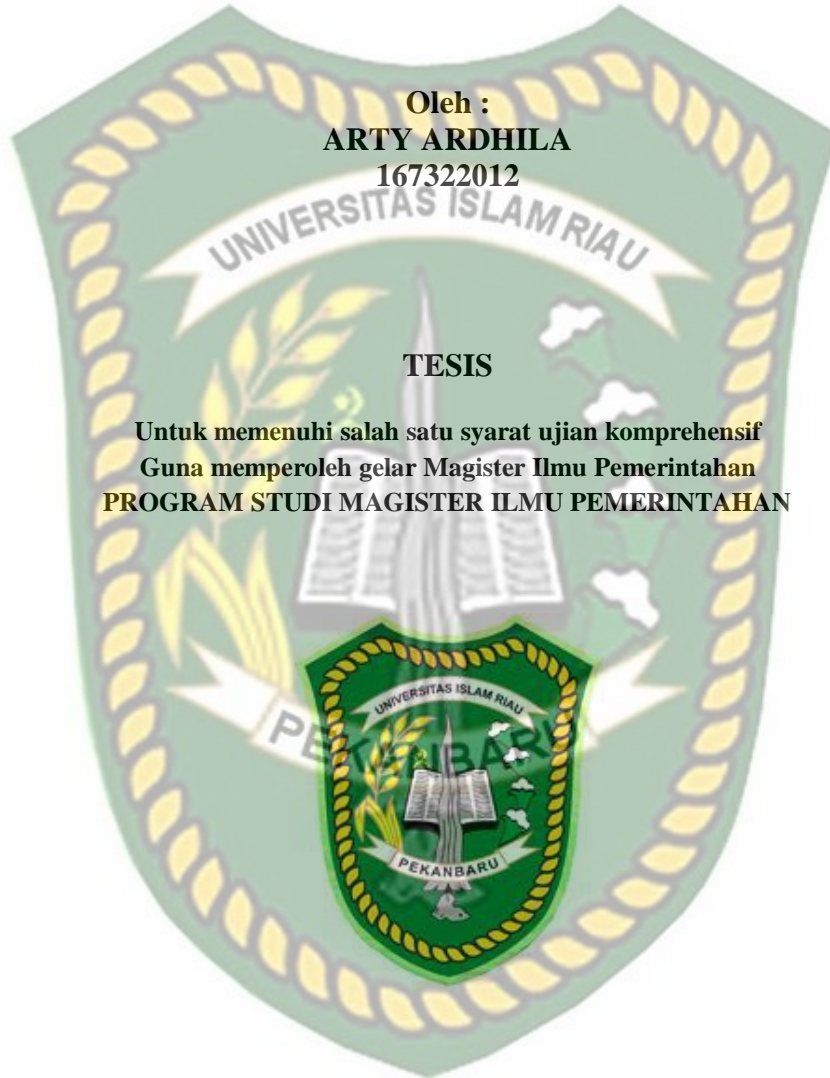


**PERAN BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM PENGELOLAAN DIKLAT
PEMBANGUNAN BUDAYA INTEGRITAS
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH
PROVINSI RIAU**

Oleh :
ARTY ARDHILA
167322012

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian komprehensif
Guna memperoleh gelar Magister Ilmu Pemerintahan
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2019

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul :

**PERAN BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
PENGELOLAAN DIKLAT PEMBANGUNAN BUDAYA INTEGRITAS
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI RIAU**

Oleh :

Nama : Arty Ardhila
NPM : 167322012
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan

**Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk disidangkan.
Telah diperiksa dan disetujui
Oleh Dosen Pembimbing untuk diujikan.**

Pembimbing I,

Tanggal 23-Juli-2019


Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si

Pembimbing II,

Tanggal 23/7/19


Dr. Syahrul Akmal Latif, M.Si

Mengetahui

Ketua Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan
Universitas Islam Riau



Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Arty Ardhila
NPM : 167322012
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan
Judul Tesis : **PERAN BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM PENGELOLAAN DIKLAT
PEMBANGUNAN BUDAYA INTEGRITAS
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI RIAU**

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Penguji Tesis Program Pascasarjana,
Program Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Riau

Hari : Jumat
Tanggal : 09 Agustus 2019
Pukul : 09.30 – 10.30 WIB

Dan dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS


Ketua,


Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si

Sekretaris,


Dr. Syahrul Akmal Latif, M.Si

Anggota I,


Dr. Ahmad Fitra Yuza, S.IP., M.A

Anggota II,


Dr. Ranggi Ade Febrian, S.IP., M.Si

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Riau


Dr. Ir. Saipul Bahri, M.Ec



UNIVERSITAS ISLAM RIAU PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Kaharuddin Nasution No. 113 Pekanbaru 28284 Riau
Telp. (+62) (761) 674717 - 7047726 Fax. (+62) (761) 674717

SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU
NOMOR : 190/KPTS/UIR-PPS/2019
TENTANG PENUNJUKAN PEMBIMBING PENULISAN TESIS MAHASISWA
PROGRAM STUDI MAGISTER (S2) ILMU PEMERINTAHAN

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang :
1. Bahwa penulisan tesis merupakan tugas akhir dan salah satu syarat mahasiswa dalam menyelesaikan studinya pada Program Magister (S2) Ilmu Pemerintahan PPS - UIR.
 2. Bahwa dalam upaya meningkatkan mutu penulisan dan penyelesaian tesis, perlu ditunjuk pembimbing yang akan memberikan bimbingan kepada mahasiswa tersebut.
 3. Bahwa nama - nama dosen yang ditetapkan sebagai pembimbing dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan mempunyai kewenangan akademik dalam melakukan pembimbingan yang ditetapkan dengan Surat keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau.
- Mengingat :
1. Undang – Undang Nomor : 20 Tahun 2003
 2. Peraturan Pemerintah Nomor : 60 Tahun 1999
 3. Keputusan Presiden Republik Indonesia :
 - a. Nomor : 85/M/1999
 - b. Nomor : 102/M/2001
 - c. Nomor : 228/M/2001
 4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional R.I. :
 - a. Nomor : 232/U/2000
 - b. Nomor : 234/U/2000
 - c. Nomor : 176/O/2001
 5. Surat Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas R.I. :
 - a. Nomor : 2283/D/T/2003 Jo. Nomor : 5020/D/T/2010
 - b. Nomor : 681/D/T/2004 Jo. Nomor : 5021/D/T/2010
 - c. Nomor : 156/D/T/2007
 - d. Nomor : 2/Dikti/Kep/1991
 - e. Nomor : 490/D/T/2007 Jo. Nomor : 5150/D/T/2011
 - f. Nomor : 4009/D/T/2007 Jo. Nomor : 5019/D/T/2010
 - g. Nomor : 4009/D/T/2007 Jo. Nomor : 7322/D/T/K-X 2012
 6. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2013
 7. SK. Dewan Pimpinan YLPI Daerah Riau :
 - a. Nomor : 007/Kep.D/YLPI-I/1993
 - b. Nomor : 135/Kep.A/YLPI-VII/2005
 8. SK. Rektor Universitas Islam Riau Nomor : 129/UIR/KPTS/2008

MEMUTUSKAN

- Menetapkan :
1. Menunjuk :
 - a. Nama : **Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si.** sebagai Pembimbing I
 - b. Nama : **Dr. Syahrul Akmal Latif, M.Si.** sebagai Pembimbing II

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : **ARTY ARDHILA**
N P M : **16 732 2012**
Program Studi : **Ilmu Pemerintahan**
Judul Tesis : **"PERAN BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENGELOLAAN DIKLAT PEMBANGUNAN BUDAYA INTEGRITAS DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI RIAU".**

2. Tugas - tugas pembimbing adalah memberikan bimbingan kepada mahasiswa Program Magister (S2) Ilmu Pemerintahan dalam penulisan tesis.
 3. Dalam pelaksanaan bimbingan supaya diperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal dan ketentuan penulisan tesis sesuai dengan Buku Pedoman Program Magister (S2) Ilmu Pemerintahan.
 4. Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
 5. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.
- KUTIPAN** : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat diketahui dan diindahkan.

DITETAPKAN DI : PEKANBARU
PADA TANGGAL : 28 Maret 2019



Dr. Ir. Saipul Bahri, M.Ec.
NPK. 92-11-02-199

Tembusan : Disampaikan Kepada :

1. Yth. Bapak Kopertis Wilayah X di Padang
2. Yth. Bapak Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
3. Yth. Ketua Program Studi Magister (S2) Ilmu Pemerintahan PPS UIR di Pekanbaru
4. Yth. Sdr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru
5. Pertinggal D:ASK_BIMBINGAN_doc_Zacky



UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Arty Ardhila
NPM : 167322012
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan
Judul Tesis : **Peran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau**

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. _____ Karya tulis saya dalam bentuk tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Islam Riau maupun perguruan tinggi lainnya.
2. _____ Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. _____ Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasi oleh orang lain, kecuali berupa kutipan dengan menyebutkan nama pengarang secara jelas dan dicantumkan di dalam daftar pustaka.
4. _____ Pernyataan ini saya buat dalam dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan atau ketidakbenaran dari apa yang saya nyatkan di atas (poin 1-3), maka saya bersedia menerima sanksi berupa pembatalan nilai ujian tesis dan/atau pencabutan gelar akademik magister dan sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.

Pekanbaru, 24 Juli 2019
Yang Membuat Pernyataan,



Arty Ardhila



PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PERPUSTAKAAN

Jalan KH. Nasution No. 113 Gedung B Pascasarjana Universitas Islam Riau
Marpoan, Pekanbaru, Riau

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

Nomor: 070/A-UIR/5-PSTK/PPs/2019

Perpustakaan Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

Nama : Arty Ardhila
NPM : 167322012
Program Studi : Ilmu Pemerintahan

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 23 Juli 2019 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

Surat keterangan ini digunakan untuk syarat ujian tesis dan pengurusan surat keterangan bebas pustaka.

Mengetahui

Ketua Prodi. Magister
Ilmu Pemerintahan

Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si

Pekanbaru, 31 Juli 2019

Staf Perpustakaan



Sumardiono, S.IP

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Lampiran:

- *Turnitin Originality Report*

Turnitin Originality Report

PERAN BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENGELOLAAN
DIKLAT PEMBANGUNAN BUDAYA INTEGRITAS DI LINGKUNGAN PEMERINTAH
PROVINSI RIAU by Arty Ardhila



From Prodi. Ilmu Pemerintahan (Tesis)

- Processed on 30-Jul-2019 15:52 +08
- ID: 1156182073
- Word Count: 21380

Similarity Index

30%

Similarity by Source

Internet Sources:

31%

Publications:

6%

Student Papers:

25%

sources:

- 1 5% match (Internet from 13-Mar-2019)
http://bpsdm.riau.go.id/web/wp-content/uploads/2017/04/Pergub_No_95_Tahun_2016_Badan_Pengembangan_Sumber_Daya_Manusia_Salinan-1.r
- 2 3% match (Internet from 09-Oct-2014)
<http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/2079/BAB%20II-gg.pdf?sequence=2>
- 3 2% match (Internet from 16-Jul-2019)
<https://bpsdm.riau.go.id/web/wp-content/uploads/2018/10/LKJIP-BPSDM-2017.pdf>
- 4 2% match (Internet from 11-Jan-2019)
<http://digilib.uinsby.ac.id/18163/5/Bab%202.pdf>
- 5 2% match (Internet from 03-Jun-2019)
<http://digilib.unila.ac.id/56926/3/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAHASAN.pdf>
- 6 1% match (Internet from 27-May-2019)
<http://digilib.unila.ac.id/26748/22/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAHASAN.pdf>
- 7 1% match (Internet from 08-Aug-2018)
<https://www.scribd.com/document/378506586/Mata-Diklat-Pembangunan-Budaya-Integritas>
- 8 1% match (student papers from 07-Sep-2017)
[Submitted to Institut Pemerintahan Dalam Negeri on 2017-09-07](#)
- 9 1% match (Internet from 12-Mar-2017)
<http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/23431/SKRIPSI%20LENGKAP-PRODI%20HAN-WINA%20RESQIA%20SALAM-.pdf?sequence=1>
- 10 1% match (Internet from 31-Oct-2018)
<https://www.scribd.com/document/389070260/Materi-Uas-Fix-Printt>
- 11 1% match (Internet from 20-Mar-2019)

LEMBAR PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya kecil ini kepada kedua insan malaikatku yang senantiasa mendoakanku dari Surga. Semoga Allah SWT senantiasa mencururi rahmat-Nya dan melapangkan tempat peristirahatan terakhir umi dan papa. Dan kepada suamiku tercinta, Wan Agustiari Aula yang selalu setia mendampingi dan mendoakan serta teman-teman terdekat yang selalu memberikan semangat kepadaku sehingga dapat menyelesaikan perkuliahan ini.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : ARTY ARDHILA, S.STP
TTL : Bengkalis, 02 Januari 1993
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Jln. Yung Tiar, Perum Mutiara Tenayan
B/32. RT.002 RW.018 Kel. Mentangor
Kec. Tenayan Raya.
Kota Pekanbaru.
Pekerjaan : PNS
No. Hp/WA : +62-811761878
Email : artyardhila02@gmail.com
Nama Orang Tua :
Ayah : Alm. Syahril
Ibu : Almh. Wisneli

Latar Belakang Pendidikan

2005 SDN 007 Kabupaten Bengkalis
2008 MTs YPPI Kabupaten Bengkalis
2011 SMAN 1 (IPA) Kabupaten Bengkalis
2015 Diploma IV Keuangan Daerah Institut Pemerintahan
Dalam Negeri

Pengalaman dan Penghargaan yang pernah diraih

1. Jenesys "Japan-East Asia Network of Exchange for Students and Youth Programme" (Jepang, 2009)
2. Runner Up 1 Dara Riau (Pekanbaru, 2010)
3. PASKIBRAKA NASIONAL (Jakarta, 2010)
4. Putri Pariwisata Indonesia Persahabatan (Jakarta, 2010)
5. Latihan Integrasi Taruna Wreda Nusantara XXXV/2015 (Jakarta, 2015)
6. Prestasi Istimewa peringkat I Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan CPNS Golongan III (Pusdiklat Kemendagri Regional Bukittinggi, 2015)
7. Runner Up 2 Duta Ekonomi Syariah Riau 2018 (Pekanbaru, 2018)

ROLE OF HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT AGENCY IN MANAGING THE DEVELOPMENT OF INTEGRITY CULTURE IN THE RIAU PROVINCE ENVIRONMENT

ABSTRACT

ARTY ARDHILA

Recognizing the importance of the meaning and position of integrity development, especially in building anti-corruption awareness, it is deemed necessary to conduct training through a cultural approach that is comprehensive, systematic and leadership-driven. So that it is considered necessary to provide a deep understanding through education and training to implement the development of a culture of integrity. The purpose of this study is to describe and analyze the implementation of training in the development of a culture of integrity and inhibiting factors in the management of training in the development of integrity culture within the Riau Provincial Government through the Human Resources Development Agency Riau Province. The method used in this study is a qualitative approach with descriptive analysis method, which is a design that makes it easy for researchers to record, monitor and follow the process of an event or activity of Human Resources Development Agency in Riau Province. The role of Human Resources Development Agency in the Management of Training on the Development of Integrity Culture in the Riau Provincial Government Environment has been carried out well, except that it has not been fully maximized because there are still some corrections and improvements to the evaluation results for the good of future education. Based on several inhibiting factors, the authors recommend Human Resources Development Agency Riau Province to make more optimal coordination in the implementation of education and training, provide quality human resources in the preparation of learning modules and immediately harmonize the Regional Regulation on Education and Training for Integrity Culture Development to be mixed.

Key Word : Human Resources Development, Integrity, Training, Riau Province

**PERAN BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM PENGELOLAAN DIKLAT PEMBANGUNAN
BUDAYA INTEGRITAS DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH PROVINSI RIAU**

ABSTRAK

ARTY ARDHILA

Menyadari akan pentingnya arti dan posisi pembangunan integritas, khususnya dalam membangun kesadaran anti korupsi, maka dipandang perlu dilakukan pelatihan melalui pendekatan budaya yang bernilai komprehensif, sistematis dan berjiwa kepemimpinan. Sehingga dianggap perlu dilakukan pemberian pemahaman yang mendalam melalui pendidikan dan pelatihan guna penerapan pembangunan budaya integritas. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana pelaksanaan diklat pembangunan budaya integritas dan faktor penghambat dalam pengelolaan diklat pembangunan budaya integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau melalui Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif, yakni sebuah desain yang memberi kemudahan bagi peneliti untuk merekam, memantau dan mengikuti proses suatu peristiwa atau kegiatan di BPSDM Provinsi Riau. Peran BPSDM dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau telah dilaksanakan dengan baik hanya saja belum maksimal secara keseluruhan karena masih diperlukan beberapa koreksi dan perbaikan dari hasil evaluasi guna kebaikan kediklatan kedepannya lagi. Berdasarkan beberapa faktor penghambat, penulis menyarankan BPSDM Provinsi Riau agar melakukan koordinasi yang lebih maksimal lagi dalam pelaksanaan diklat, menyediakan SDM yang berkualitas dalam penyusunan modul pembelajaran dan segera mengharmonisasikan Perda tentang Diklat Pembangunan Budaya Integritas guna untuk diparipurnakan.

Kata Kunci : Pengembangan Sumberdaya Manusia, Integritas, Pelatihan, Provinsi Riau

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya Penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini guna untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Pascasarjana pada Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan di Universitas Islam Riau. Shalawat beriring salam juga dipersembahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW. Semoga kita sebagai umat Islam mendapatkan syafaatnya kelak di Padang Masyhar. Amiiin...

Menyadari akan posisi dan arti penting pembangunan integritas, khususnya membangun kesadaran anti korupsi, maka Pemerintah Provinsi Riau melalui BPSDM Provinsi Riau melaksanakan Diklat Pembangunan Budaya Integritas untuk meningkatkan pengetahuan, kecakapan, keterampilan dan perilaku kerja ASN di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Berangkat dari pemikiran itu Penulis tertarik untuk mengkaji secara ilmiah dan obyektif dengan judul Tesis : **“Peran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau”**.

Ucapan terima kasih terutama Penulis sampaikan kepada Almarhum dan Almarhuma Papa dan Umi dengan tulus doanya semasa hidup sampai kini terus mengalir kepada Penulis. Dan kepada suami tercinta, Wan Agustiar Aula yang selalu setia mendampingi Penulis selama penulisan Tesis ini. Dan ucapan banyak terima kasih Penulis sampaikan juga kepada :

1. Yth. Rektor Universitas Islam Riau, Bapak Prof. Dr. Syafrinaldi, S.H, M.CL.
2. Yth. Direktur Pascasarjana, Bapak Dr. Ir Saipul Bahri, M.Ec.
3. Yth. Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan, sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I Penulis, Bapak Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si dan Dosen Pembimbing II, Bapak Dr. Syahrul Akmal Latif, M.Si yang telah berkenan meluangkan waktu di tengah-tengah kesibukan Bapak untuk menuntun, mengarahkan, dan membimbing Penulis. Semoga keikhlasan dan

kesabaran Bapak menjadi amal bagi Bapak dan mendapatkan imbalan dari Allah SWT. Amiiin...

4. Yth. Plt. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau, Bapak H. Joni Irwan, SH, MH yang telah berkenan memberi peluang kepada Penulis untuk melakukan penelitian di instansi Bapak.
5. Yth. Sekretaris Daerah Provinsi Riau, Bapak Ahmad Hijazi, SE, M.Si. Kepala Biro Hukum, Ibu Elly Wardhani, SH, MH. Kepala Biro Administrasi Kesejahteraan Rakyat, Bapak Drs. H. Masrul Kasmy, M.Si, dan Kepala Biro Umum, Bapak Aryadi, S.Sos yang telah berkenan untuk diwawancarai guna kelengkapan informasi pada penulisan Tesis ini.
6. Kepala Bidang Pengembangan Integritas, Bapak Raja Denri Pramatha, S.STP beserta Kepala Sub Bidangnyanya masing-masing yang telah berkenan memberikan informasi, data beserta dokumen yang dibutuhkan Penulis guna kelengkapan bahan penulisan Tesis ini.
7. Kepada personil Sub Bagian Pelaporan Keuangan, Kasubbag beserta staf, para senior, rekan-rekan seangkatan, dan semua pihak yang telah membantu. Terima kasih atas semangat dan pengertiannya yang diberikan kepada Penulis selama menyelesaikan penulisan Tesis ini.

Tiada untaian kata lain yang mampu Penulis ucapkan lagi. Sebanyak-sebanyak ucapan terima kasih dan semoga Allah SWT membalas kebaikan anda semua.

Semoga Tesis ini nantinya bermanfaat terutama untuk diri Penulis dan untuk para pembaca sesuai dengan tujuan. Kritik dan saran yang membangun sangat Penulis rindukan demi kesempurnaan Tesis ini kedepan.

Penulis

Arty Ardhila

DAFTAR ISI

Lembar Persetujuan Pembimbing	ii
Lembar Pengesahan Tim Penguji.....	iii
Surat Keputusan tentang Penunjukan Pembimbing	iv
Surat Pernyataan.....	v
Lembar Persembahan	vi
Riwayat Hidup Penulis.....	vii
<i>Abstract</i>	viii
Abstrak	ix
Kata Pengantar	x
Daftar Isi.....	xii
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar.....	xvi
Bab I Pendahuluan.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	21
1.3 Rumusan Masalah	22
1.4 Batasan Masalah	22
1.5 Tujuan Penelitian	22
1.6 Kegunaan Penelitian	23
Bab II Kajian Pustaka dan Kerangka Pemikiran.....	24
2.1 Kajian Pustaka	24
2.1.1 Pemerintahan	24
2.1.2 Etika Pemerintahan	25
2.1.3 Sumber Daya Manusia.....	29
2.1.4 Manajemen Pemerintahan	30

2.1.5 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	36
2.1.6 Pengembangan Sumber Daya Manusia	37
2.1.7 Peran	38
2.1.8 Diklat	42
2.1.9 Pembangunan.....	48
2.1.10 Budaya	49
2.1.11 Integritas	51
2.1.12 Pengertian Aparatur Sipil Negara.....	59
2.2 Ulasan Karya	66
2.3 Kerangka Pemikiran	68
2.4 Konsep Operasional.....	69
2.5 Operasional Variabel	70
Bab III Metode Penelitian	72
3.1 Tipe Penelitian.....	72
3.2 Lokasi Penelitian	73
3.3 Jenis dan Sumber Data	74
3.4 Teknik Pengumpulan Data	76
3.5 Teknik Analisa Data	77
3.6 Rancangan Sistematika Penulisan	80
3.7 Jadwal Penelitian	81
Bab IV Hasil Penelitian	82
4.1 Identitas Informan	82
4.2 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	84
4.2.1 Latar Belakang Pembentukan.....	84
4.2.2 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis.....	86
4.2.3 Sumber Daya Manusia.....	87
4.2.4 Struktur Organisasi	89
4.3 Hasil Penelitian.....	93

4.3.1 Harapan tentang Peran (Expectation) yang tertuang dalam Renstra BPSDM 2014- 2019	93
4.3.2 Norma (Norm) yang tertuang dalam Juklak dan Juknis	111
4.3.3 Wujud Perilaku dalam Peran tertuang dalam Pelaksanaan Diklat	116
4.3.4 Penilaian dan Sanksi (Evaluation and Sanction)	123
4.3.5 Faktor Penghambat dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau	130
Bab V Penutup	134
5.1 Kesimpulan.....	134
5.2 Saran.....	136
Daftar Pustaka.....	138
Lampiran	141



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Indeks Persepsi Korupsi Indonesia dan tingkat Kebahagiaan.....	10
Tabel 1.2 Data Kasus Korupsi dan Laporan Harta Kekayaan	10
Tabel 1.3 Kegiatan Penunjang Diklat Pembangunan Budaya Integritas Pemerintah Provinsi Riau	18
Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	66
Tabel 2.2 Operasional Variabel Penelitian.....	70
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	81
Tabel 4.1 Profil Informan.....	84
Tabel 4.2 Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Pelayanan BPSDM Provinsi Riau.....	109
Tabel 4.3 Formulasi dan Perhitungan Indikator.....	109



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian	68
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	89



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Cita-cita nasional sebagaimana diamanatkan Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia, yaitu mencapai masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila, tertuang dalam Alinea kedua Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 "...Negara Indonesia, yang merdeka, bersatu, berdaulat, adil dan makmur".

