

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Negara adalah kumpulan keluarga dan desa untuk mencapai kehidupan terbaik; itu juga merupakan organisasi yang mengatur berbagai kepentingan warga negara dan masyarakat. Dengan demikian, sistem kerja aparatur yang sistematis dibuat untuk menjalankan tugas pemerintahan. Ini membuat setiap tingkatan atau organisasi pemerintahan lebih jelas dengan menetapkan aturan tentang bagaimana sistem tersebut digunakan. Dengan mengutamakan kepentingan publik, pemerintahan yang berwirausaha harus lebih tanggap terhadap inovasi untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat.

Sebagai abdi negara, pejabat pemerintah menjalankan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk mencapai kemajuan nasional, salah satu hal penting yang menjadi perhatian masyarakat adalah penyelenggaraan pelayanan publik oleh pemerintah. Faktor terpenting yang menentukan tercapainya tujuan organisasi adalah sumber daya manusia; oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia harus dimulai sebelum pembangunan faktor manusia. Ini karena kualitas masyarakat pelaksana program, yang dipilih secara kolektif, merupakan dasar pencapaian tujuan. Oleh karena itu, memberikan layanan terbaik kepada anggota adalah tujuan utama program ini.

Salah satu definisi efektivitas adalah pemanfaatan seluruh sumber daya, sarana, dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar telah ditetapkan sebelumnya

untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa yang dilakukan, yang dikemukakan oleh Siagian (2002). Efektivitas menunjukkan seberapa berhasil sebuah organisasi mencapai targetnya. Semakin dekat seseorang, kelompok, atau organisasi dengan sasarannya, semakin efektif.

Mardiasmo (2018) juga berpendapat bahwa efektivitas adalah ukuran keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi. Jika suatu organisasi telah mencapai tujuannya dengan baik, itu dianggap berjalan secara efektif. Indikator efektivitas menunjukkan seberapa jauh hasil dan dampak (hasil) dari output program dalam mencapai tujuan program. Proses kerja suatu unit organisasi berkorelasi positif dengan seberapa efektif kontribusi output yang dihasilkan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ditentukan.

Mahmudi (2019) juga menjelaskan bahwa efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan. Organisasi, program, atau kegiatan menjadi lebih efektif jika kontribusi outputnya lebih besar terhadap tujuan.

Pelayanan publik di Indonesia disediakan oleh lembaga pemerintah di tingkat pusat dan daerah. Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) memengaruhi kualitas pelayanan publik, yang menentukan kepuasan pelanggan atau masyarakat. Pemerintah sekarang menyadari bahwa sumber daya manusia adalah masalah birokrasi yang paling penting karena inilah yang memastikan bahwa sumber daya lain beroperasi dan beroperasi. Akibatnya, penting bagi pemerintah untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Salah satu fokus strategis pembangunan dan agenda reformasi birokrasi yang menarik untuk dikaji adalah pembangunan SDM Aparatur. Sejak Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Kementerian Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan dan RB) telah mengeluarkan sejumlah undang-undang. Undang-undang ini mengatur reformasi birokrasi dalam beberapa tahap.

Sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2014–2023 dan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020–2024, setidaknya ada 8 area perubahan yang menjadi fokus agenda reformasi birokrasi: Manajemen Perubahan, Deregulasi Kebijakan, Penataan Organisasi, Penataan Tatalaksana, dan Penataan Sumber Daya Manusia.

Dalam upaya menata sumber daya manusia Aparatur, Menteri Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan RB) mengeluarkan Surat Edaran Nomor 20 tahun 2021 tentang Implementasi *Core Value* dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai identitas kepribadian dan pelayanan yang ditujukan bagi seluruh bagian pemerintah, mulai dari tingkat kementerian hingga tingkat pemerintah daerah. Kwak (2009) menjelaskan pendapat Avery tentang *Core Value* sebagai kumpulan keyakinan yang membuat organisasi memiliki keunggulan khusus yang memungkinkannya bersaing dengan organisasi lain. Nugroho (2011) mengatakan *Core Value* adalah prinsip yang membantu manajemen dan karyawan

membuat keputusan yang dapat terjadi kapan saja. Sebagaimana dinyatakan oleh Rasyid (2007), tata kelola pemerintahan harus serba dinamis, responsif, efektif, dan efisien untuk mewujudkan pelayanan publik yang prima, pemberdayaan SDM Aparatur, dan pembangunan berkelanjutan. Menurut Rasyid, ada tiga fungsi utama pemerintahan: pelayanan (*service*), pemberdayaan (*empowerment*), dan pembangunan (*development*). Pada saat ini, ASN juga memainkan peran ini.

BKD adalah lembaga pemerintahan di daerah yang menjalankan fungsi manajemen ASN. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Rembang memiliki peran penting dalam membangun ASN yang BerAKHLAK, yang merupakan akronim dari nilai-nilai inti ASN yang Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Surat Edaran BKN Nomor 14 tahun 2022 bertujuan untuk memberikan pedoman untuk mengetahui, memahami, mengimplementasikan, menginternalisasikan, dan melaksanakan Perwujudan Perilaku Insan Badan Kepegawaian Negara dengan Core Values Aparatur Sipil Negara BerAKHLAK. Tujuan dari surat edaran ini adalah untuk membentuk budaya kerja, mengubah pola pikir pegawai, dan menjadikan perilaku keseharian pegawai Badan Kepegawaian Negara untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi dan pegawai. Aparatur Sipil Negara (ASN) harus selalu berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang jujur, berintegritas, bertanggungjawab, dan tidak menyimpang dari Kode Etik ASN. Nilai-nilai inti BERAKHLAK dimaksudkan untuk tidak hanya tertulis di buku, tetapi juga dapat ditanamkan dalam diri setiap ASN di lingkungan Badan Kepegawaian

Daerah (BKD) Kabupaten Rembang untuk menjadi individu ASN yang mandiri dan sesuai dengan norma dan nilai utama ASN.

BerAKHLAK sebagai Core Value ASN adalah nilai utama yang harus diterapkan oleh setiap ASN di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Rembang. Panduan perilaku BerAKHLAK membantu seluruh ASN berperilaku, memberikan layanan, dan melakukan tugas sehari-hari.

Menggunakan Sistem Kinerja Pegawai (SKP), yang diatur oleh Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan dan RB) Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Aparatur Sipil Negara. Sistem Kinerja Pegawai (SKP) menginformasikan tentang 2 (dua) hal: hasil kerja dan perilaku kerja berdasarkan Nilai *Core Value* BerAKHLAK; dan penilaian mandiri Indeks Profesionalitas (IP ASN), yang ditetapkan oleh Permenpan dan RB Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengkuru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia (BKN RI) melakukan penilaian dan pengakuan indeks profesionalitas ASN.

Pejabat pemerintah lebih tanggap untuk mengidentifikasi sumber daya manusia yang berkinerja sesuai harapan karena sumber daya manusia saat ini tidak memastikan bahwa sumber daya tersebut sangat mampu. Kinerja sangat signifikan karena kinerja karyawan adalah dasar bagi lembaga terkait untuk mengukur kompetensi, produktivitas, dan memberikan informasi yang relevan untuk masalah yang terkait dengan karyawan. Kinerja, menurut Rivai (2015), adalah hasil atau tingkat pencapaian manusia secara keseluruhan, diukur terhadap kapasitas yang berbeda dalam

pelaksanaan jumlah waktu tertentu, seperti standar, tujuan, dan kriteria kinerja kerja yang telah ditetapkan dan disepakati.

Tabel 1. 1 Capaian Kinerja BKD Kabupaten Rembang

No.	Tujuan Sasaran	Indikator Kinerja	Tahun 2022			Kategori
			Target	Realisasi	Capaian	
1.	Meningkatnya kualitas pelaksanaan manajemen ASN	Indeks Merit Sistem	185	210,5	113,78	Sangat Baik
2.	Meningkatnya profesionalitas ASN	Indeks Profesionalisme ASN	62,5	55,65	89,04	Baik
3.	Meningkatnya Nilai SAKIP OPD	Nilai SAKIP OPD	70	69,98	99,97	Baik
4.	Meningkatnya kepuasan masyarakat kepegawaian	Indeks Kepuasan Masyarakat	98	87,15	88,93	Baik

Sumber: (Data LKjIP BKD Kabupaten Rembang, 2022)

Menurut Laporan Kinerja Instansi Pemerintah 2022 (LKIP), Indeks Profesionalitas ASN BKD Kabupaten Rembang mencapai skor 69,98. Kinerja pelayanan ASN BKD Kabupaten Rembang juga dapat diukur melalui Penilaian Kepuasan Masyarakat (PKM). Penilaian ini diatur oleh Peraturan Menteri Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat dimana Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang mendapat skor 87,15 berkategori baik.

Penelitian tentang *Core Value* BerAKHLAK sebagai upaya untuk mewujudkan efektivitas kerja instansi pemerintah belum banyak dilakukan, mengingat *Core Value* BerAKHLAK baru diterbitkan pada tahun 2021. Namun, penelitian telah menemukan hubungan parsial antara Nilai Inti, Kepribadian, dan Efektivitas Kerja. Penelitian terdahulu oleh Abdurrahman (2021) menemukan bahwa nilai inti (*Core Value*) organisasi yang diterapkan di budaya organisasi meningkatkan efektivitas manajemen pengetahuan. Penelitian sebelumnya oleh Mahmud (2017) menemukan bahwa nilai-nilai yang diinternalisasikan menghasilkan hasil yang lebih baik pada kompetensi kepribadian pegawai. Penelitian yang sama juga dipublikasikan dalam jurnal (Qori'Mutmainah & Djaelani, 2017), yang menemukan bahwa budaya kerja memengaruhi kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja Kota Malang. Penelitian yang sama juga dipublikasikan dalam jurnal (Muamar, 2017), yang menemukan bahwa budaya kerja memengaruhi kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Tengah.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas. Maka dari itu, muncul pertanyaan penelitian yaitu mengapa kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang belum maksimal? Dari pertanyaan penelitian tersebut peneliti ingin meneliti cara Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang dalam mengatasi hal tersebut dengan menerapkan konsep *Core Value* Ber-AKHLAK. Sehingga dari pertanyaan tersebut penulis tertarik untuk mengangkat penelitian dengan

judul “Efektivitas *Core Value* BerAKHLAK Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang”

1.2 Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Kurangnya sosialisasi dan pemahaman pegawai tentang *Core Value* BerAKHLAK mengingat kebijakan tersebut baru diterapkan tahun 2021;
2. Indeks Profesionalitas ASN dan Indeks Kepuasan Masyarakat belum maksimal;
3. Ketidakjelasan Implementasi kebijakan *Core Value* BerAKHLAK.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dengan pemaparan latar belakang masalah tersebut, maka penulis dapat merumuskan permasalahannya sebagai berikut.

1. Bagaimana efektivitas *Core Value* BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang?
2. Apa faktor pendukung dan faktor penghambat efektivitas *Core Value* BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian yaitu, antara lain :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas *Core Value* BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang?
2. Untuk menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat dalam efektivitas *Core Value* BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang?

