol C. Guzman, “Socio-Cultural Competence in Teaching Foreign Languages,” *International Journal of Higher Education* 8, no. 7 (2019): 116–20, <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n7p116>.

Kompetensi sosio kultural bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) melibatkan sejumlah keterampilan dan pemahaman yang diperlukan untuk berinteraksi dan bekerja secara efektif dalam konteks masyarakat yang beragam. Ini mencakup kesadaran multikultural, keterampilan interaksi antarbudaya, pemahaman terhadap kebijakan sosial, keterampilan beradaptasi, kemampuan empati dan keterbukaan. ASN yang memiliki kompetensi sosio-kultural yang baik akan lebih mampu membangun hubungan yang kuat dengan masyarakat yang mereka layani, memahami kebutuhan mereka secara lebih baik, serta merancang dan melaksanakan kebijakan atau program yang lebih sesuai dengan keragaman budaya dan sosial masyarakat yang dilayani.³⁰

Kompetensi sosio-kultural merujuk pada kemampuan seseorang untuk berinteraksi secara efektif dalam masyarakat yang beragam budaya. Bagi Aparatur Sipil Negara (ASN), kemampuan ini sangat penting karena berperan dalam menyatukan dan mempererat hubungan di dalam bangsa. Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017, kompetensi sosio-kultural menjadi salah satu hal yang harus dimiliki oleh ASN. Ada beberapa tingkatan yang mencakup aspek-aspek tertentu yang diharapkan dimiliki oleh ASN:

1. Memiliki pemahaman dan kesadaran akan keberagaman.
2. Memahami dan menerima keberagaman serta mampu mengaplikasikannya.
3. Memahami, menerima, dan aktif mengembangkan keberagaman.
4. Memahami, menerima, mengembangkan, dan mampu mengajarkan tentang keberagaman kepada orang lain.

³⁰ D P Bimantara, I W Bagia, and ..., "Pengaruh Kompetensi Sosial Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indosat Ooredoo Micro Cluster Singaraja," *Jurnal Manajemen ...* 8, no. 1 (2020),.

Ada beberapa aspek utama yang terkait dengan kompetensi sosial budaya, seperti pemahaman terhadap keberagaman, kemampuan memelihara persatuan dalam kehidupan sosial, bangsa, dan negara Indonesia, juga kemampuan untuk menghargai hasil kerja sesuai peran yang dimiliki. Selain itu, kemampuan dalam menumbuhkan toleransi, keterbukaan, dan penghargaan terhadap perbedaan individu dan kelompok juga menjadi bagian penting. Selanjutnya, fokus pada kepuasan pihak-pihak yang berkepentingan dan pelayanan yang adil juga menjadi hal yang ditekankan. Pengukuran kompetensi sosio-kultural dilakukan melalui uji kompetensi yang bertujuan untuk menilai tingkat kemahiran yang dimiliki oleh pegawai tersebut dalam hal ini.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosio kultural adalah keterampilan seseorang di bidang sosial, budaya serta keterampilan dalam berinteraksi dengan masyarakat dalam menyelenggarakan pemerintahan (pelayanan publik).

2.2 Pembahasan Penelitian yang Relevan

Berdasarkan dari penelusuran penulis yang terkait dengan Pengembangan Kompetensi Manajerial Dan Sosio Kultural ASN pada saat ini ada terdapat beberapa penelitian yang terkait dengan judul penulis sebagai berikut:

Tabel 2.1 Pembahasan Penelitian Yang Relevan

NO	Nama Peneliti/Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Jurnal Dewi Sartika Pengembangan	Berdasarkan temuan penelitian, keterwakilan	Pada penelitian ini hanya berfokus pada

	<p>Kompetensi Sosio-Kultural ASN Dalam Perspektif Kepekaan Gender Pada Pemerintah Daerah Di Kalimantan Timur.³¹</p>	<p>pegawai perempuan pada posisi kepemimpinan tinggi di lingkungan pemerintah daerah di Kalimantan Timur masih rendah, dengan pengarusutamaan gender lebih banyak terjadi di perkotaan dibandingkan di kabupaten. Lebih lanjut, data menunjukkan bahwa semakin tinggi jenjang jabatan struktural (eselon), maka semakin rendah tingkat penerimaan keterwakilan pengarusutamaan gender.</p>	<p>pengembangan Kompetensi Sosio Kultural dan juga lebih mendalami permasalahan gender. Perbedaan lainnya adalah lokus penelitian.</p>
<p>2.</p>	<p>Jurnal Dewi Sartika Dan Malahayati Kusumaningrum Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.³²</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian yang sudah diteliti bahwa Pemda Provinsi Kaltim telah mengadopsi pengembangan kompetensi sesuai UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN, sedangkan pengembangan kompetensi, khususnya PIMPI, masih dianggap sebagai domain lembaga BKD dan belum menjadi</p>	<p>Perbedaan pada penelitian ini hanya pada lokus.</p>

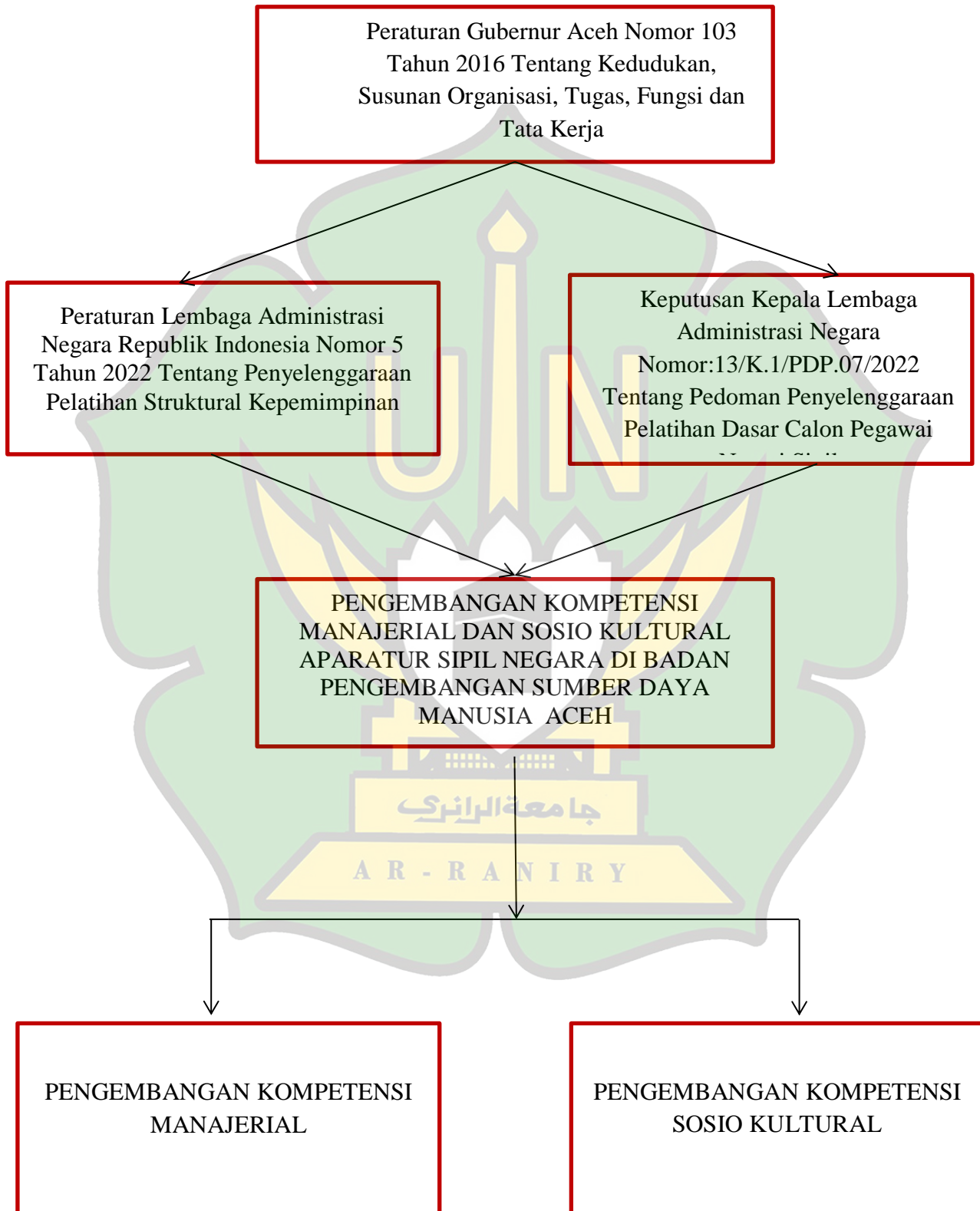
³¹⁾ Dewi Sartika, "Pengembangan Kompetensi Sosio-Kultural ASN Dalam Perspektif Kepekaan Gender Pada Pemerintah Daerah Di Kalimantan Timur," *Civil Service* 11, no. 1 (2017): 1–14.

³²⁾ Dewi Sartika and Mayahayati Kusumaningrum, "Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur," *Jurnal Borneo Administrator* 13, no. 2 (2018): 131–50,

		prioritas kebutuhan daerah.	
3.	Jurnal Erwin Ramadansyah Idris, Abdul Kadir dan Abdi Pengelolaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bantaeng. ³³	Temuan penelitian menunjukkan bahwa masih banyak ASN di BKPSDM Kabupaten Bantaeng yang masih abai terhadap pemanfaatan dan kemajuan teknologi dan informasi. Hal ini menyebabkan terhambatnya beberapa program kerja yang seharusnya dilaksanakan, dan kompetensi manajerial BKPSDM Kabupaten Bantaeng memerintahkan ASN untuk memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan yang efektif.	Perbedaan pada penelitian ini adalah tidak berbicara mengenai proses pengembangan akan tetap meneliti tentang pengelolaan dan Perbedaan lainnya adalah lokus penelitian.

³³⁾ Erwin Ramadansyah Idris, Abdul Kadir, and Abdi Abdi, "Pengelolaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bantaeng," *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)* 1, no. 2 (2020): 560–73.

Kerangka Berpikir



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penulis penelitian ini menggunakan metodologi penelitian deskriptif kualitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah metode yang membahas masalah dengan menggunakan data empiris. Pada Intinya, penelitian kualitatif melibatkan berbicara dan mengamati individu di kehidupan nyata untuk lebih memahami perspektif mereka tentang dunia di sekitar mereka.³⁴

Menurut Lexy J.Moleong, menyebutkan bahwa penelitian kualitatif sebagai berikut:

“Pendekatan penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif dari individu dan kegiatan yang diamati dalam bentuk kata-kata lisan atau dalam bentuk tulisan-tulisan.”³⁵

Demikian pula Arikunto menyebutkan bahwa analisis ini bersifat deskriptif yaitu:

“Menggambarkan gambar dalam kondisi alami atau fenomena yang sedang diselidiki, karena data yang dikumpulkan setelahnya adalah data non-statistik, yang tidak dalam bentuk angka.”³⁶

Menurut pendapat Nasution menyatakan bahwa penelitian kualitatif sebagai berikut:

“karena sifat data yang dikumpulkan yang menggunakan metode kualitatif dan diambil dari keadaan lapangan dunia nyata, atau apa adanya, tidak berubah, diatur

³⁴) S. Nasution, Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif, Cetakan Ketiga, (Bandung, PT Tarsito, 2003), hal. 5.