Di dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, tujuan Nasional Negara Republik Indonesia tertuang dalam Alinea Ke-4 yang disebutkan bahwa "...melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial...".

Alinea yang dimaksud merupakan tujuan nasional yang ingin dicapai Negara Republik Indonesia. Maka setiap Kementerian/Lembaga/Organisasi Lainnya/Pemerintah Daerah (KLOP) merumuskan visi organisasi. Dalam Pasal 18 ayat (2) dan ayat (5) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dinyatakan bahwa Pemerintahan Daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri Urusan Pemerintahan menurut Asas Otonomi dan Tugas Pembantuan dan juga diberikan otonomi yang seluas-luasnya.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah tidak terlepas dari penyelenggaraan pemerintahan pusat, karena pemerintahan daerah merupakan

bagian dari penyelenggaraan pemerintahan Negara. Maka, asas penyelenggaraan pemerintah juga berlaku dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, termasuk dengan asas-asas penyelenggaraan pemerintah daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang pemerintahan daerah.

Dalam Pasal 57 UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, penyelenggaraan pemerintahan daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota terdiri atas kepala daerah dan DPRD dibantu oleh perangkat daerah. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya penyelenggaraan pemerintahan berpedoman pada asas-asas penyelenggaraan pemerintahan daerah yang diatur dalam pasal 58 UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang terdiri atas :

1. Kepastian Hukum
2. Tertib penyelenggara Negara
3. Kepentingan umum
4. Keterbukaan
5. Proporsionalitas
6. Profesionalitas
7. Akuntabilitas
8. Efisiensi
9. Efektivitas
10. Keadilan

Pada Pasal 58 UU 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dijelaskan bahwa asas umum penyelenggaraan Negara dalam ketentuan ini sesuai

dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang bersih dari Kolusi, Korupsi dan Nepotisme (KKN), ditambah asas efisiensi dan efektivitas.

Berdasarkan UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, urusan pemerintahan dibagi menjadi urusan pemerintahan Absolut, urusan pemerintahan Konkuren, dan urusan pemerintahan Umum. Urusan Pemerintahan Umum merupakan Urusan Pemerintahan dengan wewenang Presiden sebagai kepala pemerintahan. Dalam hal ini, Gubernur bertanggungjawab kepada Presiden lewat Menteri kemudian Bupati/Walikota bertanggungjawab kepada Menteri lewat Gubernur yang menjadi perwakilan Pemerintah Pusat. Gubernur dan Bupati/Walikota melaksanakan urusan pemerintahan umum di wilayah kerja masing-masing dengan dibantu oleh Instansi Vertikal. Urusan Pemerintahan Umum pada Pasal 25 meliputi :

- a. Pembinaan wawasan kebangsaan dan ketahanan nasional dalam rangka memantapkan pengamalan Pancasila, pelaksanaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pelestarian Bhinneka Tunggal Ika serta pemertahanan dan pemeliharaan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- b. Pembinaan persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. Pembinaan kerukunan antarsuku dan intrasuku, umat beragama, ras, dan golongan lainnya guna mewujudkan stabilitas keamanan lokal, regional, dan nasional;

- d. Penanganan konflik sosial sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- e. Koordinasi pelaksanaan tugas antarinstansi pemerintahan yang ada di wilayah Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dengan memperhatikan prinsip demokrasi, hak asasi manusia, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan, potensi serta keanekaragaman Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- f. Pengembangan kehidupan demokrasi berdasarkan Pancasila; dan
- g. Pelaksanaan semua Urusan Pemerintahan yang bukan merupakan kewenangan Daerah dan tidak dilaksanakan oleh Instansi Vertikal.

Untuk mewujudkan tujuan nasional sebagaimana dalam pembukaan UUD NKRI Tahun 1945, perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, bersih dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), netral dan bebas dari intervensi politik, dan juga mampu melaksanakan pelayanan publik kepada masyarakat serta mampu menjalankan perannya sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Menurut UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dalam Pasal 1 ayat 2 menjelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian dan disertai tugas pada suatu jabatan

pemerintahan atau disertai tugas Negara lainnya kemudian digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai unsur sumber daya manusia aparatur Negara mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Sebagaimana dibunyikan pada Pasal 5 tentang Kode Etik ASN yang berisikan pengaturan perilaku agar ASN:

- a. Melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggungjawab, dan berintegritas tinggi;
- b. Melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin;
- c. Melayani dengan sikap hormat, sopan, dan tanpa tekanan;
- d. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang Berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan;
- f. Menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara;
- g. Menggunakan kekayaan dan barang milik Negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien;
- h. Menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya;
- i. Memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan;

- j. Tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain;
- k. Memegang teguh nilai dasar ASN dan selalu menjaga reputasi dan integritas ASN; dan
- l. Melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin Pegawai ASN.

Menyadari akan hal tersebut dan guna menunjang Pemerintah Provinsi Riau dalam pembangunan budaya integritas, Pemerintah Provinsi Riau membentuk Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau menurut Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, sebagaimana Badan Daerah Provinsi yang mana pada Pasal 24 berbunyi :

- (1) Badan Daerah provinsi merupakan unsur penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi.
- (2) Badan Daerah provinsi dipimpin oleh kepala badan Daerah provinsi yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada gubernur melalui sekretaris Daerah provinsi.
- (3) Badan Daerah provinsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas membantu gubernur melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi.
- (4) Badan Daerah provinsi dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (3) menyelenggarakan fungsi:
 - a. Penyusunan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya;

- b. Pelaksanaan tugas dukungan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya;
- c. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya;
- d. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan Daerah sesuai dengan lingkup tugasnya; dan
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Ditetapkan dengan Peraturan Daerah No. 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau. Yang mana dalam Pasal 3 Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah ayat (1) huruf e Badan Daerah Provinsi, terdiri dari :

1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang perencanaan;
2. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah, Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang keuangan;
3. Badan Pendapatan Daerah, Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang keuangan;
4. Badan Kepegawaian Daerah, Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang kepegawaian;
5. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang pendidikan dan pelatihan;
6. Badan Penelitian dan Pengembangan, Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang penelitian dan pengembangan.

7. Badan Penanggulangan Bencana Daerah, melaksanakan urusan pemerintahan bidang ketentraman, ketertiban umum dan perlindungan masyarakat sub urusan bencana.

Kemudian diterbitkan dalam Peraturan Gubernur Riau No. 95 Tahun 2016, tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau. Sebagaimana disebutkan pada Pasal 2 ayat (1) BPSDM merupakan unsur penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Kemudian pada Pasal 3 ayat (1) BPSDM mempunyai tugas membantu Gubernur melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

Kondisi saat ini tidak bisa dipungkiri penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan serta pelayanan publik masih dinodai oleh praktik KKN. Akibatnya, menimbulkan dampak kebocoran anggaran pemerintah termasuk sejumlah program dan tujuan pemerintahan daerah tidak tercapai. Harapan pelaksanaan otonomi daerah yang mengusung desentralisasi kekuasaan dan fiskal gagal akibat korupsi. Gejala korupsi memasuki area yang hampir tak terukur, bahkan sudah masuk kejahatan luar biasa, baik aspek ruang lingkup, dampak maupun kompleksitas penyebabnya. Korupsi telah merambah kesemua sektor dan tingkatan dari tingkat kebijakan hingga operasional dari jaringan lokal, nasional hingga tingkat internasional. Korupsi, sebagaimana dikatakan Klitgaard (1988:33) merupakan perbuatan yang merugikan negara. Menurutnya, tingkah laku menyimpang dari tugas-tugas resmi sebuah jabatan negara karena keuntungan status atau uang yang menyangkut kepentingan pribadi (perorangan,

keluarga dekat, kelompok sendiri) atau melanggar aturan-aturan pelaksanaan melalui beberapa tingkah laku pribadi. Klitgaard memformulasikan korupsi adalah hasil monopoli kekuatan oleh pimpinan (*monopoly of power*) ditambah dengan tingginya kekuasaan yang dimiliki seseorang (*discretion of official*) tanpa adanya pengawasan yang memadai dari aparat pengawas (*minus accountability*). Luasnya kekuasaan cenderung mendorong penguasaan sumberdaya oleh satu kekuatan yang efektif. Penyebab terjadinya korupsi, kolusi dan nepotismedapat dikelompokkan 3 (tiga) yaitu kelemahan sistem, permasalahan integritas sumber daya manusia dan masalah kultur atau budaya yang saling berinteraksi.

Dengan keberadaan Provinsi Riau yang merupakan salah satu Provinsi di Indonesia yang pertumbuhan perekonomiannya cukup mengeliatkan, dimana dari sisi domestik Provinsi Riau dengan luas sekitar 9 (sembilan) juta hektar terletak pada posisi geografis yang sangat strategis menempati titik sentral yang menjadi perlintasan transportasi darat dari berbagai jurusan di wilayah Sumatera baik dari utara ke selatan ataupun dari barat ke timur. Secara nasional menurut data dari Transparency International Indonesia TII, menyatakan Indeks Persepsi Korupsi Indonesia pada tahun 2016 Indonesia menempati urutan ke-90 dari 176 Negara. Hal ini mengalami perubahan yang signifikan dari 6 (enam) tahun kurang terakhir ini dimana pada tahun 2012 Indonesia berada di peringkat 118 dari 174 negara.

Tabel 1.1 :
Data Indeks Persepsi Korupsi Indonesia
dan Tingkat Kebahagiaan

No.	Data	Keterangan	
		Tahun 2012	Tahun 2016
1.	Indeks Persepsi Korupsi Indonesia	Urutan ke 118 dari 174 Negara	Urutan ke 90 dari 176 Negara
		Nasional	Provinsi Riau
2.	Tingkat Kebahagiaan	70,69	71,89

Sumber : *Transparency International Indonesia TII Tahun 2016*

Hasil survey Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Indeks Integritas Nasional pada tahun 2016 baru mencapai 74,75. Data yang dirilis oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) sampai pada bulan Juni 2016 dikemukakan sebagai berikut :

Tabel 1.2 :
Data Kasus Korupsi dan Laporan Harta Kekayaan

No.	Data	Keterangan	
1	2	3	
1.	Kepala Daerah yang terperangkap dalam lingkaran korupsi	Jumlah : 65 Orang	
		15 Gubernur	50 Bupati/Walikota
		3 diantaranya Gubernur Riau	6 diantaranya Bupati di wilayah Provinsi Riau
2.	Anggota DPRD Provinsi Riau termasuk Kab/Kota se-Provinsi Riau dengan tindak pidana korupsi	Jumlah : 11 orang	

1	2	3	
3.	Pejabat Eselon II (Kepala Dinas/Badan) dengan tindak pidana korupsi	Jumlah : 23 orang	
4.	Organisasi Perangkat Daerah	Sudah terbangun Zona Integritas	Wilayah Bebas Korupsi (WBK)
		Baru 1 OPD	Belum Ada
5.	Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN)	Baru 63%	
6.	Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN)	Masih 0%	

Sumber : Komisi Pemberantasan Korupsi Tahun 2016

Aspek lain yang dapat menggambarkan kondisi saat ini adalah penilaian Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah (LAKIP) yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dimana Provinsi Riau pada tahun 2017 mendapat penilaian “BB” dan dalam hal pertanggungjawaban keuangan dan aset, Pemerintah Provinsi Riau mendapat predikat “Wajar Tanpa Pengecualian” (WTP) penilaian dari Badan Pemeriksaan Keuangan Republik Indonesia.

Untuk membangun integritas nasional, yaitu kondisi ketika seluruh komponen bangsa melakukan tindakan sesuai dengan aturan, nilai, budaya maupun tugas yang diemban melalui keselarasan dan pengendalian untuk mencapai tujuan nasional, maka ditempuh melalui pengembangan integritas individu, integritas organisasi, integritas pilar dan nasional. Dalam area reformasi birokrasi pembangunan budaya integritas merupakan bagian dari manajemen perubahan, dalam arti perubahan *mindset* dan *culture set* aparatur negara dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan publik.

Menyadari akan posisi dan arti penting pembangunan integritas, khususnya membangun kesadaran anti korupsi, maka dipandang perlu dilakukan melalui pendekatan budaya yang komprehensif dan nilai-nilai, sistem dan kepemimpinan. Maka dianggap perlu adanya dilakukan pemberian pemahaman yang mendalam melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) guna penerapan pembangunan budaya integritas. Budaya terbentuk dari perilaku individu yang menjadi kebiasaan dan berkembang menjadi budaya. Individu yang melakukan upaya peningkatan integritas diri dan lingkungannya akan menjadikan insan manusia untuk menyesuaikan dirinya antara batiniah dan lahiriah. Melakukan keselarasan antara elemen dirinya seperti jiwanya, pikirannya, perasaannya, tindakan dan ucapannya dengan hati nurani (standar kebaikan universal), sampai terbentuklah perilaku integritas yang serasi dengan berbagai kondisi dan lingkungan itulah yang disebut budaya integritas.

Terkait budaya integritas di Indonesia berdasarkan kadar integritas dikenal 3 (tiga) nilai utama yaitu jujur, konsisten dan berani yang akan memastikan nilai-nilai luhur bangsa hadir di setiap kehidupan sehari-hari masyarakat Indonesia. Sehingga pendekatan budaya memastikan keterlibatan masyarakat secara luas dari berbagai elemen dan profesi untuk berintegritas, sehingga kesadaran publik yang mendukung terbentuk lingkungan kondusif untuk berintegritas.

Maka dari itu, seperti tagline "Provinsi Riau Berintegritas" yang diangkat pada ulang tahun Riau yang ke-60 pada tahun 2016, dengan tema "Menghulu Budaya Melayu, Menghilir Riau Berintegritas" merupakan bagian tidak terpisahkan dari rencana besar integritas nasional yaitu terwujudnya Indonesia

yang berintegritas. Peraturan Gubernur Riau No. 95 Tahun 2016, tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja BPSDM Provinsi Riau menjadi dasar sebagai unsur penunjang dalam pembangunan budaya integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

Sebagaimana yang dibunyikan pada Pasal 4 Ayat 1 huruf e, membentuk Bidang Pengembangan Integritas yang terdiri atas :

1. Subbidang Pengembangan Budaya Integritas;
2. Subbidang Pengembangan Integritas Aparatur; dan
3. Subbidang Pengembangan Integritas Masyarakat.

Dalam Pasal 19 ayat (1) Kepala Bidang Pengembangan Integritas mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi tugas pada Subbidang Pengembangan Budaya Integritas, Subbidang Pengembangan Integritas Aparatur, dan Subbidang Pengembangan Integritas Masyarakat. Dan ayat (2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Bidang menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Pengembangan Integritas;
- b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Pengembangan Integritas;
- c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia; dan

- d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

Dalam Pasal 20 Kepala Subbidang Pengembangan Budaya Integritas mempunyai tugas:

- a. Merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Pengembangan Budaya Integritas;
- b. Membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Pengembangan Budaya Integritas;
- c. Menyelenggarakan penyusunan rencana aksi pengembangan budaya integritas untuk kelompok aparatur dan masyarakat;
- d. Menyelenggarakan dan memfasilitasi Gugus Tugas Budaya Integritas;
- e. Menyelenggarakan penyusunan, perumusan dan kajian Role Model pembangunan dan pengembangan Budaya Integritas;
- f. Menyelenggarakan dan memfasilitasi implementasi hasil pembangunan dan pengembangan Budaya Integritas;
- g. Menyelenggarakan dan memfasilitasi implementasi pengembangan Budaya Kerja melalui Komunitas Tunas Integritas;
- h. Menyelenggarakan apresiasi terhadap Gugus Tugas Budaya Integritas dan Komunitas Tunas Integritas;

- i. Menyelenggarakan evaluasi implementasi rencana aksi, Role Model pengembangan dan pembangunan budaya integritas;
- j. Melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Pengembangan Budaya Integritas; dan
- k. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

Dalam Pasal 21 Kepala Subbidang Pengembangan Integritas Aparatur mempunyai tugas:

- a. Merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Pengembangan Integritas Aparatur Sipil Negara;
- b. Membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Pengembangan Integritas Aparatur Sipil Negara;
- c. Menyelenggarakan penyusunan kurikulum dan silabi pengembangan integritas Aparatur Sipil Negara;
- d. Menyelenggarakan dan memfasilitasi Pendidikan dan Pelatihan, Workshop, Seminar, lokakarya, Focus Group Discussion, On Job Training, In House Training, dan Diseminasi Integritas Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota se Provinsi Riau serta instansi pemerintah lainnya;

- e. Menyelenggarakan penyediaan media, peralatan dan perlengkapan Pendidikan dan Pelatihan, Workshop, Seminar, lokakarya, Focus Group Discussion, On Job Training, In House Training, dan Diseminasi Integritas Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota se Provinsi Riau;
- f. Melaksanakan Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan, Workshop, Seminar, lokakarya, Focus Group Discussion, On Job Training, In House Training, dan Diseminasi Integritas Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota se Provinsi Riau serta instansi pemerintah lainnya;
- g. Melaksanakan Evaluasi Pasca Pendidikan dan Pelatihan, Workshop, Seminar, lokakarya, Focus Group Discussion, On Job Training, In House Training, dan Diseminasi Integritas Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota se-Provinsi Riau, instansi pemerintah lainnya;
- h. Melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Pengembangan Integritas Aparatur; dan
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

Dalam Pasal 22 Kepala Subbidang Pengembangan Integritas Masyarakat mempunyai tugas:

- a. Merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Pengembangan Integritas Masyarakat;
- b. Membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Pengembangan Integritas Masyarakat;
- c. Menyelenggarakan dan memfasilitasi Sosialisasi, In House Training, Seminar, Diskusi Kelompok, Ceramah, Bermain Peran dan Diseminasi Integritas bagi masyarakat;
- d. Menyelenggarakan penyediaan media, peralatan dan perlengkapan Sosialisasi, In House Training, Seminar, Diskusi Kelompok, Ceramah, Bermain Peran dan Diseminasi Integritas bagi masyarakat;
- e. Melaksanakan Evaluasi Sosialisasi, In House Training, Seminar, Diskusi Kelompok, Ceramah, Bermain Peran dan Diseminasi Integritas bagi masyarakat;
- f. Melaksanakan Evaluasi Pasca Sosialisasi, In House Training, Seminar, Diskusi Kelompok, Ceramah, Bermain Peran dan Diseminasi Integritas bagi masyarakat;
- g. Melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Pengembangan Integritas Masyarakat; dan
- h. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

Berikut beberapa kegiatan yang telah dilaksanakan oleh BPSDM Provinsi Riau melalui Diklat Pembangunan Budaya Integritas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau sebagai berikut :

Tabel 1.3 :
Kegiatan Penunjang Diklat Pembangunan Budaya Integritas
Pemerintah Provinsi Riau

No.	Nama Kegiatan	Keterangan
1	2	3
1.	Menggelar Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas bagi Para Pejabat Tinggi Pratama pada tanggal 15 s.d 18 September 2015	Kegiatan Rutin
2.	Menyelenggarakan Workshop Pembentukan Komite Tunas dan Sistem Integritas pada Selasa-Jumat (14-17 Juni 2016).	Kegiatan Rutin
3.	Menggelar Bimtek Pengendalian Sosialisasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) kepada Pejabat Tinggi Pratama, Anggota DPRD Provinsi Riau dan Pimpinan BUMD pada tanggal 22 s.d 26 Agustus 2016;	Kegiatan Rutin
4.	Melakukan Deklarasi Anti Gratifikasi Gubernur Riau bersama Bupati dan Walikota Se-Provinsi Riau sebagai bentuk komitmen dan keseriusan dalam upaya mencegah praktik korupsi pada tanggal 09 Nov 2016;	Kegiatan Rutin
5.	Workshop Tunas Integritas dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau pada tanggal 17 November 2016 sampai dengan 19 November 2016;	Kegiatan Rutin
6.	Provinsi Riau sebagai penyelenggara Memperingati Hari Anti Korupsi Internasional (HAKI) Tahun 2016. Pada tanggal 08 s.d 10 Desember 2016;	Kegiatan Tidak Rutin

1	2	3
7.	Penanaman nilai-nilai budaya integritas dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai Pegawai Negeri Sipil khususnya pejabat administrator dan pengawas dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau melalui Keputusan Gubernur Riau Nomor 591/VIII/2017 tanggal 27 Juli 2017 tentang Penetapan Kurikulum dan Modul Diseminasi Gugus Depan Integritas dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau;	Kegiatan Rutin
8.	Pembangunan Budaya Integritas dgn pendekatan struktural dan kultural melalui Keputusan Gubernur Riau Nomor Kpts.649/VIII/2017 tanggal 9 Agustus 2017 tentang Penetapan Buku Saku Pembangunan Budaya Integritas dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau;	Kegiatan Rutin
9.	Membentuk Sekretariat Komite Integritas Provinsi Riau melalui Keputusan Gubernur Riau Nomor Keputusan: 667/VIII/2017 tanggal 11 Agustus 2017;	Kegiatan Rutin
10..	Workshop Komite Integritas dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau pada tanggal 04 s.d 06 September 2017. Diikuti oleh Pejabat Tinggi Pratama di Pemprov Riau dan anggota DPRD Riau;	Kegiatan Rutin
11.	Berperan aktif dalam pelaksanaan kegiatan Kolaborasi Tunas Integritas Nasional II Tahun 2017 diselenggarakan di Hotel Aston Jayapura pada tanggal 12-14 September 2017 dengan tema “Papua Berintegritas Bersama Tunas Integritas Menuju Kinerja Berkelas Dunia”. Kegiatan ini dihadiri oleh 139 Kementerian/Lembaga/Organisasi/Pemerintah Daerah (KLOP).	Kegiatan Rutin
12.	Menyelenggarakan Workshop Tunas dan Komite Integritas untuk Kementerian, Lembaga, Organisasi dan Pemerintah Daerah oleh KPK di Hotel Novotel Pekanbaru pada tanggal 08-11 November 2017;	Kegiatan Rutin
13.	Berperan aktif dalam pelaksanaan kegiatan Rembuk Integritas Nasional III tahun 2017 di DIY pada tanggal 5-7 Desember 2017.	Kegiatan Rutin

1	2	3
14.	Mengikuti Peringatan Hari Antikorupsi Sedunia 2017 & Konferensi Nasional Pemberantasan Korupsi (KNPK) 2017 di Hotel Bidakara – Jakarta pada tanggal 10 s/d 12 Desember 2017.	Kegiatan Rutin
15.	Membangun sarana publikasi pembangunan budaya integritas melalui Website Budaya Melayu Berintegritas.	Kegiatan Rutin

Sumber : Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau

Namun, melihat kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan diatas tersebut tidak dipungkiri bahwa BPSDM masih dihadapi dengan masalah-masalah yang diantaranya yaitu pada pelaksanaan *workshop*/diklat, masih banyak peserta diklat yang tidak menghadiri kegiatan tersebut, hal ini menggambarkan bahwa untuk merubah *mindset* dan *culture* seseorang aparatur apalagi sebuah organisasi tidaklah mudah. Kemudian terbatasnya waktu peserta diklat dalam mengikuti diklat dikarenakan oleh tuntutan pekerjaan utama yang mana peserta diklat itu sendiri pada umumnya adalah para pimpinan OPD (Organisasi Perangkat Daerah) sehingga jadwal diklat dipersingkat, hal ini mengakibatkan kegiatan diklat tidak bisa dilaksanakan secara maksimal.