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

- 1) Diharapkan bahwa penelitian ini akan berguna dalam memajukan pengetahuan dan pemahaman akademik teori administrasi publik, khususnya yang berkaitan dengan *Core Value* BerAKHLAK sebagai bentuk pengembangan pegawai di BKD Kabupaten Rembang. Selain itu, diharapkan bahwa penelitian ini akan membantu akademisi dalam mengembangkan pemahaman teoritis mereka.
- 2) Analisis temuan ini diharapkan dapat untuk memberikan kontribusi pengetahuan dan informasi untuk pengembangan teori budaya organisasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

- 1) Memberikan sumbangan penelitian bagi pihak Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang dalam rangka memberikan rekomendasi atau solusi dalam mengefektifkan *Core Value* BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini menjadi bahan pemikiran atau masukan bagi

pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang tentang pentingnya peningkatan kinerja pegawai

- 2) Manfaat penelitian bagi peneliti adalah memenuhi tugas akhir untuk dapat memperoleh gelar strata satu. Selain itu, penelitian ini bermanfaat dalam menambah kemampuan serta keterampilan peneliti dalam pembuatan karya ilmiah. Dalam penelitian ini, peneliti dapat menganalisis efektivitas *Core Value* Ber-AKHLAK dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan mata kuliah yang didapat, seperti Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku Organisasi.
- 3) Manfaat bagi masyarakat umum adalah berupa pengetahuan dan wawasan mengenai penerapan *Core Value* BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang.
- 4) Manfaat bagi Universitas Diponegoro adalah menambah informasi dan referensi bagi peneliti lainnya yang ingin mengembangkan penelitian dengan topik yang relevan. Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif berupa studi kasus dalam penelitian. Studi kasus adalah studi yang akan memahami suatu fenomena atau kasus secara mendalam, mengumpulkan informasi yang lengkap dengan cara mengikuti prosedur pengumpulan dan berdasarkan waktu yang ditentukan.

1.5 Tinjauan Pustaka

Sebuah penelitian untuk memberikan pedoman dalam pelaksanaannya di lapangan diperlukan kerangka fikir yang berisikan konsep-konsep yang telah dibuat sesuai batasan arah penelitian yang menjadi landasan teoritis dalam melaksanakan penelitian untuk menemukan jawaban atas apa yang dicari. Kerangka teori ini merupakan sebuah konsep-konsep atas teori-teori yang relevan yang digunakan di dalam penelitian untuk menjelaskan hubungan antar variable sebagai dasar dalam memecahkan permasalahan pada rumusan masalah yang telah dibuat untuk dijawab. Teori-teori tersebut menjadi hal penting yang mendukung sehingga dalam penelitian ini menjelaskan digunakannya beberapa teori yang berkaitan.

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. 2 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
1.	Efektivitas Core Value BerAKHLAK Dalam Meningkatkan Kepribadian Pegawai) Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banjar) (2023)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui (1) efektivitas penerapan <i>Core Value</i> BerAKHLAK (2) Kendala atau hambatan penerapan <i>Core Value</i> BerAKHLAK, dan (3) solusi untuk lebih	Core value Ber-Akhlak menurut Kemenpan dan RB berikut beberapa indikatornya: a. Berorientasi pelayanan; b. Akuntabel; c. Kompeten; d. Harmonis; e. Loyal; f. Adaptif; g. Kolaboratif.	Metodologi penelitian ini adalah penerapan jenis deskriptif kualitatif.	Berdasarkan temuan penelitian, diketahui bahwa personel Kota Banjar dan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia secara efektif meningkatkan kepribadian karyawan dengan menanamkan prinsip-prinsip moral dasar dalam diri mereka.

		mengefektifkan penerapan <i>Core Value</i> BerAKHLAK dalam upaya meningkatkan Kepribadian Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banjar.			
2.	PENERAPAN CORE VALUE “BerAKHLAK” ASN PADA PELAYANAN PUBLIK DI KELURAHAN KENTENG (2023)	Fokus penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran tentang bagaimana prinsip-prinsip diterapkan dasar ASN BerAKHLAK di Kenteng, masyarakat setempat.	Core value Ber-Akhlak berikut beberapa indikatornya: a. Berorientasi pelayanan; b. Akuntabel; c. Kompeten; d. Harmonis; e. Loyal; f. Adaptif; g. Kolaboratif.	Penelitian ini adalah desain atau metodologi penelitian kualitatif yang menggunakan bahasa deskriptif, baik lisan maupun tulisan, untuk mengumpulkan informasi tentang individu dan aktor tertentu.	Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa, terlepas dari beberapa kesulitan yang terus berlanjut, prinsip-prinsip dasar ASN BerAKHLAK telah berhasil diterapkan. Kompetensi ASN dibatasi karena pelatihan dan kompetensi yang tidak memadai, keinginan masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan publik selama periode 24 jam tetap tidak terpenuhi, Kode Etik AKHLAK tidak dapat diakses, dan akses ke layanan berbasis aplikasi dibatasi. Karena daerah pedesaan dan perkotaan memiliki sumber daya keuangan Ada perbedaan yang signifikan antara keduanya.
3.	Penerapan Nilai-Nilai Dasar ASN BerAKHLAK	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis	Menurut Robbins dan Judge (2013), ilmu perilaku	Penelitian ini menggunakan	Hasil analisis menunjukkan bagaimana fitur biografi, kepribadian, pembelajaran,

	Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal (2023)	bagaimana penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK di Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal	organisasi sangat bergantung pada konsep psikologis berikut untuk memahami perilaku individu di tempat kerja: a) kualitas biografi; b) kepribadian dan pembelajaran; dan c) sikap dan persepsi. Penelitian ini juga menggunakan kriteria pada faktor yang mempengaruhi penerapan Core Value BerAKHLAK, yaitu 1. Komitmen organisasi; 2. Dukungan organisasi; 3. Keterlibatan pegawai.	tipe penelitian kualitatif.	sikap, dan persepsi bekerja sama untuk menghasilkan perilaku ASN yang berbeda, yang sesuai dengan gagasan dasar ASN BerAKHLAK. Selain itu, Faktor yang mempengaruhi penerapan nilai dasar ASN BERAKHLAK juga telah ditemukan.
4.	Implementasi Budaya Kerja Core Value Aparatur Sipil Negara (Asn) “Berakhlak” (2023)	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Sekretariat Daerah Kota Banjar memasukkan ASN AKHLAK ke dalam budaya kerjanya.	Core value Ber-Akhlak berikut beberapa indikatornya: a. Berorientasi pelayanan; b. Akuntabel; c. Kompeten; d. Harmonis; e. Loyal; f. Adaptif; g. Kolaboratif.	Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.	Temuan studi ini menunjukkan betapa suksesnya Sekretariat Daerah Kota Banjar mengintegrasikan nilai-nilai ASN Moral Inti ke dalam prosedur operasionalnya. Selain itu, sangat penting untuk meningkatkan kesadaran staf dan membangun komitmen bersama untuk mempraktikkan ide-ide dasar ASN BerAKHLAK di Sekretariat Kota Banjar.
5.	Analisis Budaya Kerja Aparatur	Penelitian ini memiliki tujuan	Mengembangkan budaya kerja perlu	Penulis karya ini	Temuan penelitian menunjukkan bahwa

	Sipil Negara: Studi Kasus Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat (2020)	untuk mengidentifikasi dan menilai bagaimana prinsip budaya kerja diterapkan dalam manajemen dan kepemimpinan Badan Pengembangan SDM Provinsi Jawa Barat; untuk menemukan dan menilai bagaimana prinsip budaya kerja diterapkan dalam cara lembaga berpikir; dan untuk menemukan dan menilai bagaimana nilai-nilai budaya kerja diterapkan dalam tindakan lembaga.	ditempuh 3 (tiga) tahapan besar, yaitu: 1. Tahap Perumusan Nilai; 2. Tahap implementasi; 3. Tahap Monitoring dan Evaluasi.	menggunakan pendekatan kualitatif bersama dengan pendekatan penelitian kualitatif-deskriptif.	meskipun aparatur BPSDM provinsi Jawa Barat melakukan pekerjaan yang layak dalam menerapkan nilai-nilai budaya kerja secara keseluruhan, masih perlu ditingkatkan dengan memformalkan prinsip-prinsip ini sebagai nilai-nilai organisasi.
6.	Strategi Penerapan Budaya “Asn Berakhlak” Untuk Mendukung Kinerja Pegawai Di Kecamatan Batununggal Kota Bandung (2023)	Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan dan menilai rencana menghidupkan budaya "ASN BerAKHLAK" di lingkungan Batununggal Kota Bandung dalam rangka mendorong aktivitas karyawan.	Penelitian ini menggunakan indikator Core Value BerAKHLAK, yaitu a) Berorientasi pelayanan; b) Akuntabel; c) Kompeten; d) Harmonis; e) Loyal; f) Adaptif; g) Kolaboratif.	Penulis karya ini menggunakan metode kualitatif dalam hubungannya dengan strategi penelitian kualitatif.	Temuan pengamatan menunjukkan bahwa sementara beberapa individu mungkin telah melakukan pekerjaan dengan baik dalam menerapkan cita-cita dasar organisasi, secara keseluruhan mereka tidak berfungsi dengan baik. Ini adalah hasil dari fakta bahwa karyawan tertentu masih memiliki budaya kerja yang buruk. Beberapa contohnya termasuk kurangnya kesadaran karyawan dalam

					menjalankan tanggung jawab mendasarnya, kurangnya inisiatif dalam menawarkan layanan terbaik kepada publik, koordinasi yang buruk, kurangnya kemajuan, dan kurangnya kemauan untuk belajar.
7.	Pengaruh Internalisasi <i>Core Values</i> Dan <i>Employer Branding</i> Terhadap Revolusi Mental Aparatur Sipil Negara (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Cilacap) (2023)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memastikan hal-hal sebagai berikut: 1) bagaimana internalisasi nilai-nilai inti mempengaruhi revolusi mental aparatur sipil negara; 2) bagaimana employer branding memengaruhi revolusi ini; dan 3) bagaimana employer branding dan core values memengaruhi revolusi ini di sekretariat daerah Kabupaten Cilacap.	Thomas Lickona (1991:51) menggambarkan makna karakter sebagai "a consistent internal tendency to act morally righteously in many circumstances." Dia juga menambahkan, "Three interconnected components make up a character as such: moral behavior, moral sentiment, and moral knowledge." Menurut Soko (2012), strategi employer branding akan menarik karyawan baru ke organisasi.	Metode penelitian yang dilakukan adalah dengan metode deskriptif kuantitatif. Namun, metode pengumpulan data adalah angket, dan metode analisis data adalah regresi linear berganda.	Temuan penelitian menunjukkan bahwa employer branding berdampak pada revolusi mental yang dihasilkan dari internalisasi core values, dan bahwa employer branding dan core values berdampak pada revolusi mental aparatur sipil negara di sekretariat daerah Kabupaten Cilacap. Hal ini menyiratkan bahwa tingkat keberhasilan revolusi mental aparatur sipil negara akan meningkat seiring dengan tingkat internalisasi nilai-nilai inti dan employer branding.
8.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Dprd Kabupaten	Penelitian ini bertujuan untuk menentukan bagaimana kekuatan organisasi mempengaruhi	Penelitian ini menggunakan teori karakteristik budaya organisasi menurut Robbins (2005:485):	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif	Menurut hasil dari proses analisis data, penerapan budaya organisasi berdampak pada kinerja ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju. Hasil perhitungan koefisien

	Mamuju Provinsi Sulawesi Barat (2021)	kinerja lembaga pemerintah, khususnya Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju di Sulawesi Barat.	a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko; b. Perhatian terhadap detail (perhatian terhadap detail); c. Berorientasi pada hasil (orientasi hasil); d. Berorientasi kepada manusia; e. Berorientasi tim (team orientation); f. Agresif (aggressiveness); g. Stabil (stability).		korelasi momen produk antara variabel X dan variabel Y menunjukkan hal ini.
9.	Pengaruh Implementasi Budaya Kerja Pegawai Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Poso (2020)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Kementerian Agama Kabupaten Poso memberikan layanan dengan kualitas yang lebih baik. Pelaksanaan tenaga kerja karyawan, meningkatkan kualitas pelayanan, dan mengidentifikasi variabel yang mempengaruhi penerapan budaya kerja karyawan.	Penelitian ini menggunakan teori prinsip budaya kerja: a. Professional; b. Inovasi; dan c. Tanggung jawab. Menggunakan teori kualitas pelayanan dari Parasuraman: a. Keandalan; b. Daya tanggap; c. Jaminan; d. Empati; e. Produk fisik. Tetapi penulis hanya menggunakan dua indikator yaitu keandalan, Daya tanggap.	Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif.	Menurut temuan penelitian, tiga kriteria—tanggung jawab, kreativitas, dan profesionalisme—digunakan oleh karyawan Kementerian Agama Poso Regency untuk menjalankan budaya kerja mereka. Diperkirakan ketika budaya ketenagakerjaan diterapkan, tingkat pelayanan di kantor Kementerian Kabupaten Poso telah meningkat.