³⁵) Lexy J. Moleong, Metode Penelitian Kualitatif, (Bandung: Remaja Rosdakarta, 2005), hal.4

³⁶) Suharsimi Arikunto, Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik, (Jakarta: Rineka Cipta,2013), hal. 21.

oleh eksperimen, atau tes, penelitian kualitatif juga dikenal sebagai penelitian naturalistik.³⁷

Dalam metode kualitatif, informasi dikumpulkan melalui pertanyaan yang diajukan selama wawancara sebagai pertanyaan penelitian, yang terutama berisi pertanyaan mengapa selain pertanyaan biasa siapa, apa, di mana, kapan, dan bagaimana. Sedangkan pertanyaan apa, siapa, dimana, dan kapan membutuhkan jawaban mengenai identifikasi, dan pertanyaan bagaimana menginginkan jawaban tentang proses, pertanyaan mengapa menuntut penjelasan tentang sifat keterkaitan antara gejala atau konsep.

Penulis memilih penelitian kualitatif karena ingin mengeksplorasi secara menyeluruh dan mendalam terhadap fenomena yang terjadi, selanjutnya penelitian ini lebih cenderung kepada data deskriptif yaitu berupa kata-kata atau ucapan dari informan.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi fokus pada tujuan penelitian sehingga peneliti dapat memusatkan perhatian pada objek di lapangan untuk mengumpulkan data yang ditemukan. Adapun dimensi dan indikatornya adalah sebagai berikut berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan:

1. Pengembangan Kompetensi Manajerial ASN di BPSDM Aceh

Tabel 3.1

Dimensi dan Indikator Pengembangan Kompetensi Manajerial ASN

NO	DIMENSI	INDIKATOR
1.	Pimpinan Daerah	a. Pejabat Struktural b. Pejabat Fungsional

³⁷⁾ S. Nasution, Metode Penelitian Naturalistik ..., hal. 18.

2	Sumber Daya Manusia (SDM)	a. ASN b. P3K
---	---------------------------	------------------

Sumber: Peraturan Gubernur Aceh Nomor 103 Tahun 2016.

2. Pengembangan Kompetensi Sosio Kultural Manajerial ASN di BPSDM Aceh

Tabel 3.2

Dimensi dan Indikator Pengembangan Kompetensi Sosio Kultural ASN

NO	DIMENSI	INDIKATOR
1	Kepemimpinan	a. Penjenjangan Jabatan b. Penjenjangan Kompetensi
2	Disiplin	a. Karakter b. Budaya

Sumber: Peraturan Gubernur Aceh Nomor 103 Tahun 2016.

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yaitu objek yang dipilih oleh peneliti untuk melakukan penelitian. Penetapan lokasi penelitian adalah sebuah tahapan yang dominan dalam penelitian pendekatan kualitatif, karena dengan ditetapkan lokasi penelitian berarti tempat untuk melakukan penelitian sudah ditetapkan. Penelitian ini akan dilakukan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Aceh, Jl. T. Panglima Nyak Makam No.8, Desa Doi, Kecamatan Ulee Kareng, Kota Banda Aceh.

3.4 Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer adalah data berupa kata-kata lisan atau lisan, gerak tubuh, atau perilaku yang dilakukan oleh orang yang dipercaya, dalam hal ini subjek penelitian (informan), dalam kaitannya dengan variabel yang diteliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi yang berasal dari dokumen visual (tabel, catatan, risalah rapat, dan lain-lain), gambar, film, rekaman video, dan sumber lain yang dapat melengkapi data primer.

3.5 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian adalah subjek penelitian yang ditanyakan berupa informasi sebagai sumber data yang dibutuhkan oleh peneliti. Dalam penelitian ini penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu atau pemilihan khusus.

Dalam pemilihan informan, peneliti menetapkan standar informan untuk mendapatkan informasi secara akurat dalam mendukung penelitian ini, adapun kriteria informan sebagai berikut:

1. Informan mampu memberikan penjelasan terhadap problem yang terjadi.
2. Informan memiliki kemampuan dalam menjawab dan menanggulangi problem yang terjadi.
3. Informan terlibat dalam lingkaran problem terjadi.

Tabel 3.3

Informan Penelitian

NO.	Informan Penelitian	Jumlah
1.	Kepala BPSDM Aceh	1 Orang
2.	Sekretaris BPSDM Aceh	1 Orang
3.	Kabid Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural Aceh	1 Orang
4.	ASN di Lingkungan BPSDM Aceh	3 Orang

Sumber: Data diolah Tahun 2023

Tabel 3.4
Nama Informan Penelitian

NO.	Nama Informan Penelitian
1.	Dra. Henny Sri Wahyuningsih, M.Si
2.	dr. Chalili Putra, M. Kes
3.	Cut Rita Mutia, S.Sos, M.M
4.	ASN di Lingkungan BPSDM Aceh

Alasan peneliti menetapkan empat klasifikasi informan pilihan sebagai pilihan peneliti sebagai berikut:

1. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh merupakan informan yang mampu menjelaskan secara umum dan normatif mengenai pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural ASN di BPSDM Aceh.
2. Sekretaris Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh merupakan informan yang dapat memberikan penjelasan yang mendalam terhadap pola pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural ASN di BPSDM Aceh.
3. Kepala Bidang pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural merupakan informan yang mampu menjelaskan hal teknis dalam pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural ASN di BPSDM Aceh.
4. ASN di lingkungan BPSDM Aceh merupakan informan yang dianggap mampu menjelaskan benar atau tidaknya pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural diselenggarakan oleh BPSDM Aceh.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang peneliti menggunakan suatu teknik tertentu sehingga memudahkan peneliti dalam perolehan data dilapangan, adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara Menurut Nazir dalam Hardani menyebutkan bahwa: “Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab tau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide*”.³⁸

Pada penelitian ini, peneliti mewawancarai narasumber yang berjumlah 6 (enam) orang diantaranya adalah Kepala BPSDM Aceh, Sekretaris BPSDM Aceh, Kepala Bidang pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural dan 3 (tiga) orang ASN di lingkungan BPSDM Aceh. Untuk memperoleh data melalui wawancara, peneliti menyiapkan sejumlah pertanyaan yang berorientasi pada kepentingan penelitian.

2. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi Pendekatan pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengumpulan data yang dikumpulkan dari dokumen. Dokumen dapat berupa teks, foto, atau karya raksasa yang dibuat oleh seseorang. Makalah tertulis seperti buku harian, sejarah hidup, dongeng, biografi, aturan, dan kebijakan. Dokumen berbentuk visual, seperti foto, gambar hidup, gambar, dan sebagainya. Dokumen yang berbentuk karya, seperti foto, patung, video, dan lain sebagainya.

³⁸⁾ Hardani, dkk. Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif, (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 45 2020), hal. 138.

Dalam penelitian kualitatif, studi dokumen digunakan selain observasi dan wawancara.³⁹

Dokumen yang peneliti gunakan dalam penelitian ini berupa regulasi, surat keputusan kepala BPSDM Aceh data peserta pelatihan kepemimpinan administrator, pelatihan kepemimpinan pengawas dan data peserta pelatihan dasar (Latsar) CPNS.

3.7 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Pendekatan triangulasi digunakan oleh peneliti untuk menilai kebenaran data dalam penelitian ini. Teknik triangulasi membandingkan tingkat kebenaran data dan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti membandingkan hasil wawancara dan observasi, informasi yang disampaikan secara umum dan yang disampaikan secara tertutup, atau membandingkan hasil wawancara dengan dokumen.⁴⁰

³⁹⁾ Ibid, Hal. 26

⁴⁰⁾ Firdaus Fakhry Zamzam *Aplikasi Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta:Depublish,2018),hal. 110.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Deskripsi BPSDM

Badan Pengembangan Sumber Manusia Aceh (BPSDM) Aceh merupakan lembaga atau badan yang dibentuk berdasarkan Qanun Aceh Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Aceh, sebelumnya BPSDM merupakan lembaga atau badan yang tergabung dengan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP).

Dengan terbitnya Qanun Aceh Nomor 13 Tahun 2016 tersebut, mengamanahkan terbentuknya dua institusi dengan nomenklatur Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Aceh dan Badan Kepegawaian Aceh (BKA).

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh merupakan lembaga yang bertugas untuk melaksanakan pengembangan sumber daya manusia dan aparatur negara pada bidang penyelenggaraan pemerintahan yang dapat menjadi kewenangan pemerintahan daerah provinsi dan Kabupaten/Kota sesuai dengan ketentuan regulasi dalam undang - undang. Sejak terbentuk BPSDM Aceh hingga saat ini sudah dipimpin oleh 3 Orang Ir. Syahrul, M.Si. selanjutnya dipimpin oleh Dr. Mahyuzar, M.Si, dan Syaridin, S.Pd, M.Pd.

b. Tugas dan Fungsi

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh bertanggung jawab untuk mengembangkan sumber daya manusia dan aparatur di bidang penyelenggaraan urusan pemerintahan yang merupakan wewenang pemerintahan daerah provinsi dan Kabupaten/Kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk melaksanakan tugasnya, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh memiliki beberapa fungsi, antara lain:

1. Menyusun program, rencana serta berbagai program pengembangan sumber daya manusia dan aparatur di Provinsi Aceh.
2. Menyelenggarakan kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi di lingkungan pemerintahan Provinsi Aceh beserta pemerintahan kabupaten/kota.
3. Menyelenggarakan program sertifikasi kompetensi di lingkungan pemerintah Provinsi Aceh dan kabupaten/kota.
4. Melakukan pemantauan, evaluasi, serta memberikan laporan atas pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia aparatur di Provinsi Aceh dan kabupaten/kota.
5. Mengawasi dan memastikan terlaksananya seluruh proses administrasi dengan baik di lingkungan Badan Pengembangan sumber daya manusia provinsi.
6. Pembinaan UPTB; dan 7. Melakukan koordinasi dengan instansi atau lembaga terkait lainnya di bidang pengembangan sumber daya manusia Aceh.

1. Kepala Badan

Kepala Badan mempunyai fungsi:

1. Menyusun rencana, program kerja, dan kebijakan teknis yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia dan aparatur di Provinsi Aceh.
2. Menyusun program kerja tahunan, jangka menengah dan jangka panjang.
3. Melaksanakan kegiatan yang mendukung pengembangan kompetensi sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan Provinsi Aceh dan kabupaten/kota.
4. Menyelenggarakan sertifikasi keahlian di lingkungan pemerintah Provinsi Aceh dan kabupaten/kota.
5. Melakukan pengawasan, evaluasi dan memberikan laporan atas pelaksanaan setiap kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia dan aparatur di provinsi dan kabupaten/kota.
6. Pelaksanaan administrasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Aceh
7. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai dengan mandat yang diperintahkan oleh Gubernur sesuai dengan tugas serta fungsinya.

2. Sekretariat

Sekretariat adalah salah satu unsur yang membantu Kepala Badan dalam menyediakan pelayanan pada bidang administrasi, umum, kepegawaian, keuangan, data, informasi, kehumasan, tata laksana, penyusunan program, pemantauan dan pelaporan. Sekretariat bertanggung jawab atas pengelolaan

bidang umum, kelengkapan, fasilitas, hukum, anggaran, perundang-undangan, perpustakaan, keuangan, sumber daya manusia, manajemen serta pelayanan di lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Sekretariat memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Menyusun rencana kinerja, anggaran, rencana strategis badan, melakukan kajian terhadap data dan informasi, menyusun program, penelitian, pemantauan, serta evaluasi dan pelaporan kegiatan yang telah dilaksanakan.
2. Mengelola administrasi keuangan.
3. Menyusun kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia, organisasi, ketatalaksanaan, perundang-undangan dan hukum yang berkaitan dengan pelaksanaan hubungan masyarakat, pelaksanaan urusan ketatausahaan, rumah tangga, peralatan, pemeliharaan dan perpustakaan barang inventaris, aset, dan perlengkapan
4. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diperintahkan oleh kepala badan sesuai ketentuan tugas dan fungsinya.

3. Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kerjasama

Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kerjasama adalah bidang pelaksana teknis di bidang pengembangan sumber daya manusia dan kerjasama. Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kerjasama mempunyai tanggung jawab melaksanakan kegiatan terkait pengelolaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur dan non aparatur serta kerjasama dengan lembaga pendidikan yang berada di dalam maupun luar negeri.

Pada bidang ini, setiap program beasiswa yang didanai oleh Pemerintah Aceh yang termasuk Beasiswa Aceh Carong di dalamnya untuk kemudian disusun rencana dan anggarannya sebagai bentuk pemenuhan komitmen Pemerintah Aceh untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Untuk melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan tugas dan fungsinya, Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kerjasama mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Menyusun rencana pemberian tugas belajar atau beasiswa untuk aparatur dan non aparatur di dalam dan luar negeri.
2. Menyusun rencana tahunan terhadap pemberian tugas belajar atau beasiswa bagi aparatur dan non aparatur.
3. Melaksanakan rekrutmen bagi calon penerima tugas belajar atau beasiswa.
4. Menetapkan kelulusan dan mengorganisir keberangkatan penerima tugas belajar atau beasiswa.
5. Menyusun dan melaksanakan program kerjasama (MoU) dengan lembaga pendidikan.
6. Menyusun rencana anggaran yang dibutuhkan untuk pemberian beasiswa.
7. Melaksanakan evaluasi dan pengawasan.
8. Menyusun laporan tahunan.
9. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang merupakan perintah kepala badan sesuai dengan tugas dan fungsinya yang telah ditetapkan.

4. Bidang Pengembangan dan Sertifikasi Kompetensi Teknis Inti

Bidang Pengembangan dan Sertifikasi Kompetensi Teknis Inti merupakan bidang pelaksana teknis dalam hal pengembangan kompetensi dan sertifikasi teknis inti. Bidang Pengembangan dan Sertifikasi Kompetensi Teknis Inti mempunyai tanggung jawab melakukan penyusunan kebijakan teknis, rencana, fasilitasi, pengawasan, pembinaan, pelaporan serta evaluasi yang berkaitan dengan sertifikasi di bidang pengembangan kompetensi dan sertifikasi teknis Inti.

Untuk melaksanakan tanggung jawabnya sebagaimana dimaksud, Bidang Pengembangan dan Sertifikasi Kompetensi Teknis Inti memiliki beberapa fungsi, yaitu:

1. Menyusun rencana pengembangan kompetensi teknis inti dan kebijakan teknis yang mendukung.
2. Menyusun standar perangkat pembelajaran pemerintahan dalam negeri yang merupakan kompetensi inti bagi pemegang jabatan administrasi penyelenggara urusan pemerintahan wajib dan pilihan.
3. Melaksanakan program peningkatan kompetensi inti bagi pemegang jabatan administrasi penyelenggara urusan pemerintahan wajib dan pilihan serta penunjang urusan pemerintahan dan khusus.
4. Melakukan pembinaan, fasilitasi, koordinasi, evaluasi, pelaporan serta pengawasan terhadap kegiatan terkait peningkatan kompetensi inti bagi pemegang jabatan administrasi penyelenggara pemerintahan wajib dan pilihan serta penunjang urusan pemerintahan dan khusus.

5. Menyelenggarakan pengembangan kompetensi teknis inti urusan pemerintahan wajib dan pilihan serta pendukung urusan pemerintahan dan khusus/istimewa pola kemitraan dengan SKPA, Kabupaten/Kota, dan instansi lainnya.
6. Melaksanakan ujian yang bertujuan untuk sertifikasi teknis inti.
7. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang perintahkan kepala badan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

5. Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural

Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural merupakan bidang pelaksana teknis pada bidang pengembangan kompetensi manajerial serta sosio kultural. Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural mempunyai tanggung jawab menyusun kebijakan teknis, fasilitasi, rencana, pelaksanaan, pembinaan, pengawasan serta evaluasi dan pelaporan setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh bidang pengembangan kompetensi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan dan prajabatan.

Untuk melaksanakan tanggung jawabnya sebagaimana yang tercantum dalam ketentuan, Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural memiliki fungsi:

1. Menyusun rencana pengembangan kompetensi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan, serta kebijakan teknis yang mendukung;

2. Menyusun standar perangkat pembelajaran pemerintahan dalam negeri untuk pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan,
3. Menyelenggarakan kegiatan pengembangan keahlian bagi pimpinan daerah dan jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan.
4. Melaksanakan koordinasi, fasilitasi, pembinaan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan setiap kegiatan dalam mendukung pengembangan kompetensi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan.
5. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diperintahkan kepala badan sesuai dengan ketentuan tugas dan fungsinya.

6. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional

Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional merupakan bidang penyelenggaraan teknis untuk pengembangan kompetensi teknis umum dan fungsional. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional mempunyai tanggung jawab dalam melakukan pengawasan, evaluasi, rencana, pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, penyusunan kebijakan teknis, dan memberikan laporan di bidang pengembangan kompetensi umum dan pilihan untuk para pemegang jabatan administrasi penyelenggara urusan konkuren, dan penyelenggara urusan pemerintahan umum, serta jabatan fungsional.

Untuk melaksanakan tanggung jawabnya sebagaimana ketentuan yang telah ditetapkan, Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional memiliki fungsi:

1. Menyusun rencana pengembangan kompetensi teknis umum, pilihan, dan urusan pemerintahan umum bagi jabatan administrasi, jabatan fungsional, serta menyusun kebijakan teknis yang mendukung rencana pengembangan kompetensi tersebut
2. Menyusun standar pembelajaran pemerintahan dalam negeri di bidang kompetensi umum, pilihan, urusan pemerintahan umum bagi jabatan administrasi, dan jabatan fungsional.
3. Menyelenggarakan kegiatan atau program untuk mendukung pengembangan kompetensi umum, pilihan, serta urusan pemerintahan umum bagi jabatan administrasi dan jabatan fungsional.
4. Menyelenggarakan pengembangan kompetensi teknis umum dan fungsional pola kemitraan dengan Kabupaten/Kota, SKPA, dan instansi lainnya.
5. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diperintahkan oleh kepala badan sesuai dengan ketentuan tugas dan fungsinya yang telah ditetapkan.

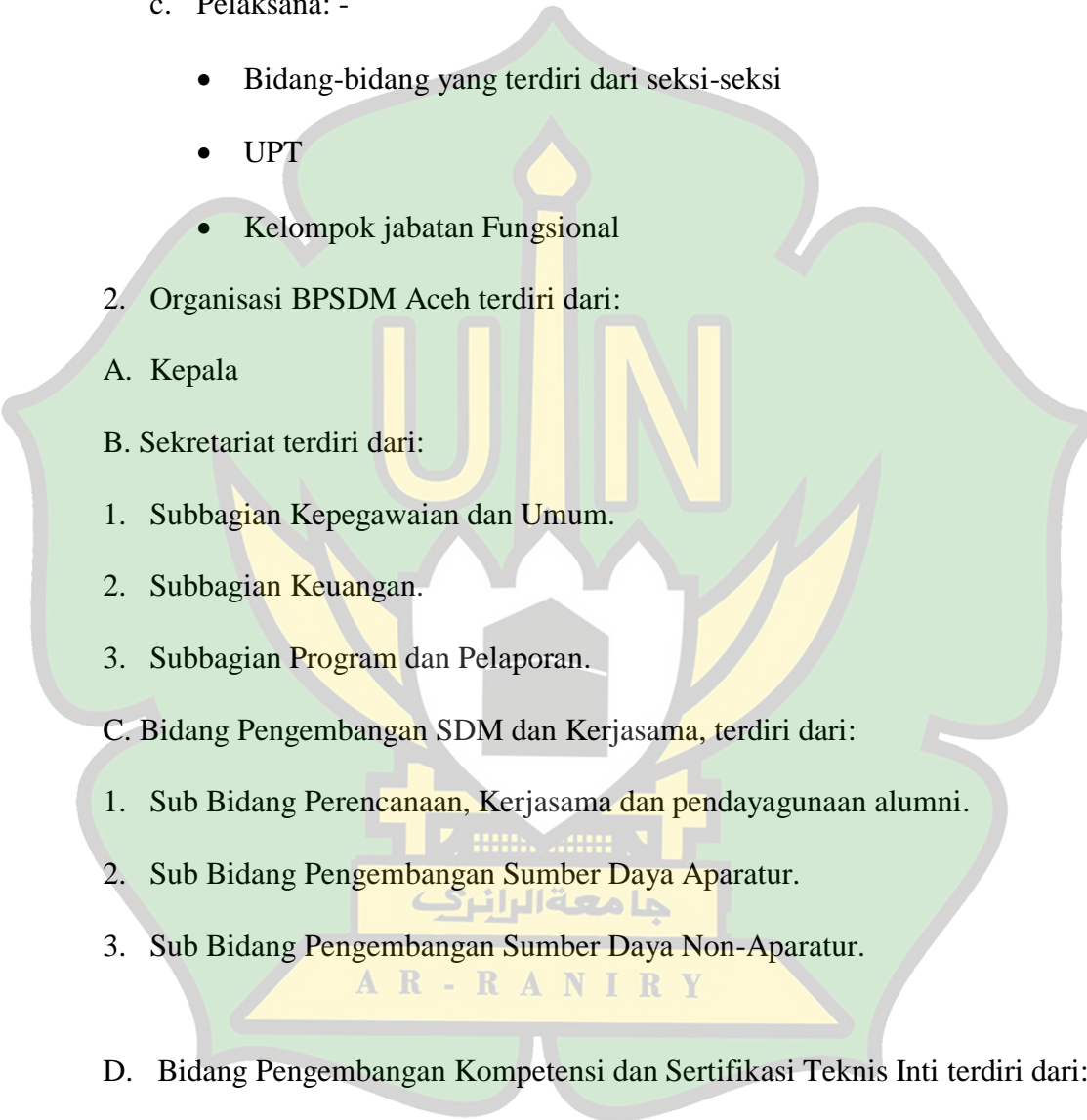
c. Struktur Organisasi dan Tata Kerja

1.1 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi BPSDM Aceh dibentuk berdasarkan Peraturan Gubernur Aceh Nomor 103 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja BPSDM Aceh.