Permasalahan lainnya yaitu terbatasnya sumber daya manusia yang berkualitas untuk menyusun kurikulum materi Diklat Pembangunan Budaya Integritas, hal ini tentu akan menghambat kegiatan rutin diklat selanjutnya. Kemudian dari segi regulasi, belum adanya aturan kuat yang mengatur tentang Kuriukulum dan Modul Mata Diklat Pembangunan Budaya Integritas sebagai bentuk keseriusan dan kebijakan Pemerintah Provinsi Riau untuk menjadikan

Riau sebagai negeri Melayu yang berintegritas mulai dari Pemerintahan hingga ke masyarakat Riau itu sendiri.

Berangkat dari latar belakang permasalahan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai bagaimana peran dan upaya BPSDM Provinsi Riau dalam pembangunan budaya integritas melalui Diklat Pembangunan Budaya Integritas dan apa saja yang menjadi penghambat dalam pelaksanaannya dengan judul *“Peran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau”*.

1.2 Identifikasi Masalah

Sebagaimana uraian pada latar belakang permasalahan yang dilakukan penulis, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Terbatasnya kesediaan waktu yang maksimal oleh peserta diklat dalam mengikuti diklat yang dilaksanakan.
2. Terbatasnya sumber daya manusia yang berkualitas untuk menyusun kurikulum materi Diklat Pembangunan Budaya Integritas.
3. Belum adanya regulasi yang kuat untuk mengatur tentang Kuriukulum Modul dan Mata Diklat Pembangunan Budaya Integritas.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran BPSDM Provinsi Riau dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas?
2. Apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan diklat pembangunan budaya integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau melalui BPSDM Provinsi Riau?

1.4 Batasan Masalah

Agar terhindar dari kesalahpahaman terhadap konsep yang dibahas dalam penelitian ini, maka penulis membatasi masalah yang akan diteliti yaitu Peran BPSDM Provinsi Riau dalam pengelolaan diklat Pengembangan Integritas dalam Pembangunan Budaya Integritas.

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis peran BPSDM Provinsi Riau dalam pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor penghambat dalam pengelolaan diklat pembangunan budaya integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau melalui BPSDM Provinsi Riau.

1.6 Kegunaan Penelitian

- Aspek teoritis, peneliti mengharapkan penelitian ini dapat dimanfaatkan dan dapat berkontribusi positif bagi perkembangan Ilmu Pemerintahan dan dapat dijadikan sebagai bahan acuan bagi peneliti-peneliti yang lain mengenai pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.
- Aspek praktis, peneliti mengharapkan penelitian ini dapat membantu BPSDM Provinsi Riau untuk mengatasi permasalahan yang ada dalam pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas.
- Aspek diri, penelitian ini dapat berfungsi untuk menambah wawasan dan pengetahuan peneliti mengenai pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pemerintahan

Di dalam disiplin ilmu, Ilmu Pemerintahan adalah membahas hubungan yang memerintah dengan yang diperintah. Dalam menjalankan sebuah negara agar dapat mencapai kesejahteraan, ketentraman, serta keadilan bagi rakyatnya maka diperlukan penguasa yang mengatur juga yang mengelola segenap sumber daya untuk mencapai tujuan negara.

Seluruh kegiatan yang terorganisir, yang bersumber pada kedaulatan dan kemerdekaan dasar negara, rakyat atau penduduk dan wilayah suatu negara berdasarkan konsep dasar negara tersebut itulah yang dinamakan Pemerintahan.¹

Tujuan utama dibentuknya pemerintahan ialah untuk menjaga suatu sistem ketertiban pada masyarakat agar bisa menjalankan kehidupan secara wajar. Pemerintahan modern pada dasarnya merupakan pelayan masyarakat, mampu menciptakan kondisi yang memungkinkan bagi setiap masyarakat untuk mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya demi kemajuan bersama itulah yang menjadi tugas-tugas pokok pemerintahan.²

Menurut Muhadam Labolo, upaya untuk mengelola kehidupan bersama secara baik dan benar guna mencapai tujuan yang disepakati atau diinginkan

1 Miriam Budiarmo, 2003, Dasar-Dasar Ilmu Politik, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, Hal.21

2 Ryaas Rasyid, 2002, Makna Pemerintahan Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan, PT. Mutiara Sumber Daya, Jakarta, Hal 14-16

bersama itu adalah bentuk nyata pemerintahan sesungguhnya. Ia dapat diamatidari beberapa aspek penting seperti kegiatan (dinamika), struktur fungsional, tugas dan kewenangan.³

Menurut Surya Ningrat, sekelompok pribadi yang memiliki wewenang tertentu dalam melaksanakan kekuasaan pemerintah berupa perbuatan, urusan ataupun memerintah disebut pemerintahan.⁴

Pemerintahan adalah semua organisasi atau badan yang berfungsi dalam memenuhi kebutuhan dan kepentingan manusia dan masyarakat. Sedangkan yang dimaksud dengan pemerintahan adalah proses pemenuhan dan perlindungan kebutuhan dan kepentingan manusia dan masyarakat.⁵

Ryaas Rasyid mengemukakan bahwa dengan pelaksanaan tugas pokok pemerintahan, secara diperinci menjadi tiga fungsi utama, yakni; (i) pembangunan (*development*), pemberdayaan (*empowerment*), dan pelayanan publik (*public service*). Dari perspektif etika, keberhasilan seseorang dalam memimpin pemerintahan harus diukur dari kemampuannya dalam mengemban ketiga fungsi utama itu.⁶

2.1.2 Etika Pemerintahan

Etika adalah seperangkat norma yang berisi nilai-nilai untuk menuntun pola tingkah laku manusia dalam berinteraksi dengan orang lain. Sedangkan

3 Muhadam Labolo, 2007, Memahami Ilmu Pemerintahan, Jakarta, Hal.24

4 Bayu Syurya Ningrat, 1992, Mengenal Ilmu Pemerintahan, Rineka Cipta, Jakarta, Hal.11

5 Taliziduhu Ndraha, 2005, Kybernologi sebuah Rekonstruksi Ilmu Pemerintahan, hal.36

6 Muhammad Ryaas Rasyid, 1997, Makna Pemerintahan Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan, hal 48

pemerintahan adalah proses interaksi pemenuhan kebutuhan jasa publik yang diperintah (rakyat, masyarakat, individu sebagai warga negara) oleh yang memerintah (pemerintah, pemerintah daerah, pemerintah desa). Dilain sisi pemerintah merupakan organisasi publik.

Etika di dalam lingkup organisasi merupakan pola sikap dan perilaku yang diharapkan dari setiap pribadi dan kelompok organisasi, yang secara menyeluruh akan membentuk budaya organisasi yang seiring dengan tujuan organisasi tersebut.

Etika Organisasi Pemerintah adalah seperangkat norma yang mengandung nilai-nilai yang disepakati bersama guna menuntun perilaku aparatur dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.⁷

Haryatmoko menulis etika publik yang dimodifikasi dari etika politik karangan B. Sutor, Politische Ethik. Oleh dosen Agus Mandar memodifikasikan etika publik tersebut menjadi etika pemerintahan.

Etika pemerintahan mengutamakan etika institusional, yaitu bagaimana mengorganisir agar tanggung jawab dapat dijalankan, menyusun prosedur, membangun sistem guna menuntun para pejabat dan aparatur pemerintah melakukan tindakan etis dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan.

⁷ Dr. Agus Mandar. 2017. Materi Kuliah Magister Ilmu Pemerintahan Pascasarjana Universitas Islam Riau

Haryatmoko mengemukakan ada tiga fokus utama etika pemerintahan, yaitu : (i) pelayanan publik yang berkualitas dan relevan; (ii) modalitas etika, berupa nilai-nilai yang menjadi prinsip-prinsip dan azas-azas dalam penyelenggaraan pemerintahan seperti, transparansi, akuntabilitas, efektif dan efisien; (iii) tindakan yang mengutamakan integritas publik.

P. Ricoeur (1990) mengemukakan bahwa etika pemerintahan merupakan bagian dari etika publik, dan etika publik merupakan bagian dari etika politik. Etika politik didefinisikan sebagai upaya hidup baik (mempunyai kepentingan publik) untuk dan bersama orang lain demi memperluas lingkungan kebebasan serta membangun institusi-institusi yang lebih adil.

Menurut Haryatmoko (2011:5), etika pemerintahan terdiri dari 3 dimensi, yaitu :

1. Dimensi tujuan, dirumuskan dalam bentuk upaya mencapai kesejahteraan masyarakat yang berarti tersedianya pelayanan publik yang berkualitas dan relevan.
2. Dimensi modalitas yaitu sarana yang memungkinkan tercapainya tujuan pemerintahan. Dimensi ini meliputi sistem dan prinsip-prinsip praktek pelayanan publik yang bersifat prima.
3. Dimensi tindakan, yaitu tindakan pejabat pemerintah yang senantiasa dituntut untuk memiliki integritas publik. Dalam setiap melakukan tindakan, pejabat publik mesti menghindari tindakan kekerasan menjadi imperatif mortal (ungkapan hormat terhadap martabat kemanusiaan).

J.S. Bowman (2010) mengemukakan bahwa seorang pejabat publik mesti memiliki tiga kompetensi, yakni: kompetensi teknis, kompetensi leadership, dan kompetensi etis.

1. Kompetensi teknis, adalah inti profesionalisme pelayanan publik. Kompetensi teknis mencakup pengetahuan ilmiah yang diperlukan untuk melaksanakan tugas, pemahaman yang baik tentang hukum yang terkait dengan bidang keahliannya, serta menguasai manajemen organisasi. Manajemen organisasi mengandalkan kemampuan merencanakan program, membangun dukungan dari stakeholders dan mengantisipasi resistensi. Kompetensi teknis bersifat fungsional, artinya harus memiliki pengetahuan terspesialisasi yang memungkinkan untuk menguasai pekerjaan khusus disuatu bidang. Kompetensi itu sekaligus meliputi pengetahuan tentang aturan-aturan dan batas-batasnya yang mengarahkan bagaimana pekerjaan itu dapat dilakukan. Pejabat publik harus memiliki kompetensi teknis untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten, efisien, efektif guna memberikan pelayanan terbaik dan meningkatkan produktifitas sebagai ukuran dari kinerja.
2. Kompetensi kepemimpinan (*leadership*), yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mengerti dan setuju terhadap apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Yurk, 2008).

3. Bowman (2010) mengemukakan fokus kajian kepemimpinan pada empat keterampilan, yaitu :
4. keterampilan manajemen organisasi dan manajemen sistem sebagai *hard skill*, dan sebagai *soft skill*;
 - Keterampilan komunikasi;
 - Keterampilan negosiasi; dan
 - Kepemimpinan simbolis.

2.1.3 Sumber Daya Manusia

Dalam mencapai suatu tujuan, segala potensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya sebuah organisasi. Betapapun majunya teknologi, hebatnya perkembangan informasi, tersedianya modal serta bahan yang memadainya, akan tetapi akan sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya tanpa sumber daya manusia.⁸

Werther dan Davis (1996) mengatakan “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan organisasi” itulah yang disebut sumber daya manusia. Yang mana dimensi pokok sisi SDM itu adalah sumbangsuhnya terhadap suatu organisasi sedangkan dimensi pokok manusianya adalah yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas terhadap hidupnya.

Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndraha adalah SDM yang mampu menciptakan tidak hanya nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti

⁸ Edy Sutrisno, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia

intelligence, creativity, dan imagination: tidak lagi hanya menggunakan energi kasar contohnya seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya.⁹

2.1.4 Manajemen Pemerintahan

Menurut Salam Manajemen merupakan suatu kegiatan organisasi, sebagai suatu usaha dari kelompok orang yang bekerjasama dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu yang mereka taati sehingga diharapkan hasil yang akan dicapai sempurna, yaitu efektif dan efisien. Maka dari itu, manajemen melibatkan berbagai elemen organisasi baik internal, eksternal, sarana, prasarana, alat, barang, maupun fungsi dan kedudukan (jabatan) dalam organisasi yang diatur sedemikian rupa dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁰

Selanjutnya Salam menjelaskan pengertian pemerintah pada dasarnya ialah sekelompok orang yang diberi kekuasaan legal oleh masyarakat setempat guna melaksanakan pengaturan atas instruksi yang terjadi dalam pergaulan masyarakat (baik antar individu dengan individu, individu dengan lembaga pemerintahan, lembaga pemerintahan dengan pihak swasta, pihak swasta dengan individu) guna memenuhi kebutuhan dan keperluan sehari-hari, sehingga interaksi tersebut dapat berjalan secara harmonis.¹¹

Menurut Wasistiono (2003:40) Manajemen merupakan ilmu (*knowledge*) sekaligus kemahiran (*know how*) yang dikembangkan melalui kajian ilmiah dan

⁹Taliziduhu Ndraha, 1999, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta.

¹⁰Salam, Dharma Setyawan, 2004, *Manajemen Pemerintahan Indonesia*, Djambatan, Jakarta. Hal.10

¹¹ Ibid, hal 32

praktek. Manajemen pemerintahan merupakan ilmu yang digunakan untuk mengelola pemberian pelayanan publik.

Dilihat dari aspek manajemen, dalam penyelenggaraan pemerintahan terdapat berbagai fungsi, tugas dan wewenang antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah. Namun demikian, tanggungjawab akhir dari keseluruhan penyelenggaraan urusan pemerintah itu pasti ada pada pemerintah. Karena itu, otonomi bukan saja berarti hak, tetapi juga melekat padanya kewajiban untuk mencapai kesejahteraan rakyat yang harus dilakukandengan penuh tanggungjawab.

George R. Terry dalam Sukarnamembagikanempat fungsi dasar manajemen, yaitu Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan) dan Controlling (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkatmenjadidengan POAC.¹²

1. Planning (perencanaan)

Menurut Siagian, keseluruhan proses pemikiran dan penentuan yang secara mendalam terhadap hal-hal yang akandilaksanakan pada masa mendatang, apa yang patut dilakukan, bagaimana melakukannya, kapan melaksanakannya sertasiapa yang akan berkaitan di dalam pelaksanaan tersebut guna dalam rangka mencapai tujuan yang akan ditentukan itu diartikan sebagai planning.¹³ Sedangkan George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* mengemukakan bahwa penentu faktalalu menghubungkan fakta-faktasertaasumsi-asumsi untuk

¹²George R. Terry dalam Sukarna, 2011, *Principles of Management*, hal 10

¹³ Sondang Siagian P,1994, *Organisasi, Kepemimpinan, Perilaku Administrasi*.

masa mendatang dengan cara menggambarkan dan melakukan perumusan pada kegiatan-kegiatan yang akan dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan itu adalah disebut *Planning* atau Perencanaan.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa *planning* (perencanaan) merupakan proses pemilihan dan penentuan apa yang akan dikerjakan oleh BPSDM Provinsi pada Bidang Pengembangan Integritas dalam Pembangunan Budaya Integritas. Penentuan kapan akan dilaksanakan, bagaimana dan oleh siapa yang akan melakukan.

2. Organizing (pengorganisasian)

Tanpa adanya hubungan dengan yang lain dan tanpa memposisikan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit maka pengorganisasian tidak dapat direalisasikan. Menurut Siagian, keseluruhan proses yang dimulai dengan pengelompokan orang-orang, tugas-tugas, alat-alat, tanggung jawab, dan wewenang dengan sedemikian rupa sehingga terbentuk suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan untuk pencapaian tujuan yang telah ditentukan itu adalah pengorganisasian¹⁴. Menurut Hasibuan pengorganisasian dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan, mengelompokkan, dan mengatur berbagai aktivitas yang diperlukan guna mencapai tujuan. Memposisikan orang-orang pada aktivitas ini dengan menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif kemudian didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.¹⁵ Sedangkan menurut

14 Sondang Siagian P, 1983, Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta

15 Ibid

G.R Terry mengemukakan pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan berbagai kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok guna keperluan kerja juga penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.¹⁶

G.R. Terry juga mengemukakan tentang azas-azas *organizing* sebagai berikut :

1. *The objective* atau tujuan.
2. *Departementation* atau pembagian kerja.
3. *Assign the personel* atau penempatan tenaga kerja.
4. *Authority and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab.
5. *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa agar setiap individu atau anggota yang terlibat dalam menjalankan tugasnya, dan dapat berjalan sesuai dengan tupoksinya masing-masing maka pengorganisasian dilakukan guna sebagai proses pembagian wewenang dan tanggungjawab kepada tiap-tiap anggota. Dengan pengorganisasian maka untuk mencapai indikator-indikator dalam pembangunan budaya integritas dapat dijalankan terstruktur dan terorganisir sesuai dengan masing-masing tugas. Yang mana tugas BPSDM dalam

¹⁶ Ibid, hal 38

pembangunan Budaya Integritas tertuang di dalam struktur Bidang Pengembangan Integritas dengan Subbidang yang terdiri dari ; Subbidang Pengembangan Budaya Integritas; Subbidang Pengembangan Integritas Aparatur; dan Subbidang Pengembangan Integritas Masyarakat.

3. Actuating (Pelaksanaan/Penggerakan)

Menurut Siagian, keseluruhan proses kegiatan yang dilakukan untuk membina dan menyemangati kepada para bawahan sehingga mereka melakukan pekerjaannya pamrih demi tercapainya tujuan itu dapat diartikan sebagai *actuating*.¹⁷ Sedangkan menurut G.R Terry dalam bukunya *Principles of Management*, *actuating* adalah usaha untuk membangkitkan dan mendorong agar semua anggota kelompok berkemauan dan berusaha dengan gigih guna mencapai tujuan dengan ikhlas sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.¹⁸ Menurut Hasibuan *actuating* adalah pengarahan kepada seluruh karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif guna mencapai tujuan.¹⁹ Dari uraian di atas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa *actuating* merupakan proses BPSDM di Bidang Pengembangan Integritas menggerakkan ketiga subbidangnya dalam pengelolaan diklat pembangunan budaya integritas. Kepala Bidang tidak terlepas menjalankan tugas dalam bentuk koordinasi, fasilitasi dan evaluasi kepada ketiga subbidang tersebut.

Tidak hanya tergantung pada *planning* dan *organizing* yang baik untuk terwujudnya sebuah tujuan, tetapi juga tergantung pada penggerakan

17 Ibid

18 Ibid 82

19 Ibid

dan pengawasan. Perencanaan dan pengorganisasian hanyalah merupakan pondasi yang kuat agar pergerakan yang terarah kepada sasaran yang dituju. Pergerakan tanpa adanya *planning* maka tidak akan berjalan secara efektif karena di dalam perencanaan itulah adanya tujuan, penganggaran, standar, metode kerja, prosedur dan program.²⁰

4. *Controlling* (pengendalian/pengawasan)

Menurut Siagian bahwa *controlling* atau pengawasan adalah proses pengamatan yang dilakukan pada pelaksanaan seluruh kegiatan dalam sebuah organisasi untuk memastikan agar semua pekerjaan berjalan sesuai dengan yang direncanakan dan yang telah ditentukan sebelumnya.²¹ Sedangkan dalam buku *Principles of Management*, G.R Terry mengemukakan *controlling* sebagai sebuah proses penentuan tentang standar (apa yang harus dicapai), pelaksanaan (apa yang sedang dilakukan), menilai pelaksanaan, dan kapan perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana atau sejalan dengan standar.

G.R Terry mengemukakan proses pengawasan adalah sebagai berikut:

1. *Determining the standard or basis for control* (menentukan standar bagi pengawasan)
2. *Measuring the performance* (ukuran pelaksanaan)

²⁰ Ibid hal 82-83

²¹ Ibid

3. *Comparing performance with the standard and ascertaining the difference, if any* (melakukan perbandingan pada pelaksanaan dengan standar yang sudah ditentukan dan menemukan jika terdapat perbedaan)
4. *Correcting the deviation by means of remedial action* (memperbaiki jika penyimpangan atau kesalahandengan tindakan yang tepat).

2.1.5 Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien guna membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawaidan masyarakat.

Juga mengemukakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu : Fungsi Manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian), Fungsi Operasional (pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja), fungsi ketiga adalah kedudukan MSDM dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terstruktur.²² Menurut Simamora bahwa manajemen SDM adalah pendayagunaan pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.²³

²² Melayu Hasibuan 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta hal 3

²³ Henry Simamora. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2. Yogyakarta. Hal 4

Maka, di dalam penelitian ini mengukur sejauh mana manajemen sumber daya manusia pada BPSDM Provinsi Riau dalam pembangunan budaya integritas di lingkungan pemerintah Provinsi Riau.

2.1.6 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Titik pangkal organisasi yang ingin meningkatkan dan mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan individu sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa mendatang merupakan proses pengembangan sumber daya manusia. Menurut pendapat Singodimedjo, pengembangan SDM merupakan proses penyiapan individual guna memegang sebuah tanggungjawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam sebuah koridor organisasi. Pengembangan SDM pada umumnya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk menjalankan sebuah pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja.²⁴

Di dalam konteks sumber daya manusia ini, pengembangan dipandang sebagai bentuk peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan menjalani program-program pelatihan dan pendidikan. Dikarenakan tuntutan dari sebuah pekerjaan atau jabatan sebagai akibat dari kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan yang sejenis, maka manfaat dari pengembangan sumber daya manusia dianggap penting.

²⁴ Markum Singodimedjo. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia.

