



**Implementasi Kebijakan Pengukuran Profesionalitas ASN
Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Apratur Negara
Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran
Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Bagian
Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang**

Skripsi

**Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan Pendidikan Strata 1
Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

Penyusun:

**Muhammad Fakhri Rizqyanto
NIM 14020116130082**

DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2022

HALAMAN PERNYATAAN
KEASLIAN KARYA ILMIAH (SKRIPSI)

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

- | | |
|---------------------------|---|
| 1. Nama Lengkap | : Muhammad Fakhri Rizqyanto |
| 2. Nomor Induk Mahasiswa | 14020116130082 |
| 3. Tempat/ Tanggal Lahir | : Semarang, 8 Juli 1998 |
| 4. Fakultas | : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik |
| 5. Jurusan/ Program Studi | : S1 Administrasi Publik |
| 6. Alamat | : Jalan Stonen, Nomor 10, Kota Semarang |

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah (Skripsi/TA) yang saya tulis berjudul:

Implementasi Kebijakan Pengukuran Profesionalitas ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Apratur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang

Adalah benar-benar Hasil Karya Iliah saya sendiri, bukan hasil karya ilmiah orang lain atau jiplakan karya ilmiah orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata karya ilmiah yang saya tulis itu terbukti bukan hasil karya ilmiah saya sendiri atau hasil jiplakan karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi akademik yang berlaku (pembatalan hasil karya ilmiah dan pencabutan gelar sarjana). Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dengan penuh kesadaran serta tanggung jawab.

Semarang, 11 Juni 2022
Pembuat Pernyataan:



Muhammad Fakhri Rizqyanto
NIM. 4020116130082

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Implementasi Kebijakan Pengukuran Profesionalitas ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Apratur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang

Nama : Muhammad Fakhri Rizqyanto

NIM : 4020116130082

Program Studi : Administrasi Publik

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata I

Semarang, 2022

Dekan



Dr. Hardi Warsono, MTP
NIP. 19640827.199001.1.001

Dosen Pembimbing:

1. **Drs. R. Slamet Santoso, M.Si.**

2. **Retna Hanani, S.Sos., MPP**

Dosen Penguji Skripsi:

1. **Drs. R. Slamet Santoso, M.Si.**

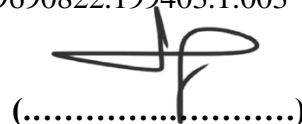
2. **Retna Hanani, S.Sos, MPP**

3. **Dra. Maesaroh, M.Si**

Wakil Dekan I



Dr. Teguh Yuwono, M.Pol.Admin
NIP. 19690822.199403.1.003



(.....)



(.....)



(.....)



(.....)



(.....)

HALAMAN MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”

(QS. AL – Insyirah: 6-8)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan kepada seluruh pihak yang berperan dan membantu dalam menyelesaikan skripsi ini khususnya untuk:

1. Kedua orang tua dan adik penulis yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan hingga saat ini.
2. Keluarga besar penulis yang selalu memberi dukungan dan doa.
3. Seluruh teman dan sahabat penulis yang selalu membantu dan memberi motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Almamater tercinta Universitas Diponegoro.

JUDUL : Implementasi Kebijakan Pengukuran Profesionalitas ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Apratur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang

NAMA : Muhammad Fakhri Rizqyanto

NIM 4020116130082

ABSTRAK

Keberhasilan penyelenggaraan tugas pemerintah dalam hal pelayanan dan pembangunan nasional salah satunya bergantung pada mekanisme kerja ASN, dikarenakan kedudukan dan peranan ASN menempati posisi penting untuk pembangunan nasional. Pengukuran indeks profesionalitas ASN merupakan suatu cara untuk mengukur kualitas ASN terhadap derajat pengetahuan dan keahlian untuk melakukan tugas-tugasnya, tidak terkecuali terhadap ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya berupa reformasi birokrasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kebijakan pengukuran profesionalitas ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang dan menganalisisnya berdasarkan teori implementasi kebijakan dari Grindle. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data meliputi observasi dan wawancara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengukuran profesionalitas ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang sudah dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Apratur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara dalam dimensi kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan disiplin. Adapun implementasi pengukuran indeks profesionalitas ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi menurut Teori Grindle ditemukan bahwa keberhasilan implementasi yang terdiri atas *Content of Policy* dan *Context of Policy* dalam tiap-tiap indikatornya berpengaruh positif.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN, Sekretariat Daerah Kota Semarang