10.	Implementasi Kebijakan Core Values Dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara Berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 Di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Rembang (2023)	Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis implementasi kebijakan Core Values dan Employer Branding bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Rembang serta faktor pendukung dan penghambatnya.	Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan menurut Merilee S. Grindle (1980) : 1. Content of Policy (Isi Kebijakan) 2. Context of Implementation (Lingkungan Implementasi) Selain itu, penelitian ini juga menggunakan teori faktor implementasi kebijakan menurut George C. Edward (1980) : 1. Komunikasi 2. Sumber Daya 3. Kepemimpinan 4. Disposisi 5. Struktur Birokrasi	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan instrumen penelitian wawancara.	Temuan studi menunjukkan bahwa pedoman employer branding dan prinsip-prinsip ASN Core telah berhasil diterapkan dalam hal penerimaan, penyesuaian, dan pengaruh organisasi. Namun, itu dibatasi oleh disiplin staf di bawah standar, infrastruktur, kontrol anggaran, dan kompetensi personel. Sekretariat DPRD menerima usulan dari peneliti untuk meningkatkan ASN, infrastruktur, sistem anggaran, dan norma kerja.
-----	--	--	--	--	--

Peneliti dalam penelitian ini menguraikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti mengenai efektivitas *Core Value* BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang.

Penelitian awal yang dilakukan oleh Ading Achmad Sjahfjudin berjudul "Efektivitas Core Value BERAKHLAK Dalam Meningkatkan Kepribadian Pegawai)

Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banjar" adalah penelitian kualitatif deskriptif. Hasilnya menunjukkan bahwa penerapan Core Value BERAKHLAK pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banjar sudah sangat baik sehingga kepribadian pegawai menjadi lebih baik.

Fatihatul Amana, Dennok Kurnias, dan Tobirin menggunakan nilai fundamental ASN dalam pelayanan publik di Desa Kenteng untuk menulis studi kedua dari penelitian pertama, yang berjudul " Penerapan Core Value Berakhlak ASN Pada Pelayanan Publik Di Kelurahan Kenteng". Teknik penelitian kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Temuan studi ini menunjukkan bahwa nilai-nilai inti ASN BerAKHLAK telah diimplementasikan secara efektif, meskipun ada sejumlah tantangan yang sedang berlangsung. Tantangan-tantangan ini termasuk tidak dapat diaksesnya kode etik AKHLAK, terbatasnya ketersediaan layanan berbasis aplikasi, keinginan publik yang tidak terpenuhi untuk berpartisipasi dalam kegiatan publik dalam periode 24 jam, dan keterbatasan yang ditempatkan pada kompetensi ASN sebagai akibat dari pelatihan dan kompetensi yang tidak memadai. Sumber daya keuangan yang tidak mencukupi di masyarakat perkotaan, yang sangat berbeda dari masyarakat pedesaan.

Ditulis oleh Zakia Fadla, Rahmadan Yusran, Zikri Alhad, dan Siska Sasmita, penelitian ketiga dalam seri ini berjudul "Penerapan Nilai-Nilai Dasar ASN BerAKHLAK Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal". Penelitian ini

menggunakan metode penelitian kualitatif. Teknik penelitian kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Temuan penelitian ini menunjukkan bagaimana ciri-ciri biografi, kepribadian dan pembelajaran, sikap dan persepsi, dan pembelajaran berinteraksi untuk membentuk perilaku individu ASN berdasarkan prinsip-prinsip utama ASN BerAKHLAK. Selanjutnya, variabel yang berdampak pada penerapan nilai dasar ASN BerAKHLAK telah ditentukan.

Penelitian keempat dari penelitian terdahulu ditulis oleh Lilis Siti Rohmah, Gerda Cendana, R. Rindu Garvera. Dengan judul penelitian Implementasi Budaya Kerja Core Value Aparatur Sipil Negara (Asn) “Berakhlak”. Teknik penelitian kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Temuan studi ini menunjukkan betapa suksesnya Sekretariat Daerah Kota Banjar telah mengadopsi cita-cita ASN Moral Inti sebagai bagian dari budaya kerjanya. Selain itu, untuk mengintegrasikan budaya kerja prinsip Inti ASN BerAKHLAK di dalam batas-batas Sekretariat Kota Banjar, sangat penting untuk meningkatkan pengetahuan staf dan menumbuhkan komitmen bersama.

Penelitian kelima dari penelitian terdahulu ditulis oleh Jarot Hidayat Purwanto. Dengan judul penelitian “Analisis Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara: Studi Kasus Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun aparatur BPSDM provinsi Jawa Barat melakukan pekerjaan yang layak dalam menerapkan nilai-nilai budaya kerja secara keseluruhan, masih perlu ditingkatkan dengan memformalkan prinsip-prinsip ini sebagai nilai-nilai organisasi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun aparatur BPSDM provinsi Jawa Barat melakukan pekerjaan yang layak dalam menerapkan nilai-nilai budaya kerja secara keseluruhan, masih perlu ditingkatkan dengan memformalkan prinsip-prinsip ini sebagai nilai-nilai organisasi.

Penelitian keenam dari penelitian terdahulu ditulis oleh Aldo Martogi, Septiana Dwiputrianti, Ely Sufianti. Dengan judul penelitian “Strategi Penerapan Budaya “ASN Berakhlak” Untuk Mendukung Kinerja Pegawai Di Kecamatan Batununggal Kota Bandung”. Teknik penelitian kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Temuan studi menunjukkan bahwa meskipun karyawan tertentu mungkin telah melakukan pekerjaan dengan baik dalam menerapkan prinsip-prinsip dasar organisasi, secara keseluruhan, mereka tidak berfungsi dengan baik. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa karyawan tertentu masih memiliki budaya kerja yang buruk. Beberapa contohnya termasuk kurangnya kesadaran karyawan dalam menjalankan tanggung jawab mendasarnya, kurangnya inisiatif dalam menawarkan layanan terbaik kepada publik, koordinasi yang buruk, kurangnya kemajuan, dan kurangnya kemauan untuk belajar.

Penelitian ketujuh dari penelitian terdahulu ditulis oleh Marsikin Marsikin, Apri Budanto. Dengan judul penelitian “Pengaruh Internalisasi *Core Values* Dan *Employer Branding* Terhadap Revolusi Mental Aparatur Sipil Negara (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Cilacap)”. Jenis metodologi penelitian kuantitatif deskriptif digunakan dalam penelitian ini. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *employer branding* berdampak pada revolusi mental yang dihasilkan dari internalisasi

core values, dan bahwa *employer branding* dan *core values* berdampak pada revolusi mental aparatur sipil negara di sekretariat daerah Kabupaten Cilacap. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar persentase keberhasilan internalisasi *employer branding dan core values*, semakin tinggi.

Penelitian kedelapan dari penelitian terdahulu ditulis oleh Muhammad Akbar Akbar, Ihyani Malik, Nuryanti Mustari. Dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Dprd Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat”. Penelitian ini termasuk termasuk dalam kategori penelitian kuantitatif. Penerapan budaya organisasi mempengaruhi kinerja ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju, menurut temuan analisis data. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perhitungan koefisien korelasi momen produk antara variabel X dan variabel Y.

Rahmansia Ismail menulis studi kesembilan dari penelitian sebelumnya. Penelitian tersebut berjudul “Pengaruh Implementasi Budaya Kerja Pegawai Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Poso”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasilnya menunjukkan bahwa, tiga kriteria—tangung jawab, kreativitas, dan profesionalisme—digunakan oleh karyawan Kementerian Agama Kabupaten Poso untuk menjalankan budaya kerja mereka. Diperkirakan tingkat kualitas pelayanan meningkat sejak kantor Kementerian Kabupaten Poso mengadopsi budaya kerja baru.

Penelitian kesepuluh dari penelitian terdahulu ditulis oleh Athaya Arla Arthania. Dengan judul penelitian “Implementasi Kebijakan Core Values Dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara Berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 Di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Rembang”. Penelitian ini masuk ke dalam jenis penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Nilai Inti ASN dan Employer Branding telah berjalan dengan baik, ditandai dengan adanya dampak terhadap organisasi, perubahan dan penerimaan oleh organisasi. Namun masih terkendala oleh kompetensi pegawai, sarana prasarana, sistem anggaran dan disiplin pegawai yang belum optimal.

Pada penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian yang terdapat pada tabel penelitian terdahulu dari lokus, teori, dan metode penelitian yang digunakan berbeda. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Selain itu pengukuran/indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu menggunakan kriteria Core Value Ber-Akhlak yang ada dalam Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding ASN yang meliputi: (1) Berorientasi pelayanan; yakni keinginan untuk memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat. (2) Akuntabel; bertanggung jawab atas kepercayaan yang telah diberikan. (3) Kompeten; yakni terus belajar dan mengembangkan kompetensi. (4) Harmonis; yakni saling peduli dan menghargai orang lain, sikap ini tentunya harus

dimiliki seorang ASN, sikap ini kemudian akan tergambar dari sikap ASN yang akan menghargai siapapun tanpa memandang berbagai latar belakang. (5) Loyal; yakni berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Nilai ini tentunya akan membantu dalam mewujudkan ASN yang senantiasa mengutamakan kepentingan bangsa dan negara yang tergambar dari sikapnya yang menjaga nama baik ASN instansi dan negara. (6) Adaptif; yakni terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan. (7) Kolaboratif; yaitu membangun kerja sama yang sinergis, nilai kolaboratif ini tentu akan sangat membantu untuk membentuk karakter ASN yang mampu terbuka dan menghasilkan nilai tambah dalam bekerja sama serta mampu memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada demi mencapai tujuan bersama.

1.5.2 Administrasi Publik

Dari sudut pandang etimologis, kata "administrasi" berasal dari "administration" Inggris, bentuk infinitif yang berasal dari manajemen. Seorang "administrator" yang memahami nilai manajemen sumber daya, manajemen aktivitas organisasi, dan administrasi juga dapat berasal dari Belanda. Interpretasi ini memberi administrasi makna yang luas dan sempit. Kegiatan administratif sering digunakan untuk mendefinisikan administrasi dalam arti terbatas. Pekerjaan kontrol informasi pada dasarnya adalah apa itu administrasi. Selain itu, administrasi sering dipahami mencakup tugas apa pun yang melibatkan penulisan, pencatatan, penyalinan, penyimpanan, atau disebut sebagai pekerjaan administrasi (Sillalah, 2013: 5). Padahal administrasi umumnya dipahami sebagai koperasi. Tindakan kerja sama untuk

mencapai tujuan disebut sebagai administrasi. Sekelompok orang yang bekerja sama untuk membagi tugas yang dibimbing dan teratur sesuai dengan kesepakatan bersama disebut kolaborasi (Sillalah, 2010: 8). Kata "publik" di Inggris, yang berasal dari kata Latin *publis*, yang berarti orang-orang penduduk, adalah tempat frasa "masyarakat" berasal. Kata *populicus* berasal dari *populus*, yang berarti manusia. Herbert Bloomer mendefinisikan masyarakat sebagai kumpulan individu yang terlibat dalam perdebatan tentang suatu masalah dan dihadapkan pada tantangan untuk menemukan solusi untuk beragam sudut pandang tentang topik tersebut.