2.1.7 Peran

Dalam teorinya Biddle dan Thomas, yang dikutip oleh Sarwono (2004:21) mengatakan bahwa peran adalah serangkaian rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diharapkan dari pemegang kedudukan tertentu.²⁵

Peran diartikan pada karakterisasi yang disandang untuk dibawakan oleh seorang aktor dalam sebuah pentas drama, yang dalam konteks sosial peran diartikan sebagai suatu fungsi yang dibawakan seseorang ketika menduduki suatu posisi dalam struktur sosial. Peran seorang aktor adalah batasan yang dirancang oleh aktor lain, yang kebetulan sama-sama berada dalam satu penampilan / unjuk peran (*role performance*).²⁶

2.1.7.1 Aspek-aspek Peran

Biddle dan Thomas membagi peristilahan dalam teori peran dalam empat golongan, yaitu:²⁷

1) Orang yang berperan

Berbagai istilah tentang orang-orang dalam teori peran. Orang-orang yang mengambil bagian dalam interaksi sosial dapat dibagikan ke dalam dua golongan sebagai berikut :

- a) Aktor atau pelaku, yaitu orang yang sedang berperilaku menurut suatu peran tertentu.

²⁵ Sarlito Wirawan Sarwono, *Psikologi Remaja*, (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2004), Hal.21

²⁶ Eddy Suhardono, *Teori Peran (Konsep, Derivasi dan Implikasinya)*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 194), Hal.3

²⁷ Sarlito Wirawan Sarwono, *Teori-Teori Psikologi Sosial*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), Hal.215

b) Target (sasaran) atau orang lain, yaitu orang yang mempunyai hubungan dengan aktor dan perilakunya.

2) Perilaku dalam Peran

Biddle dan Thomas membagi empat indikator tentang perilaku dalam kaitannya dengan peran sebagai berikut :

a. Harapan tentang peran (*expectation*)

Harapan tentang peran adalah harapan-harapan orang lain tentang perilaku yang pantas, yang seharusnya ditunjukkan oleh seseorang yang mempunyai peran tertentu. Harapan tentang perilaku ini bisa berlaku umum, bisa merupakan harapan dari segolongan orang saja, dan bisa juga merupakan harapan dari satu orang tertentu.²⁸

b. Norma (*norm*)

Secord dan Backman berpendapat bahwa, norma hanya merupakan salah satu bentuk harapan.

c. Wujud perilaku dalam peran (*performance*)

Peran diwujudkan dalam perilaku oleh aktor. Wujud perilaku dalam peran ini nyata dan bervariasi, berbeda-beda dari satu aktor ke aktor yang lain. Variasi tersebut dalam teori peran dipandang normal dan tidak ada batasnya.

Peran dilihat dari wujudnya dari tujuan dasarnya atau hasil akhirnya, terlepas dari cara mencapai tujuan atau hasil tersebut.

Namun tidak menutup kemungkinan adanya cara-cara tertentu

²⁸Ibid, Hal.217

dalam suatu peran yang mendapat sanksi dari masyarakat. Suatu cara menjadi penting dalam perwujudan peran, ketika cara itu bertentangan dengan aspek lain dari peran.

d. Penilaian(*evaluation*) dan sanksi (*sanction*)

Jika dikaitkan dengan peran, penilaian dan sanksi agak sulit dipisahkan penertiannya. Biddle dan Thomas mengatakan bahwa antara penilaian dan sanksi didasarkan pada harapan masyarakat (orang lain) tentang norma. Penilaian peran dalam teori peran adalah kesan positif atau negatif yang diberikan oleh masyarakat berdasarkan norma yang berlaku terhadap suatu perilaku yang dilakukan oleh aktor. Sedangkan sanksi yang dimaksud adalah usaha yang dilakukan seorang aktor dalam mempertahankan suatu nilai positif atau agar perwujudan peran diubah sedemikian rupa sehingga hal yang tadinya dinilai negatif berubah menjadi positif. Penilaian maupun sanksi dapat datang dari orang lain (*eksternal*) dan dari dalam diri sendiri (*internal*).

Menurut Merton dan Kitt mengemukakan bahwa, setiap orang memerlukan kelompok rujukan (*reference group*) tertentu dalam memberikan penilaian dan sanksi. Dan fungsi kelompok rujukan tersebut ada dua macam, yaitu:²⁹

1. Fungsi Normatif, dalam fungsi ini kelompok mendesakkan suatu standar tertentu bagi perilaku dan keyakinan /

²⁹Ibid, Hal 222

kepercayaan anggotanya. Terlepas dari benar – salahnya standar itu, kelompok mempunyai cukup kekuatan atas individu-individu sehingga mau-tidak mau individu mengikuti standar tersebut. Jika norma-norma itu diserapkan (diinternalisasikan) oleh individu, maka terbentuklah nilai dalam diri individu itu, yang selanjutnya akan menjadi pedoman bagi tingkah laku dan kepercayaan.

2. Fungsi Komparatif (perbandingan), dalam fungsi ini kelompok hanya dijadikan alat pembanding bagi individu, untuk mengetahui apakah perilaku atau kepercayaannya sudah benar atau masih salah (untuk mengecek kebenaran objektif). Perbandingan ini dapat dilakukan dengan melibatkan diri dalam kelompok maupun tidak. Dalam hal yang terakhir individu hanya memanfaatkan kelompok tujuan normatif.
- 3) Kedudukan dan Perilaku Orang dalam Peran
Kedudukan adalah sekumpulan orang yang secara bersama-sama (kolektif) diakui perbedaannya dari kelompok-kelompok yang lain berdasarkan sifat-sifat yang mereka miliki bersama, perilaku yang sama-sama mereka perbuat , dan reaksi orang-orang lain terhadap mereka bersama. Ada tiga faktor yang mendasari penempatan seseorang dalam posisi tertentu, yaitu: ³⁰

³⁰Ibid, Hal 222-223

1. Sifat-sifat yang dimiliki bersama seperti jenis kelamin, suku, bangsa, usia atau ketiga sifat itu sekaligus.
2. Perilaku yang sama seperti penjahat (karena perilaku jahat), olahragawan, atau pemimpin.
3. Reaksi orang terhadap mereka.
- 4) **Kaitan Orang dan Perilaku**

Biddle dan Thomas menyatakan bahwa kaitan (hubungan) yang dapat dibuktikan atau tidak adanya dan dapat diperkirakan kekuatannya adalah kaitan antara orang dengan perilaku dan perilaku dengan perilaku.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa teori peran mempunyai 4 (empat) aspek yang tidak terpisahkan, dan menggunakan 4 (empat) indikator tentang perilaku dalam kaitannya dengan peran. Maka penulis menggunakan indikator-indikator tersebut guna sebagai bentuk pengukuran dalam penulisan ini.

2.1.8 Diklat

Menurut Yusuf Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relative singkat³¹.

31 Yusuf Muri, 2015, Assesmant dan evauasi pelatihan pendidikan, Jakarta :Prenademedia, hal 69

Ivancevich J.M mengemukakan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses sistematis yang bertujuan untuk mengubah perilaku karyawan yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan untuk pekerjaan yang sedang dikerjakan saat ini³².Orientasinya adalah di masa sekarang dan membantu karyawan menguasai keterampilan dan kemampuan yang spesifik agar berhasil dalam pekerjaan.

Dari beberapa konsep di atas, maka dapat dibuat kesimpulan bahwa guna meningkatkan pengetahuan, kecakapan, keterampilan dan perilaku kerja atas tuntutan produktivitas kerja pada jabatan yang dipangkunya, maka pendidikan dan latihan merupakan sebuah proses kegiatan yang harus diikuti bagi pegawai/karyawan. Sehingga pendidikan dan latihan dianggap penting bagi sebuah organisasi guna meminimalisir terjadinya kesenjang antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pada diri pegawai.

Berdasarkan peraturan pemerintah Republik Indonesia No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan, dijelaskan bahwa tujuan dan sasaran pendidikan dan latihan adalah :

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

32. Marwansyah.2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta:Bandung hal 154

3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
4. Menciptakan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas yang baik. Sasaran diklat ialah terwujudnya aparatur yang berkompentensi dalam artian berketerampilan dan berpengetahuan untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Tujuan pendidikan dan pelatihan erat kaitannya dengan jenis pelatihan, menurut Oemar Hamalik (2005:16) yaitu :

1. Pelatihan induksi

Memberikan informasi yang selengkapny tentang keadaan organisasi bersangkutan yang tujuannya untuk membantu tenaga kerja baru tersebut dapat melaksanakan pekerjaannya.

2. Pelatihan Kerja

Tujuannya untuk memberikan perintah khusus agar pelaksanaan tugas sesuai dengan jabatan dan jenis pekerjaan yang dibidangnya.

3. Pelatihan Pengawas

Tujuannya untuk meningkatkan kemampuan tentang pemeriksaan, pengawasan, dan pelatihan tenaga lainnya.

4. Pelatihan Manajemen

Tujuannya untuk memberikan latihan yang dibutuhkan pada jabatan manajemen puncak (Top Management).

5. Pengembangan Pemimpin

Tujuannya untuk mengembangkan kemampuan memimpin bagi tenaga unsur pimpinan dalam sebuah organisasi/lembaga.

Secara umum tujuan pelatihan adalah untuk mempersiapkan dan membina tenaga kerja, baik itu struktural maupun fungsional, mempunyai kemampuan dalam profesinya, memiliki kemampuan dalam melaksanakan dedikasi serta memiliki tingkat kedisiplinan yang baik. Dan secara khususnya, pelatihan bertujuan untuk :

1. Mendidik, melatih dan membina tenaga kerja yang memiliki keterampilan produktif dalam rangka pelaksanaan program organisasi di lapangan.
2. Mendidik, melatih dan membina unsur-unsur ketenagakerjaan yang memiliki kemampuan dan memiliki hasrat untuk terus belajarguna meningkatkan kualitas diri sebagai tenaga yang tangguh, mandiri, profesional, beretos kerja yang tinggi dan produktif.
3. Mendidik, melatih dan membina tenaga kerja sesuai dengan keahliannya, bakatnya, minat, nilai serta pengalamannya masing-masing (individual).
4. Mendidik dan melatih tenaga kerja yang memiliki derajat relevansi yang tinggi dengan kebutuhan pembangunan.

Tujuan dan sasaran latihan dapat tercapai apabila pelaksanaan diklat berdasarkan pada prinsip-prinsip latihan sebagai berikut ³³:

³³Hamalik, *Oemar*. 2005. *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan. Sistem*. Jakarta: PT Bumi Aksara hal 31

1. Latihan dilakukan hanya untuk menguasai bahan pelajaran tertentu, melatih keterampilan dan penguasaan simbol-simbol rumus. Latihan tidak dilakukan kepada pengertian atau pemahaman, sikap perilaku dan penghargaan.
2. Para peserta menyadari bahwa latihan itu bermakna bagi kehidupannya.
3. Latihan yang dilakukan harus mengenai hal-hal yang telah diperoleh peserta, misalnya : fakta-fakta hafalan dan keterampilan yang baru dipelajari.
4. Latihan memiliki fungsi sebagai pemeriksadengan membaca berulang kali, melakukan perbaikan atas kesalahan-kesalahan yang muncul. Latihan juga guna sebagai pengaturan diri atau *self-guidance*, melakukan pengembangan pemahaman dan pengendalian.
5. Latihan dilakukan berawal daripemulaan latihan untuk mendapat ketepatan, kemudian mencari keseimbangan.
6. Latihan dengan pembagian waktu latihan yang singkat, seperti latihan untuk penguasaan atau latihan untuk mengingat kembali hasil yang dipelajari.
7. Kegiatan latihan dengan suasana yang hidup, menyenangkan dan menarik.
8. Latihan jangan dianggap sebagai upaya sambilan untuk dilakukan seenaknya secara incidental.
9. Latihan dapat mencapai kemajuan berkat ketekunan dan kedisiplinan yang tinggi.
10. Latihan yang dilaksanakan lebih berhasil, bila unsur emosi sedapat mungkin dikurangi

Berdasarkan beberapa kutipan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa bagian dari diklat yaitu adanya widyaiswara, peserta diklat, ketersediaan

sarana dan prasarana yang saling berimpak demi tercapainya tujuan dan sasaran diklat yang dilaksanakan. Menurut Marwansyah, penyelenggaraan pendidikan dan latihan terdiri dari (1) penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan atau suatu penilaian (*assessment*) kebutuhan secara menyeluruh, (2) penetapan tujuan yang bersifat umum dan spesifik, (3) pemilihan metode, media, dan prinsip-prinsip pembelajaran, (4) implementasi program dan (5) evaluasi program³⁴.

Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 6 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Bagi Pengelola Diklat (*Management Of Training / MT*) aspek lain yang dinilai terhadap kinerja Penyelenggara diantaranya sebagai berikut :

1. Efektivitas penyelenggaraan;
2. Kesiapan dan ketersediaan sarana Diklat;
3. Kesesuaian pelaksanaan program dengan rencana;
4. Kebersihan kelas, asrama, kafetaria, toilet;
5. Ketersediaan dan kelengkapan bahan Diklat;
6. Ketersediaan fasilitas olah raga, kesehatan, dan ibadah;
7. Pelayanan terhadap peserta dan widyaiswara;
8. Administrasi Diklat yang meliputi :
 - a. Sejauh mana penatausahaan diklat telah dilaksanakan dengan baik;
 - b. Tersusunnya seluruh dokumen dan bahan-bahan diklat dalam satu *file*.

Dari keterangan diatas, maka penulis mengambil kesimpulan betapa pentingnya keberadaan penyelenggara sebagai pihak yang mengelola diklat yang

34 Opcit hal 158

berkompeten. Sehingga efektivitas penyelenggaraan diklat dapat dicapai dipengaruhi bagaimana penyelenggara memberikan pelayanan yang baik selama kegiatan diklat berlangsung.

2.1.9 Pembangunan

Pengertian pembangunan secara umum pada hakekatnya adalah proses perubahan yang terus menerus untuk menuju keadaan yang lebih baik berdasarkan norma-norma tertentu. Mengenai pengertian pembangunan, para ahli memberikan definisi yang bermacam-macam seperti halnya perencanaan. Istilah pembangunan bisa saja diartikan berbeda oleh satu orang dengan orang lain, daerah yang satu dengan daerah lainnya, Negara satu dengan Negara lain. Namun secara umum ada suatu kesepakatan bahwa pembangunan merupakan proses untuk melakukan perubahan.³⁵ Untuk lebih jelasnya berikut ini disajikan pengertian pembangunan menurut beberapa ahli .

Siagian (1994) memberikan pengertian tentang pembangunan sebagai suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana dan dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara dan pemerintah, menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation building*).

Sedangkan Ginanjar Kartasmita (1994) memberikan pengertian yang lebih sederhana, yaitu sebagai “suatu proses perubahan ke arah yang lebih baik melalui upaya yang dilakukan secara terencana”.

³⁵Deddy Supriady Bratakusumah & Riyadi. 2005. *Perencanaan Pembangunan Daerah*. Jakarta.

Pembangunan (development) adalah proses perubahan yang mencakup seluruh system sosial, seperti politik, ekonomi, infrastruktur, pertahanan, pendidikan dan teknologi, kelembagaan, dan budaya (Alexander 1994). Portes (1976) mendefinisikan pembangunan sebagai transformasi ekonomi, sosial dan budaya. Sama halnya dengan Portes, menurut Deddy T. Tikson (2005) bahwa pembangunan nasional dapat pula diartikan sebagai transformasi ekonomi, sosial dan budaya secara sengaja melalui kebijakan dan strategi menuju arah yang diinginkan. Sebagaimana dikemukakan oleh para ahli di atas, pembangunan adalah semua proses perubahan yang dilakukan melalui upaya-upaya secara sadar dan terencana.³⁶

2.1.10 Budaya

Ada beberapa pengertian budaya menurut beberapa ahli salah satu diantaranya adalah tokoh terkenal Indonesia yaitu Koentjaraningrat. Menurut Koentjaraningrat, kebudayaan dengan kata dasar budaya berasal dari bahasa sansakerta "buddhayah", yaitu bentuk jamak dari buddhi yang berarti "budi" atau "akal". Jadi Koentjaraningrat mendefinisikan budaya sebagai "daya budi" yang berupa cipta, karsa dan rasa, sedangkan kebudayaan adalah hasil dari cipta, karsa, dan rasa itu.³⁷

Koentjaraningrat menerangkan bahwa pada dasarnya banyak yang membedakan antara budaya dan kebudayaan, dimana budaya merupakan

³⁶ Ibid

³⁷Koentjaraningrat.2000. Pengantar Ilmu Antropologi. Rineka Cipta. Jakarta. Hal 181

perkembangan majemuk budi daya, yang berarti daya dari budi. Pada kajian Antropologi, budaya dianggap merupakan singkatan dari kebudayaan yang tidak ada perbedaan dari definisi. Jadi kebudayaan atau disingkat budaya, menurut Koentjaraningrat merupakan keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan belajar. Untuk lebih jelasnya mengenai hal di atas, Koentjaraningrat membedakan adanya tiga wujud dari kebudayaan yaitu:

- (1) Wujud kebudayaan sebagai sebuah kompleks dari ide-ide, gagasan, nilai-nilai, norma-norma, peraturan dan sebagainya.
- (2) Wujud kebudayaan sebagai suatu kompleks aktivitas serta tindakan berpola dari manusia dalam suatu masyarakat.
- (3) Wujud kebudayaan sebagai benda-benda hasil karya manusia.

Menurut Liliweri, kebudayaan merupakan pandangan hidup dari sekelompok orang dalam bentuk perilaku, kepercayaan, nilai, dan simbol-simbol yang mereka terima tanpa sadar yang semuanya diwariskan melalui proses komunikasi dari satu generasi ke generasi berikutnya.³⁸

Kebudayaan didefinisikan sebagai keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakannya untuk memahami dan menginterpretasikan lingkungan dan pengalamannya, serta menjadi landasan bagi tingkah-lakunya. Dengan demikian, kebudayaan merupakan serangkaian aturan-aturan, petunjuk-petunjuk, rencana-rencana, dan strategi-strategi yang terdiri atas

³⁸Alo Liliweri. (2002). Makna Budaya dalam Komunikasi antar Budaya. Yogyakarta. Hal 8

serangkaian model-model kognitif yang dipunyai oleh manusia, dan digunakannya secara selektif dalam menghadapi lingkungannya sebagaimana terwujud dalam tingkah-laku dan tindakan-tindakannya.” (Suparlan:1983).

2.1.11 Integritas

Integritas merupakan konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan (Pedoman Simposium, 2016). Integritas juga dapat diartikan sebagai kejujuran dan kebenaran dari tindakan seseorang dalam kehidupannyasehari-hari. Memetik pengertian dari integritas ini menunjukkan kepada kita bahwa integritas diri seorang manusia berperan penting pada kemuliaan bagi seorang insan manusia. Sedangkan di dalam kehidupan bermasyarakat, adanya orang-orang yang berintegritas maka akan menjamin adanya tatanan masyarakat yang baik pula. Integritas disini membawa arti bahwa ia merupakan salah satu penentu keberadaban dan kehebatan dalam suatu bangsa.

Integritas merupakan sebuah standar moralitas dan etika seseorang, tidak ada hubungannya dengan situasi yang kebetulan ada di sekitar Anda dan tidak mendorong kecepatan. Konsep integritas itu sendiri di dalamnya menyamai dengan kata hati, akuntabilitas moral, komitmen moral, dan konsistensi moral seseorang (Paine, 1994) antara perilaku yang ditunjukkannya dan nilai-nilai atau

prinsip-prinsip tertentu (Yukl dan Van Fleet, 1992; Mayer, Davis, & Schoorman, 1995; Becker, 1998).³⁹

2.1.11.1 Konsep Integritas

Executive Brain Assessment mengklasifikasikan konsep integritas menjadi 3 (tiga) sudut pandang yaitu kejujuran, konsistensi, dan keberanian. Kejujuran (*honesty*) merupakan potensi integritas yang menunjukkan adanya kesadaran dan kebenaran dalam memiliki sikap kejujuran, yang berupa perspektif dari sifat empati (*empathy*), tidak mudah menuduh bahwa orang lain bersalah (*lack of blame*) dan sifat rendah hati (*humility*). Konsistensi (*consistency*) merupakan potensi integritas yang menunjukkan adanya konsistensi dalam perbuatan, yang berupa perspektif dari cara mengendalikan emosi (*emotional mastery*), akuntabel (*accountability*), dan fokus secara menyeluruh (*focus on the whole*).

Keberanian (*courage*) merupakan potensi integritas yang menunjukkan adanya keberanian untuk menegakkan kebenaran dengan transparan, yang berupa perspektif dari keberanian (*courage*), dan percaya diri (*self confidence*).

1. Kejujuran

Jujur adalah sebuah kata yang telah dikenal oleh hampir semua orang. Bagi yang telah mengenal kata jujur mungkin sudah tahu apa itu arti atau makna dari kata jujur tersebut. Namun masih banyak yang tidak tahu sama sekali dan ada juga hanya tahu maknanya secara samar-samar.

³⁹Buku Saku Pembangunan Budaya Integritas Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2017

Sikap jujur merupakan salah satu sikap positif yang diperlukan untuk dapat meningkatkan karier di masa yang akan datang. Kebiasaan untuk bersikap jujur menimbulkan ketenangan dalam diri.

Seseorang memperoleh kepercayaan dari orang lain adalah suatu dorongan dan keinginan setiap orang. Namun, memperoleh kepercayaan tanpa didasari oleh nilai-nilai kebenaran, tetap membuahkan sesuatu yang tidak baik, bahkan berakhir dengan sebuah kegagalan. Kejujuran berkaitan dengan pengakuan. Dalam hal ini kita melihat persoalan kesesuaian antara fenomena (realitas) dengan informasi yang disampaikan.

Kejujuran merupakan kualitas manusiawi melalui mana manusia mengomunikasikan diri dan bertindak secara benar (*truthfully*). Karena itu, kejujuran sesungguhnya berkaitan erat dengan nilai kebenaran, termasuk di dalamnya kemampuan mendengarkan, sebagaimana kemampuan berbicara, serta setiap perilaku yang bisa muncul dari tindakan manusia. Secara sederhana, kejujuran bisa diartikan sebagai sebuah kemampuan untuk mengekspresikan fakta-fakta dan keyakinan pribadi sebaik mungkin sebagaimana adanya.

Sikap ini terwujud pada perilaku, baik jujur terhadap orang lain maupun terhadap diri sendiri (tidak menipu diri), serta sikap jujur terhadap motivasi pribadi maupun kenyataan batin dalam diri seorang individu. Kualitas kejujuran seseorang meliputi seluruh perilakunya, yaitu, perilaku yang diekspresikan keluar, maupun sikap batin yang ada di

dalamnya. Keaslian kepribadian seseorang bisa dilihat dari kualitas kejujurannya.

Konsep tentang kejujuran bisa membingungkan dan mudah diselewengkan alias dimanipulasikan karena sifatnya yang lebih interior. Perilaku jujur mengukur kualitas moral seseorang di mana segala pola perilaku dan motivasi tergantung pada pengaturan diri (*self-regulation*) seorang individu. Meskipun tergantung pada proses penentuan diri, kita tidak bisa menuntut bahwa semata pendapat kitalah yang benar. Seandainya kita telah meyakini bahwa pendapat kita merupakan pendapat yang menurut kita paling baik dan benar, tetap perlu mendengarkan pendapat orang lain.