TITLE : Implementation of ASN Professionalism Measurement Policy Based on the Regulation of the Minister of Administrative Reform Bureaucratic Reform Number 38 of 2018 concerning Measurement of the Professional State Civil Apparatus Index in the Organizational Section of the Regional Secretariat of Semarang City

NAME : Muhammad Fakhri Rizqyanto

NIM 4020116130082

ABSTRACT

The smooth implementation of government tasks in terms of bureaucracy and national development, one of which depends on the working mechanism of ASN, because the position and role of ASN occupies an important position for national development. The measurement of the ASN professionalism index is a way to measure the quality of ASN to the degree of knowledge and expertise to carry out their duties, including ASN in the Organizational Section of the Regional Secretariat of Semarang City in carrying out their duties and functions in the form of bureaucratic reform. The purpose of this study was to describe the policy of measuring the professionalism of ASN in the Organizational Section of the Regional Secretariat of Semarang City and to analyze it based on Grindle's theory of policy implementation. This study used descriptive qualitative methods with data collection techniques including observation and interviews. The results of this study indicate that the implementation of the policy of measuring the professionalism of ASN in the Organizational Section of the Regional Secretariat of the City of Semarang has been carried out in accordance with the Regulation of the Minister of Administrative Reform Bureaucratic Reform Number 38 of 2018 concerning Measurement of the Professionalism Index of State Civil Apparatus in the dimensions of qualification, competence, performance, and discipline. As for the implementation of the measurement of the ASN professionalism index in the Organizational Section of the Regional Secretariat of the City of Semarang related to the influencing factors, according to Grindle Theory, it was found that the success of the implementation consisting of Content of Policy and Context of Policy in each indicator had a positive effect.

Keywords: Policy Implementation, Measurement of ASN Professionalism Index, Semarang City Regional Secretariat

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan kuasanya penulis dapat menyelesaikan skripsinya dengan judul “Implementasi Kebijakan Pengukuran Profesionalitas ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Apratur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang”. Penelitian skripsi ini merupakan syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata-1 (S1) di Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi dari awal hingga akhir ini banyak mendapatkan dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu penulis memberi penghormatan dan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa karena atas izin dan bantuannya penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik-baiknya.
2. Bapak Dr. Drs. Hardi Warsono, MTP selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang.
3. Ibu Dr. A.P. Tri Yuniningsih, M.Si. selaku Ketua Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro, tempat penulis menimba ilmu.
4. Ibu Dra. Maesaroh, M.Si., selaku Ketua Program Studi Strata-1 (S1) Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Diponegoro sekaligus dosen wali dan dosen penguji penulis yang telah memberikan bimbingan dalam penyelesaian skripsi ini.

5. Bapak Drs. R. Slamet Santoso, M.Si., selaku Dosen Pembimbing I, erima kasih atas segala ilmu dan bimbingannya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik dan benar.
6. Ibu Retna Hanani, S.Sos., MPP., selaku Dosen Pembimbing II, terima kasih atas segala ilmu dan bimbingannya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik dan benar.
7. Seluruh Dosen di Departemen Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang.
8. Kedua orang tua dan adik saya yang selalu mendoakan dan mendampingi saya dalam proses pengerjaan skripsi.
9. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Semarang, 11 Juni 2022



Muhammad Fakhri Rizqyanto

NIM. 4020116130082

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.5 Kajian Teori.....	11
1.5.1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	11
1.5.2 Administrasi Publik.....	16
1.5.2.1 Konsep Administrasi Publik.....	16
1.5.2.2 Paradigma Administrasi Publik	17
1.5.3 Kebijakan Publik	18
1.5.3.1 Konsep Kebijakan Publik.....	18
1.5.4 Implementasi Kebijakan Publik	19
1.5.4.1 Konsep Implementasi Kebijakan.....	19
1.5.4.2 Model Implementasi Kebijakan	20
1.5.5 Aparatur Sipil Negara	29
1.5.5.1 Pengertian Aparatur Sipil Negara.....	29
1.5.5.2 Profesionalisme Aparatur Sipil Negara	30