Menurut Prajudi Atmosudirjo (1982: 272) dalam buku *Administrasi dan Manajemen*, “Administrasi publik mengacu pada administrasi negara sebagai organisasi dan administrasi yang berfungsi untuk mencapai tujuan negara”. Berdasarkan pengertian tersebut menjelaskan bahwa administrasi publik berhubungan dengan dua atau lebih orang yang berpikir tentang kenegaraan dan mencapai kesepakatan di dalam negara untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Arifin Abdulrachman (1959: 2) dalam buku *Majalah Administrasi Negara* mengemukakan bahwa: “Administrasi Publik adalah ilmu yang mempelajari pelaksanaan dari politik negara”. Definisi administrasi publik tersebut menjelaskan bahwa administrasi publik adalah ilmu yang mempelajari tentang kekuasaan yang terdiri dari suatu badan atau lembaga politik-politik dari suatu negara ke negara lain.

Menurut Edward H. Litchfield (1956: 1) dalam bukunya *Notes on a General Theory of Administration* mengatakan: “Studi administrasi publik berfokus pada

struktur, pendanaan, personel, dan manajemen lembaga pemerintah”. Menurut definisinya, administrasi publik memainkan peran krusial dalam perakitan, pengorganisasian, penempatan staf, pembiayaan, operasi, dan kepemimpinan setiap lembaga atau institusi pemerintah. Menurut Dwight Waldo (1955) dalam buku *The Study of Public Administration*, Administrasi publik mengelola dan mengatur orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan pemerintahan. Menurut definisi ini, tim manajemen organisasi terdiri dari berbagai individu serta fasilitas dan peralatan lainnya. Organisasi ini juga mencakup jumlah peserta, sifat tujuan yang harus dipenuhi, tingkat dan sifat tugas yang terlibat, dan jenis kolaborasi yang dapat dibangun untuk mencapai tujuan pemerintah.

Berbagai definisi administrasi publik mengarahkan para ahli pada kesimpulan bahwa administrasi publik melibatkan kerja sama sekelompok individu dalam organisasi publik melalui penerbitan kebijakan publik dalam proses penanganan masalah publik. Manajemen publik yang baik melibatkan proses manajemen untuk mencapai tujuan negara.

1.5.3 Paradigma Administrasi Publik

Paradigma menjabarkan konsep yang diterapkan para ahli dalam memaparkan suatu kondisi akan perkembangan suatu ilmu pengetahuan atau sudut pandang ilmu pengetahuan dengan tujuan melakukan penganalisisan suatu peristiwa sosial yang tengah berkembang di masyarakat. Menurut Kuhn, paradigma adalah cara mengetahui realitas sosial yang diciptakan oleh cara berpikir atau melakukan penelitian, yang

menghasilkan cara mengetahui tertentu (ragam pengetahuan). Menurut Nicholas Henry (1975) terdapat enam paradigma administrasi publik dipaparkan seperti berikut.

Paradigma yang pertama pada tahun 1900-1926 biasa disebut dengan paradigma Dikotomi Politik dan Administrasi. Paradigma ini pokok pembahasannya, yaitu mengenai dimana seharusnya administrasi itu berada. Tokoh-tokoh yang terlibat di dalam paradigma ini ialah Frank J. Goodnow dan Leonard D. White. Frank J. Goodnow, melalui karya yang mereka tulis dengan judul *“politics and participation”* (1990). Melalui karya tersebut, Frank J. Goodnow dan Leonard D. White. Goodnow memaparkan Politik seharusnya berpusat pada pembuatan undang-undang yang mencerminkan keinginan rakyat, dan pemerintah harus mengawasi pelaksanaannya. Pemerintahan selanjutnya dipisahkan menjadi badan eksekutif yang melaksanakan kehendak rakyat, badan legislatif yang mencerminkan kehendak rakyat, dan badan yudikatif yang mendukung badan legislatif dalam merumuskan kebijakan yang sejalan dengan tujuan karena adanya perbedaan antara politik dan administrasi. Sudut pandang administrasi publik diterapkan dalam paradigma ini sebagai nilai otonom yang berkonsentrasi pada peningkatan efisiensi pemerintah dan ekonomi. Ketika diterapkan, paradigma ini memiliki keterbatasan. Keterbatasannya adalah paradigma ini hanya membahas elemen inti birokrasi pemerintah tanpa membahas secara rinci tentang bagaimana paradigma ini dikembangkan.

Prinsip-prinsip Administrasi adalah Paradigma kedua, digunakan dari tahun 1927 hingga 1937. Menurut paradigma administrasi, administrasi publik akan melihat

kemajuan yang signifikan dan mencapai tingkat pengakuan tertinggi. Orang pertama yang mengidentifikasi dasar-dasar administrasi sebagai pusat administrasi publik adalah Willoughby, Gullick, dan Urwick. Perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, pengarahan, koordinasi, pelaporan, dan penganggaran semuanya termasuk dalam pengertian yang dikenal sebagai POSDCORB (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, and Budgeting). Ide ini berlaku secara umum. Penekanan dan pusat administrasi publik paradigma ini berbeda dari paradigma I. Paradigma pertama, yang dikenal sebagai Paradigma I, berkonsentrasi pada peran dan prinsip manajemen administrasi publik. Ia menawarkan kerangka kerja yang lebih menyeluruh, memberikan kesan bahwa cakupannya bersifat global. Penerapan pada paradigma ini lebih fokus pada nilai fokusnya dari pada nilai lokusnya.

Paradigma yang ketiga pada tahun 1950-1970 adalah paradigma Administrasi Negara sebagai suatu ilmu politik. Fase ini berusaha untuk memulihkan hubungan konseptual antara ilmu politik dan administrasi negara adalah tujuan dari tahap ini. Editor buku *Elements of Public Administration* tahun 1946 Morstein-Marx mengajukan topik apakah politik dan administrasi tidak dapat dipisahkan. Herbert Simon keberatan dengan modifikasi konsep administratif, menyatakan bahwa itu tidak lagi berfungsi sebagai pedoman universal. Ada perdebatan antara argumen yang berharga dari segi kebijakan dan argumen yang tidak berharga dari segi administrasi. Kedua argumen ini, pada kenyataannya, sama-sama masuk akal. Inilah yang memunculkan teori politik John Gauss, yang merupakan gagasan administrasi publik. Karena banyaknya

kekurangan dalam prinsip-prinsip administrasi publik, administrasi publik kemudian menggunakan paradigma ini untuk mengembangkan ilmu politik dengan belalang dalam birokrasi pemerintahan dan penekanan abstrak. Kekurangan di bidang administrasi publik adalah hilangnya identitas dalam prinsip-prinsip panduan profesi, yang pada gilirannya membentuk atau mengendalikan disiplin kedua belah pihak. Menurut paradigma ini, efek dominasi disiplin politik atas prinsip-prinsip administrasi menjelaskan hubungan erat antara administrasi publik dan politik, yang terbukti dalam penekanan abstrak lapangan.

Paradigma keempat pada tahun 1956-1970 ialah Administrasi Negara sebagai Ilmu Administrasi. Paradigma ini hanya Paradigma ini hanya memajukan ide-ide yang sudah diterima. Fokus paradigma ini mengarah pada penggunaan teknologi kontemporer termasuk teknik kuantitatif, analisis sistem, riset operasi, dan perilaku organisasi serta analisis manajemen. Beberapa hal terjadi selama ini, seperti argumen Keith M. Henderson tahun 1960 bahwa teori organisasi harus menjadi prioritas utama administrasi negara untuk mempercepat pertumbuhan pengembangan organisasi (OD) sebagai spesialisasi ilmu administrasi. Paradigma ini sedang dikembangkan dalam dua bidang: orientasi kebijakan publik dan pengembangan ilmu administrasi, yang sedang diperkuat oleh psikologi sosial. Pertumbuhannya dapat beradaptasi sebagaimana mestinya.

Paradigma Administrasi Negara sebagai Administrasi Negara dengan fokus dan tujuan yang jelas adalah paradigma kelima, yang berkembang dari tahun 1970 hingga

sekarang. Perbedaan dengan paradigma sebelumnya terletak pada kejelasan fokus dan lokusnya; fokus paradigma ini adalah teori organisasi, teori manajemen, dan teori kebijakan publik.

Sejak 1990, paradigma keenam yang saat ini menjadi paradigma pemerintahan telah diberlakukan. Paradigma keenam, yang merupakan yang terbaru dari serangkaian paradigma yang telah diusulkan sebelumnya, didasarkan pada evolusi ilmu administrasi publik. Dalam bukunya *Public Administration: Theory and Application on Good Governance*, Panji Santosa menjelaskan tiga pilar paradigma ini: sektor publik, sektor komersial, dan sektor masyarakat. Inilah yang membedakan paradigma ini dari yang lain: pengaruh pemerintah yang mengatur pemerintahan. Pergeseran tata kelola pemerintahan yang menguraikan bagaimana sektor publik, komersial, dan masyarakat sipil diintegrasikan ke dalam stabilitas untuk menjamin kemajuan paradigma ini untuk tata kelola pemerintahan yang baik.

Penelitian ini berkaitan dengan paradigma administrasi publik yang keempat pada tahun 1956-1970 ialah Administrasi Negara sebagai Ilmu Administrasi. Paradigma ini berfokus pada ilmu administrasi negara dimana terjadi *organizational development* pengembangan organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian ini karena *Core Value BerAKHLAK* merupakan bentuk pengembangan Organisasi Perangkat Daerah agar lebih baik dalam membentuk kepribadian pegawai dan kinerja pegawai.

1.5.4 Manajemen Publik

Dalam mengelola sistemnya, manajemen administrasi publik harus berpusat pada perencanaan strategis jangka panjang dan pengambilan keputusan. Pelaksanaan kebijakan administrasi publik dan operasi harian merupakan tanggung jawab administrasi publik dan manajemen publik, yang keduanya sangat penting bagi keberhasilan organisasi pemerintah. Selain itu, manajemen publik menawarkan kepemimpinan dan arahan strategis yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan organisasi. Tujuan strategis organisasi harus dicapai, serta efisiensi dan efektivitas, melalui interaksi antara manajemen dan administrasi.

Manajemen adalah proses pengkoordinasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pekerjaan anggota organisasi serta pemanfaatan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, menurut Stoner & Wankel (1996:4) (Pasolong, 2011). Lebih lanjut, Syafi'e mendefinisikan publik sebagai "sejumlah orang yang mempunyai pandangan, perasaan, harapan, sikap, dan perilaku yang sama yang pantas dan baik berdasarkan norma-norma yang dimilikinya" dalam buku Teori Administrasi Publik. 2011 melihat Pasolong. Fungsi manajemen berfungsi sebagai panduan untuk mengatur proses manajemen sesuai dengan urutannya. 6 M tersebut, secara umum, adalah *people* (orang), *money* (uang), *markets* (pasar), *materials* (bahan), *tools* (alat), dan *techniques* (teknik). Seni mengelola sesuatu untuk mencapai tujuan melalui tugas yang diberikan kepada orang lain merupakan definisi lain dari manajemen. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa manajemen dapat secara

efektif dan efisien mencapai tujuan yang penting, rumit, dan berharga. Oleh karena itu, untuk menjamin tercapainya tujuan, proses manajemen digunakan (Keban, 2014).

Bidang studi administrasi publik merupakan salah satu cabang ilmu administrasi publik. Teknik terapan merupakan dasar dari manajemen publik, yaitu subbidang ilmu administrasi publik yang menangani penciptaan inisiatif administrasi publik, modifikasi struktur organisasi, kebijakan dan rencana manajerial, manajemen sumber daya manusia, masalah audit, dan evaluasi program. Secara khusus, manajer publik dianggap sebagai praktisi dan manajemen publik sering dipandang sebagai sebuah profesi (Yudhiantara, 2021).