Setiap keyakinan pribadi menyisakan bias subjektivitas yang bisa saja mengaburkan diri kita dalam memahami realitas sebagaimana adanya. Sikap jujur dengan demikian mampu dikatakan sebagai sebuah usaha untuk senantiasa bersikap sejalan dengan nilai-nilai kebenaran (*to be thrutful*), sebuah usaha hidup secara bermoral dalam kebersamaan dengan orang lain.

Dalam mengupayakan nilai kejujuran pada seseorang tidak sama dengan memperjuangkan ideologi yang sifatnya lentur dan bisa berubah setiap saat. Inilah mengapa, meskipun kita mengetahui bahwa kejujuran itu sangat penting bagi kehidupan, nilai kejujuran sulit untuk menjadi normadi dalam sebuah kultur masyarakat. Ideologi senantiasa mencari

pendukung yang memperkuat gagasannya dan mendukung sudut pandangnya sendiri sementara menolak dan mengabaikan pandangan orang lain. Pendekatan demikian mengikis praksis perilaku jujur dan meningkatkan konflik bagi setiap relasi antar manusia.

Nilai kejujuran memiliki keterkaitan yang erat dengan kebenaran, moralitas dan etika. Bersikap jujur merupakan salah satu tanda kualitas moral dan etika seseorang. Dengan menjadi pribadi yang berkualitas, kita mampu membangun sebuah masyarakat ideal yang lebih otentik dan khas manusiawi. Seseorang semakin jauh dari kebenaran dan karena itu *dishonest* jika ia tidak menyadari bahwa perilakunya itu sesungguhnya keliru. Kesadaran diri bahwa setiap manusia itu bisa salah dan mengakuinya merupakan langkah awal berseminya nilai kejujuran didalam diri seseorang.

Maka dari itu, suatu sikap yang selalu diupayakan untuk menyesuaikan atau mencocokkan antara informasi dengan fenomena itulah disebut jujur sama artinya dengan sifat *siddiq* di dalam agama Islam yang diutarakan dengan keikhlasan, tanpa adanya unsur keterpaksaan, tidak berdusta, berupa fakta dan kepercayaan.

2. Konsistensi

Konsistensi diartikan sebagai ketetapan dan kemantapan (dalam bertindak); ketaatan: kebijakan pemerintah mencerminkan suatu dalam menghadapi pembangunan yang sedang kita laksanakan. Di dalam ilmu

logika konsistensi adalah teori konsistensi. Konsistensi merupakan sebuah semantik dengan semantik yang lainnya tidak mengandung kontradiksi. Tidak adanya kontradiksi dapat diartikan baik dalam hal semantik atau berhubung dengan sintaksis. Pengertian semantik yang menyatakan bahwa sebuah teori yang konsisten memiliki model; ini digunakan dalam arti logika tradisional Aristoteles walaupun didalam logika matematika kontemporer terdapat istilah *satisfiable* yang digunakan.

Komponen integritas pada konsistensi dalam perbuatan, berupa perspektif dari cara mengendalikan emosi (*emotional mastery*), akuntabel (*accountability*), dan fokus menyeluruh (*focus on the whole*).

Pengendalian emosi sangat penting bagi semua orang. Terutama para pegawai negeri sipil. Emosi pegawai negeri sipil harus dikendalikan secara baik guna untuk memberikan pelayanan yang baik dan profesional kepada masyarakat. Emosi adalah aspek penting yang mempunyai pengaruh besar dalam sikap manusia. Emosi pada prinsipnya menggambarkan perasaan manusia menghadapi berbagai situasi yang berbeda. Oleh karena emosi merupakan reaksi manusiawi terhadap berbagai situasi nyata maka sebenarnya tidak ada emosi baik atau emosi buruk. Hurlock (1990), individu yang dikatakan matang emosinya yaitu:

- a. Dapat melakukan kontrol diri yang bisa diterima secara sosial. Individu yang emosinya matang mampu mengontrol ekspresi yang tidak dapat

diterima secara sosial atau membebaskan diri dari energi fisik dan mental yang tertahan dengan cara yang dapat diterima secara sosial.

- b. Pemahaman diri. Individu yang matang, belajar memahami seberapa banyak kontrol yang dibutuhkannya untuk memuaskan kebutuhannya dan sesuai dengan harapan masyarakat.
- c. Menggunakan kemampuan kritis mental. Individu yang matang berusaha menilai situasi secara kritis sebelum meresponnya, kemudian memutuskan bagaimana cara bereaksi terhadap situasi tersebut.

Pengertian akuntabel adalah dapat dipertanggung-jawabkan dan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik sumber inputnya, prosesnya, maupun peruntukan/pemanfaatan outputnya. Akuntabel adalah pembuktian para pegawai negeri sipil. Yang menjadi tolok ukur dalam keberhasilan sebuah tugas yang diembannya yaitu akuntabel. Pegawai negeri sipil yang dapat mempertanggungjawabkan tugasnya yang telah dilaksanakannya adalah pegawai yang akuntabel.

Akuntabilitas pegawai negeri sipil adalah perilaku aparat pemerintah yang bertanggungjawab, adil dan inovatif. Di dalam konteks ini, setiap individu/kelompok/institusi dituntut untuk bertanggungjawab dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta selalu bertindak dan berupaya untuk memberikan kontribusi guna mencapai hasil yang maksimal.

Pegawai negeri sipil yang melaksanakan tugasnya harus fokus secara menyeluruh, memiliki beberapa pemahaman yaitu: komprehensif, inklusif, dan utuh. Oleh karena itu, pegawai negeri sipil dalam menjalankan tugasnya harus komprehensif yaitu yang menjalankan tugasnya sesuai dari perencanaan hingga melakukan evaluasi.

3. Keberanian

Komponen integritas pada keberanian menegakkan kebenaran secara terbuka, yang terdiri dari aspek keberanian (*courage*), dan percaya diri (*selfconfidence*). Berani menyampaikan sesuatu yang benar, benar yang berarti sudah sesuai aturan dan nilai. Sedangkan percaya diri menurut Lauster (2002:4) kepercayaan diri merupakan suatu sikap atau keyakinan atas kemampuan diri sendiri sehingga didalam tindakan-tindakannya tidak terlalu cemas, merasa bebas untuk melakukan hal-hal yang sesuai dengan keinginan dan tanggung jawab atas perbuatannya, sopan didalam berinteraksi dengan orang lain, memiliki dorongan prestasi serta mampu mengenal kelebihan dan kekurangan pada diri sendiri.

Lauster menggambarkan bahwa orang yang mempunyai kepercayaan diri memiliki ciri-ciri tidak mementingkan diri sendiri (toleransi), tidak membutuhkan dorongan orang lain, optimis dan gembira. Sikap percaya diri ASN adalah keyakinan pada kemampuannya sendiri untuk bertindak laku sesuai dengan yang diharapkannya sebagai suatu

perasaan yang yakin pada tindakannya, bertanggung jawab terhadap tindakannya dan tidak terpengaruh oleh orang lain. Orang yang memiliki kepercayaan diri mempunyai ciri-ciri: toleransi, tidak memerlukan dukungan orang lain dalam setiap mengambil keputusan atau mengerjakan tugas, selalu bersikap optimis dan dinamis, serta memiliki dorongan prestasi yang kuat.

2.1.12 Pengertian Aparatur Sipil Negara

Pengertian mengenai ASN itu sendiri tertuang dalam pasal 1 angka 1 UU No. 5 tahun 2014 yang menyebutkan bahwa ASN adalah profesi bagi PNS dan PPPK yang bekerja pada instansi pemerintah. PNS menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, adalah orang yang bekerja untuk pemerintah atau negara. Menurut Kranenburg PNS adalah pejabat yang ditunjuk, jadi pengertian tersebut tidak termasuk terhadap mereka yang memangku jabatan mewakili seperti anggota parlemen, presiden dan sebagainya. Ada dua bagian dari pengertian PNS menurut Mahfud MD, yaitu :

- a. Pengertian Stipulatif adalah pengertian yang diberikan oleh UU tentang PNS sebagaimana yang tertuang dalam pasal 1 angka 3 UU No. 5 tahun 2014 yang menyatakan bahwa PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki suatu jabatan pemerintahan.

b. Pengertian ekstensif adalah pengertian yang berlaku hanya pada hal-hal tertentu. Hal-hal tertentu tersebut bagi beberapa golongan yang sebenarnya bukan PNS. Contoh: ketentuan dalam pasal 92 KUHP yang berkaitan dengan status anggota dewan rakyat, anggota dewan daerah dan kepala desa. Pada pasal 92 KUHP yang mana dijelaskan bahwa yang termasuk ke dalam PNS adalah orang-orang yang dipilih dalam pemilihan berdasarkan peraturan-peraturan umum dan mereka yang bukan dipilih tetapi diangkat menjadi anggota dewan rakyat dan anggota dewan daerah serta kepala desa dan sebagainya. Pengertian PNS menurut KUHP sangatlah luas akan tetapi pengertian tersebut hanya berlaku dalam hal orang-orang yang melakukan kejahatan atau pelanggaran jabatan dan tindak pidana lain yang disebutkan dalam KUHP, jadi pengertian ini tidak termasuk dalam hukum kepegawaian.

Dengan demikian, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa PNS adalah orang-orang yang bekerja di lingkungan pemerintahan, memiliki status sesuai dengan syarat-syarat tertentu dan telah ditetapkan didalam peraturan perundang-undangan yang tercantum didalam UU No. 5 tahun 2014.

2.1.12.1 Jenis, Status, dan Kedudukan Apratur Sipil Negara

a. Jenis ASN Mengenai jenis pegawai ASN diatur pada pasal 6 UU No. 5 tahun 2014. Pegawai ASN terdiri atas PNS dan PPPK.

- b. Status ASN, dua status yang diberlakukan bagi pegawai ASN yaitu pegawai pemerintah yang diangkat sebagai pegawai tetap yaitu PNS dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja.

Status ASN diatur dalam pasal 7 ayat (1) dan ayat (2) UU No. 5 tahun 2014 yang menyatakan bahwa :

- (1) PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat pembina kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.
- (2) PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini.

- c. Kedudukan

Rumusan kedudukan pegawai ASN didasarkan pada pokok-pokok pikiran bahwa pemerintah bukan hanya menjalankan fungsi umum pemerintahan, namun juga harus mampu melaksanakan fungsi pembangunan atau artian lainnya bahwa pemerintah bukan hanya menyelenggarakan tertib pemerintahan, tetapi juga harus mampu menggerakkan dan memperlancar pembangunan untuk kepentingan rakyat banyak. C.F Strong, dalam bukunya yang berjudul *Modern Political Constitutions* berpendapat bahwa :

Government in the broader sense is charged with the maintenance of the peace and security of in a state therefore must have first, military power; second, the means of making laws; thirdly, financial, power or the ability to extract sufficient money from the community to defray the cost of defending the state and of enforcing the law it makes on the state behalf.

Artinya pemerintah dalam arti yang lebih luas dibebankan dengan pemeliharaan perdamaian dan keamanan di negara oleh karena itu harus yang pertama, harus memiliki kekuatan militer; yang kedua, sarana pembentukan hukum, ketiga, keuangan, kekuasaan atau kemampuan untuk mengambil uang yang cukup dari masyarakat untuk membiayai biaya membela negara dan menegakkan hukum itu atas nama negara.

Pegawai ASN mempunyai peran yang amat sangat penting sebab pegawai ASN merupakan unsur dari aparatur negara untuk menyelenggarakan, dan melaksanakan pemerintahan serta pembangunan nasional dalam rangka mencapai tujuan negara. Kelancaran dari penyelenggaraan dan pelaksanaan pemerintahan serta pembangunan nasional dalam rangka mencapai tujuan negara sangat tergantung sekali pada kesempurnaan aparatur negara.

Berbicara mengenai konteks hukum publik, pegawai ASN bertugas membantu presiden sebagai kepala pemerintahan dalam menyelenggarakan pemerintahan, yaitu dengan cara melaksanakan peraturan perundang-undangan, dalam arti kata wajib mengusahakan agar

setiap peraturan perundang-undangan ditaati oleh masyarakat. Di dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan pada umumnya, kepada pegawai ASN diberikan tugas kedinasan untuk dilaksanakan sebaik-baiknya. Sebagai abdi negara seorang pegawai ASN juga wajib setia dan taat kepada Pancasila sebagai falsafah dan ideologi negara, kepada Undang-Undang Dasar 1945, kepada negara, dan kepada pemerintah. Pegawai ASN sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat dituntut untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, karenanya ia harus mempunyai kesetiaan, ketaatan penuh terhadap Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah sehingga dapat memusatkan segala perhatian dan pikiran serta mengarahkan segala daya upaya dan tenaganya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna. Kedudukan ASN berdasarkan UU No. 5 tahun 2014 diatur didalam pasal 8, ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara.

2.1.12.2 Fungsi, Tugas, dan Peran Apratur Sipil Negara

Menurut UU No. 5 tahun 2014, Fungsi, Tugas, dan Peran dari ASN diatur dalam BAB IV pasal 10, pasal 11, dan pasal 12. Yaitu sebagai berikut :

- a. Dalam pasal 10 pegawai ASN fungsinya sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat dan pemersatu bangsa.

- b. Dalam pada pasal 11 pegawai ASN tugasnya melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas, dan mempererat persatuan dan kesatuan NKRI.
- c. Dalam Pasal 12 peran pegawai ASN sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik KKN.

2.1.12.3 Hak dan Kewajiban Aparatur Sipil Negara

Dasar dari adanya hak adalah manusia mempunyai berbagai kebutuhan yang merupakan pemacu bagi dirinya untuk memenuhi kebutuhannya, seperti bekerja untuk memperoleh uang bagi pemenuhan kebutuhan. Manusia dalam kajian ekonomi disebut sebagai sumber daya karena memiliki kecerdasan. Melalui kecerdasan yang semakin meningkat mengakibatkan manusia dikatakan sebagai homo sapiens, homo politikus dan homo ekonomikus dan dalam kajian yang lebih mendalam dapat dikatakan pula bahwa manusia adalah zoon politicon. Berdasarkan perkembangan dunia modern, dalam prosesnya setiap individu akan berinteraksi dalam masyarakat yang semakin meluas dan perkembangan berikutnya adalah dimulainya konsep organisasi yang melingkupi bidang

pemerintahan, sehingga manusia dapat dikatakan sebagai homo administratikus dan organization man.

Menurut UU No. 5 Tahun 2014, hak dari pegawai ASN diatur pada pasal 21. ASN berhak memperoleh gaji, tunjangan, fasilitas, cuti, jaminan pension, jaminan hari tua, perlindungan dan pengembangan kompetensi. Kewajiban ASN adalah melakukan segala sesuatu yang wajib berdasarkan peraturan perundang-undangan. Dibagi dalam tiga jenis menurut Sastra Djatmika tentang kewajiban ASN, yaitu kewajiban yang berhubungan dengan kedudukannya sebagai pegawai negeri pada umumnya, kewajiban berdasarkan pangkat dan jabatan, serta kewajiban-kewajiban lain.

Menurut UU No. 5 Tahun 2014, kewajiban ASN diatur dalam pasal 23 :

- a. Setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah;
- b. Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;
- d. Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab;
- f. Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;

- g. Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- h. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia

Dari pengertian Aparatur Sipil Negara hingga pada hak dan kewajiban ASN diatas, peneliti menyimpulkan bahwa sebagai ASN yang berbudaya integritas maka akan mampu menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan aturan dan undang-undang yang berlaku.

2.2 Ulasan Karya

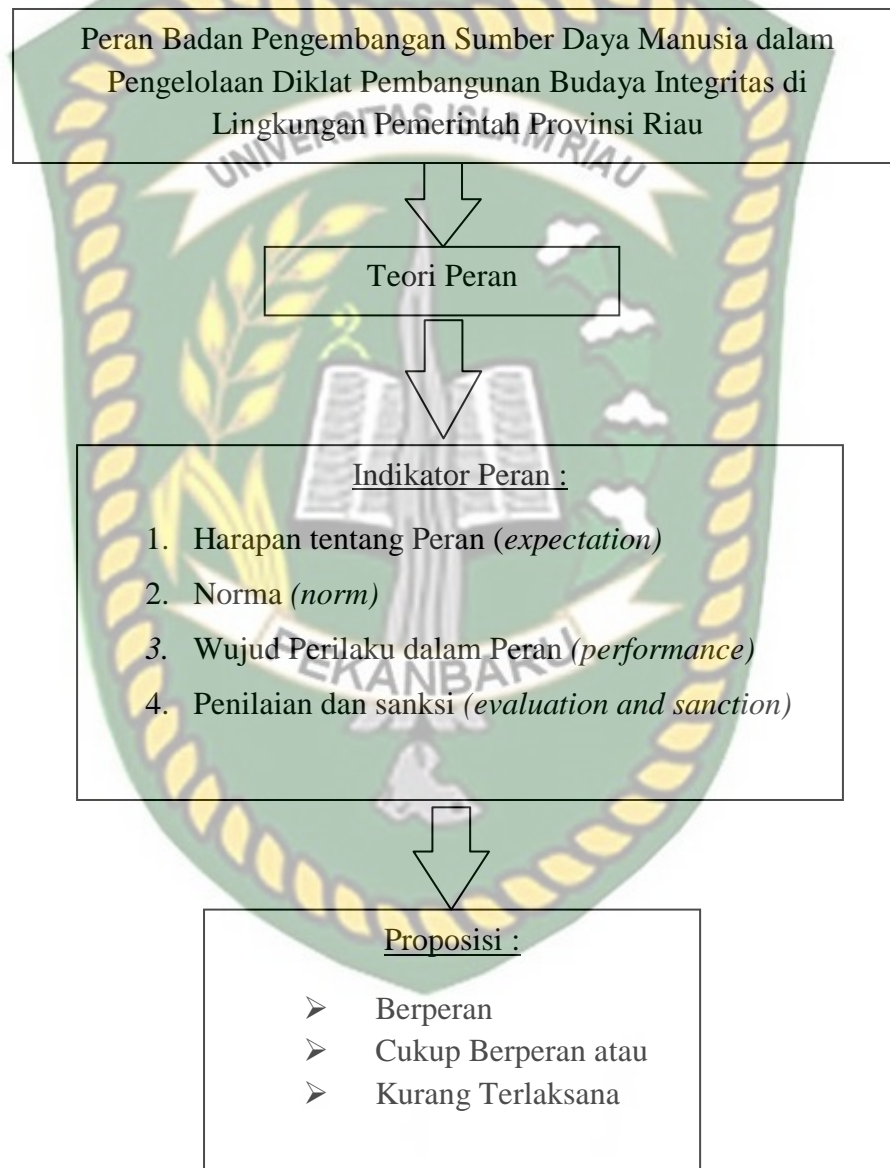
Tabel 2.1
Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	2	3	4
1	Yohana Christiani	Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia bagi Pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surakarta	Pelaksanaan pengembangan kualitas SDM Dinas Perhubungan melalui program pendidikan dan pelatihan internal, Pembinaan Teknis, maupun eksternal atau disebut DIKLAT.
<p>Perbedaan : Penelitian pengembangan SDM peneliti di Dinas Perhubungan pada tahun 2014, sedangkan penulis di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada tahun 2018.</p>			

1	2	3	4
2.	Nilam Sari Ningsih	Peranan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru.	Pendidikan dan pelatihan serta pengembangan karier secara umum telah cukup sesuai dengan kebutuhan.
<p>Perbedaan : Metode penelitian menggunakan metode analisa deskriptif kuantitatif, sedangkan penulis menggunakan metode analisa deskriptif kualitatif.</p>			
3.	Dewi Anggraini	Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Bagian Keuangan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran.	Pengelolaan keuangan daerah bearti mengurus dan mengatur keuangan daerah meliputi perencanaan, pelaksanaan, petausahaan, pelaporan keuangan daerah, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah
<p>Perbedaan : Objek penelitian pada tugas pokok dan fungsi bagian keuangan pada Sekretariat Daerah Kab. Pesawarasedangkan penulis objek penelitian pada tugas Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau Bidang Pengembangan Integritas.</p>			

2.3 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian



2.4 Konsep Operasional

Untuk menyamakan persepsi tentang konsep yang dipergunakan dalam penelitian ini, maka akan dikemukakan konsep sebagai berikut :

1. Peran, yang dimaksud dengan peran dalam penelitian adalah posisi BPSDM Provinsi Riau yang berperan menjalankan tugasnya sebagai pelaksana Diklat Pembangunan Budaya Integritas
2. Badan, adalah organisasi atau pihak yang mempunyai tugas, fungsi dan wewenang dalam suatu struktur pemerintahan yaitu BPSDM Provinsi Riau.
3. Pengembangan, adalah proses penambahan nilai kemampuan pada individu dalam peningkatan kualitas pendidikan dan pengetahuan diri.
4. Sumberdaya Manusia, sumberdaya yang digunakan dalam penelitian ini adalah ASN atau peserta Diklat yang memiliki jabatan dan tugas dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau yang ditunjuk untuk mengikuti Diklat
5. Diklat, adalah suatu panduan kegiatan yang diikuti ASN dalam rangka guna meningkatkan pengetahuan, kecakapan, keterampilan dan perilaku kerja demi tuntutan produktivitas kerja pada jabatan yang diembannya.
6. Pembangunan, adalah suatu proses perubahan yang terus menerus untuk menuju keadaan yang lebih baik berdasarkan norma-norma tertentu.
7. Budaya, merupakan keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan belajar.

8. Integritas, adalah konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan yang diklasifikasikan pada tiga dimensi yaitu : Kejujuran, Konsistensi dan Keberanian.

2.5 Operasional Variabel

Operasional Variabel digunakan untuk menentukan jenis dan indikator dari variabel yang terkait dalam penelitian ini. Operasional Variabel ditujukan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian alat bantu dapat dilakukan dengan tepat. Untuk lebih rincinya tentang operasional variabel dapat dilihat dari tabel berikut

Tabel 2.2
Operasional Variabel Penelitian

Konsep Variabel	Variabel	Indikator
1	2	3
Peran Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia dalam Pengelolaan Diklat	Peran adalah serangkaian rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diharapkan dari pemegang kedudukan tertentu	Harapan (<i>expectation</i>)
		Norma (<i>norm</i>)
		Wujud Perilaku dalam Peran (<i>performance</i>)
		Penilaian dan sanksi (<i>evaluation and sanction</i>)



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif, yakni sebuah desain yang memberi kemudahan bagi peneliti untuk merekam, memantau dan mengikuti proses suatu peristiwa atau kegiatan sebuah organisasi sebagaimana adanya dalam suatu kurung waktu tertentu dan selanjutnya diinterpretasikan untuk menjawab masalah penelitian. Bogdan dan Taylor mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Secara umum penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami (*understanding*) dunia makna yang disimbolkan dalam perilaku masyarakat menurut perspektif masyarakat itu sendiri. Melihat Peran dari BPSDM Provinsi Riau dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di ketiga SubBidang : Pengembangan Budaya Integritas, Pengembangan Integritas Aparatur dan Pengembangan Masyarakat.

Sedangkan metode analisis deskriptif yang dikemukakan oleh Sugiono (2011:79) “adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas”.

Berpijak dari penelitian diatas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Peran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

Penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan yang ada.