BPSDM merupakan unsur pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah dengan susunan organisasi sebagai berikut:

1. Unsur organisasi BPSDM Aceh terdiri dari;

- 
- a. Pimpinan: Kepala
 - b. Pembantu Pimpinan: Sekretariat yang terdiri dari subbagian-subbagian.
 - c. Pelaksana: -
 - Bidang-bidang yang terdiri dari seksi-seksi
 - UPT
 - Kelompok jabatan Fungsional
 2. Organisasi BPSDM Aceh terdiri dari:
 - A. Kepala
 - B. Sekretariat terdiri dari:
 1. Subbagian Kepegawaian dan Umum.
 2. Subbagian Keuangan.
 3. Subbagian Program dan Pelaporan.
 - C. Bidang Pengembangan SDM dan Kerjasama, terdiri dari:
 1. Sub Bidang Perencanaan, Kerjasama dan pendayagunaan alumni.
 2. Sub Bidang Pengembangan Sumber Daya Aparatur.
 3. Sub Bidang Pengembangan Sumber Daya Non-Aparatur.
 - D. Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi Teknis Inti terdiri dari:
 1. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi inti Jabatan Administrasi Urusan Pemerintahan Wajib dan pilihan.
 2. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi Inti Jabatan Administrasi Urusan Pemerintahan Penunjang dan Khusus/Istimewa; dan

3. Sub Bidang Sertifikasi Kompetensi.

E. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan fungsional

1. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi Umum Jabatan Administrasi.

2. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi Pilihan Jabatan Administrasi.

3. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional.

F. Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural

1. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi Pimpinan daerah dan Jabatan Pimpinan tinggi.

2. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan dan Prajabatan.

3. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi Jabatan Manajerial Pola Kemitraan.



Gambar 1.1 Struktur Instansi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh



D. Jumlah ASN

Jumlah total pegawai yang bekerja hingga saat ini di BPSDM Aceh sebanyak 108 orang, 79 orang adalah PNS struktural, 7 orang DPB, 22 orang fungsional widyaiswara dan 34 orang pegawai non PNS.

1. Pengembangan Kompetensi Manajerial ASN

a. Pimpinan Daerah

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah pada Pasal 13 di paragraf IV disebutkan bahwa Dinas Daerah Provinsi yang dipimpin oleh kepala dinas Daerah Provinsi yang

berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada gubernur melalui sekretaris Daerah provinsi.⁴¹

Pimpinan Daerah merupakan pejabat struktural yang telah diberikan mandat oleh Kepala Daerah untuk memimpin Instansi pemerintah yang berada di bawah naungan daerah seperti Kepala Dinas, Kepala Badan dan sebagainya. Untuk melihat apakah dimensi pimpinan daerah sudah terpenuhi atau belum, peneliti menggunakan 2 indikator yaitu: Pejabat struktural dan Pejabat Fungsional.

1. Pejabat Struktural

Berdasarkan Undang-undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwa Jabatan struktural yaitu jabatan yang terdapat pada struktur organisasi. Pejabat struktural adalah Individu yang menduduki jabatan atau kedudukan dalam struktur hierarki formal suatu organisasi atau lembaga dikenal dengan istilah pejabat struktural. Karena kedudukannya dalam struktur organisasi, maka mereka mempunyai tugas dan wewenang. Undang-undang menetapkan jabatan struktural, yang mencakup jabatan seperti Kepala Dinas, Kepala Badan dan sebagainya. Pejabat struktural sering kali bertugas mengambil keputusan dalam bidang tanggung jawabnya dan memiliki kekuasaan untuk memimpin dan mengatur bawahannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 4 Desember tahun 2023 dengan ibu Cut Rita Mutia, S.Sos, M.M (Kabid. Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural BPSDM Aceh) sebagai berikut:

”Pejabat struktural yang dianggap sebagai pimpinan daerah adalah pejabat yang sudah menduduki jabatan struktural, jabatan struktural itu ada Eselon IV jika ikut pendidikan pelatihan structural yaitu pelatihan kepemimpinan pengawas, kemudian pejabat struktural Eselon III jika mengikuti diklat

⁴¹⁾Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016

pelatihan kepemimpinan administrator dan pelatihan kepemimpinan tinggi itu untuk pejabat eselon II, akan tetapi ada juga mereka menduduki jabatan terlebih dahulu setelah itu baru mengikuti pelatihan. Biasanya mereka menduduki jabatan terlebih dahulu setelah itu mengikuti pelatihan karena mereka khawatir jika mereka mengikuti pelatihan terlebih dahulu akan tetapi nanti pada akhirnya mendapatkan jabatan”⁴²

Merujuk pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember tahun 2023 dengan bapak dr. Chalili Putra, M. Kes (Sekretaris BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Pejabat struktural yang dianggap sebagai pimpinan daerah adalah pejabat yang tertera namanya di dalam struktur instansi daerah”⁴³

Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember 2023 dengan Dra. Henny Sri Wahyuningsih, M.Si (Kepala BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Pejabat struktural yang dianggap sebagai pimpinan daerah merupakan mereka yang termasuk dalam struktur organisasi dalam satu daerah seperti Gubernur, Bupati/Walikota, Sekretaris Daerah, Kepala Dinas dan DPRD”⁴⁴

Berlandaskan hasil *Forum Group Discussion* dengan 3 ASN di lingkungan BPSDM Aceh pada tanggal 6 Desember tahun 2023 menjelaskan sebagai berikut: “Pejabat struktural yang dianggap pimpinan daerah adalah mereka yang sudah mengikuti pengembangan kompetensi manajerial yang dilaksanakan oleh Lembaga Administrasi Negara/BPSDM Aceh mulai dari eselon IV,III,II dan I, biasanya pengembangan kompetensi manajerial terbagi menjadi 2 yaitu: Pelatihan Kepemimpinan Administrator dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas”⁴⁵

⁴² Wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural BPSDM Aceh

⁴³ Wawancara peneliti dengan Sekretaris BPSDM Aceh

⁴⁴ Wawancara peneliti dengan Kepala BPSDM Aceh

⁴⁵ Forum Grup Discussion dengan 3 ASN di Lingkungan BPSDM Aceh

Secara jelas dapat disimpulkan bahwa kepala dinas, kepala badan, Kepala Bidang, kepala sub bidang adalah pejabat struktural yang dianggap sebagai pimpinan daerah disebabkan seluruhnya dari mereka diberikan mandat secara sah oleh Gubernur, Bupati/Walikota dan berkedudukan dibawah mereka secara hierarkis serta bertanggung jawab langsung kepada gubernur melalui Sekretaris Daerah.

Dari point ini dapat ditarik kesimpulan bahwa pejabat struktural adalah seseorang pejabat yang tercantum namanya pada struktur organisasi dan juga pejabat struktural dapat mengambil keputusan/wewenang dalam menjalankan roda organisasi.

2. Pejabat Fungsional

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil menerangkan bahwa Jabatan fungsional adalah jabatan yang hanya dapat diduduki Pegawai Negeri Sipil setelah memenuhi syarat yang ditentukan, Pejabat fungsional di sisi lain yaitu mereka yang memiliki pengetahuan atau keterampilan khusus dalam bidang atau peran tertentu dalam organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 4 Desember tahun 2023 dengan ibu Cut Rita Mutia, S.Sos, M.M (Kabid. Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural) sebagai berikut: “Pejabat fungsional adalah pejabat yang diangkat sesuai dengan keahlian yang dimiliki dengan latar belakang pendidikan tertentu seperti pejabat fungsional

arsiparis, pejabat fungsional apoteker, pejabat fungsional Dosen dan sebagainya”⁴⁶

Merujuk pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember tahun 2023 dengan bapak dr. Chalili Putra, M. Kes (Sekretaris BPSDM Aceh) sebagai berikut: ”Pejabat fungsional adalah sebuah posisi di dalam instansi yang memiliki keahlian sesuai dengan bidangnya masing-masing seperti dokter, guru dan berbagai profesi lainnya akan tetapi pejabat fungsional tidak memiliki wewenang dalam mengambil keputusan.”⁴⁷

Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember 2023 dengan Dra. Henny Sri Wahyuningsih, M.Si (Kepala BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Pejabat fungsional adalah individu yang menempati jabatan sesuai dengan keahlian, keilmuan sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki oleh pejabat fungsional tersebut, contoh pejabat fungsional di ASN seperti dokter yang memiliki tugas di bidang kesehatan dan medis, guru yang bertugas di bidang pendidikan, ahli hukum yang menangani tentang regulasi dan undang-undang.”⁴⁸

Berlandaskan hasil *Forum Group Discussion* dengan 3 ASN di lingkungan BPSDM Aceh pada tanggal 6 Desember tahun 2023 menjelaskan sebagai berikut: “Pejabat fungsional adalah pejabat yang memiliki tugas pokok dan fungsi untuk menunjang berjalannya roda organisasi sesuai dengan kapasitas yang dimiliki oleh

⁴⁶) Wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural BPSDM Aceh

⁴⁷) Wawancara peneliti dengan Sekretaris BPSDM Aceh

⁴⁸) Wawancara peneliti dengan Kepala BPSDM Aceh

pejabat tersebut serta tidak ada sangkut pautnya dengan politik yang berkembang”⁴⁹

Dapat disimpulkan bahwa pejabat fungsional adalah seorang pejabat yang bertugas sesuai dengan fungsinya/latar belakang pendidikan pejabat tersebut, akan tetapi pejabat-pejabat fungsional tidak tercantum namanya di dalam struktur organisasi dan tidak memiliki kekuasaan seperti pejabat struktural. Mereka biasanya tidak terkait dengan hierarki/struktur organisasi, meskipun sering kali mereka bertindak sebagai konsultan atau spesialis di sektor tertentu. Pakar hukum, pakar keuangan, pakar teknologi informasi, dan pakar sumber daya manusia merupakan contoh pejabat fungsional. Mereka menawarkan nasihat atau bantuan teknis kepada pejabat struktural dan elemen lain dalam organisasi, meskipun mereka tidak selalu memiliki kekuasaan hierarki yang sama dengan pejabat struktural.

b. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya manusia di dalam sebuah organisasi adalah aktor utama dalam menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditentukan seperti cita-cita organisasi. Untuk melihat Sumber Daya Manusia di yang ada di BPSDM Aceh peneliti menggunakan 2 indikator yaitu: ASN dan Tenaga Kontrak.

1. ASN

⁴⁹) Forum Grup Discussion dengan 3 ASN di Lingkungan BPSDM Aceh

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan bahwa ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil (PNS) yang bekerja pada instansi pemerintah baik di tingkat Nasional, Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 4 Desember tahun 2023 dengan ibu Cut Rita Mutia, S.Sos, M.M (Kabid. Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural) sebagai berikut: “ASN di BPSDM Aceh merupakan sumber daya manusia pada birokrasi untuk melaksanakan semua tata kelola administrasi di BPSDM Aceh dan penyelenggaraan pemerintah Aceh akan tetapi hanya dalam ruang lingkup BPSDM Aceh saja”.⁵⁰

Merujuk pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember tahun 2023 dengan bapak dr. Chalili Putra, M. Kes (Sekretaris BPSDM Aceh) sebagai berikut: “ASN di BPSDM Aceh tentu saja sumber daya manusia yang sakral dalam birokrasi khususnya di ruang lingkup BPSDM Aceh”

Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember 2023 dengan Dra. Henny Sri Wahyuningsih, M.Si (Kepala BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Bagi kami seluruh ASN di BPSDM merupakan sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam berjalannya roda pemerintahan

⁵⁰⁾ Wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural BPSDM Aceh

karena seluruh ASN memiliki fungsi yang berbeda-beda tetapi punya peran yang sangat penting seperti bendahara, bendahara pembantu, arsiparis dan lain-lain.⁵¹

Berlandaskan hasil *Forum Grup Discussion* dengan 3 ASN di lingkungan BPSDM Aceh pada tanggal 6 Desember tahun 2023 menjelaskan sebagai berikut:”Jika ditanyakan demikian, ASN di BPSDM sudah tentu adalah sumber daya manusia karena apabila salah satu dari ASN di BPSDM saja kurang/tidak berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan di BPSDM Aceh otomatis kegiatan tersebut akan berjalan tidak maksimal dan berefek buruk pada pelayanan publik.⁵²

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa ASN yang bertugas di BPSDM Aceh adalah Pegawai Negeri Sipil yang telah ditugaskan oleh pemerintah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sendiri untuk menunjang penyelenggaraan pemerintah Aceh, secara langsung dapat dinilai bahwa ASN di BPSDM yaitu sumber daya manusia.