Manajemen pemerintahan, menurut Noor Ghofur (2014), dan manajemen publik memiliki tujuan yang sama, yaitu mengoordinasikan, merencanakan, dan mengawasi layanan masyarakat. Manajer publik, menurut Shafritz dan Russell (Kebab, 2008:93), berupaya mengawasi cara organisasi beroperasi dan cara sumber dayanya—manusia dan peralatan—digunakan untuk mencapai tujuannya. Organisasi publik menggabungkan teori dan teknik manajemen swasta untuk meningkatkan manajemen publik. Meskipun sektor publik dan swasta sangat bervariasi, teori dan metode sektor swasta dapat berdampak pada sektor publik. Manajemen swasta membedakan elemen-elemen sistem publik yang dianggap mendasar tetapi sebenarnya tidak, sehingga mendukung manajerialisme. Pejabat sipil tidak diharuskan untuk menduduki jabatan mereka atau bersikap tidak memihak selama masa karier mereka, meskipun sektor publik diharuskan untuk memperlakukan publik secara adil dan tidak memihak.

Menurut J. Steve Ott, Albert C. Hyde, dan Jay M. Shafritz (Pasolong, 2013: 83), manajemen publik mengalami transformasi pada tahun 1990-an yang mengakibatkan masalah-masalah besar berubah menjadi kesulitan, antara lain :

1. Privatisasi untuk alternatif bagi pemerintah untuk menyediakan layanan publik.
2. Rasionalitas serta akuntabilitas.
3. Perencanaan serta kontrol.
4. Keuangan serta penganggaran.
5. Produktivitas SDM.

Dari uraian tersebut, bisa disimpulkan bahwa manajemen publik menjadi usaha supaya mencapai dalam tujuan suatu organisasi untuk mengelola sumber daya tersedia. Fokus utama manajemen publik mampi memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

Mencapai tujuan tertentu yang bermanfaat bagi masyarakat, manajemen publik merupakan bidang ilmu dan seni yang menyelidiki cara mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya agar dapat digunakan secara efektif dan efisien. Menurut Overman (Keban, 2008), manajemen publik merupakan studi interdisipliner tentang komponen organisasi umum seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengelolaan; manajemen organisasi menggunakan aktivitas manajemen yang terkait dengan sumber daya manusia, informasi, keuangan, dan politik. Lebih khusus lagi, karena manajemen publik mengendalikan dan mengawasi cara lembaga publik melaksanakan kebijakan

publik, terdapat hubungan yang erat antara manajemen publik dan kebijakan publik. Secara detail manajemen publik tidak terlepas dari kebijakan publik, dimana manajemen publik mengatur dan memperhatikan bagaimana organisasi publik mengimplementasikan kebijakan publik.

1.5.5 Manajemen Sumber Daya Manusia

Studi tentang cara mengelola peran dan hubungan tenaga kerja atau sumber daya seseorang secara efektif dan efisien, serta cara memaksimalkan sumber daya tersebut untuk memenuhi kebutuhan organisasi, pekerjanya, dan masyarakat secara keseluruhan, dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia atau MSDM. Landasan MSDM adalah keyakinan bahwa setiap karyawan adalah manusia sekaligus sumber daya bagi perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah Teknik atau prosedur untuk mengelola dan mendayagunakan tenaga kerja (SDM), baik struktural atau fungsional, sangat bergantung pada kemampuan pimpinan sebagai pemimpin lembaga.

Pemanfaatan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan apa yang didefinisikan oleh Murwansyah sebagai manajemen sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karier, perekrutan dan seleksi, kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial semuanya berperan dalam mencapai hal tersebut. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) didefinisikan oleh S. Panggabean sebagai "proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan

yang terkait dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, dan masalah kewajaran," sedangkan Dressler mendefinisikan MSDM sebagai "proses perolehan, pelatihan, penilaian, dan pemberian kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan masalah kewajaran."

Meningkatkan kontribusi karyawan terhadap organisasi merupakan tujuan utama manajemen sumber daya manusia (SDM), menurut Soekidjo Notoatmodjo, guna mencapai produktivitas organisasi. Harapan manajemen senior harus dipenuhi oleh manajemen sumber daya manusia, yang juga perlu menyeimbangkan antara masalah yang dihadapi perusahaan, departemen SDM, dan pihak-pihak yang terdampak. Kinerja, produksi, pendapatan, dan bahkan kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi dapat terganggu akibat kegagalan tugas.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan para ahli tersebut menunjukkan demikian pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan instansi, pegawai dan masyarakat. Berdasarkan pengertian tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

1.5.6 SE MENPAN RB Nomor 20 Tahun 2021

Ber-AKHLAK merupakan nilai dasar atau core value ASN yang diresmikan oleh Presiden Joko Widodo pada tanggal 27 Juli 2021. Ber-AKHLAK merupakan singkatan dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan

Kolaboratif. Selain itu, juga diresmikan employer branding ASN sebagai semboyan, yakni Bangga Melayani Bangsa (Pratiwi, 2021). Dalam rangka penguatan budaya kerja sebagai salah satu strategi transformasi pengelolaan ASN menuju pemerintahan berkelas dunia (*world class government*) serta untuk melaksanakan ketentuan Pasal 4 tentang nilai dasar dan Pasal 5 tentang kode etik dan kode perilaku Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara diperlukan keseragaman nilai-nilai dasar ASN. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Tjahjo Kumolo menyampaikan bahwa peluncuran nilai dasar atau core values bagi aparatur sipil negara (ASN) merupakan momentum percepatan transformasi ASN. Dengan memegang teguh nilai Ber-AKHLAK dalam melaksanakan tugasnya, maka ASN dapat mendorong terciptanya birokrasi yang semakin dinamis untuk mendukung pembangunan Indonesia. Senada dengan Menteri Keuangan, Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Kepala Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Sandiaga Salahudin Uno menyambut baik lahirnya nilai dasar ASN Ber-AKHLAK. Sandiaga mengemukakan bahwa ASN memainkan peranan penting dalam pembangunan bangsa Indonesia, terutama dalam tugas pembangunan teknis melalui pelayanan publik. Selain itu, kualitas pembangunan bangsa juga merupakan cerminan dari kualitas birokrat yang dijalani ASN. Dengan menerapkan nilai dasar Ber-AKHLAK, maka dapat tercermin pula dalam kualitas pembangunan Indonesia kedepannya.

Setelah diluncurkan oleh Presiden Joko Widodo, Ber-AKHLAK sebagai tujuh nilai dasar ASN ini juga mendapat dukungan dari beberapa menteri dan kepala lembaga. Penyampaian dukungan atas nilai BerAKHLAK ini merupakan komitmen dari pimpinan agar ASN dapat terus berakselerasi dalam menjalankan tugas melayani masyarakat Indonesia. Hadirnya nilai dasar Ber-AKHLAK bagi ASN, lanjutnya, menjadi budaya kerja baru yang dibangun dan diperkuat di seluruh lingkungan ASN di Indonesia. Sehingga ASN benar-benar akan mampu bertanggung jawab menjalankan amanah untuk melayani bangsa sebagai ikhtiar terbaik untuk terus meningkatkan martabat bangsa dan menjaga kehormatan negara, institusi, serta pribadi ASN (Humas MENPANRB, 2021).

Selain itu terdapat panduan perilaku (kode etik) dari masing-masing nilai dasar berdasarkan Surat Edaran Menpan dan RB No 20 Tahun 2021, sebagai berikut:

1) Berorientasi pelayanan:

- a. Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat;
- b. Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan;
- c. Melakukan perbaikan tiada henti.

2) Akuntabel

- a. Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi;
- b. Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien;

- c. Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.

3) Kompeten

- a. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
- b. Membantu orang lain belajar;
- c. Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.

4) Harmonis

- a. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
- b. Suka menolong orang lain;
- c. Membangun lingkungan kerja yang kondusif.

5) Loyal

- a. Memegang teguh ideologi pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah;
- b. Menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi, dan negara;
- c. Menjaga rahasia jabatan dan negara

6) Adaptif

- a. Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan;
- b. Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas;
- c. Bertindak proaktif.

7) Kolaboratif

- a. Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
- b. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah;
- c. Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

1.5.7 Core Value BerAKHLAK

Core Value Ber-AKHLAK merupakan sebuah nilai-nilai dasar yang diinternalisasikan sebagai panduan atau penguatan budaya kerja sebagai salah satu strategi transformasi menuju pemerintahan berkelas dunia (world class government) dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik. Core Value Ber-Akhlak dibagi menjadi 7 (tujuh) bagian, sebagai berikut:

Pertama, Berorientasi pelayanan; yakni keinginan untuk memberikan pelayanan prima untuk kepuasan publik, pemberian pelayanan prima tentu sangat konsisten dengan fungsi ASN untuk memberikan pelayanan, memang terkadang masyarakat masih percaya bahwa pelayanan publik saat ini tidak memenuhi harapan masyarakat, karena harus saat ini ASN memiliki orientasi untuk melayani, dan tidak dengan cara lain untuk melayani.

Kedua, akuntabel: bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan berarti bahwa ASN harus memahami sepenuhnya bahwa tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh bangsa dan negara harus diselesaikan sebaik-baiknya. Mereka harus melakukannya secara jujur, jujur, dan berintegritas tinggi, karena menjaga kepercayaan yang diberikan sangat penting. Nilai akuntabel akan mengajarkan kita untuk tidak

menyalahgunakan wewenang jabatan dan untuk menggunakan kekayaan dan aset negara secara bijak, efisien, dan efektif.

Ketiga, Kompeten; Secara khusus, terus belajar dan mengembangkan kompetensi, core values ini mengajarkan kita untuk menjadi pembelajar atau ASN yang belajar untuk terus meningkatkan kompetensinya dan selalu berbagi pengetahuan serta selalu memenuhi tugasnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Keempat, Harmonis; khususnya, memperlakukan satu sama lain dengan hormat dan peduli terhadap orang lain adalah kualitas yang benar-benar harus datang dari ASN. Sikap ini kemudian akan datang dari ASN, yang menghargai setiap orang tanpa memandang latar belakang dan mampu menumbuhkan lingkungan kerja yang positif.

Kelima, Loyal; khususnya, mengutamakan kepentingan negara dan negara. Secara alami, nilai ini akan membantu ASN terwujud karena secara konsisten mengutamakan kebutuhan negara dan negara. Hal ini ditunjukkan dengan kesediaan mereka untuk berkorban dalam menjalankan tanggung jawabnya, menjaga rahasia negara, dan menjunjung tinggi nama baik lembaga ASN dan negara.

Keenam, Adaptif; yakni terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan, dengan adanya nilai inovasi ini maka kita mengharapkan nantinya ASN memiliki kemampuan untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan

yang terjadi, dan terus melakukan perbaikan diri serta memiliki kemampuan untuk senantiasa proaktif.

Ketujuh, Kolaboratif; yaitu membangun kerja sama yang sinergis, nilai kolaboratif ini tentu akan sangat membantu untuk membentuk karakter ASN yang mampu terbuka dan menghasilkan nilai tambah dalam bekerja sama serta mampu memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada demi mencapai tujuan bersama.

Core Value Ber-Akhlak yang merupakan isi dari SE Permenpan dan RB Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding ASN merupakan bagian dari Ilmu Administrasi Publik.