Bahwasannya penelitian deskriptif kualitatif dirancang untuk mengumpulkan informasi tentang keadaan-keadaan nyata sekarang yang sementara berlangsung.

Pada hakikatnya penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek dengan tujuan membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta atau fenomena yang diselidiki.

3.2 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian kualitatif tidak dikenal istilah populasi dan sampel. Istilah yang digunakan adalah setting atau tempat penelitian (Arikunto,2006). Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau pada Bidang Pengembangan Integritas.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif yaitu data yang tidak berupa angka-angka, melainkan diuraikan dalam bentuk kalimat. Adapun data kualitatif meliputi :

1. Data tentang gambaran umum mengenai objek penelitian.
2. Data lain yang tidak berupa angka.

Jenis-jenis dengan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua macam, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

Sumber data primer dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh dari informan yaitu orang-orang yang memiliki keterkaitan dalam proses perolehan data atau bisa disebut *key member* yang memegang kunci sumber data penelitian ini, karena informan benar-benar tahu dan terlibat dalam kegiatan yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini antara lain :

1. **Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau;**
2. **Kepala Bidang Pengembangan Integritas;**
3. **Kepala Subbidang Pengembangan Budaya Integritas;**
4. **Kepala Subbidang Pengembangan Integritas Aparatur;**
5. **Kepala Subbidang Pengembangan Integritas Masyarakat;**
6. **Peserta Diklat Pembangunan Budaya Integritas (4 orang).**

Peneliti menetapkan informan ini dengan memilih orang yang memang menjabat di bidangnya, dan peserta yang hadir di dalam diklat menurut ciri-ciri spesifik yang dimiliki oleh sampel atau memilih sampel yang sesuai dengan tujuan penelitian. Teknik ini dinamakan teknik purposive sampling yaitu pemilihan sampel dengan cermat dan relevan dengan design penelitian. Peneliti akan mengusahakan sampel tersebut mendapatkan perwakilan dari setiap lapisan populasi sehingga dianggap cukup representatif.

Sedangkan data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh kemudian dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

Salah satu metode dalam pengumpulan data sekunder adalah dokumen, Dokumen merupakan bahan tertulis atau benda yang berkaitan dengan suatu peristiwa atau aktifitas tertentu. Ia bisa merupakan rekaman atau dokumen tertulis seperti arsip, database, surat-surat, rekaman, gambar, benda-benda peninggalan yang berkaitan dengan suatu peristiwa. Banyak peristiwa yang telah lama terjadi bisa diteliti dan dipahami atas dasar dokumen atau arsip. Data dalam penelitian kualitatif kebanyakan diperoleh dari sumber manusia atau *human resources*, melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula sumber bukan manusia, *non human resources*, diantaranya dokumen, foto dan bahan statistik. Menurut Sugiyono (2008:83) studi dokumen merupakan pelengkap dari

penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Bahkan kredibilitas hasil penelitian kualitatif ini akan semakin tinggi jika melibatkan/menggunakan studi dokumen ini dalam metode penelitian kualitatifnya.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini agar data yang diperoleh adalah data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan yaitu melalui:

1. Wawancara

Wawancara adalah upaya untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada informan. Tanpa wawancara, peneliti akan kehilangan informasi. Teknik wawancara yang dilakukan adalah wawancara tidak berstruktur, metode ini dilakukan dengan pertanyaan yang luwes, arah pertanyaan lebih terbuka, fokus arahnya, sehingga kaya informasi dan pembicaraan tidak kaku. Di dalam pengumpulan data, peneliti melakukan wawancara dengan informan yang disebut diatas dengan tujuan untuk memperoleh data secara luas dan menyeluruh sesuai dengan kondisi pada saat ini.

2. Observasi Langsung

Observasi langsung adalah cara pengumpulan data dengan cara melakukan pencatatan secara cermat dan teratur. Observasi harus dilakukan secara teliti dan sistematis untuk mendapatkan hasil yang bisa diandalkan, dan peneliti harus mempunyai latar belakang atau

pengetahuan yang lebih luas tentang objek penelitian mempunyai dasar teori dan sikap objektif. Observasi langsung yang dilakukan oleh peneliti bisa direalisasikan dengan cara mencatat berupa informasi yang berhubungan dengan tugas BPSDM Provinsi Riau dalam pengelolaan diklat pembangunan budaya integritas.

Dengan observasi secara langsung, peneliti dapat memahami konteks data dalam berbagai situasi, maksudnya dapat memperoleh pandangan secara menyeluruh. Untuk itu peneliti dapat melakukan pengamatan secara langsung dalam mendapatkan bukti yang terkait dengan objek penelitian.

3. Dokumen

Dokumen yaitu proses melihat kembali sumber-sumber data dari dokumen yang ada dan dapat digunakan untuk memperluas data-data yang telah ditemukan. Adapun sumber data dokumen diperoleh dari lapangan berupa buku, arsip, majalah bahkan dokumen perusahaan atau dokumen resmi yang berhubungan dengan fokus penelitian.

3.5 Teknik Analisa Data

Dalam penelitian kualitatif, data yang didapatkan dari banyak sumber dengan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi) dan dilakukan secara terus-menerus sehingga datanya jenuh. Data yang didapatkan pada umumnya adalah data kualitatif sehingga teknik analisis data yang

digunakan belum ada pola yang jelas. Maka dari itu, sering mengalami kesulitan dalam melakukan analisis data. Sebagaimana yang disampaikan oleh Nasution dan Sugiyono (2007:334) bahwa :

Menganalisis adalah pekerjaan yang sulit dilakukan, perlu kerja keras. Memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak memiliki cara spesifik yang dapat dijadikan pedoman untuk mengadakan analisis tersebut sehingga peneliti harus mencari tau sendiri metode yang dirasakan cocok dengan sifat penelitiannya. Bahan yang sama dapat diklasifikasikan berbeda oleh peneliti yang lain.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan dari sebelum meneliti di lapangan, selama meneliti di lapangan dan setelah selesai melakukan penelitian di lapangan. Nasution dalam Sugiyono (2007) menyatakan “Analisis telah dimulai sejak merumuskan masalah dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan langsung terus sampai penulisan hasil penelitian”. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2007) “Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi”. Spradley juga menyatakan bahwa:

Analisis data ialah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, melakukan pencatatan di lapangan,

dan mengumpul beberapa dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

1. Reduksi Data

Mereduksi data adalah melakukan rangkuman, memilih hal-hal pokok, fokus pada hal-hal penting, mencari tema dan polanya dan membuang yang dianggap tidak perlu. Dengan begitu data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data berikutnya dan mencarinya apabila dibutuhkan.

2. Penyajian Data

Di dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan berupa uraian singkat, bagan, hubungan antarkategori, *flowchart* dan sejenisnya. Namun, yang paling sering digunakan dalam penyajian data adalah berupa teks naratif. Disarankan selain dengan teks naratif ia dapat juga berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja), dan *chart*. Dengan demikian, pada penyajian data akan membuat mudah peneliti untuk memahami apa yang terjadi, melakukan perencanaan kerja berikutnya dengan berlandaskan tentang apa yang telah dipahaminya.

3. Penarikan Kesimpulan

Pada tahap ini, peneliti melakukan pencarian makna dari data yang ia kumpulkan dengan cara mencari pola, tema, hubungan, persamaan-persamaan dan menarik kesimpulan. Kesimpulan yang dikemukakan pertama masih bersifat tentatif dan akan berubah sewaktu-waktu jika ia tidak menemukan bukti-bukti kuat yang menjadi pendukung pada tahap pengumpulan data yang berikutnya. Akan tetapi, apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal telah didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat meneliti ke lapangan untuk pengumpulan data, maka kesimpulan yang dikemukakan adalah berupa kesimpulan yang dapat diandalkan.

3.6 Rancangan Sistematika Penulisan

Rancangan sistematika penulisan proposal tesis ini adalah sebagai berikut :

- Bab I Pendahuluan : 1.1 Latar Belakang, 1.2 Identifikasi Masalah, 1.3 Rumusan Masalah, 1.4 Batasan Masalah, 1.5 Tujuan Penelitian, 1.6 Kegunaan Penelitian
- Bab II Kajian Pustaka : 2.1 Studi Kepustakaan, 2.2 Ulasan Karya, 2.3 Kerangka Pemikiran

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Identitas Informan

Hasil analisis data diperoleh dengan cara wawancara mendalam, observasi dan juga membaca diktat yang berhubungan dengan penelitian, pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dengan 8 (delapan) orang informan. Penelitian ini terfokus untuk membahas mengenai pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan didasari oleh orang atau perilaku yang diamati. Pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara holistik (menyeluruh). Jadi, tidak dilakukan proses isolasi pada objek penelitian kedalam variabel atau hipotesis. Tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan (integrasi).

Penelitian lapangan dilakukan pada bulan Februari di BPSDM dan di bulan Juli dengan peserta diklat, peneliti melakukan penelitian di BPSDM selama 3 (tiga) hari, dan melakukan wawancara dengan peserta diklat di OPD (Organisasi Perangkat Daerah) lain dalam kurun waktu 2 (dua) minggu, karena peneliti menggunakan penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada.

Peneliti tidak hanya mengamati aktifitas Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau sebagai pelaksana diklat juga melakukan wawancara secara mendalam di tempat yang berbeda juga karena mengingat yang menjadi peserta diklat pada umumnya adalah para Kepala OPD maka membutuhkan keluangan waktu untuk diwawancarai.

Langkah awal yang dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan akses untuk mewawancarai informan pada awalnya ialah peneliti ikut berpartisipasi pasif artinya tetap mengamati secara keseluruhan aktifitas Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau. Hal ini dilakukan sebagai upaya pendekatan lebih lagi dengan informan, tentunya hal ini bukan bermaksud untuk tidak mengembalikan keterbukaan informan dalam proses pemaknaan pengalaman yang dialaminya. Seperti pengamatan oleh peneliti di lapangan dalam pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas. Dan untuk mewawancarai peserta diklat peneliti melakukan perjanjian pertemuan sebelumnya terlebih dahulu baik dengan staf maupun ajudan informan terkait.

Informan dalam penelitian ini adalah ASN di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau yang bertugas dalam perencanaan dan pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau dan 4 (empat) orang Kepala OPD sebagai peserta diklat yang telah diwawancarai dalam penelitian berkenaan dengan masalah yang diteliti, dimana profil informan bisa dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.1
Profil Informan

No	Nama	Jabatan
1.	Raja Denri Pramatha, S.STP	Kepala Bidang Pengembangan Integritas
2.	Ady Widyaksa Putra, S.IP. M.Si	Kepala Subbidang Pengembangan Budaya Integritas
3.	Dody Saputra Dinata, S.STP. M.IP	Kepala Subbidang Pengembangan Integritas Aparatur
4.	Hanref. S.Pt	Kepala Subbidang Pengembangan Integritas Masyarakat
5.	Ahmad Hijazi, SE, M.Si	Sekretaris Daerah Provinsi Riau
6.	Elly Wardhani SH, MH	Kepala Biro Hukum
7.	Drs. Masrul Kasmy, M.Si	Kepala Biro Administrasi Kesejahteraan Rakyat
8.	Aryadi, S.Sos	Kepala Biro Umum

4.2 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.2.1 Latar Belakang Pembentukan

Cikal bakal Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau atau disingkat menjadi BPSDM Provinsi Riau sebagai lembaga mandiri sebelumnya merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pendidikan dan Pelatihan pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKP2D) Provinsi Riau sampai dengan Desember 2016. BPSDM Provinsi Riau terbentuk bersama Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lainnya melalui Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Dalam Peraturan Daerah tersebut disebutkan bahwa BPSDM Provinsi Riau merupakan perangkat daerah yang melaksanakan fungsi penunjang penyelenggaraan urusan pemerintahan Bidang Kepegawaian dan Bidang Pendidikan dan Pelatihan yang menjadi kewenangan Provinsi.

BPSDM Provinsi Riau dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Gubernur Riau melalui Sekretaris Daerah Provinsi Riau. BPSDM Provinsi Riau mempunyai tugas membantu Gubernur Riau melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

Dalam menyelenggarakan tugas tersebut, BPSDM Provinsi Riau mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Penyusunan kebijakan teknis pada Sekretariat, Bidang Penjamin Mutu, Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, Bidang Pengembangan Integritas, dan Bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional;
2. Pelaksanaan tugas dukungan teknis pada Sekretariat, Bidang Penjamin Mutu, Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, Bidang Pengembangan Integritas, dan Bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional;
3. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis pada Sekretariat, Bidang Penjamin Mutu, Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, Bidang Pengembangan Integritas, dan Bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional;
4. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan Daerah pada Sekretariat, Bidang Penjamin Mutu, Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, Bidang Pengembangan Integritas, dan Bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional; dan

5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur terkait dengan tugas dan fungsinya

4.2.2 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis

Visi dan misi memiliki kedudukan penting dalam suatu organisasi. Secara konseptual, visi menjelaskan arah atau suatu kondisi ideal di masa depan yang ingin dicapai berdasarkan kondisi dan situasi yang terjadi saat ini. Sebagai sebuah tujuan, visi bukan sekedar harapan maupun mimpi. Visi merupakan tujuan yang dapat diperkirakan kapan dapat dicapai. Sedangkan misi merupakan sarana atau alat untuk mewujudkan visi organisasi. Visi dan misi ibarat sekeping mata uang yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Mengingat pentingnya visi dan misi bagi suatu organisasi, dengan memperhatikan visi dan misi Kepala Daerah maka visi dan misi BPSDM Provinsi Riau pada Rencana Strategis periode 2014-2019 adalah :

“Menjadi Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara yang Memiliki Kompetensi, Integritas dan Daya Saing”

Makna yang terkandung dalam visi :

1. Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara: adalah pusat penyiapan ASN yang memiliki kompetensi di bidangnya, loyal, mempunyai integritas, dan melayani berlandaskan pada prinsip, nilai dasar, dan kode etik ASN;
2. Kompetensi; adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugasnya secara profesional;
3. Integritas: adalah suatu konsep yang berkaitan dengan konsistensi dalam tindakan-tindakan, nilai-nilai, metode-metode, ukuran-ukuran, prinsip-

prinsip, ekspektasi-ekspektasi dan berbagai hal yang dihasilkan. Aparatur Sipil Negara yang berintegritas berarti memiliki pribadi yang jujur dan memiliki karakter kuat;

4. Daya saing: adalah kemampuan aparatur untuk tumbuh dan berkembang dengan baik dalam lingkungan mengikuti perkembangan.

Berdasarkan rumusan visi dan telaahan lingkungan strategis, BPSDM Provinsi Riau menetapkan misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan kompetensi aparatur yang berkualitas.
2. Meningkatkan kapasitas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

Selanjutnya sebagai implementasi dari visi dan misi, juga perlu dirumuskan tujuan dan sasaran strategis BPSDM Provinsi Riau adalah :

TUJUAN	SASARAN	INDIKATOR
Mewujudkan sumber daya aparatur yang memiliki Kompetensi	Meningkatnya kualitas sumber daya aparatur	Persentase Peningkatan Kompetensi ASN

4.2.3 Sumber Daya Manusia

Aparatur Sipil Negara (ASN) BPSDM Provinsi Riau secara keseluruhan berjumlah 99 (sembilan puluh sembilan) orang yang memiliki kompetensi dibidang kediklatan atau yang menunjang kegiatan kediklatan. Adapun rincian Pegawai Negeri Sipil (PNS) BPSDM Provinsi Riau tersebut adalah sebagai berikut :

1. Keadaan PNS BPSDM Provinsi Riau berdasarkan jabatan.

NO	JABATAN	JUMLAH	%
1	2	3	4
1.	Pejabat Tinggi Pratama/Eselon II	1	1,01
2.	Pejabat Administratur/Eselon III	5	5,05
3.	Pejabat Pengawas/Eselon IV	15	15,15

1	2	3	4
4.	Fungsional Widyaiswara	18	18,18
5.	Fungsional Tertentu Lainnya	2	2,02
6.	Fungsional Umum	58	58,59
TOTAL		99	100,00

2. Keadaan PNS BPSDM Provinsi Riau berdasarkan golongan/pangkat.

NO	GOLONGAN/PANGKAT	JUMLAH	%
1.	Golongan IV	27	27,27
2.	Golongan III	52	52,53
3.	Golongan II	19	19,19
4.	Golongan I	1	1,01
TOTAL		99	100,00

3. Keadaan PNS Pemerintah Provinsi Riau berdasarkan tingkat pendidikan formal.

NO	TINGKAT PENDIDIKAN FORMAL	JUMLAH	%
1.	Sarjana Strata III (S 3)	1	1,01
2.	Sarjana Strata II (S 2)	30	30,30
3.	Sarjana Strata I (S 1)	36	36,36
4.	Diploma IV	4	4,04
5.	Diploma III/Sarjana Muda	3	3,03
6.	SLTA Sederajat	23	23,23
6.	SLTP Sederajat	-	-
7.	SD Sederajat	2	2,02
TOTAL		99	100,00

4. Keadaan PNS Pemerintah Provinsi Riau berdasarkan tingkat pendidikan penjenjangan.

NO	TINGKAT PENDIDIKAN PENJENJANGAN	JUMLAH	% TEHADAP TOTAL PNS
1.	Diklatpim I (SPATI)	-	-
2.	Diklatpim II (SPAMEN)	6	6,06
3.	Diklatpim III (SPAMA)	10	10,10
4.	Diklatpim IV (ADUM/ADUMLA)	23	23,23
TOTAL		99	100,00

5. Keadaan PNS BPSDM Provinsi Riau berdasarkan jenis kelamin.

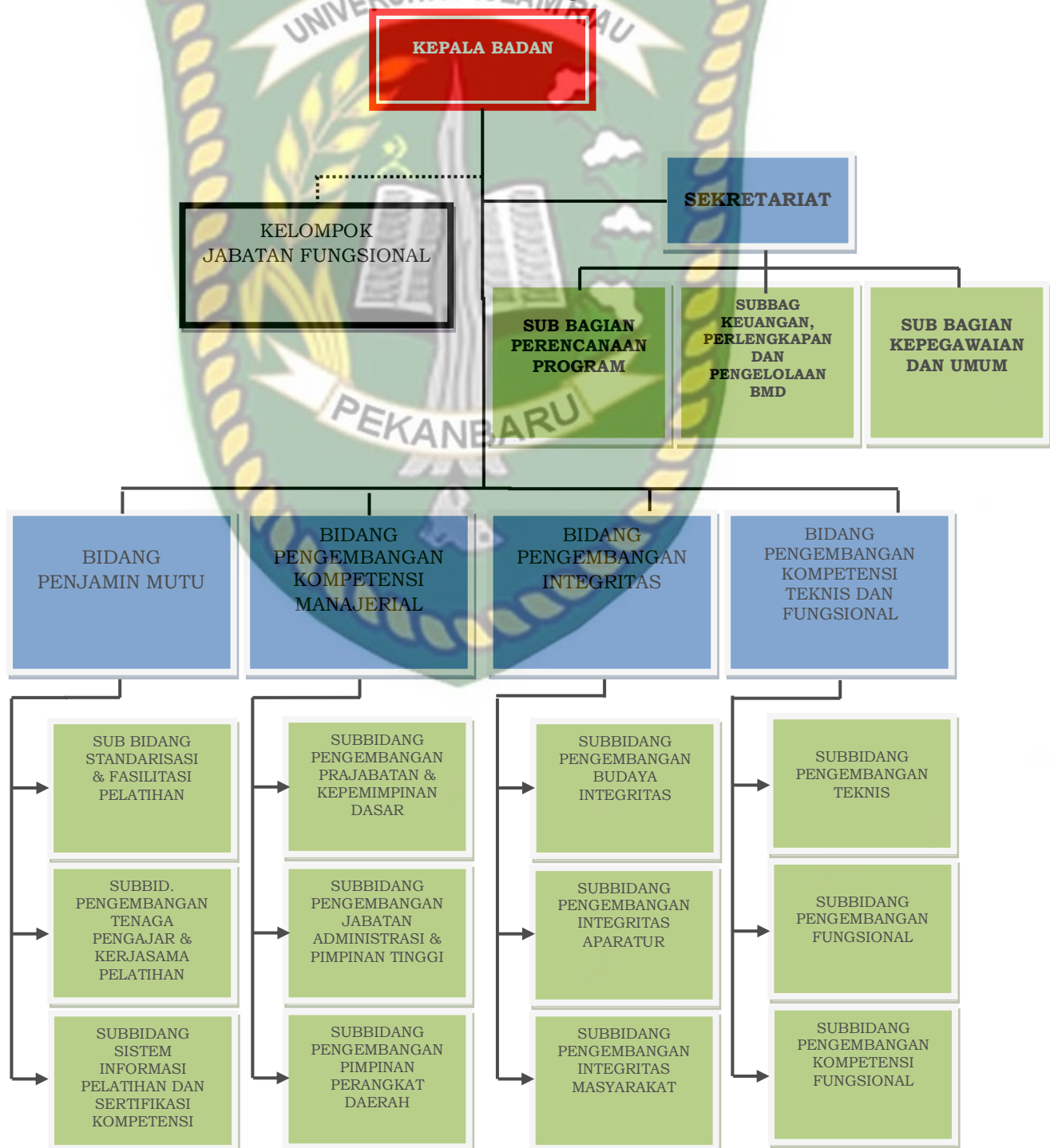
NO	JENIS KELAMIN	JUMLAH	%
1.	Laki-laki	71	71,72
2.	Perempuan	28	28,28
TOTAL		99	100,00

Sumber : Profil BPSDM 2018

4.2.4 Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 95 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja BPSDM Provinsi Riau, maka susunan struktur organisasi BPSDM Provinsi Riau sebagai berikut :

Gambar 4.1 Struktur Organisasi



Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 95 Tahun 2016, tugas dan fungsi masing-masing unit kerja BPSDM Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

1. Sekretaris

Sekretaris mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Sub Bagian Perencanaan Program, Sub Bagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah, dan Sub Bagian Kepegawaian dan Umum. Untuk melaksanakan tugas dimaksud, Sekretaris menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Sekretariat;
- b. Penyelenggaraan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat;
- c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada BPSDM; dan
- d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya

2. Kepala Bidang Penjamin Mutu

Kepala Bidang Penjamin Mutu mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Sub Bidang Standarisasi dan Fasilitasi Pelatihan, Sub Bidang Pengembangan Tenaga Pengajar dan Kerjasama Pelatihan, dan Sub Bidang Sistem Informasi Pelatihan dan Sertifikasi Kompetensi. Untuk melaksanakan tugas dimaksud, Kepala Bidang Penjamin Mutu menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Penjamin Mutu;
- b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Penjamin Mutu;
- c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala BPSDM; dan
- d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

3. Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial

Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi tugas pada Sub Bidang Pengembangan Prajabatan dan Kepemimpinan Dasar, Sub Bidang Pengembangan Jabatan Administrasi dan Pimpinan Tinggi, dan Sub Bidang Pengembangan Pimpinan Perangkat Daerah. Untuk melaksanakan tugas dimaksud, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial;
- b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial;

- c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala BPSDM; dan
 - d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.
4. Kepala Bidang Pengembangan Integritas
- Kepala Bidang Pengembangan Integritas mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi tugas pada Sub Bidang Pengembangan Budaya Integritas, Sub Bidang Pengembangan Integritas Aparatur, dan Sub Bidang Pengembangan Integritas Masyarakat. Untuk melaksanakan tugas dimaksud, Kepala Bidang Pengembangan Integritas menyelenggarakan fungsi :
- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Pengembangan Integritas;
 - b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Pengembangan Integritas;
 - c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala BPSDM; dan
 - d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

5. Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis dan Fungsional

Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional dan Teknis mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi tugas pada Sub bidang Pengembangan Fungsional, Sub bidang Pengembangan Teknis, dan Sub bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional. Untuk melaksanakan tugas dimaksud, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis dan Fungsional menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional dan Teknis;
- b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional dan Teknis;
- c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala BPSDM; dan
- d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

4.3 Hasil Penelitian

4.3.1 Harapan tentang Peran (*Expectation*) yang tertuang dalam Renstra BPSDM 2014- 2019

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah dan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 tentang

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah secara tertulis mengamanatkan kepada setiap Satuan Perangkat Kerja Daerah untuk dapat menyusun Rencana Strategis.