2. Tenaga Kontrak

Secara umum tenaga kontrak adalah pegawai Pemerintah Daerah yang bukan pegawai negeri sipil (PNS) yang ditempatkan pada SKPD dengan SPK yang dipekerjakan untuk jangka waktu tertentu yang penghasilannya dibebankan kepada APBD.

⁵¹⁾ Wawancara peneliti dengan Kepala BPSDM Aceh

⁵²⁾ Forum Grup Discussion dengan 3 ASN di Lingkungan BPSDM Aceh

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 4 Desember tahun 2023 dengan ibu Cut Rita Mutia, S.Sos, M.M (Kabid. Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural) sebagai berikut: “Tenaga kontrak yaitu pegawai yang di biayai dengan APBA, tenaga kontrak ini diperpanjang/diberhentikan kontraknya dengan surat keputusan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia”

Merujuk pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember tahun 2023 dengan bapak dr. Chalili Putra, M. Kes (Sekretaris BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Tenaga kontrak merupakan pegawai yang pembayaran insentifnya melalui dana yang dibebankan kepada daerah menggunakan (APBA).⁵³

Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember 2023 dengan Dra. Henny Sri Wahyuningsih, M.Si (Kepala BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Tekon atau yang biasa disebut tenaga kontrak adalah pegawai yang diangkat melalui surat keputusan kepala BPSDM dan gaji yang diperoleh dibayar melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara”⁵⁴

Berlandaskan hasil *Forum Group Discussion* dengan 3 ASN di lingkungan BPSDM Aceh pada tanggal 6 Desember tahun 2023 menjelaskan sebagai berikut: “Tenaga kontrak adalah pegawai yang pengangkatannya dan pemberhentiannya

⁵³⁾ Wawancara peneliti dengan Sekretaris BPSDM Aceh

⁵⁴⁾ Wawancara peneliti dengan Kepala BPSDM Aceh

sesuai dengan SK yang sudah ditentukan dalam jangka waktu tertentu oleh kepala badan⁵⁵

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Tenaga Kontrak adalah Sumber Daya Manusia yang ada di BPSDM Aceh yang dipekerjakan dalam kurun waktu tertentu untuk menunjang Visi-Misi BPSDM Aceh yang penghasilannya dibebani kepada APBD.

2. Pengembangan Kompetensi Sosio Kultural ASN

a. Kepemimpinan

Secara garis besar kepemimpinan merupakan sebuah bidang riset yang di dalamnya melibatkan soft skill yang mana sebuah keterampilan yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi orang-orang dengan cara memimpin dan membimbing orang lain maupun membimbing organisasi sesuai dengan tujuan dan cita-cita organisasi. Untuk melihat apakah dimensi kepemimpinan sudah terpenuhi atau belum, peneliti menggunakan 2 indikator yaitu: Penjurangan Jabatan dan Penjurangan Kompetensi.

1. Penjurangan Jabatan

Untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap dalam melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi, serta terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan masing-masing jabatan

⁵⁵) Forum Grup Discussion dengan 3 ASN di Lingkungan BPSDM Aceh

maka diadakan Diklat penjenjangan jabatan untuk diikuti oleh pejabat fungsional yang akan naik pada jenjang yang lebih tinggi dari sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 4 Desember tahun 2023 dengan ibu Cut Rita Mutia, S.Sos, M.M (Kabid. Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural) sebagai berikut: “Diklat Sosio Kultural terkait dengan pengembangan di bidang sosial, bagaimana cara seorang ASN berinteraksi dalam masyarakat, bagaimana cara seorang ASN bersosial dengan budaya keacehan dan didalamnya terdapat juga wawasan kebangsaan seorang ASN, untuk saat ini BPSDM baru menyelenggarakan diklat pemantapan nilai-nilai kebangsaan”⁵⁶

Merujuk pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember tahun 2023 dengan bapak dr. Chalili Putra, M. Kes (Sekretaris BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Diklat sosio kultural lebih cenderung kepada pengembangan kompetensi sosial seseorang, sikap ASN terhadap budaya sekitar, sikap ASN terhadap masyarakat dari berbagai elemen, diklat ini penting karena para ASN dipersiapkan untuk menghadapi permasalahan sosial dan budaya ketika turun langsung ke lapangan”⁵⁷

Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember 2023 dengan Dra. Henny Sri Wahyuningsih, M.Si (Kepala BPSDM Aceh) sebagai berikut: ”Di BPSDM Aceh pengembangan kompetensi sosio kultural diturunkan kepada program Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil

⁵⁶) Wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural BPSDM Aceh

⁵⁷) Wawancara peneliti dengan Sekretaris BPSDM Aceh

dengan berbagai kompetensi di dalam materi yang diajarkan salah satunya adalah mengaktualisasikan kedudukan dan peran PNS untuk mendukung terwujudnya smart governance sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan”⁵⁸

Berlandaskan hasil Forum Group Discussion dengan 3 ASN di lingkungan BPSDM Aceh pada tanggal 6 Desember tahun 2023 menjelaskan sebagai berikut: *“Untuk pengembangan kompetensi sosio hanya ada latsar dan diperuntukkan hanya yang baru lulus CPNS dalam kurun waktu 51 hari kerja terdiri dari 21+3 hari on campus dan 30 hari off campus dengan total 191 JP (Jam Pelajaran)”*⁵⁹

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa seorang ASN di BPSDM Aceh dapat melakukan penjurangan jabatan setelah mengikuti Diklat pengembangan kompetensi sosio kultural yang diselenggarakan oleh BPSDM Aceh.

2. Penjurangan Kompetensi

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil di Pasal 203 pada point 3 bahwa Setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk diikutsertakan dalam pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian kompetensi PNS yang bersangkutan.

⁵⁸⁾ Wawancara peneliti dengan Kepala BPSDM Aceh

⁵⁹⁾ Forum Grup Discussion dengan 3 ASN di Lingkungan BPSDM Aceh

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 4 Desember tahun 2023 dengan ibu Cut Rita Mutia, S.Sos, M.M (Kabid. Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural) sebagai berikut: "Jika mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil seluruh PNS wajib mendapatkan penambahan kompetensi/wajib diklat selama 20 JP dalam 1 tahun tetapi itu tidak bisa kita laksanakan karena keterbatasan anggaran."⁶⁰

Merujuk pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember tahun 2023 dengan bapak dr. Chalili Putra, M. Kes (Sekretaris BPSDM Aceh) sebagai berikut: "Apabila kita kembali kepada regulasi yaitu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil bahwa semua PNS harus mendapatkan penambahan kompetensi akan tetapi tidak diselenggarakan karena anggaran yang tidak memungkinkan"⁶¹

Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember 2023 dengan Dra. Henny Sri Wahyuningsih, M.Si (Kepala BPSDM Aceh) sebagai berikut:

"Kalau kita merujuk kepada referensi yang paling dasar yaitu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil mengamanatkan bahwa seluruh PNS wajib mendapatkan penambahan kompetensi baik itu berupa seminar, tugas belajar ataupun diklat oleh pemerintah, oleh karena anggaran yang

⁶⁰⁾ Wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural BPSDM Aceh

⁶¹⁾ Wawancara peneliti dengan Sekretaris BPSDM Aceh

di plot tidak cukup untuk memberikan pengembangan kompetensi tambahan kepada ASN”⁶²

Berlandaskan hasil Forum Group Discussion dengan 3 ASN di lingkungan BPSDM Aceh pada tanggal 6 Desember tahun 2023 menjelaskan sebagai berikut:

“Sebenarnya semua PNS harus mendapatkan pengembangan dan penambahan kompetensi dan itu tertulis secara regulasi, tetapi semua disini memahami bahwa jika semua PNS mengikuti pengembangan kompetensi dana yang dimiliki oleh BPDSM tidak mencukupi”⁶³

Dari pemaparan yang telah dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya seluruh PNS mendapatkan hak/wajib mengikuti diklat pengembangan kompetensi yang diselenggarakan oleh lembaga masing-masing, akan tetapi disebabkan oleh ketidakcukupan anggaran yang tersedia di BPSDM Aceh, maka pengembangan kompetensi yang seharusnya dapat diikuti oleh seluruh ASN tidak dapat diselenggarakan.

b. Disiplin

Disiplin ASN mengacu pada peraturan, standar, dan ketentuan yang harus dipatuhi oleh aparatur sipil negara dalam menjalankan tugasnya. Disiplin ini mencakup berbagai hal, antara lain kepatuhan terhadap peraturan, etika kerja, kepatuhan terhadap aturan instansi dan akuntabilitas dalam menjalankan aktivitas sesuai dengan kode etik dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pelanggaran terhadap disiplin ASN bisa berupa ketidakhadiran yang tidak sah, atau perilaku yang tidak sesuai dengan kode etik PNS merupakan contoh

⁶²) Wawancara peneliti dengan Kepala BPSDM Aceh

⁶³) Forum Grup Discussion dengan 3 ASN di Lingkungan BPSDM Aceh

pelanggaran disiplin ASN. Menjaga disiplin ASN sangat penting dalam menjaga integritas dan kredibilitas lembaga-lembaga pemerintah untuk menjamin efektivitas pelayanan publik dan kinerja di lembaga pemerintah.

1. Karakter

Karakter merujuk pada bagaimana sikap seseorang dalam berinteraksi sehari-hari yang membentuk kepribadian seseorang, ini adalah elemen-elemen psikologis secara keseluruhan yang mempengaruhi seseorang berinteraksi dengan dunia sekitarnya. Oleh sebab itu karakter yang baik merupakan point penting dalam terciptanya pelayanan prima kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 17 Juli tahun 2023 dengan ibu Cut Rita Mutia, S.Sos, M.M (Kabid. Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural) sebagai berikut:

“Dalam pengembangan sosio kultural, kedisiplinan merupakan tanggung jawab penyelenggara di bidang diklat, misalnya diadakan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) 2 angkatan, PKA Aceh Besar dan PKA Lhokseumawe yang melatih mereka saya disini bagaimana berdisiplin pagi, tepat waktu apel pagi, bagaimana mereka (peserta diklat) on time untuk masuk ruang kelas, bagaimana sikap dan perilaku mereka dengan Widya Iswara (WI) kami yang menilai dan kami yang menerapkan sebagai pejabat sendiri yang melakukan penegakan disiplin, Kepala Bidang sebagai penanggung jawab pelaksanaan Diklat”.⁶⁴

Merujuk pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember tahun 2023 dengan bapak dr. Chalili Putra, M. Kes (Sekretaris BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi sosio kultural, kami sangat menekankan kedisiplinan para peserta diklat karena

⁶⁴⁾ Wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural BPSDM Aceh

biasanya local wisdom khususnya masyarakat Aceh kebiasaan terlambat dalam memulai kegiatan, tetapi kami sebagai penyelenggara selalu memantau kedisiplinan para peserta diklat”⁶⁵

Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember 2023 dengan Dra. Henny Sri Wahyuningsih, M.Si (Kepala BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Disaat latsar diselenggarakan, point yang sangat kami berikan warning adalah pembentukan karakter yang seharusnya dimiliki oleh seorang PNS yang biasanya disebut nilai-nilai dasar PNS salah satunya adalah disiplin”⁶⁶

Berlandaskan hasil Forum Grup Discussion dengan 3 ASN di lingkungan BPSDM Aceh pada tanggal 6 Desember tahun 2023 menjelaskan sebagai berikut: “Latsar ini berfokus kepada pembentukan sikap para Calon Pegawai Negeri Sipil, dimana mereka digembleng secara maksimal untuk dipersiapkan menjadi pelayan publik yang sesuai dengan harapan”⁶⁷

Berdasarkan pemaparan di atas secara jelas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sebuah point yang sangat penting yang harus dimiliki oleh ASN ketika mengikuti pengembangan kompetensi sosio kultural, oleh sebab itu para pejabat teras BPSDM Aceh yang melakukan Monitoring dan edukasi disaat Diklat pengembangan kompetensi dilakukan.