1.5.8 Kinerja Pegawai

Dalam administrasi publik, kebijakan publik adalah subbidang ilmiah. Aturan dan regulasi yang ditegakkan berfungsi sebagai dasar bagi kemampuan pemecahan masalah kebijakan publik. Kebijakan publik berfungsi untuk mengatur segala sesuatu, terutama penyelenggaraan pelayanan publik, yang dalam hal ini merupakan surat edaran dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengenai implementasi core values tahun 2021 dan branding pemberi kerja ASN. Layanan publik menawarkan berbagai layanan yang berorientasi pada masyarakat, di mana layanan tidak boleh dilaksanakan sembarangan. Intinya, kebijakan tersebut terdiri dari tujuh prinsip inti yang berfungsi sebagai peta jalan ASN untuk melanjutkan pekerjaan karyawan dan akselerasi pelayanan publik. Ketika seseorang berkinerja baik, tingkat kualitas layanan yang mereka berikan berada pada titik tertinggi.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, pegawai memainkan peran penting. Dengan demikian, menawarkan layanan terbaik kepada staf sangat penting. Tika (2006:121) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari fungsi seseorang atau kelompok aktivitas di dalam suatu organisasi yang dilakukan oleh beberapa aktor. Sementara itu, Kinerja, menurut Mangkunegara (2005:67), adalah hasil dari jumlah dan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Pertunjukan, dalam kata-kata Rivais (2009:532), adalah kemampuan individu atau kelompok untuk melakukan tindakan ideal yang diantisipasi. Sebagai konsekuensinya, definisi penelitian tentang tenaga kerja karyawan adalah hasil dan sejauh mana pekerja memenuhi kewajiban dan tanggung jawab yang diberikan.

Adapun tujuan adanya kinerja pegawai menurut Rivai (2009:549) adalah sebagai berikut.

1. Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas ataupun kuantitas.
2. Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam pemecahan masalah yang kompleks dengan serangkaian aktivitas yang terbatas dan teratur melalui tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi.
3. Memperbaiki hubungan antar pegawai dalam aktivitas kerja di dalam organisasi.

Selain itu, Bernadin dan Russel dalam (Irawan, 2016: 127) juga mengemukakan beberapa kriteria mengenai penilaian kinerja sebagai berikut

1. Kualitas kerja (*quality of work*)

Kualitas kerja merupakan kualitas yang dicapai berdasarkan ketentuan kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan menciptakan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan IPTEK yang semakin berkembang pesat.

2. Kuantitas kerja (*quantity of work*)

Kuantitas kerja ialah jumlah yang telah dicapai, misalnya siklus kerja yang telah dilakukan.

3. Ketepatan waktu (*timeliness*)

Menurut Chairil dan Ghozali (2001), ketepatan waktu (*timeliness*) yaitu sebuah informasi bagi pembuat keputusan pada saat dibutuhkan dan sebelum informasi tersebut telah kehilangan kemampuannya untuk mempengaruhi sebuah keputusan. Selain itu, ketepatan waktu dapat diartikan pula sejauh mana suatu kegiatan dapat diselesaikan pada waktu yang tepat dan telah dikehendaki.

4. Efektivitas biaya (*cost effectiveness*)

Menurut Hasibuan (2003), efektivitas kerja merupakan suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai

tujuan meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

5. Perlu untuk pengawasan (*need for supervisor*)

Pengawasan dibutuhkan untuk mengetahui sejauh mana seorang pekerja mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.

6. Dampak hubungan individu (*interpersonal impact*)

Interpersonal impact berkaitan dengan sejauh mana pekerja dapat memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan

Adapun beberapa kriteria dalam mengukur kinerja karyawan menurut Robbins (2016:260) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Kualitas kerja ini dapat dibuktikan dari tingkat baik buruknya hasil kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam proses mengerjakan tugasnya. Baik buruknya suatu kualitas kerja pegawai diukur dari tingkat ketelitian dan rasa tanggung jawab yang besar.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang dikerjakan. Kuantitas ini merupakan ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus). Selain itu target yang dicapai juga termasuk dalam kuantitas yang harus dicapai.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat aktivitas yang diselesaikan berdasarkan pada awal waktu yang telah ditentukan, hal ini dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Dalam ketepatan waktu yang diberikan sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain.

4. Efektivitas

Tingkat memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi berupa tenaga, teknologi, uang, dan sumber daya lainnya. Sumber daya yang tersedia bisa dimaksimalkan semaksimal mungkin oleh karyawan.

Tingkat seseorang yang dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan dari orang lain. Artinya karyawan disini ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, dan bimbingan dari pengawas. Kemandirian dilihat dari mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dan mengambil keputusan secara mandiri dalam suatu penyelesaian masalah.

Adapun indikator kinerja pegawai menurut Affandi (2018:89), yaitu :

1. Kuantitas Hasil Kerja

Satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang dinyatakan dalam angka

2. Kualitas Hasil Kerja

Satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas yang dinyatakan dalam ukuran angka atau ukuran lainnya

3. Efisiensi Dalam Melaksanakan Tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan cara hemat biaya

4. Disiplin Kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku

5. Inisiatif

Kemampuan dalam melakukan sesuatu tanpa harus diberi tahu, mampu menghadapi suatu pekerjaan yang ada di sekitar, dan berusaha terus bergerak dalam melakukan beberapa hal

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja dalam menentukan apakah pekerjaan sudah mencapai tujuan apa belum

7. Kepemimpinan

Proses memberi contoh oleh pimpinan kepada pengikutnya dalam mencapai tujuan organisasi

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang sulit untuk diterapkan

9. Kreativitas

Proses dalam diri seseorang dalam melibatkan pemunculan gagasan

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara dalam Maryati (2021:15)

1. Kualitas Kerja

Menunjukkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dengan memeriksa apakah hasil pekerjaan sesuai dengan petunjuk yang diberikan, serta sejauh mana anggota tersebut teliti, teratur, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugasnya

2. Kuantitas Kerja

Lebih menitikberatkan pada durasi kerja pegawai atau jumlah barang dan jasa yang dapat dihasilkan dalam periode waktu tertentu

3. Pelaksanaan Tugas

Menggambarkan sejauh mana kemampuan seorang karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan akurat dan tanpa kesalahan selama menjalankan tanggung jawabnya

4. Tanggung Jawab

Sejauh mana pegawai dapat menjalankan pekerjaannya dengan akurat dan tanpa kesalahan sesuai dengan kebijakan operasional yang berlaku di perusahaan.

1.5.8 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Core Value BerAKHLAK Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang

Core Value BerAKHLAK diciptakan untuk diterapkan dalam pemerintah pusat maupun daerah. Dalam pelaksanaannya *Core Value* BerAKHLAK diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan menjadikan nilai-nilai dasar BerAKHLAK sebagai pedoman budaya kerja ASN. Penerapan efektivitas *Core Value* BerAKHLAK dipengaruhi beberapa faktor. Dalam penelitian sebelumnya dilakukan oleh Zakia Fadla, Rahmadani Yusran, Zikri Alhadi, Siska Sasmita, berjudul “Penerapan Nilai-Nilai Dasar ASN BerAKHLAK Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal (2023), teridentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi penerapan *Core Value* BerAKHLAK pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal, yaitu :

1. Komitmen Organisasi

Untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pelaksanaan kebijakan, komitmen yang kuat dapat mendorong partisipasi pegawai. Sebaliknya, komitmen yang rendah dalam penerapan prinsip-prinsip BERAKHLAK akan berdampak negatif pada integritas dan kinerja ASN. Komitmen Organisasi dalam mengefektifkan penerapan *Core Value* BerAKHLAK tercermin dari kepemimpinan dan komunikasi. Selain itu, penting untuk memperkuat pengawasan

dan kesadaran pegawai untuk mendorong ASN dalam menerapkan nilai-nilai tersebut dalam tindakan sehari-hari.

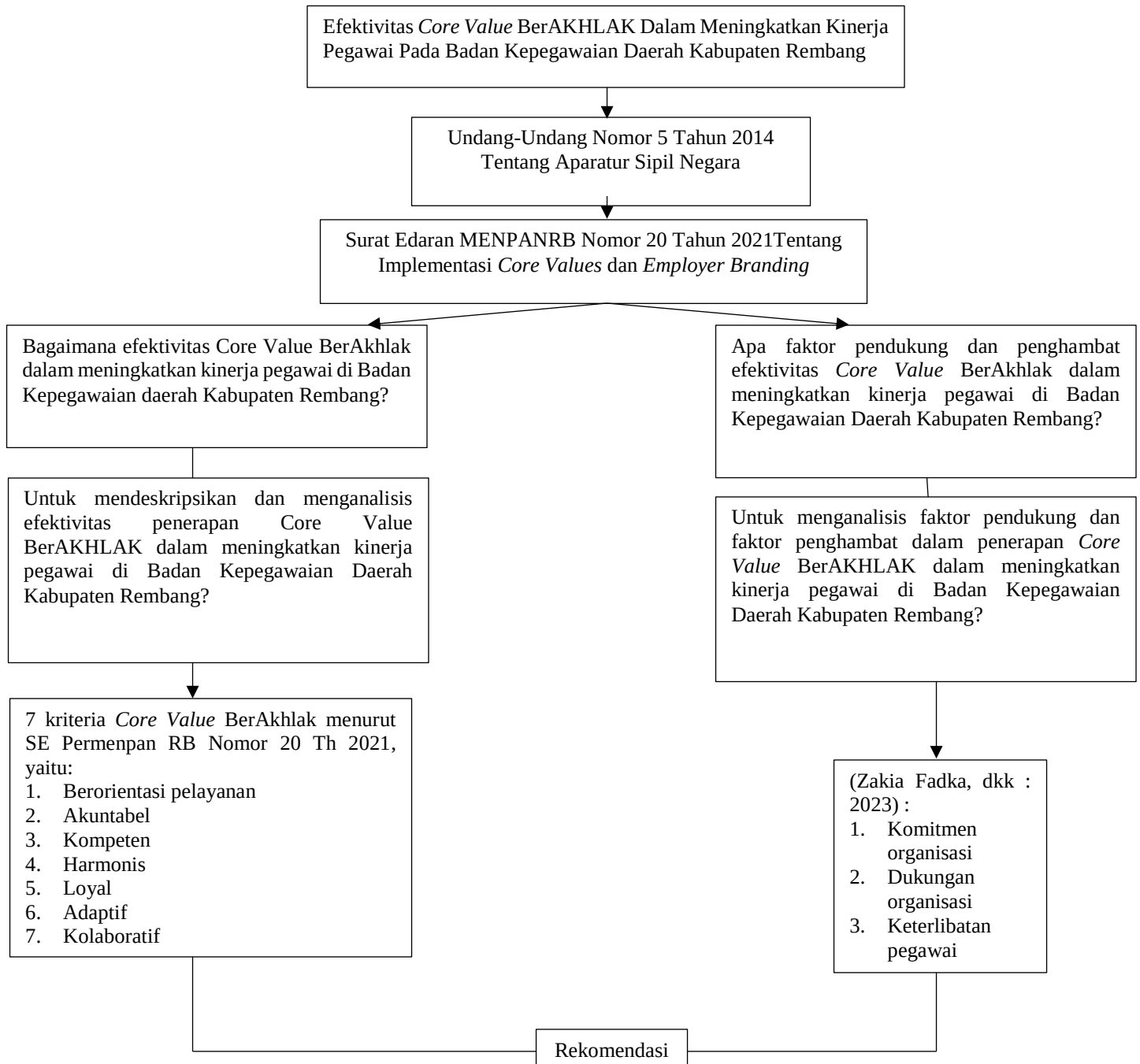
2. Dukungan Organisasi

Efektivitas penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi. Pekerja yang memiliki organisasi yang kuat akan lebih termotivasi untuk menginternalisasikan dan menerapkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari mereka. Setiap karyawan akan merasa termotivasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang etis jika mereka memiliki dukungan organisasi yang jelas. Sebaliknya jika dukungan organisasi rendah maka implementasi core values BerAKHLAK dapat menjadi sulit dan kurang efektif. Dukungan organisasi dapat berupa fasilitas sarana prasarana untuk menunjang akuntabilitas pegawai, studi banding ke instansi pusat atau daerah, dan lain sebagainya.