Renstra-OPD, disusun sesuai dengan tugas dan fungsi Organisasi Perangkat Daerah serta berpedoman kepada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah dan bersifat indikatif, memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan. Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau, Bab II pasal 3 menyatakan bahwa Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau mempunyai tugas Melaksanakan Fungsi Penunjang Pendidikan dan Pelatihan.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai acuan makro dalam pembinaan dan manajemen aparatur sipil negara antara lain menyatakan bahwa :

1. Dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara didasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh

jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Selanjutnya, sejalan dengan kebijakan nasional dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi yang telah memasuki tahap kedua yang ditandai dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019 sebagai yang diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 mengamanatkan agar disusun suatu road map reformasi birokrasi setiap lima tahunan.

Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019 telah memperhatikan RPJMN, nawa cita, masukan dari para pakar, pemerhati masalah birokrasi, para praktisi yang berasal dari berbagai kementerian, lembaga dan pemerintah daerah serta tentu saja telah memperhatikan berbagai capaian perkembangan reformasi birokrasi.

Reformasi Birokrasi 2015-2019 menetapkan 3 (tiga) sasaran Reformasi Birokrasi yaitu :

1. Birokrasi yang bersih dan akuntabel;
2. Birokrasi yang efektif dan efisien; dan
3. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas.

Selanjutnya juga ditetapkan 8 (delapan) area perubahan, yaitu :

1. Mental aparatur; yaitu difokuskan pada perubahan mental aparatur yang mendorong terciptanya budaya kerja positif dan kondusif bagi terciptanya birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif, dan efisien serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas.
2. Pengawasan; diarahkan melalui perubahan atau penguatan sistem pengawasan untuk merubah perilaku koruptif aparatur.
3. Akuntabilitas; memperkuat penerapan sistem akuntabilitas yang dapat mendorong birokrasi lebih berkinerja dan mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya.
4. Kelembagaan; perubahan pada sistem kelembagaan diharapkan dapat mendorong terciptanya budaya/perilaku yang lebih kondusif dalam upaya mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien.
5. Tatalaksana; perubahan dalam sistem tatalaksana diperlukan dalam rangka mendorong efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan, sekaligus juga mengubah mental aparatur.
6. SDM Aparatur; perubahan dalam pengelolaan SDM harus selalu dilakukan untuk memperoleh sistem manajemen SDM yang mampu menghasilkan pegawai yang profesional.
7. Peraturan perundang-rundangan; perubahan/penguatan terhadap sistem peraturan perundang-undangan yang lebih efektif dan menyentuh kebutuhan masyarakat.

8. Pelayanan publik; penguatan sistem manajemen pelayanan publik agar mampu mendorong perubahan profesionalisme para penyedia pelayanan serta peningkatan kualitas pelayanan.

BPSDM Provinsi Riau merupakan perangkat daerah yang melaksanakan fungsi penunjang penyelenggaraan urusan pemerintahan Bidang Kepegawaian dan Bidang Pendidikan dan Pelatihan yang menjadi kewenangan provinsi.

Perubahan itu harus tetap terukur, harus selalu dapat direncanakan arah perubahan itu sendiri. Setiap perubahan harus dapat diikuti agar kita dapat mengarahkan perubahan itu ke arah yang lebih baik sesuai dengan prioritas pembangunan nasional.

Penjelasan diatas memberikan gambaran dan arahan bahwa untuk mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.

Untuk Rencana Strategis (Renstra) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Riau, sebagai bagian integral dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2014-2019. Namun sehubungan dengan pembentukan BPSDM Provinsi Riau sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 dan

efektif pada tahun 2017 maka Renstra BPSDM Provinsi Riau yang disusun mengambil sisa masa RPJMD Provinsi Riau yaitu untuk periode 2017-2019.

Renstra BPSDM Provinsi Riau 2017-2019 meliputi rencana pengelolaan urusan wajib yang dilimpahkan pemerintah pusat kepada daerah sebagaimana Undang-undang Nomor 23 tentang Pemerintahan Daerah yaitu pengembangan kompetensi aparatur melalui pendidikan dan pelatihan. Urusan pengembangan kompetensi aparatur sangat strategis karena merupakan modal utama pemerintah dalam melaksanakan pembangunan. Kebutuhan pengembangan kompetensi aparatur dewasa ini semakin penting seiring dengan dinamika tuntutan masyarakat, penyelenggaraan pemerintahan daerah yang semakin kompleks, perubahan kebijakan dan lingkungan strategis, perubahan paradigma pemerintahan (*Good Governance publik service excellent*), serta globalisasi seperti *integrated economic* (MEA, ACFTA, WTO).

Renstra BPSDM Provinsi Riau Tahun 2017-2019 mengelaborasi pola dan prinsip pembinaan dan manajemen aparatur sipil negara yang sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, serta memperhatikan terutama Renstra Kemeterian/Lembaga terkait yang sesuai dengan tugas dan fungsi BPSDM Provinsi Riau yaitu Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia LAN RI dan BPSDM Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia serta memephrhatikan pembagian kewenangan antara pemerintah, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota dalam menjalankan fungsi kediklatan bagi Aparatur Sipil Negara.

Dalam penyusunannya Renstra BPSDM Provinsi Riau sebagaimana Permendagri Nomor 86 Tahun 2017, mempedomani Rancangan Perubahan RPJMD Provinsi Riau Tahun 2014-2019 yang selanjutnya akan disesuaikan sejalan dengan penetapan Perubahan RPJMD tersebut. Disamping itu, sebagai instansi baru yang program kegiatan sebelumnya berada pada Badan Kepegawaian dan Pelatihan Pegawai Daerah (BKP2D) Provinsi Riau, maka untuk Renstra BPSDM Provinsi Riau juga mengacu pada program/kegiatan yang ada pada Renstra BKP2D Provinsi Riau. Secara paralel penyusunan Renstra BPSDM Provinsi Riau sinkron dengan Renja BPSDM yang disusun setiap tahunnya.

Sebagai instansi di daerah yang diberi kewenangan dibidang pendidikan dan pelatihan ASN di daerah, Renstra BPSDM memperhatikan juga Renstra Kementerian/Lembaga yang membidangi atau menjadi pembina dibidang pendidikan dan pelatihan/pengembangan ASN yaitu terutama Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Lembaga Administrasi Negara, dan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri.

Hal tersebut diatas pada akhirnya diarahkan pada capaian visi dan misi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Riau Tahun 2013-2019 terutama misi untuk “Mewujudkan pemerintahan yang terpercaya (handal)” sebagai pedoman pelaksanaan tugas dan fungsinya sekaligus memberi kontribusi bagi pencapaian sasaran RPJMD Provinsi Riau.

4.3.1.1 Maksud dan Tujuan Maksud

Penyusunan Rencana Strategis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau Tahun 2017-2019 adalah sebagai gambaran umum atas setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan lebih kontekstual dan tepat sasaran dalam rangka mewujudkan aparatur yang handal dan profesional yang mampu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Tujuan dari Rencana Strategis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau Tahun 2017-2019 untuk menjadi tolak ukur penyusunan program, kegiatan dan anggaran sehingga menghasilkan output yang jelas dalam pelaksanaan tugas Pengembangan Sumber Daya Manusia di Provinsi Riau dalam bentuk program-program kegiatan pembangunan yang relevan dengan situasi, kondisi, permasalahan dan potensi yang ada mulai tahun 2017 sampai dengan 2019.

4.3.1.2 Kinerja BPSDM Provinsi Riau

Capaian Kinerja BPSDM Provinsi Riau diukur berdasarkan Indikator Kinerja Utama adalah berdasarkan jumlah Aparatur Sipil Negara yang lulus mengikuti pendidikan dan pelatihan. Indikator kinerja ini dirumuskan sesuai dengan tugas dan fungsi BPSDM Provinsi Riau sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Gubernur Nomor 95 Tahun 2016. Selain itu kinerja suatu OPD juga dapat diukur dari capaian kinerja tahun-tahun sebelumnya, namun karena BPSDM Provinsi Riau merupakan OPD yang baru terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016 dan efektif pada tahun 2017 menjalankan

fungsi kediklatan pegawai/ASN, maka pembahasan tentang evaluasi kinerja sebelumnya belum ditampilkan pada Renstra ini.

4.3.1.3 Telaahan Visi, Misi, dan Program Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah Terpilih

Visi Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah sebagaimana Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2014-2019 yaitu :

“Terwujudnya Provinsi Riau yang maju, masyarakat sejahtera, berbudaya Melayu dan berdaya saing tinggi, menurunnya kemiskinan, tersedianya lapangan kerja serta pemantapan aparatur”

Dari terminologi visi tersebut, fungsi yang dijalankan BPSDM Provinsi Riau adalah dalam rangka “Pemantapan Aparatur” dengan pengertian meningkatkan profesional dan etos kerja dalam memberikan pelayanan prima menjalankan fungsi pemerintahan. Selanjutnya misi yang terkait dengan tugas dan fungsi BPSDM Provinsi Riau yaitu misi kelima yaitu “Mewujudkan Pemerintah Yang Handal dan Terpercaya serta Pemantapan Kehidupan Politik”

Kutipan diatas memberikan gambaran bahwa menempatkan peran yang cukup besar dan signifikan bagi BPSDM Provinsi Riau untuk melaksanakan misi dalam pencapaian visi Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah. Tujuan yang diharapkan dari misi kelima tersebut adalah meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada Pemerintah Daerah dengan sasaran:

1. Membaiknya kinerja pengelolaan keuangan, dengan indikator Opini Badan Pemeriksaan Keuangan;

2. Meningkatnya efektifitas dan integritas Pemerintah Daerah, dengan indikator indeks efektifitas pemerintahan dan indeks integritas pelayanan publik;
3. Meningkatnya akuntabilitas kinerja Pemerintah Daerah, dengan indikator nilai akuntabilitas;
4. Meningkatnya transparansi penyelenggaraan pemerintahan dengan indikator nilai keterbukaan informasi.

Instrumen pencapaian visi dan misi serta tujuan dan sasaran strategis diatas tidak terlepas dari adanya lembaga-lembaga yang tepat fungsi, tepat ukur dengan tata kelola hubungan antar lembaga yang harmonis dan sinergis serta didukung oleh sumber daya manusia aparatur sipil negara yang profesional, beretika, dan berintegritas. Penguatan sumber daya manusia dalam memperkuat kelembagaan tersebut antara lain terkait jumlah/kapasitas dan distribusi ASN, kompetensi ASN, Pola Karir, Insentif dan Disinsentif, dan Sistem Evaluasi Kinerja.

BPSDM sebagai perangkat daerah Penunjang Urusan Bidang Kepegawaian serta Pendidikan dan Pelatihan memiliki peran strategis dalam pencapaian visi dan misi kepala daerah untuk mengembangkan kompetensi ASN.

4.3.1.4 Telaahan Renstra Kementerian/Lembaga dan Renstra Kabupaten/Kota

BPSDM Provinsi Riau sebagai salah satu satuan kerja perangkat pemerintah daerah Provinsi Riau dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya tidak terlepas dari kebijakan Pemerintah Pusat, selaku lembaga

pembina dalam penyelenggaraan/pelaksanaan pembinaan dan manajemen aparatur sipil negara. Terdapat 4 (empat) kementerian/ lembaga yang memiliki keterkaitan langsung bagi BPSDM Provinsi Riau dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, yaitu:

1. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) Republik Indonesia.

Renstra Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) Tahun 2015-2019 menetapkan visi “Mewujudkan Aparatur Negara Yang Berkepribadian, Bersih, dan Kompeten untuk Mencapai Kualitas Pelayanan Publik yang Berkinerja Tinggi”.

Untuk mencapai visinya tersebut, Kementerian PAN-RB telah merumuskan dan menetapkan misi yang diembannya, yaitu :

- a. Mengembangkan Transparansi dan Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan;
- b. Membangun SDM Aparatur yang Kompeten dan Kompetitif;
- c. Menciptakan Pemerintahan yang Efektif dan Efisien;
- d. Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Reformasi Birokrasi

Tujuan strategi ini dicapai dengan strategi percepatan reformasi birokrasi, yaitu:

- a. Terwujudnya Pemerintahan yang Efektif dan Efisien;
- b. Terwujudnya SDM Aparatur yang Kompeten dan Kompetitif;

- c. Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih, Akuntabel, dan Berkinerja Tinggi;
- d. Terwujudnya Pelayanan Publik yang Baik dan Berkualitas;
- e. Terwujudnya Aparatur Kementerian PANRB yang profesional dan berkinerja tinggi

Paparan diatas memberikan kesimpulan bahwa terdapatnya hubungan yang signifikan antara program Kementerian PAN-RB dengan program Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau, yaitu program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur, program pembinaan dan pengembangan aparatur, program pelayanan administrasi aparatur sipil negara dan program peningkatan kesejahteraan aparatur.

2. Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia

Badan Kepegawaian Negara, disingkat BKN, adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian Indonesia yang bertugas melaksanakan tugas pemerintahan dibidang manajemen kepegawaian negara. Visi yang ingin diwujudkan sebagaimana tertuang dalam Renstra BKN Tahun 2015-2019 adalah “Menjadi pembina dan penyelenggara manajemen kepegawaian yang profesional dan bermartabat Tahun 2025”.

Untuk mewujudkan Visi tersebut BKN menetapkan misi, yaitu:

- a. Mengembangkan dan mengoptimalkan sistem pelayanan kepegawaian;
- b. Mengembangkan dan mengoptimalkan sistem pengawasan dan pengendalian kepegawaian;

- c. Mengembangkan dan mengoptimalkan sistem peraturan perundang-undangan, kinerja, dan kesejahteraan pegawai;
- d. Mengembangkan dan mengoptimalkan sistem informasi manajemen kepegawaian;
- e. Mengembangkan dan mengoptimalkan sistem internal BKN.

Gambaran diatas memberikan arah dalam dalam penyusunan Rencana Strategis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau. Program dan kegiatan yang dimuat dalam Rencana Strategis, merupakan penjabaran dan tindaklanjut dari Rencana Strategis Badan Kepegawaian Negara, yaitu program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur, program pembinaan dan pengembangan aparatur, program pelayanan administrasi aparatur sipil negara dan program peningkatan kesejahteraan aparatur.

3. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Lembaga Administrasi Negara yang disingkat LAN sebagaimana tertuang dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara adalah lembaga pemerintah non kementerian yang diberi kewenangan melakukan pengkajian dan pendidikan dan pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara. Visi yang ingin diwujudkan LAN adalah “Menjadi Rujukan Bangsa dalam Pembaharuan Administrasi Negara”.

Sedangkan misi adalah memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan kapasitas aparatur negara dan sistem administrasi negara guna mewujudkan tata pemerintahan yang baik, melalui:

- a. Pengembangan inovasi administrasi negara;
- b. Pengkajian kebijakan;
- c. Pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur negara;
- d. Pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi administrasi;

Sejalan dengan hal tersebut diatas, tujuan organisasi LAN meliputi :

- a. Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme ASN;
- b. Mengembangkan ilmu administrasi Negara;
- c. Meningkatkan kualitas kebijakan;
- d. Meningkatkan pengembangan dan praktek inovasi dibidang administrasi Negara.

4. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri, merupakan salah satu unit organisasi di Kementerian Dalam Negeri, memiliki visi “Mewujudkan Aparatur Pemerintahan Dalam Negeri yang Kompeten dan Profesional”.

Visi tersebut yang dicapai melalui 3 (tiga) misi yaitu:

- a. Meningkatkan standar kompetensi aparatur pemerintahan dalam negeri;

- b. Menyelenggarakan sertifikasi aparatur pemerintah dalam negeri;
- c. Mengembangkan kompetensi aparatur pemerintahan dalam negeri;

Berdasarkan telaahan lingkungan strategis dari 4 (empat) Rencana Strategis Kementerian dan Lembaga sebagaimana dipaparkan diatas, maka dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan pembangunan pendidikan dan pelatihan, serta mendukung arah kebijakan pembangunan pemerintah pusat di bidang aparatur maka isu-isu strategis ditingkat Pemerintah Pusat atau nasional yang terkait dengan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau adalah:

- a. Meningkatkan kualitas dan kuantitas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pegawai;
- b. Melaksanakan koordinasi dan Sinkronisasi di tingkat pusat dan daerah secara bertahap;
- c. Meningkatkan mutu dan jumlah sarana dan prasarana Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau adalah menyediakan sarana dan prasarana yang sesuai dengan kemajuan teknologi;

4.3.1.5 Telaahan Rencana Tata Ruang Wilayah dan Kajian Lingkungan Hidup Strategis

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau mempunyai tugas pokok membantu Kepala Daerah untuk penyelenggaraan pemerintahan dibidang Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Melaksanakan Fungsi Penunjang

Pendidikan dan Pelatihan. Sehubungan dengan tugas pokok dan fungsi tersebut Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau tidak berkorelasi langsung atau secara signifikan terkait dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) dan Kajian Lingkungan Hidup Strategis (KLHS).

Tujuan merupakan implementasi atau penjabaran dari misi dan menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai oleh organisasi di masa mendatang. Tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai dalam jangka waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun. Dalam kerangka rencana strategis, tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan, dalam rangka merealisasikan misi. Sasaran merupakan penjabaran dari tujuan. Sasaran menggambarkan hal yang ingin dicapai melalui tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Oleh karenanya sasaran yang ditetapkan diharapkan dapat memberikan fokus pada penyusunan program dan kegiatan. Sasaran juga menggambarkan tentang hasil yang ingin dicapai secara nyata oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang spesifik, dan terukur. Oleh karena itu dalam sasaran dirancang pula indikator sasaran, yaitu ukuran tingkat keberhasilan pencapaian sasaran yang akan diwujudkan. Berdasarkan hal tersebut diatas, tujuan yang telah dirumuskan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau dalam kurun waktu 5 (lima) tahun adalah :

“Mewujudkan sumber daya aparatur yang memiliki kompetensi”

Untuk lebih jelasnya tujuan dan sasaran jangka menengah BPSDM Provinsi Riau maka sasaran yang ingin dicapai dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.2
Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Pelayanan BPSDM Provinsi Riau

NO.	TUJUAN	SASARAN	INDIKATOR TUJUAN/SASARAN	TARGET KINERJA PADA TAHUN		
				2017	2018	2019
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	Mewujudkan sumber daya aparatur yang memiliki Kompetensi	Meningkatnya kualitas sumber daya aparatur	Persentase Peningkatan Kompetensi ASN	100%	100%	100%

Untuk memudahkan pelaksanaan evaluasi dan pencapaian indikator tersebut, perlu dijelaskan formulasi perhitungan dari masing-masing indikator. Adapaun formulasi masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Formulasi dan Perhitungan Indikator

SASARAN	INDIKATOR KINERJA	FORMULA PERHITUNGAN	KETERANGAN
(1)	(2)	(3)	(4)
Meningkatnya kualitas sumber daya Aparatur	Jumlah Asn yang lulus mengikuti Diklat	Jumlah Asn yang lulus mengikuti diklat dibagi dengan jumlah ASN yang mengikuti Diklat dikali 100%	

4.3.1.6 Strategi dan Arah Kebijakan

Rumusan pernyataan strategi dan arah kebijakan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Riau dalam menunjang pencapaian yang akan dilakukan dalam periode 2014-2018 dapat dilihat pada tabel berikut :

VISI : Terwujudnya Provinsi Riau yang maju, masyarakat sejahtera, berbudaya Melayu dan berdaya saing tinggi, menurunya kemiskinan, tersedianya lapangan kerja serta pemantapan aparatur.			
Misi 5 : Mewujudkan pemerintahan yang handal dan terpercaya serta pemantapan kehidupan politik.			
TUJUAN	SASARAN	STRATEGI	KEBIJAKAN
Mewujudkan sumber daya yang memiliki kompetensi.	Meningkatnya kualitas sumber daya aparatur	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan diklat sesuai kebutuhan dan tantangan penerapan UU ASN Meningkatkan kemampuan sumberdaya manusia kediklatan. Menyiapkan dan menerapkan standarisasi kediklatan Memenuhi sarana prasarana kediklatan sesuai standar 	<ul style="list-style-type: none"> Memanfaatkan kelembagaan yang mandiri untuk melaksanakan diklat bagi aparatur Negara di lingkungan pemerintah Provinsi Riau dan Pemerintah Kabupaten /Kota se Provinsi Riau Meningkatkan akreditasi kediklatan baik kategori maupun jumlah jenis program kediklatan.

4.3.1.7 Rencana Program dan Kegiatan serta Pendanaan

Program dan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Riau guna mendukung pencapaian visi dan misi Gubernur Riau periode 2014–2019 adalah:

- A. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran
- B. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur
- C. Program Peningkatan Disiplin Aparatur
- D. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
- E. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan
- F. Program Pendidikan Kedinasan Aparatur Sipil Negara
- G. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
- H. Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur
- I. Program Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi

4.3.2 Norma (*Norm*) yang tertuang dalam Juklak dan Juknis

Diklat Pembangunan Budaya Integritas Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau merupakan suatu bentuk pengendalian strategis KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme). Diklat Pembangunan Budaya Integritas pada pedoman Kerangka Acuan Kerja Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas dan Workshop Komite Integritas Provinsi Riau Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau Tahun 2017 (sebagaimana terlampir dalam lampiran pada [halaman 141-147](#)) yang melatarbelakangi bahwa pemahaman tentang KKN harus terus ditingkatkan

karena dapat menyebabkan seseorang terutama yang mempunyai posisi strategis terjerumus kedalam perilaku koruptif. Prilaku tersebut dapat disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal yang diluar kemampuan seperti tekanan, rasionalisasi maupun kesempatan yang mendorong seseorang melakukan tindak pindana korupsi.

Secara garis besar, pengendalian strategis KKN dilakukan dengan penerapan manajemen risiko oleh Kementerian / Lembaga / Organisasi / Pemerintah Daerah (KLOP) terhadap isu-isu strategis lintas sektoral yang berpotensi menimbulkan risiko KKN.