2. Budaya

Budaya adalah seperangkat nilai, kepercayaan, praktik, tradisi, konvensi, dan perilaku yang diturunkan melalui suatu komunitas atau masyarakat. Mencakup metode hidup, berpikir, dan berperilaku yang unik pada kelompok atau unit sosial

⁶⁵) Wawancara peneliti dengan Sekretaris BPSDM Aceh

⁶⁶) Wawancara peneliti dengan Kepala BPSDM Aceh

⁶⁷) Forum Grup Discussion dengan 3 ASN di Lingkungan BPSDM Aceh

tertentu. Kebudayaan mempunyai peranan penting dalam membentuk identitas suatu kelompok atau masyarakat. Hal ini juga dapat berfungsi sebagai jembatan untuk memahami dan menghargai perbedaan antar budaya, serta untuk menumbuhkan toleransi, kolaborasi, dan pemahaman yang lebih besar di antara individu atau kelompok dari asal budaya yang berbeda.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 17 Juli tahun 2023 dengan ibu Cut Rita Mutia, S.Sos, M.M (Kabid. Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural) sebagai berikut:

”Sebenarnya disini kan lembaga diklat, jadi walaupun dia sebagai pejabat di kantornya misalnya pejabat eselon IV, pejabat eselon III mereka harus melepaskan diri dari jabatan mereka karena mereka disini sebagai peserta, apabila mereka menganggap diri mereka sebagai pejabat tidak akan bisa disiplin akan tetapi kalau sudah melepaskan diri dari jabatannya mereka pasti disiplin karena mereka disini sebagai peserta Diklat”⁶⁸

Merujuk pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember tahun 2023 dengan bapak dr. Chalili Putra, M. Kes (Sekretaris BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Jika diklat sedang diselenggarakan, semua peserta dianggap setara di BPSDM Aceh meskipun para peserta merupakan pejabat di eselon IV, pejabat eselon III dianggap setara tanpa dibeda-bedakan”⁶⁹

Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember 2023 dengan Dra. Henny Sri Wahyuningsih, M.Si (Kepala BPSDM Aceh) sebagai berikut: “Kami selaku pimpinan di BPSDM Aceh tegas dalam penegakan aturan disaat diklat diselenggarakan bahkan ada peserta diklat yang tidak diluluskan disebabkan gagal dalam penilaian (tidak mencukupi nilai kedisiplinan”

Berlandaskan hasil Forum Group Discussion dengan 3 ASN di lingkungan BPSDM Aceh pada tanggal 6 Desember tahun 2023 menjelaskan sebagai berikut:

⁶⁸⁾ Wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural BPSDM Aceh

⁶⁹⁾ Wawancara peneliti dengan Sekretaris BPSDM Aceh

“Aturan yang diterapkan saat pengembangan kompetensi sosio kultural sangat ketat demi terutama kedisiplinan karena para pimpinan yang memonitor langsung saat berjalannya diklat, selanjutnya disaat diklat berlangsung para pimpinan juga memberikan reward dan punishment kepada peserta”⁷⁰

Berdasarkan point di atas yang dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa disaat Diklat pengembangan kompetensi dilaksanakan di BPSDM Aceh para peserta harus mengikuti seluruh peraturan yang dibuat oleh BPSDM Aceh meskipun para peserta Diklat adalah pejabat tetapi ketika sedang mengikuti diklat seluruh peserta dianggap sama dan BPSDM Aceh tegas untuk hal ini (kedisiplinan).

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bagian ini peneliti menganalisis dan menafsirkan hasil penelitian yang menjadi temuan langsung di lapangan. Tujuan fundamental dari pembahasan penelitian ini adalah mendeskripsikan makna temuan penelitian, memperluas pemahaman tentang topik yang diteliti dan memparalelkan antara hasil penelitian dengan teori yang digunakan.

1. Pengembangan Kompetensi Manajerial ASN

Pengembangan kompetensi manajerial secara general yaitu suatu proses yang penting dalam meningkatkan skil dan kemampuan seorang leader atau pemimpin dalam mengelola sebuah instansi, sumber daya, dan proyek dengan lebih efektif. Jika dilihat secara khusus pengembangan kompetensi manajerial ASN merupakan hal yang sangat penting demi meningkatkan pelayanan publik dan efisiensi saat menyelenggarakan kegiatan pemerintahan. Pengembangan kompetensi manajerial merupakan investasi jangka panjang dalam mempersiapkan peningkatan kapasitas ASN yang lebih matang di bidang manajerial di masa yang akan datang. Program pengembangan kompetensi ini akan sangat membantu ASN dalam menghadapi perubahan sosial di ruang lingkup lingkungan kerja.

⁷⁰) Forum Grup Discussion dengan 3 ASN di Lingkungan BPSDM Aceh

BPSDM Aceh adalah sebuah lembaga yang memiliki tugas dan fungsi melaksanakan pengembangan sumber daya manusia dan aparatur di bidang penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengembangan kompetensi manajerial di BPSDM diselenggarakan oleh bidang pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural yang diharapkan para ASN yang telah mengikuti Diklat memiliki kemampuan di atas rata-rata sesuai dengan konsep kompetensi manajerial seperti integritas, kerja sama, komunikasi, orientasi, hasil, pelayanan publik, pengembangan diri dan orang lain, mengelola perubahan dan pengambilan keputusan. Dalam penelitian ini, untuk melihat pengembangan kompetensi manajerial ASN di BPSDM Aceh, peneliti menggunakan dua dimensi yang menjadi pembahasan utama yaitu pimpinan daerah dan SDM.

a. Pimpinan Daerah

Pada masa konflik Aceh yang terjadi hampir 30 tahun lamanya antara Gerakan Aceh Merdeka dan Pemerintah Republik Indonesia sejak tahun 1976 hingga terjadinya *Memorandum of understanding between The Government of Republic of Indonesia and The Free Aceh Movement, Helsinki 15 Agustus 2005* banyak hal yang berubah, salah satunya adalah terbentuknya Qanun Aceh Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Aceh yang mana didalamnya mengamanatkan terbentuknya 2 institusi dengan nomenklatur Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Aceh dan Badan Kepegawaian Aceh (BKA). Hal tersebut yang melatar belakangi adanya BPSDM Aceh sebagai ASN Corporate University yang memiliki tugas salah satunya yaitu pengembangan sumber daya manusia ASN.

Seiring berjalannya waktu, BPSDM Aceh mendapatkan akreditasi B sesuai dengan surat yang dikeluarkan LAN RI Nomor: 4455/K.1/PDP.09 perihal penyampaian status akreditasi BPSDM Aceh Tahun 2021. Surat tersebut

ditandatangani langsung oleh Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN.

BPSDM Aceh sebagai lembaga yang menyelenggarakan pengembangan sumber daya manusia ASN memiliki kewenangan melaksanakan pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural. Dari hasil penelitian menjelaskan bahwa BPSDM Aceh hanya memiliki kewenangan melakukan pengembangan kompetensi manajerial yang terbagi 2 yaitu pelatihan kepemimpinan administrator ditujukan kepada para pejabat untuk menduduki jabatan eselon IV dan III di Provinsi Aceh maupun Kabupaten/Kota atau dalam jabatan administrator dan pelatihan kepemimpinan pengawas yang ditujukan kepada para pejabat untuk menduduki eselon IV dan III jabatan eselon IV dan III di Provinsi Aceh atau dalam jabatan pengawas.

Pada tahun 2023 BPSDM telah menyelenggarakan pengembangan kompetensi manajerial Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) angkatan I Pemerintah Aceh yang pesertanya terdiri dari Kepala Bagian Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa, Kepala Bidang Pemberdayaan Santri, Kepala Bidang Penanganan Masalah Pembinaan dan Penyuluhan Pertanahan dan lain-lain, Pelatihan Kepemimpinan Administrator Pola Kota Kemitraan Kota Lhokseumawe dan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Pola kemitraan Kabupaten Aceh Besar.

Dapat disimpulkan bahwa BPSDM Aceh hanya melakukan pengembangan kompetensi manajerial kepada pimpinan daerah yang terbagi menjadi 2 yaitu Pelatihan Kepemimpinan Administrator dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas hanya kepada para calon pejabat eselon IV dan III di Provinsi Aceh maupun Kabupaten/Kota di Provinsi Aceh sesuai dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2022 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.

b. Sumber Daya Manusia

Jika dilihat secara intens. Sumber daya manusia merupakan pemeran utama dalam terwujudnya tujuan organisasi yang sudah ditetapkan sebagai harapan dan cita-cita organisasi, mulai dalam implementasi Visi-Misi, penyelenggaraan program 1 tahun (RKP) Rencana Kerja Pemerintah. Pelaksanaan (RPJM) Rencana Pembangunan Jangka Menengah dan (RPJP) Rencana Pembangunan Jangka Panjang. Hal tersebut yang melatarbelakangi ASN di BPSDM Aceh merupakan Sumber Daya Manusia yang paling penting dalam birokrasi guna menunjang penyelenggaraan pemerintahan khususnya pengembangan kompetensi manajerial ASN.

Sumber daya manusia yang menjadi aktor utama berjalannya roda birokrasi di BPSDM Aceh terbagi menjadi 2 yaitu: Pegawai Negeri Sipil (Pegawai yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian dan memiliki nomor registrasi kepegawaian secara nasional). Selanjutnya sumber daya manusia yang ada di BPSDM yang dapat menunjang penyelenggaraan pemerintahan yaitu tenaga kontrak (pegawai pemerintah daerah selain pegawai negeri sipil yang ditempatkan di BPSDM Aceh dan dipekerjakan dalam waktu tertentu serta penghasilan para tenaga kontrak dibayar melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Aceh (APBA).

Dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia di BPSDM Aceh merupakan hal yang paling sakral dalam menunjang kegiatan penyelenggaraan pemerintahan baik itu Pegawai Negeri Sipil atau Tenaga Kontrak.

Kompetensi Manajerial, Mata Pelatihan dan Kegiatan yang diselenggarakan dalam pengembangan kompetensi manajerial yang diturunkan melalui Pelatihan Kepemimpinan Administrator dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas sebagai berikut:

Kompetensi Manajerial:

- I. Integritas**
Mampu mengingatkan, mengajak rekan kerja untuk bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi.
- II. Kerja Sama**
Menumbuhkan tim kerja yang partisipatif dan efektif.