3. Keterlibatan Pegawai

Dalam Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang, keterlibatan pegawai akan sangat memengaruhi penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK. Pegawai yang terlibat secara aktif akan lebih memahami, menginternalisasi, dan menerapkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari mereka. Sedangkan pegawai yang tidak terlibat dalam penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK dapat berdampak pada budaya organisasi dan kualitas kinerja yang diberikan.

1.6 Kerangka Pikir Penelitian



1.7 Operasionalisasi Konsep

1.7.1. Core Value BerAKHLAK

Berdasarkan Surat Edaran MEN PANRB Nomor 20 Tahun 2021 Tentang Implementasi Core Value dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara membagi core value ASN menjadi 7 yaitu:

- a. Berorientasi Pelayanan, yaitu berkomitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat. Berorientasi pelayanan memiliki makna bahwa keinginan memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat. Jika pelanggan sudah merasa puas dan layanan telah memenuhi harapan pelanggan, layanan tersebut dapat disebut prima. Sikap yang harus dimiliki termasuk ramah, penuh perhatian, dan tindakan. Sebagai ASN tentunya harus menyadari betul bahwa salah satu fungsinya adalah memberikan pelayanan. Adapun fenomena berorientasi pelayanan, yaitu
 - 1) Memberikan pelayanan dengan ramah;
 - 2) Kecepatan waktu pelayanan
- b. Akuntabel, yaitu bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan. Hal ini mengandung arti bahwa seorang ASN harus menyadari betul tugas dan jabatan yang diamanatkan bangsa dan negara kepadanya harus dilaksanakan sebaik-baiknya dan memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas tersebut secara baik, cermat, jujur dan berintegritas tinggi menjaga kepercayaan sangat penting sekali terhadap jabatan yang diberikan khususnya jabatan profesi ASN. Dalam

konteks ASN akuntabilitas adalah tanggung jawab untuk mempertanggungjawabkan segala tindak tanduknya sebagai pelayan publik kepada pimpinan, lembaga pembina, dan lebih luasnya kepada publik. Aspek akuntabilitas mencakup beberapa hal berikut yaitu akuntabilitas sebuah hubungan, akuntabilitas berorientasi pada hasil, akuntabilitas membutuhkan adanya laporan, akuntabilitas memerlukan konsekuensi, serta akuntabilitas memperbaiki kinerja. Adapun fenomena Akuntabel yaitu:

- 1) melaksanakan tugas dengan tepat waktu;
- 2) Melaksanakan tugas dengan jujur.

c. Kompeten, yaitu terus belajar mengembangkan kapabilitas. Sebagai seorang ASN tentunya harus terus belajar dan mengembangkan kompetensinya kemampuannya, karena perkembangan ilmu pengetahuan semakin berkembang pesat, karena itu ASN wajib terus belajar meningkatkan pelayanannya menjadi lebih baik. Selain itu terdapat 3 skill atau kompetensi yang harus dimiliki manajer yaitu kompetensi dalam memberikan ide atau konsep (*Conceptual*), kompetensi dalam menggerakkan manusia atau pegawai (*Human*), kompetensi teknis (*Technical*) Adapun fenomena kompeten, yaitu:

- 1) Kompetensi dalam memberikan ide atau konsep;
- 2) Kompetensi dalam menggerakkan;
- 3) Kompetensi teknis (*technical*)

- d. Harmonis, yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan. Dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis pegawai harus memiliki sifat seperti komunikasi yang efektif, pemahaman dan penghargaan terhadap perbedaan, memiliki jiwa empati, menyelesaikan konflik dengan bijaksana, memiliki sikap positif. Dalam hal proses, kemampuan, dan kualitas berorganisasi pekerjaan, standar ini menjadi sangat penting. Adapun fenomena harmonis, yaitu:
- 1) Menyelesaikan konflik dengan bijaksana;
 - 2) Pemahaman dan penghargaan terhadap perbedaan.
- e. Loyal, yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan negara dan bangsa. Loyalitas ini menunjukkan bahwa setiap ASN harus selalu berpegang teguh pada ideologi Pancasila. ASN merupakan sebuah profesi pengabdian kepada bangsa dan negara, karena itulah harus mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Adapun fenomena loyal, yaitu:
- 1) Menjaga rahasia jabatan dan negara;
 - 2) menjaga nama baik sesama, ASN, Pimpinan, Instansi dan Negara;
- f. Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam mengerjakan ataupun menghadapi perubahan. Sikap adaptif sangat penting untuk dimiliki seorang ASN dengan adanya kemampuan adaptif ini maka kita memiliki kemampuan untuk dapat dengan cepat merespons perubahan yang terjadi. Karena itu ASN harus mampu untuk terus melakukan inovasi dan antusias dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Adapun fenomena adaptif, yaitu:

- 1) cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan;
 - 2) terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas;
- g. Kolaboratif, yaitu membangun kerja sama yang sinergis. Kolaborasi sangat penting sekali bagi ASN. Kolaborasi adalah jenis hubungan di mana orang atau organisasi ingin berbagi, berpartisipasi secara penuh, dan melakukan tindakan bersama dengan berbagi informasi, sumber daya, keuntungan, dan tanggung jawab pengambilan keputusan. Kolaborasi akan mengantarkan ASN menuju pada upaya perbaikan pelayanan publik dan memajukan birokrasi jika pegawai memiliki rasa saling menghormati, terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah, dan bertindak secara proaktif dalam sebuah kerja sama. Adapun fenomena kolaboratif, yaitu:
- 1) Rasa saling menghormati dalam sebuah kerjasama;
 - 2) Terbuka untuk bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah;
 - 3) Bertindak proaktif dalam sebuah kerjasama.

1.7.2. Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas *Core Value* BerAKHLAK Dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang

Dalam mengetahui faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat efektivitas *Core Value* BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang peneliti menggunakan kriteria sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi

Komitmen yang kuat dapat mendorong partisipasi dari pegawai sehingga menciptakan lingkungan yang mendukung keberhasilan penerapan efektivitas *Core Value* BerAKHLAK tersebut. Dalam menentukan keberhasilan efektivitas *Core Value* BerAKHLAK, pengawasan, kepemimpinan dan komunikasi sangat mempunyai peran besar dalam menentukan keberhasilan *Core Value* BerAKHLAK. Memiliki sistem pengawasan yang baik dapat mencegah pegawai untuk bertindak seenaknya dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin juga memiliki peran khusus untuk menumbuhkan sikap proaktif pegawai dalam berkolaborasi. Komunikasi dalam hal ini dapat mencegah atau mengatasi manajemen konflik supaya tercipta lingkungan kerja yang harmonis.

2. Dukungan Organisasi

Dukungan yang kuat yang diberikan organisasi terhadap pegawainya akan mendorong pegawainya untuk menginternalisasikan dan menerapkan nilai-nilai tersebut dalam perilaku sehari-hari. Dengan adanya dukungan organisasi yang jelas, setiap pegawai akan merasa termotivasi sehingga menciptakan lingkungan kerja yang etis. Sebaliknya jika dukungan organisasi rendah maka untuk mengefektivaskan *Core Values* BerAKHLAK dapat menjadi sulit dan kurang efektif. Dukungan organisasi dalam hal ini dapat berupa studi banding dan fasilitas sarana prasarana. Selain itu, untuk mendukung keberhasilan kinerja organisasi

diperlukan penempatan pegawai yang tepat untuk memaksimalkan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan.

3. Keterlibatan Pegawai

Keterlibatan pegawai akan memberikan dampak besar terhadap penerapan efektivitas nilai dasar ASN BerAKHLAK di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang. Keterlibatan pegawai dalam hal ini kedisiplinan pegawai dalam penerapan nilai-nilai BerAKHLAK. Kedisiplinan pegawai kurang maka pegawai kurang terlibat dalam pelaksanaan pekerjaannya. Kedisiplinan yang baik berarti pegawai sadar dan bersedia ikut terlibat mengerjakan semua tugasnya dengan baik sehingga tinggi harapan pegawai mempunyai prestasi kerja bagus. Dalam instansi pemerintah, keterlibatan pegawai sering kali berhubungan langsung dengan kedisiplinan mereka. Pegawai yang merasa terlibat dan termotivasi cenderung lebih patuh terhadap aturan dan jadwal kerja. Keterlibatan yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk lebih disiplin dalam menjalankan tugas mereka, karena mereka merasa lebih berkomitmen terhadap tujuan dan tanggung jawab pekerjaan mereka.

1.8 Argumen Penelitian

Negara merupakan suatu organisasi yang memiliki tugas dan mengatur berbagai kepentingan warga negara dan masyarakat. Untuk itu dibentuklah suatu sistem kerja aparatur yang sistematis, yang berfungsi menjalankan tugas pemerintahan, dimana setiap tingkatan atau organisasi pemerintahan menjadi lebih transparan dengan adanya

peraturan mengenai pelaksanaan sistem kerjanya. Pemerintah mengutamakan masyarakat publik pada barisan terdepan sehingga dituntut harus lebih tanggap terhadap pelayanan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan publik.

Di Indonesia, pelayanan publik dilakukan oleh instansi pemerintah baik tingkat pusat maupun daerah. Pelayanan publik tersebut dilakukan oleh para Aparatur Sipil Negara (ASN). Pelayanan publik yang baik tidak lepas dari peran kinerja Aparatur Sipil Negara. Aparatur Sipil Negara akan membuat konsumen atau masyarakat puas atas hasil yang diinginkan karena mempengaruhi kualitas pelayanan.

BKD Kabupaten Rembang sendiri merupakan sebuah badan atau instansi yang bekerja mengurus tentang kepegawaian ASN di Kabupaten Rembang seperti mutasi, promosi, karir, pendidikan dan pelatihan ASN yang termuat dalam Perbup No 74 Tahun 2021 mengenai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang. Berdasarkan peraturan tersebut tugas BKD Kabupaten rembang adalah membantu Bupati dalam melaksanakan urusan kepegawaian ASN dan peningkatan kualitas ASN. Isu permasalahan mengenai sumber daya manusia dalam menyiapkan tenaga kerja yang berkualitas adalah permasalahan yang masih layak dan perlu untuk dikaji. Tujuan sebuah organisasi merupakan sebuah komponen utama dalam menjalankan segala aktivitas organisasi. Dan dalam pelaksanaan segala kegiatan yang ada di organisasi tidak terlepas dari peran sumber daya manusia. Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Rembang belum banyak membuahkan hasil terutama profesionalisme pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten

Rembang. Maka atas dasar hal tersebut muncul lah yang dinamakan *Core Value BerAkhlaq*. *Core Value BerAkhlaq* pada dasarnya dipahami sebagai pedoman ASN dalam bertindak atau mengenai bagaimana melaksanakan aktivitas di dalam organisasi untuk terselesaikan. Berdasarkan keadaan tersebut, perlunya dilakukan penelitian mengenai efektivitas *Core Value BerAKHLAK* dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang, serta mengetahui factor-faktor yang memengaruhi efektivitas *Core Value BerAKHLAK* yang dapat mengurangi resiko kegagalan dalam proses yang ada. Dengan adanya hal itu, melatarbelakangi peneliti untuk membuat kajian tentang efektivitas *Core Value BerAKHLAK* dalam meningkatkan kinerja pegawai agar seoptimal mungkin dapat mengatasi permasalahan yang ada.

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Tipe Penelitian

Peneliti menggunakan metode kualitatif di dalam penelitian ini. Penelitian dengan metode kualitatif adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mendapatkan hasil pemahaman yang didasarkan pada penyelidikan dan pengamatan terhadap peristiwa social dan permasalahan yang terjadi di kehidupan masyarakat. Menurut Denzin & Lincoln (1994) dalam (Fadli, 2021) penelitian kualitatif diartikan sebagai penelitian yang menjelaskan sebuah fenomena sesuai terjadi sengan menggunakan latar ilmiah yang dikemas dalam bentuk naratif.