1.5.5.3 Profesionalisme Aparatur Sipil Negara dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara 32	
1.6 Kerangka Pikir	33
1.7 Fenomena Penelitian	35
1.8 Metodologi Penelitian	37
1.8.1 Lokasi Penelitian	38
1.8.2 Subjek Penelitian	38
1.8.3 Jenis Data	39
1.8.4 Sumber Data	40
1.8.5 Teknik Pengumpulan Data	40
1.8.6 Analisis Data	41
1.8.7 Kualitas Data	43
BAB II GAMBARAN UMUM	45
2.1 Tugas dan Fungsi Sekretariat Daerah Kota Semarang	45
2.2 Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang	46
2.3 Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang	49
2.3.1 Tugas Bagian Organisasi	49
2.3.2 Fungsi Bagian Organisasi	49
BAB III HASIL DAN ANALISIS IMPLEMENTASI PERATURAN BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA NOMOR 8 TAHUN 2019 TENTANG PENGUKURAN INDEKS PROFESIONALITAS APARATUR SIPIL NEGARA	51
3.1 Implementasi Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara	51
3.1.1 Kualifikasi	52
3.1.2 Kompetensi	55
3.1.3 Kinerja	66
3.1.4 Disiplin	70
BAB IV HASIL DAN ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI IMPLEMENTASI PERATURAN BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA NOMOR 8 TAHUN 2019 TENTANG PENGUKURAN INDEKS PROFESIONALITAS APARATUR SIPIL NEGARA	75
4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara	75

4.1.1 Content of Policy	76
4.1.1.1 <i>Interest Affected</i> (Kepentingan yang Mempengaruhi)	76
4.1.1.2 <i>Type of Benefits</i> (Tipe Manfaat)	82
4.1.1.3 <i>Extent of Change Envision</i> (Derajat Perubahan yang Ingin Dicapai)	85
4.1.1.4 <i>Site of Decision Making</i> (Letak Pengambilan Keputusan).....	89
4.1.1.5 <i>Program Implementator</i> (Pelaksana Program).....	91
4.1.1.6 <i>Resources Committed</i> (Sumber-Sumber Daya yang Disediakan). 95	
4.1.2 <i>Context of Policy</i>	99
4.1.2.1 <i>Power, Interest, and Strategy of Actor Involved</i> (Kekuasaan, Kepentingan, dan Strategi Aktor yang Terlibat)	99
4.1.2.2 <i>Institution and Regime Characteristic</i> (Karakteristik Lembaga dan Rezim yang Berkuasa).....	103
4.1.2.3 <i>Compliance and Responsiveness</i> (Tingkat Kepatuhan dan Adanya Respon dari Pelaksana	106
BAB V PENUTUP	112
5.1 Kesimpulan	112
5.1.1 Implementasi Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara	112
5.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara.....	115
5.2 Saran.....	117
5.2.1 Implementasi Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara	117
5.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara.....	118
DAFTAR PUSTAKA	120
LAMPIRAN	124

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Rekapitulasi yang Dijatuhi Hukuman Disiplin pada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2017-2020	5
Tabel 1.2 Jumlah ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang Berdasarkan Indikator Kompetensi	9
Tabel 3.1 Kualifikasi Pendidikan ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang	54
Tabel 3.2 Keikutsertaan Diklat Kepemimpinan ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang	62
Tabel 3.3 Keikutsertaan Diklat Fungsional ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang	63
Tabel 3.4 Keikutsertaan Diklat Teknis ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang	64
Tabel 3.5 Keikutsertaan Seminar/Workshop/Sejenis ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang	65
Tabel 3.6 Perolehan Nilai SKP dan PKP ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang	69
Tabel 3.7 Indikator Disiplin ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Implementasi Van Meter dan Van Horn.....	23
Gambar 1.2 Model Implementasi Grindle	26
Gambar 1.3 Model Implementasi Mazmanian dan Sabatier	28
Gambar 2.1 Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang.....	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Interview Guide.....	124
Lampiran 2 Transkrip Wawancara Bobby Hemanto (Penyusun Bahan Kebijakan) Informan 1	127
Lampiran 3 Yudi Hardianto Wibowo (Kepala Bagian Organisasi) Informan 2 .	130
Lampiran 4 Adhi Putra Wicaksono (Kasubag Kelembagaan dan Tatalaksana) Informan 3	134
Lampiran 5 Misnadi (Kasubag Pendayagunaan Aparatur) Informan 4	136
Lampiran 6 Wahyudi (Kasubag Pelayanan Publik) Informan 5.....	139
Lampiran 7 Dhimas (Analisis Kelembagaan)	141
Lampiran 8 (Dyah Pradita Oktaviany) Analisis Jabatan.....	142
Lampiran 9 Hetty Prasetyaningrum (Penata).....	143
Lampiran 10 (Sandy Inderawati) Analisis Organisasi dan Tatalaksana	144
Lampiran 11 Surat Izin Penelitian.....	145
Lampiran 12 Rekapitulasi Indeks Profesionalisme ASN Bagian Organisasi Setda Semarang Tahun 2021.....	146