III. Komunikasi

Aktif menjalankan komunikasi secara formal dan informal, bersedia mendengarkan orang lain, menginterpretasikan pesan dengan respon yang sesuai, mampu menyusun materi presentasi, pidato naskah, laporan dan lain-lain.

IV. Orientasi pada Hasil

Berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar yang ditetapkan, mencari mencoba metode alternatif untuk peningkatan kinerja.

V. Pelayanan Publik

Mampu menyupervisi/mengawasi/menyelia dan menjelaskan proses pelaksanaan tugas-tugas pemerintah/pelayanan publik.

VI. Pengembangan Diri dan Orang Lain

Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh dan menjelaskan suatu pekerjaan.

VII. Mengelola Perubahan

Proaktif beradaptasi mengikuti perubahan

VIII. Pengambilan Keputusan

Menganalisis masalah secara mendalam.

Mata Pelatihan dan Kegiatan:

I. Kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme

- Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila
- Bela Negara

II. Kepemimpinan Kinerja

- Diagnosa Organisasi
- Berpikir Kreatif dalam Pelayanan
- Membangun Tim Efektif di Era *New Normal*
- Kepemimpinan dalam pelaksanaan Pekerjaan

III. Manajemen Kinerja

- Komunikasi dalam Pelayanan Publik
- Perencanaan Kegiatan Pelayanan Publik
- Penyusunan RKA Pelayanan Publik
- Pelayanan Publik Digital
- Manajemen Mutu
- Manajemen Pengawasan
- Pengendalian Pelaksanaan Kegiatan

IV. Aktualisasi Kepemimpinan

- Studi Lapangan Pelayanan Publik
- Aksi Perubahan Kualitas Pelayanan Publik

V. Mata Pelatihan Dasar

- Resiliensi Diri (*Self Resilience*)
- *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion (GEDSI)*
- Keterampilan Digital (*Digital Skill*) dalam Penyusunan Kebijakan

VI. Mata Pelatihan Pilihan

VII. Orientasi Program

- Ceramah Isu Aktual dan Isu Strategis dalam Kepemimpinan
- *Overview* Kebijakan Pelatihan
- Dinamika Kelompok
- *Review* Kebijakan dan Tindak Lanjut Hasil Pelatihan

VIII. Evaluasi Peserta

- Evaluasi Akademik
- Evaluasi Pembelajaran
- Evaluasi Produk Aktualisasi Kepemimpinan
- Evaluasi Sikap Perilaku

2. Pengembangan Kompetensi Sosio Kultural ASN

Secara general pengembangan kompetensi sosio kultural yaitu suatu proses pengembangan dalam pengembangan kompetensi/skill seseorang dalam ruang lingkup sosial, budaya dan karakteristik pribadi untuk para leader yang akan berhadapan dengan lingkungan yang berbeda-beda. Pengembangan kompetensi sosio kultural ASN merupakan sebuah usaha pemerintah dalam mengembangkan kompetensi pemahaman, keterampilan dan kesadaran dalam berinteraksi dan beradaptasi di lingkungan sekitar.

BPSDM yang diistilahkan dengan ASN Corporate University sudah melaksanakan pengembangan kompetensi sosio kultural ASN yang disebut dengan program Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) sejak beberapa tahun lalu. Materi yang ditekankan pada pengembangan kompetensi sosio kultural ASN yang diselenggarakan BPSDM Aceh yaitu integritas moral, kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme. Dalam penelitian ini, untuk melihat pengembangan kompetensi sosio kultural ASN di BPSDM Aceh, peneliti

menggunakan dua dimensi yang menjadi pembahasan utama yaitu kepemimpinan dan disiplin.

a. Kepemimpinan

Birokrasi di BPSDM Aceh berjalan sesuai dengan teori yang dibahas oleh para ahli, para ASN di BPSDM Aceh hanya bisa mengikuti pengembangan kompetensi jika mendapatkan rekom pimpinan BPSDM Aceh (Kepala BPSDM Aceh) disebabkan keterbatasan anggaran yang dimiliki. Dalam penjenjangan jabatan dan profesionalitas dibutuhkan kompetensi sosio kultural untuk memantapkan para ASN dalam bertugas pelayanan publik.

Selanjutnya dalam pengembangan kompetensi sosio kultural yang diturunkan dalam program Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) materinya cenderung menekankan untuk kedisiplinan, nasionalisme dan budaya.

Pelaksanaan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) yang diselenggarakan di BPSDM terbagi menjadi beberapa tingkatan sebagai berikut:

- Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) Provinsi Aceh.
- Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) Kabupaten/Kota.
- Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) pola kemitraan.

Perbedaan Pelaksanaan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) yang disebutkan di atas adalah pada sumber anggarannya, Pelatihan Dasar

Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) Provinsi Aceh dengan anggaran yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Aceh, pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) Kabupaten/Kota bersumber dari anggaran kabupaten/kota masing-masing dengan membuat surat permohonan ke Lembaga Administrasi Negara untuk menyelenggarakan pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) di BPSDM Aceh, selanjutnya Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) pola kemitraan yaitu dilaksanakan oleh kabupaten/kota yang sudah mampu menyelenggarakan secara mandiri dengan rekomendasi BPSDM Aceh.

Pada tahun 2023 BPSDM Aceh telah melaksanakan pengembangan kompetensi sosio kultural Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Diklat Pemantapan Nilai-Nilai Kebangsaan (Taplai) dan Pelatihan Dasar Program Pola Kemitraan.

Dapat disimpulkan bahwa BPSDM Aceh masih belum maksimal dalam melakukan pengembangan kompetensi sosio kultural yang diamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara BAB VIII Bagian ke satu Paragraf 7 Pasal 49 point 1 Setiap ASN wajib melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran secara terus menerus agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi disebabkan keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh pemerintah.

b. Disiplin

Dalam penegakan disiplin disaat pengembangan kompetensi sosio kultural ASN yang diselenggarakan di BPSDM Aceh, para pimpinan BPSDM Aceh bahu-membahu dalam mengawas penyelenggaraan diklat disebabkan para pimpinan bertanggung jawab penuh terhadap berhasil atau tidaknya program tersebut dapat menghasilkan output yang baik yaitu para peserta diklat dapat memahami dan mengaplikasikan secara lahiriah ilmu yang didapatkan dari diklat yang diselenggarakan oleh BPSDM Aceh.

Selanjutnya disiplin para peserta diklat pengembangan kompetensi sosio kultural ASN ditegakan dalam seluruh aspek kehidupan sehari-hari baik itu di dalam ruang kelas, asrama, ruang makan, deadline pengumpulan tugas, apel pagi dan sebagainya yang menyangkut dengan karakter dan budaya. Hal ini diterapkan karena secara budaya di Aceh biasanya tidak tepat waktu, oleh sebab itu diklat pengembangan kompetensi sosio kultural ini menekankan kepada kedisiplinan disebabkan latar belakang masyarakat Aceh.

Kompetensi, mata pelatihan dan kegiatan yang diselenggarakan dalam pengembangan kompetensi sosio kultural yang diturunkan melalui Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) sebagai berikut:

Kompetensi Sosio Kultural:

- I. Menunjukkan sikap perilaku bela Negara.
- II. Mengaktualisasikan nilai-nilai dasar PNS dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

- III. Mengaktualisasikan kedudukan dan peran PNS untuk mendukung terwujudnya smart governance sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- IV. Menunjukkan penguasaan kompetensi teknis yang dibutuhkan sesuai dengan bidang tugas.

MATA PELATIHAN DAN KEGIATAN

I. Sikap Perilaku Bela Negara

1. Wawasan Kebangsaan dan Nilai-Nilai Bela Negara
2. Analisis Isu Kontemporer
3. Kesiapsiagaan Bela Negara

II. Nilai-Nilai Dasar PNS

1. Berorientasi Pelayanan
2. Akuntabel
3. Kompeten
4. Harmonis
5. Loyal
6. Adaptif
7. Kolaboratif

III. Kedudukan dan Peran PNS untuk Mendukung Terwujudnya Smart Governance sesuai dengan Ketentuan Peraturan Perundang-undangan

1. Manajemen ASN
2. Smart ASN

IV. Habitiasi

1. Konsepsi Aktualisasi
2. Penjelasan Aktualisasi
3. Pembimbingan Rancangan Aktualisasi
4. Evaluasi Rancangan Aktualisasi
5. Pembekalan Habitiasi
6. Aktualisasi di Tempat Kerja
7. Pembimbingan Pra Evaluasi Aktualisasi

V. Orientasi

1. Overview Kebijakan Penyelenggaraan Pelatihan Dasar CPNS
2. Dinamika Kelompok
3. Kebijakan Pengembangan SDM Aparatur dan Nilai-Nilai ASN
4. Muatan Teknis Substansi Lembaga
5. Review Kebijakan Penyelenggaraan Pelatihan

VI. Evaluasi Pembelajaran

1. Evaluasi Sikap Perilaku
2. Evaluasi Akademik

3. Evaluasi Aktualisasi
4. Evaluasi Penguatan Kompetensi Bidang Tugas



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh dalam Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural Aparatur Sipil Negara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Sipil Negara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh yang sudah dilaksanakan terbagi menjadi 2 yaitu Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang diperuntukkan kepada pejabat yang akan menduduki jabatan eselon III Pemerintah Aceh serta Pemerintah Kabupaten/Kota se-Aceh dan yang sedang menduduki jabatan eselon III dengan persyaratan mendapatkan rekom dari pimpinan. Selanjutnya Pelatihan Kepemimpinan Pengawas yang diperuntukkan kepada pejabat yang akan menduduki jabatan eselon IV dan yang sedang menduduki jabatan eselon IV Pemerintah Aceh serta Pemerintah Kabupaten/Kota se-Aceh telah dilaksanakan dengan maksimal oleh BPSDM sesuai dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2022 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.

2. Pengembangan Kompetensi Sosio Kultural Aparatur Sipil Negara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh yang sudah dilaksanakan yaitu Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di lingkungan Pemerintah

Aceh dan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di lingkungan Kabupaten/Kota se-Aceh dengan persyaratan mendapatkan rekom dari pimpinan. Dalam pelaksanaan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) BPSDM Aceh telah menyelenggarakan sesuai dengan amanat yang tertera dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor:13/K.1/PDP.07/2022 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah peneliti deskripsikan di atas, maka peneliti memberikan beberapa suggestion terhadap pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural ASN di BPSDM Aceh sebagai berikut:

1. Diharapkan dari pihak BPSDM Aceh kualitas lembaga dengan meningkatkan akreditasi agar peserta pengembangan kompetensi manajerial dapat diikuti oleh pejabat eselon II di lingkungan Pemerintah Aceh dan Kabupaten/Kota se-Aceh, tidak hanya dari pejabat eselon IV dan III di lingkungan Pemerintah Aceh dan Kabupaten/Kota se-Aceh.
2. Diharapkan dari pihak Pemerintah Aceh dapat mengalokasikan anggaran yang lebih banyak kepada BPSDM Aceh agar seluruh Aparatur Sipil Negara yang ada di lingkungan Pemerintah Aceh dan Kabupaten/Kota se-Aceh dapat mengikuti pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural di BPSDM Aceh.

3. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar dapat meneliti pengembangan kompetensi manajerial dan sosio kultural ASN di yang diselenggarakan di instansi lain yang telah terakreditasi oleh Lembaga Administrasi Negara.