Tujuan penelitian deskriptif kualitatif ini adalah menjawab dan memperoleh solusi atas permasalahan penelitian yang berkaitan dengan fenomena sosial. Ciri-ciri penelitian kualitatif dapat dipahami dengan mengkaji definisi metode kualitatif dan deskriptif. Menurut Arikanto (2006:15), ciri-ciri atau ciri-ciri penelitian kualitatif antara lain :

1. Sifat Induktif,
2. Pertimbangan Situasi dan Reaksi secara holistic,
3. Memahami perspektif responden,
4. Penekanan pada Kemampuan Peneliti untuk Validitas,
5. Pentingnya Lingkungan Alam, dan
6. Pendekatan Berorientasi proses.

Untuk menghindari pengukutan dan perbandingan variable satu sama lain, penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data berupa dokumen, catatan, dan catatan penelitian dari lapangan. Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, satu-satunya variable yang dipertimbangkan dalam penelitian ini adalah *Core Value* BerAkhlak Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang.

1.9.2 Situs Penelitian

Situs penelitian merupakan lokasi yang digunakan selama penelitian berlangsung. Penelitian ini berlokasi di Kantor Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang yang merupakan salah satu contoh lembaga publik pemerintahan di Kabupaten Rembang yang berfokus pada pelaksanaan

kegiatan pengembangan kompetensi dan pengembangan sumber daya Aparatur Sipil negara.

Alasan peneliti memilih lokasi tersebut selain lokasi yang dekat yaitu Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang menjadi sorotan masyarakat mengenai kinerjanya karena seluruh Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Rembang yang mengelola dan yang mengatur tentang posisi jabatan *Right On The Right Place* dan pengembangan kompetensi sumber daya Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Rembang, karena ketepatan pengisian posisi jabatan sangat berpengaruh ke pelayanan nantinya. Selain itu, pengembangan pegawai juga sangat berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

1.9.3 Subjek Penelitian

Individu yang berpartisipasi dalam penelitian ini berperan sebagai subjek penelitian dan proses pemilihan informan ini sangat penting untuk penelitian. Penelitian ini memilih beberapa informan yang sesuai dengan tujuan penelitian untuk memberikan informasi dan juga data yang dicari di dalam penelitian.

Teknik pemilihan informan secara *purposive sampling* mempertimbangkan yang dianggap paling mengetahui sehingga akan memudahkan peneliti untuk memperdalam obyek dan fenomena sosial yang akan diteliti. Untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan yang terjadi di lapangan, maka Spradly

(dalam Faisal, 1990:44) menerangkan persyaratan yang dipenuhi oleh seorang informan yaitu :

1. Individu yang memperoleh kemahiran dan pemahaman melalui proses enkulturasi, memungkinkan mereka tidak hanya memiliki pengetahuan tetapi juga menghayati dan mengalaminya.
2. Orang-orang ini tergolong aktif terlibat dalam kegiatan penelitian yang sedang berlangsung.
3. Orang yang mempunyai cukup waktu atau kesempatan untuk mencari dan meminta informasi.

Maka Informan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Kepala Badan BKD Kabupaten Rembang.
2. Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian BKD Kabupaten Rembang.
3. Kepala Subbagian program dan keuangan BKD Kabupaten Rembang.
4. Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Kinerja ASN BKD Kabupaten Rembang.

1.9.4 Jenis Data

Berdasarkan bentuknya, tipe data dapat dipisahkan menjadi dua, yaitu data kualitatif dan kuantitatif. Data yang dihasilkan berupa kata-kata dan bukan angka disebut sebagai data kualitatif. Sedangkan, data kuantitatif merupakan data informasi yang telah dikumpulkan dalam bentuk angka dan harus diolah dengan perhitungan biasanya menggunakan SPSS (Moelong, 2013).

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa teks tertulis yang mendeskripsikan atau mengidentifikasi orang, tindakan, dan peristiwa yang terjadi selama pelaksanaan penelitian, sesuai dengan metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metodologi penelitian kualitatif. Dalam melakukan pengamatan dan wawancara didapatkan hasil data non numerik atau bukan angka melainkan dalam bentuk catatan berupa tulisan yang menceritakan apa yang didapatkan dan juga bukti foto kegiatan penelitian ini didapatkan hasil wawancara dengan pegawai Aparatur Sipil negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang yang kemudian diolah dan diketik oleh peneliti.

1.9.5 Sumber Data

Dalam setiap penelitian untuk dapat mendukung proses dan hasil penelitian tersebut, maka dibutuhkan data-data yang pasti dan nyata dari objek penelitian. Dalam hal ini sumber data yang dipakai adalah:

- a. Data Primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari objeknya. Yaitu data dan informasi yang diperoleh dari lapangan secara langsung berdasarkan Observasi, wawancara dan Dokumentasi.
- b. Data Sekunder adalah data yang diperoleh untuk melengkapi data primer. Data sekunder didapatkan tidak melalui sumber pertama pemberi informasi kepada peneliti melainkan data yang telah diolah serta data pendukung lainnya. Contohnya melalui perantara pihak ketiga atau berdasarkan

penganalisisan dokumen yang telah tersedia. Data sekunder yang dikumpulkan oleh peneliti ialah berdasarkan literatur, artikel, jurnal serta situs di internet yang berkaitan dengan penelitian tengah dilangsungkan.

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Burhan bungin mengemukakan bahwa Metode pengumpulan data adalah bagian instrumen pengumpulan data yang menentukan berhasil atau tidak suatu penelitian. Dalam hal ini diperlukan adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang dan tujuan penelitian, untuk memperoleh data penelitian ini, maka penulis menggunakan teknik pengumpulan data melalui:

a. Observasi

Observasi adalah suatu metode pengumpulan data metode penelitian yang melibatkan pemeriksaan secara dekat keadaan atau keadaan subjek secara. Data yang diperoleh dari observasi tidak hanya mencakup sikap subjek penelitian tetapi juga perilakunya. Menurut Kartono (1980:142), observasi adalah penggunaan pengamatan dan pencatatan yang disengaja dan sistematis untuk mempelajari fenomena social dan gejala psikologis. Tujuan observasi adalah untuk memahami ciri-ciri dan pentingnya interaksi antara berbagai aspek perilaku manusia dalam fenomena social yang rumit dan pola budaya tertentu. Dalam kesempatan ini, peneliti mengamati sendiri

bagaimana tugas pokok dan tanggung jawab BKD Kabupaten Rembang dijalankan di lapangan.

b. Wawancara

Wawancara, sebagai bentuk percakapan antara 2 orang atau lebih dengan orang yang diwawancara untuk mengumpulkan sebuah informasi, dilakukan dalam penelitian ini. Individu yang dianggap memiliki pengetahuan dan memahami permasalahan utama yang berkaitan dengan topik penelitian, seperti yang dibahas dalam subbab sebelumnya, diwawancarai. Menurut Sugiyono (2009:7), wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara merupakan serangkaian aktivitas untuk menelusuri data berdasarkan kegiatan wawancara. Peneliti melakukan wawancara secara mendalam terhadap empat orang informan yang terdiri dari Kepala Badan BKD Kabupaten Rembang, Subbagian Umum dan Kepegawaian, Subbagian Program dan Keuangan BKD Kabupaten Rembang, Bidang Pengembangan Kompetensi dan Kinerja BKD Kabupaten Rembang.

c. Dokumentasi

Pengertian dokumen menurut Gottschalk Louis (1986:38) adalah dalam penelitian sejarah, sumber tertulis seperti dokumen dibedakan dari artefak, peninggalan lukisan, peninggalan arkeologi, dan kesaksian lisan.

Dokumentasi merupakan langkah penting untuk mendapatkan data yang berasal dari dokumen-dokumen penting, buku-buku pendukung dan foto hasil penelitian. Dokumen mencakup korespondensi negara dan resmi, termasuk perjanjian, undangundang, dan hibah. Metode dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data sekunder. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dalam metode observasi dan wawancara.

1.9.7 Analisis dan Interpretasi Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis melibatkan pemberian makna atau interpretasi terhadap data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data adalah proses sistematis untuk memeriksa dan mengekstraksi informasi secara menyeluruh dari catatan lapangan, wawancara, dan sumber lain, sehingga hasilnya mudah dipahami dan dibagikan kepada orang lain. Sugiyono, mengutip Miles dan Hubberman, mencatat bahwa aktivitas interaktif tetap ada hingga tugas selesai, sehingga menghasilkan data jenuh selama proses analisis data kualitatif. Terdapat tiga langkah dalam kegiatan analisis data.

1. Reduksi Data, prosedur memadatkan informasi dan menentukan elemen-elemen inti atau kunci yang selaras dengan pertanyaan penelitian disebut reduksi data. Proses ini menuntut wawasan, keluasan dan pemahaman yang mendalam. Intinya, reduksi data melibatkan kemampuan merangkum,

membuat prioritas, memfokuskan pada elemen-elemen penting, mengidentifikasi pola, dan menghilangkan informasi yang tidak relevan.

2. Penyajian Data (*Data Display*), setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya yaitu menampilkan data. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif dapat berupa teks naratif berbentuk catatan lapangan, matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Data yang disajikan merupakan data yang dapat digunakan untuk menjawab permasalahan yang diteliti. Setelah data disajikan secara rinci, maka langkah selanjutnya adalah membahas data yang telah disajikan tersebut untuk dibandingkan dengan teori yang dipilih oleh peneliti.

3. Verifikasi (*Concluding Drawing*) Dalam analisis data kualitatif, penarikan kesimpulan dan verifikasi masuk kedalam langkah ketiga. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan diharapkan merupakan temuan baru yang belum pernah ditemukan sebelumnya. Temuan-temuan dalam penelitian ini mungkin bermanifestasi sebagai penjelasan deskriptif atau gambaran yang jelas tentang suatu objek atau fenomena yang sebelumnya kurang jelas atau kabur namun menjadi jelas setelah melalui pemeriksaan menyeluruh.

Pada hakikatnya analisis data kualitatif adalah suatu proses menemukan dan mengumpulkan informasi yang dikumpulkan secara sistematis yang kemudian

melalui tahapan reduksi data (merangkum informasi), *display data* (penyajian informasi), dan verifikasi data (mengkonfirmasi/membuktikan informasi). Hal ini memastikan informasi yang ditemukan tersebut dapat dipahami dan berharga untuk orang lain.

1.9.8 Analisis Kualitas Data

Dalam melangsungkan penelitian dengan tipe kualitatif harus sesuai dengan standar akan kredibilitasnya, dimana penyesuaian ini dilakukan guna penelitian yang dihasilkan memiliki tingkat kebenaran data dan kepercayaan yang tinggi yang dimana sesuai dengan kondisi di lapangan. Triangulasi merupakan langkah yang tepat untuk memeriksa keabsahan suatu data berdasarkan sumbernya, hal ini memang diperlukan upaya dalam melangsungkan perbandingan dan mengeceknya berulang kali sehingga memperoleh informasi yang dapat dipertanggungjawabkan keakuratannya.

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berfungsi untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan pengecekan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik berfungsi untuk mengevaluasi keandalan data dengan melibatkan perbandingan data dari sumber yang sama dengan menggunakan berbagai metode. Misalnya, data yang dikumpulkan melalui wawancara dapat diverifikasi melalui observasi dan dokumentasi.

3. Triangulasi Waktu

Kredibilitas data juga dipengaruhi oleh waktu pengumpulan data. Wawancara yang dilakukan pada pagi hari, ketika narasumber masih waspada dan belum menemui banyak tantangan, kemungkinan akan menghasilkan data informasi yang dapat diandalkan dan valid. Oleh karena itu, data dapat diverifikasi silang untuk menguji kredibilitasnya melalui wawancara atau observasi yang dilakukan dalam berbagai kondisi.