DAFTAR PUSTAKA

Buku, Skripsi dan Jurnal

- Luther Gulick. "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2019): 952–62.
- Alam, Andi Samsu, and Ashar Prawitni. "Pengembangan Kapasitas Organisasi Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Bone." *Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan* 8, no. 2 (2015): 93–104.
- Atika, Kina, and Nisa' Ulul Mafr. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PIN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim." *Jurnal Media Wahana Ekonomika* 17, no. 4 (2020): 355. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v17i4.5098>.
- Bimantara, D P, I W Bagia, and ... "Pengaruh Kompetensi Sosial Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indosat Ooredoo Micro Cluster Singaraja." *Jurnal Manajemen* ... 8, no. 1 (2020). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/38449%0Ahttps://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/viewFile/38449/19100>.
- Contexts, Traditional, Non-traditional Contexts, and Organizational Learning. "Theory of Performance," 1962, 11–14.
- Gamarra, Pilar, Michele Giroto, and Luis Alberto Seguí. "Managerial Competencies in the 21St Century: A Bibliographic Review of the Research Domain." *EDULEARN19 Proceedings* 1 (2019): 3733–42. <https://doi.org/10.21125/edulearn.2019.0970>.
- Guryanov, Igor Olegovich, Alina Eduardovna Rakhimova, and Marisol C. Guzman. "Socio-Cultural Competence in Teaching Foreign Languages." *International Journal of Higher Education* 8, no. 7 (2019): 116–20. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n7p116>.
- Idris, Erwin Ramadansyah, Abdul Kadir, and Abdi Abdi. "Pengelolaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Kepegawaian Dan

- Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bantaeng.” *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)* 1, no. 2 (2020): 560–73.
- Indrajit. “Tantangan Dan Hambatan Dalam Implementasi E-Government Di Indonesia.” *Seminar Nasional Informatika 2008*, no. semnasIF (2005): 99–108.
- Knies, Eva, Rick T. Borst, Peter Leisink, and Elaine Farndale. “The Distinctiveness of Public Sector HRM: A Four-Wave Trend Analysis.” *Human Resource Management Journal* 32, no. 4 (2022): 799–825. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12440>.
- Said, Mohammad. “Pengembangan Kapasitas Organisasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Birokrasi Pemerintah.” *Prosiding Universitas Wiraraja Sumenep*, 2013, 92–101.
- Sartika, Dewi. “Pengembangan Kompetensi Sosio-Kultural ASN Dalam Perspektif Kepekaan Gender Pada Pemerintah Daerah Di Kalimantan Timur.” *Civil Service* 11, no. 1 (2017): 1–14.
- Sartika, Dewi, and Mayahayati Kusumaningrum. “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.” *Jurnal Borneo Administrator* 13, no. 2 (2018): 131–50. <https://doi.org/10.24258/jba.v13i2.310>.
- Shepherd, Simon. “The Cambridge Introduction to Performance Theory.” *The Cambridge Introduction to Performance Theory*, no. 2012 (2016): 1–245. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139600194>.
- Grindle, Merilee S. (Ed). 1980. *Politics and Apolicy Implementation in the Third World*, New Jersey: Princetown University Press
- Gaol L, Jimmy. 2014. A to Z Human Capital : *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo : Jakarta.
- Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai Teori, pengukuran, dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 6
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta,2013), hal. 21.

Sandu Siyoto & M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), hal. 122-123

Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta



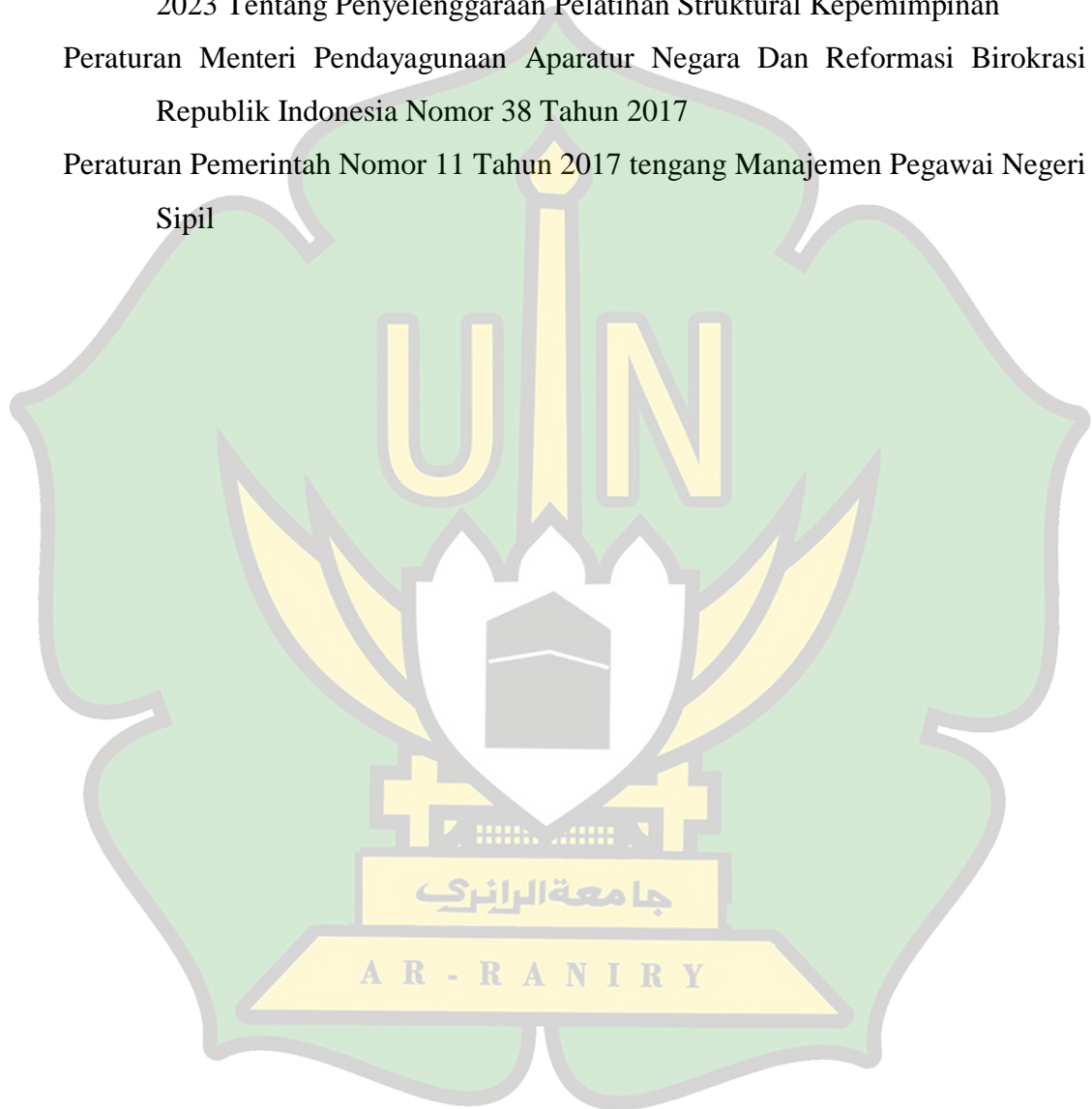
Regulasi dan Undang-Undang

Peraturan Gubernur Aceh Nomor 103 Tahun Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2023 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keputusan Pembimbing Skripsi



SURAT KEPUTUSAN DEKAN FISIP UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
Nomor: 2159/Un.08/FISIP/Kp.07.6/11/2023

TENTANG
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS ILMU SOSIAL
DAN ILMU PEMERINTAHAN UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang** :
- a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu menunjuk pembimbing skripsi tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan;
 - b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam surat keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai pembimbing skripsi;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b perlu menetapkan surat keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan.
- Mengingat** :
- 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 - 2. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
 - 3. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
 - 4. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
 - 5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
 - 6. Keputusan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
 - 7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 14 Tahun 2022, tentang perubahan PMA nomor 12 tahun 2022 status UIN Ar-Raniry Banda Aceh ;
 - 8. Peraturan Menteri Agama Nomor 44 tahun 2022 tentang perubahan PMA nomor 12 tahun 2022 tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry;
 - 9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag, RI;
 - 10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KM.05/2011 tentang Penetapan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Layanan Umum;
 - 11. Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor PER 50/PB/2007 tentang Pelaksanaan Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Oleh Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU);
 - 12. DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor : 025.64.2.423925/2023, Tanggal 30 Nopember 2023.
- Menperhatikan** : Keputusan Seminar Proposal Skripsi Prodi Ilmu Administrasi Negara pada tanggal **09 Oktober 2023**
- MEMUTUSKAN**
- Menetapkan** : SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
- KESATU** :
- Memujuk dan mengangkat Saudara :
 - 1. Reza Idris, S.H., Ph.D. Sebagai pembimbing I
 - 2. Cut Zamharira, S.IP., M.AP. Sebagai pembimbing II
- Untuk membimbing skripsi :
- Nama : Syachrul Haq Al Mutaahim Bilah
 - NIM : 200802013
 - Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
 - Judul : Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural Aparatur Sipil Negara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh.
- KEDUA** : Segala pembiayaan yang diakibatkan oleh surat keputusan ini dibebankan pada DIPA Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.
- KETIGA** : Surat Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan sampai dengan berakhirnya Semester Genap Tahun Akademik 2023/2024 dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

Ditetapkan di : Banda Aceh
Pada Tanggal : 14 November 2023
DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL
DAN ILMU PEMERINTAHAN,



- Tembusan:**
- 1. Rektre UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
 - 2. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara;
 - 3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan;
 - 4. Yang bersangkutan.

Lampiran 2 Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU
Pemerintahan**

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telepon : 0651- 7557321, Email : uis@ar-raniry.ac.id

Nomor : B-1269/Un. 08/FISIP.I/PP.00.9/07/2023
Lamp : -
Hal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*

Kepada Yth,
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh
Assalamu'alaikum Wr.Wb.
Pimpinan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : **SYAHIRUL HAQ AL MUTASHIM BILLAH / 200802013**
Semester/Jurusan : VI / Ilmu Administrasi Negara
Alamat sekarang : Darussalam, Banda Aceh

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul *Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural Aparatur Sipil Negara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh*

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

Banda Aceh, 03 Juli 2023
an, Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik dan
Kelembagaan,



Berlaku sampai : 06 Desember
2023

Eka Januar, M.Soc.Sc.

Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Identitas Diri

Nama : SYAHIRUL HAQ AL MUTASHIM BILLAH
Tempat Tanggal Lahir : Banda Aceh, 13 Juli 2002
Nomor Handphone : +62 895-6032-60356
Alamat : Jl. Utama Rukoh Kec. Syiah Kuala Banda Aceh
Email : 200802013@student.ar-raniry.ac.id

Pendidikan

Sekolah Dasar : MIN Rukoh Banda Aceh
Sekolah Menengah Pertama : MTsN Meuraxa Banda Aceh
Sekolah Menengah Atas : MAN 1 Banda Aceh

Sertifikasi

Ma'had Jami'ah : A | 2020 | Ma'had Jami'ah
TOAFL : 400 | 2023 | Pusat Bahasa UIN Ar- Raniry
TOAFL : 403 | 2024 | Pusat Bahasa UIN Ar- Raniry
Komputer : Telah Kompeten | 2023 | ICT UIN Ar- Raniry
Magang : Sangat Baik | 2023 | BPSDM Aceh

Banda Aceh, 21 Maret 2024

SYAHIRUL HAQ AL MUTASHIM BILLAH

NIM.200802013