Mengingat pentingnya pengendalian strategis KKN sebagaimana disebut diatas, Provinsi Riau melalui Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau mengadakan Workshop Komite Integritas dalam hal ini disebut Diklat Pembangunan Budaya Integritas guna pengendalian strategis yang efektif dan memastikan serta menyelaraskan upaya pencapaian visium dan pembangunan budaya integritas sebagai suatu kesatuan yang utuh dan berkesinambungan antar periode kepemimpinan serta terhindar dari KKN.

4.3.2.1 Tujuan

Adapun tujuan Diklat Pembangunan Budaya Integritas pada kegiatan Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas Provinsi Riau, sebagai berikut :

1. Menginternalisasikan integritas yaitu menanamkan nilai-nilai kebaikan yang disepakati, ruang lingkupnya dimulai dari nilai

universal (nurani) yang selalu positif, baik dan benar, nilai bangsa, nilai organisasi, nilai kelompok sampai nilai individu kepada peserta TOT Tunas Integritas berbasiskan pendekatan dari dalam keluar dengan tingkat permanensi sikap dan perilaku yang tinggi;

2. Upaya langkah menyiapkan calon tunas integritas dan penggerak integritas bagi Pemerintah Provinsi Riau; dan
3. Upaya Pemerintah Provinsi Riau dalam hal ini BPSDM Provinsi Riau mewujudkan pembangunan budaya integritas Provinsi Riau.

Dan tujuan pada kegiatan Workshop Komite Integritas Provinsi Riau, sebagai berikut:

1. Memberikan pemahaman kepada peserta diklat tentang integritas dan peran tunas integritas sebagai agen perubahan yang berasal dari orang-orang pada jabatan strategis di dalam organisasi;
2. Menginternalisasi nilai-nilai integritas yang selaras dengan visi, misi dan nilai-nilai organisasi dalam perilaku kehidupan sehari-hari.

4.3.2.2 Waktu Pelaksanaan

- a. Adapun waktu kegiatan Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas Provinsi Riau selama 3 hari pada minggu ke empat pada bulan November 2017;
- b. Adapun waktu Workshop Komite Integritas dilaksanakan selama 3 (tiga) hari pada tanggal 04-06 September 2017.

4.3.2.3 Tempat Pelaksanaan

- a. Pelaksanaan Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas Provinsi Riau bertempat di Hotel Grand Central Pekanbaru, Jl. Jenderal Sudirman No.1 Kota Pekanbaru.
- b. Pelaksanaan Workshop Komite Integritas bertempat Grand Central Pekanbaru, Jl. Jenderal Sudirman No.1 Kota Pekanbaru.

4.3.2.4 Narasumber

Adapun narasumber Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas Provinsi Riau dan Workshop Komite Integritas Provinsi Riau Pejabat Fungsional pada Deputi Bidang Pencegahan, Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia.

4.3.2.5 Peserta

- a. Adapun Peserta Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas Provinsi Riau Tahun 2017 sebanyak 25 (dua puluh lima) orang (sebagaimana terlampir pada lampiran halaman 144-145)
- b. Adapun peserta Workshop Komite Integritas Provinsi Riau Tahun 2017 sebanyak 25 (dua puluh lima) orang (sebagaimana terlampir pada lampiran halaman 146-147)

4.3.2.6 Materi

Adapun materi pada Workshop Komite Integritas Provinsi Riau Tahun 2017 berdasarkan Form Workshop Lecturer, materi yang digunakan secara umum sebagai berikut :

- 1) Ice Breaking/Senam Otak;
- 2) Pengkondisian (Level of Engagement, Pohon Harapan dan Pengenalan Metode Belajar);
- 3) Gemas – Ngaso;
- 4) Value Aligment (Penyelarasan Nilai-Nilai Integritas dan Organisasi);
- 5) Modality-Apresiasi-Utilisasi-Sugesti-Asosiasi-Imajinasi (MAU-SAI);
- 6) Seeding Integritas dan Wow Effect Korupsi;
- 7) Dedikasi dan Sinergitas Antara Kompetensi – Peran Kerangka SIN;
- 8) Revitalisasi Pengendalian Gratifikasi;
- 9) Revitalisasi Kepatuhan LHKPN;
- 10) Prophetic Leadership dan Visium Integritas; dan
- 11) Pemetaan Potensi KKN dan Pengendalian Strategis.

4.3.2.7 Hasil Yang Diharapkan

- a. Adapun hasil yang diharapkan dari Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas Provinsi Riau :
 1. Tersedianya aparatur yang mengikuti Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas Provinsi Riau sebanyak 25 orang;
 2. Peserta Training of Trainer (TOT) memiliki kompetensi dalam melakukan pembangunan Budaya Integritas di Provinsi Riau.
- b. Adapun hasil yang diharapkan dari Workshop Komite Integritas Provinsi Riau Tahun 2017 :

1. Tersedianya aparatur yang mengikuti Workshop Komite Integritas sebanyak 25 orang;
2. Adanya rencana aksi secara permanensi yaitu pembangunan budaya integritas Provinsi Riau.

4.3.2.8 Kepanitiaan

Untuk melaksanakan Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas Provinsi Riau dan Workshop Komite Integritas Provinsi Riau, perlu ditetapkan dan ditugaskan staf Bagian Pengembangan Integritas Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau.

4.3.2.9 Pembiayaan, Akomodasi dan Konsumsi

Adapun Pembiayaan dalam penyelenggaraan Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas Provinsi Riau dan Workshop Komite Integritas Provinsi Riau dibebankan pada Anggaran Belanja Pendapatan Daerah Provinsi Riau 2017 yaitu Dokumen Pelaksanaan Anggaran Pergeseran TOT Tunas Integritas dan Workshop Komite Integritas Provinsi Riau.

4.3.3 Wujud Perilaku dalam Peran tertuang dalam Pelaksanaan Diklat

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau sebelum memulai jadwal pelaksanaan diklat melakukan koordinasi dengan OPD yang ada di wilayah kerja Provinsi Riau melalui pelayangan surat tugas untuk

dapat mengirim utusanya untuk mengikuti Diklat Pembangunan Budaya Integritas (sebagaimana terlampir pada lampiran dari **halaman 148-150**). Sebagaimana juga yang dikatakan oleh Kepala Sub Bidang Pengembangan Integritas Aparatur, beliau mengatakan bahwa :

...” kami selaku pelaksana Diklat membuat dan melayangkan surat tugas kepada OPD yang ada di wilayah kerja Provinsi Riau untuk mengikuti Diklat yang kami lakukan ...” (Wawancara dengan Bapak Dody Saputra Dinata, S.STP. M.IP pada tanggal 8 Februari 2019).

Dalam pelaksanaannya pihak Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau melakukan kerjasama dengan pihak terkait, yaitu adalah Badan Pemeriksaan Keuangan (BPK) dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) wilayah kerja Provinsi Riau. Sebagaimana berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah, berdasarkan pengertian umum Zona Integritas yang selanjutnya disingkat ZI adalah sebutan atau predikat yang diberikan kepada Lembaga yang pimpinan dan jajarannya mempunyai niat (komitmen) untuk mewujudkan Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani melalui upaya pencegahan korupsi, reformasi birokrasi, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Wilayah Bebas dari Korupsi yang selanjutnya disebut WBK adalah sebutan atau predikat yang diberikan kepada suatu unit/satuan kerja yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan,

dan penguatan akuntabilitas kinerja. Sedangkan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani yang selanjutnya disebut WBBM adalah sebutan atau predikat yang diberikan kepada suatu unit/satuan kerja yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja dan penguatan kualitas pelayanan publik.

BPSDM Provinsi Riau melakukan koordinasi dengan pihak Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) untuk permintaan narasumber (sebagaimana terlampir pada lampiran halaman 151). Guna dalam rangka penguatan pembangunan budaya integritas nasional, seluruh pilar penting bangsa terutama Kementerian/Lembaga/Organisasi Lainnya/Pemerintah Daerah (KLOP) yaitu BPSDM Provinsi Riau harus berperan aktif dalam membangun sistem integritas nasional. Harus kita sadari bersama bahwa pemberantasan korupsi dapat berhasil jika setiap pilar penting bangsa tersebut memiliki akuntabilitas yang kuat dan menjalin kolaborasi yang intensif dalam mewujudkan upaya pembangunan integritas nasional. Hal tersebut di atas sejalan dengan inisiatif strategis Kementerian Keuangan yang pertama yaitu Penguatan Budaya Organisasi Kementerian Keuangan. Inisiatif strategis tersebut bertujuan mewujudkan perbaikan budaya organisasi Kementerian Keuangan guna mendorong reformasi birokrasi dan menjadikan Kementerian Keuangan sebagai branding penguatan integritas secara nasional. *Outcomes* yang diharapkan dari inisiatif ini adalah terwujudnya birokrasi yang efisien, meningkatnya budaya integritas, terwujudnya inspirasi program budaya Kementerian Keuangan untuk instansi pemerintah

lainnya, meningkatnya Indeks Persepsi Kesehatan Organisasi, dan meningkatnya indeks persepsi publik atas kualitas pelayanan publik. Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) melalui *roadmap* Pembangunan Budaya Integritas Nasional sedang melaksanakan penguatan Sistem Integritas Nasional (SIN) yang terbagi menjadi 3 tahapan:

1. Tahap 1:

Pembangunan pondasi SIN. Pada tahap pertama, Pembangunan Pondasi SIN dituangkan sebagai sasaran strategis “Terwujudnya Pelembagaan SIN” dalam rangka memperkuat 3 pilar pembangunan integritas yaitu Pemerintah, Swasta, dan Masyarakat. Diharapkan pada tahap ini dapat dihasilkan konsep, pedoman, serta *tools* yang dibutuhkan untuk tahap berikutnya.

2. Tahap 2:

Aksi SIN. Pada tahap kedua, konsep dan pedoman serta *tools* yang telah disusun diharapkan menjadi rencana aksi nasional. Konsep SIN yang telah diformalisasi pada level nasional kemudian akan diimplementasikan secara masif di beberapa pilar SIN. KPK secara paralel melakukan penyempurnaan instrumen untuk dapat melakukan assessment dari hasil implementasinya

3. Tahap 3:

Optimalisasi SIN. Fase ketiga merupakan fase dimana SIN sudah diterapkan dan dijadikan barometer seluruh pilar dan elemen yang terlibat

dalam upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi. Pada fase ini juga diharapkan instrumen assessment SIN telah menjadi alat monitoring atas efektivitas SIN di masing-masing pilar.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Bidang Pengembangan Integritas, Raja Denri Pramatha, S.STP bahwa perlu adanya relasi dengan badan lain dalam menunjang keberhasilan Diklat Pembangunan Budaya Integritas ini, beliau mengatakan bahwa,

....” Kami bekerjasama dengan BPK dan KPK dalam melaksanakan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, hal ini dilakukan guna terjalinnya koordinasi yang baik, antar instansi terkait dalam keberhasilan program diklat ini, mengingat budaya integritas harus diterapkan di setiap lingkungan kerja Pemerintah Provinsi Riau...”(Wawancara dengan Bapak Raja Denri Pramatha, S.STP pada tanggal 12 Februari 2019).

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau sebagai fasilitator melakukan fasilitasi terhadap peserta diklat dalam menyediakan sarana dan prasarana dalam melaksanakan kegiatan diklat, mulai dari ruangan, media, alat tulis, pemateri dan modul diklat. Dari wawancara yang telah penulis lakukan dapat diketahui bahwa bagaimana ketersediaan sarana dan prasarana Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau dalam melaksanakan Diklat Pembangunan Budaya Integritas.

....” karena anggaran sudah ada, maka semua fasilitas, sarana dan prasarana telah ada dan tersedia dengan baik dalam pelaksanaan diklat ini”(Wawancara dengan Bapak Dedi Herianto, ST pada tanggal 11 Februari 2019).

Dari paparan di atas maka dapat dikatakan bahwa peran BPSDM Provinsi Riau terhadap apa yang direncanakan dan dilaksanakan dengan memberikan fasilitas, sarana dan prasarana dalam peranan sebagai konsep atau sebagai pemberi arah kepada peserta diklat yaitu ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

Diklat Pembangunan Budaya Integritas dibuka oleh Sambutan Gubernur Riau. Ketika mulainya pelaksanaan diklat, BPSDM Provinsi Riau juga menyediakan daftar kehadiran peserta diklat yang sudah ditunjuk atau diperintah tugaskan untuk mengikuti diklat tersebut guna sebagai kelengkapan pelaporan hasil kegiatan nanti sebagaimana terlampir pada lampiran [dari halaman 152-157](#)).

Selama pelaksanaan diklat, peserta diklat tidak hanya disuguhkan dengan penyampaian materi yang menarik, materi yang mampu memupuk kembali jiwa kejujuran, bekerja dengan bersungguh-sungguh, bekerja dengan rasa integritas. Diklat tersebut juga memberikan simulasi permainan yang mampu menggali potensi, kemampuan diri serta kepercayaan diri kepada peserta diklat yang hadir, permainan yang dilakukan juga secara berkelompok dan bekerjasama. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Biro Umum bahwa,

..."Diklat yang dilaksanakan membuat saya merasa tergugah, seakan mengunggah kembali rasa kejujuran, rasa ingin bersungguh-sungguh dan sebaik-baiknya dalam melaksanakan tugas sebagai ASN karena sudah diberikan fasilitas yang mumpuni. Kemudian permainan yang disuguhkan juga mampu memupuk rasa kepercayaan diri saya dan bekerjasama yang baik di dalam tim..." (Wawancara dengan Bapak Aryadi, S.Sos pada tanggal 12 Juli 2019).

Diklat Pembangunan Budaya Integritas yang dilaksanakan dengan kerjasama KPK ini selain memberikan pengetahuan juga mampu menumbuhkan kembali kesadaran kita akan pentingnya menjadi ASN yang berintegritas yang mana terkadang sudah mulai tergoda dengan situasi di lingkungan kantor. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Biro Hukum bahwa,

...”Terkadang kita mulai tergoda dengan situasi-situasi di lingkungan kantor kita, maka menurut saya diklat ini mampu menumbuhkan kembali kesadaran kita bahwa pentingnya menjadi orang yang berintegritas...” (Wawancara dengan Ibu Elly Wardhani, SH, MH pada tanggal 10 Juli 2019).

Diklat Pembangunan Budaya Integritas tidak hanya dianggap perlu bagi ASN, tetapi hukumnya wajib karena sebagai ASN harus memiliki kapasitas tertentu untuk bisa memberikan pelayanan kepada masyarakat, harus mempunyai suatu pengetahuan khusus sehingga mampu meningkatkan pelayanan tersebut itu harus melalui media kediklatan. Diilustrasikan sebagai sebuah *handphone*, ia harus dicas. Sama seperti ASN perlu dicas kembali, agar pemikirannya segar kembali dan semangat kerjanya tumbuh kembali dan terus berkinerja. Jika tidak dilakukan diklat tersebut maka kualitas kinerjanya akan menurun. Sebagaimana disampaikan oleh Kepala Biro Administrasi Kesejahteraan Rakyat bahwa,

...”Sebagai ASN untuk mempunyai kapasitas tertentu, bisa memberikan pelayanan kepada masyarakat, mempunyai suatu pengetahuan khusus hingga mampu meningkatkan pelayanan itu tentu melalui media kediklatan. Jika tanpa kediklatan maka kualitas kinerjanya akan menurun. Diklat diperlukan agar pemikiran ASN tersebut segar kembali,

dan semangat kerjanya tumbuh kembali...” (Wawancara dengan Bapak Drs. H. Masrul Kasmy, M.Si pada tanggal 16 Juli 2019)

Dari penjelasan diatas, indikator wujud perilaku dalam peran, BPSDM Provinsi Riau telah menampilkan wujud mereka sebagai pelaksana Diklat Pembangunan Budaya Integritas. Melalui kesiapan mereka sabagai penunjang Pemerintah Provinsi Riau dalam Pembangunan Budaya Integritas yang dimulai dari perencanaan yang baik, penyusunan kurikulum dan modul pembelajaran, memfasilitasi pemateri, sarana dan prasarana dengan baik kepada peserta diklat, serta melakukan rapat evaluasi untuk melakukan perbaikan-perbaikan kegiatan kediklatan kedepannya lagi.

4.3.4 Penilaian dan Sanksi (*Evaluation and Sanction*)

4.3.4.1 Penilaian dan Sanksi dari Pihak Pengawas

Hasil akhir dari pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas tentunya Peran BPSDM tidak terlepas dari penilaian dan sanksi yang akan diterima dari pihak pengawas. Hal ini mengemukakan bahwa penilaian itu sendiri datangnya dari pihak pengawas baik dari internal dan eksternal. Yang mana pihak internal yaitu dari Inspektorat Provinsi Riau dan pihak eksternal yaitu dari BPSDM Kemendagri dan LAN RI.

Setelah melaksanakan Diklat Pengembangan Budaya Integritas dan untuk penyempurnaan pelaksanaan diklat ditahap selanjutnya pihak BPSDM melakukan evaluasi kegiatan yang dilakukan dengan menggelar rapat kerja atau rapat evaluasi bersama dengan Komite Integritas dan

jajarannya termasuk Inspektorat Provinsi Riau untuk dapat bersama mengevaluasi kekurangan dalam pelaksanaan Diklat yang sedang berlangsung. Pada fase inilah Inspektorat dan jajarannya menyampaikan beberapa point penting guna perbaikan pelaksanaan Diklat kedepan. Baik itu tentang tata laksana perencanaan hingga ke tahap pelaksanaan diklat itu sendiri.

Setelah melakukan tahap evaluasi, BPSDM mencari solusi atau cara untuk menutupi kekurangan-kekurangan atau kesalahan yang terjadi pada pelaksanaan Diklat sebelumnya agar dapat menyempurnakan pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas seterusnya, hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Kepala Sub Bidang Pengembangan Budaya Integritas, beliau mengatakan bahwa,

.....” Kami melakukan rapat evaluasi bersama dengan Komite Integritas dan masing-masing Sub Bidang untuk membahas kekurangan dan masalah yang terjadi dalam Diklat yang telah dilakukan. Evaluasi dilakukan agar di kemudian hari kami dapat melakukan pelaksanaan Diklat yang lebih baik lagi....”(Wawancara dengan Bapak Ady Widyaksa Putra, S.IP. M.Si pada tanggal 8 Februari 2019).

Sedangkan penilaian dan sanksi dari pihak pengawas eksternal yaitu dari BPSDM Kemendagri dan LAN RI yaitu mengenai akreditasi lembaga diklat. Dari hasil penyelenggaraan diklat yang telah dilaksanakan maka BPSDM Provinsi Riau akan menerima akreditasi.

Untuk keberhasilan Diklat Pembangunan Budaya Integritas tersebut telah didukung oleh tim kerja yang solid dan *stakeholder* lainnya yang

dapat mendukung pelaksanaan proyek perubahan tersebut, sehingga *outcome* yang didapatkan dari pelaksanaan proyek perubahan ini yaitu:

1. Meningkatnya pemahaman ASN tentang Konsep Integritas, Budaya Integritas, Rambu-Rambu Integritas Dan Budaya Melayu yang berintegritas.
2. Terbentuknya karakter PNS yang berbudaya Integritas.
3. Teraktualisasinya nilai Budaya integritas dan nilai budaya melayu dalam mendukung kinerja PNS. Kondisi ideal tersebut akan tercapai apabila dalam pelaksanaan proyek perubahan tersebut dapat di laksanakan sesuai sasaran, indikator dan tahapan pelaksanaa

Keberhasilan Diklat Pembangunan Budaya Integritas, Diklat Teknis dan Fungsional ini tidak terlepas dari dukungan segala aspek yang terlibat, oleh sebab itu penulis mengidentifikasi faktor kunci keberhasilan sebagai berikut.

1. Pentahapan pelaksanaan rancangan
Pentahapan/*milestone* pada sebuah kegiatan sangat berpengaruh dalam proses pencapaian suatu tujuan, oleh sebab itu pentingnya Pentahapan/*milestone* yang terukur dan dapat dilakukan oleh semua aspek yang terlibat pada suatu rancangan proyek perubahan.
2. Tim work pelaksanaan rancangan proyek perubahan.
Tim work adalah sebuah sistem pekerjaan yang terstruktur dikerjakan/dilaksanakan oleh seluruh aspek pelaksana Diklat Pembangunan Budaya Integritas untuk mendapatkan tujuan yang direncanakan bersama.

3. Stakeholder yang terlibat.

Stakeholder merupakan instrument yang terlibat dalam Diklat Pembangunan Budaya Integritas dan memiliki uraian tugas sesuai kapasitas masing-masing.

4.3.4.2 Penilaian Peserta Diklat

Dari hasil wawancara peneliti lakukan, berikut beberapa penilaian dari peserta diklat :

1. Membutuhkan waktu yang cukup untuk mengikuti diklat, suasana yang fokus dan dilakukan secara berkala (misalnya setahun sekali).

Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Biro Hukum bahwa,

...”Karena peserta diklat ini rata-ratanya adalah eselon II, terkadang terhalang oleh pekerjaan, lalu materi yang diterima jadi tidak maksimal, tidak fokus, maka diklat ini lebih baik dilaksanakan di luar hari kerja misalnya hari Sabtu atau Minggu, ruangan yang terisolir seperti dikarantina, dan tanpa *handphone*”...(Wawancara dengan Ibu Elly Wardhani, SH, MH pada tanggal 10 Juli 2019)

Juga sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Biro Administrasi Kesejahteraan Rakyat bahwa,

...”Menurut saya diklat ini wajib hukumnya, jika perlu dilaksanakan secara berkala, setahun sekali misalnya”... (Wawancara dengan Bapak Drs. H. Masrul Kasmy, M.Si pada tanggal 16 Juli 2019)

2. Selain metode simulasi, diperlukan bahan-bahan konklusi yang (*applicable*) yang bisa diterapkan atau diberlakukan di lingkungan ASN.
3. Memperbanyak profil keteladanan sosok seorang yang berintegritas
4. Narasumber yang berkualitas

Sebagaimana yang disampaikan oleh Sekretaris Daerah Provinsi Riau bahwa,

...”Disamping metode simulasi adalah bahan-bahan konklusi yang *applicable*, ruang lingkupnya diperluas, kemudian karena kita bicara soal integritas maka kita bicara soal perilaku, pola pikir, maka memerlukan sosok ketauladannya, pengalaman kerjanya. Diperbanyak profil keteladanan sosok yang berintegritas. Integritas itu dalam arti agamanya iman dan takwa. Itu yang perlu kita contohi. Lalu narasumbernya tentu harus *berqualified*, yang berpengalaman, berkecimpung di dunia Birokrasi, apabila dia tidak berpengalaman maka akan kesulitan untuk menyesuaikan jika hanya pandangan-pandangan idealisme semata”...(Wawancara dengan Bapak Ahmad Hijazi, SE, M.Si pada tanggal 16 Juli 2019)

Dari penjelasan diatas, pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya

Integritas masih perlu dievaluasi di segi metode penyampaian materinya.

Disamping metode simulasi, diperlukan juga bahan-bahan konklusi yang bisa diterapkan di lingkungan ASN. Menampilkan sosok keteladanan seseorang untuk bisa dijadikan contoh. Dan memilih narasumber yang berkualitas, narasumber yang berpengalaman dalam dunia birokrasi guna menyesuaikan dengan rentak suasana di lingkungan ASN dan tidak hanya memberikan pandangan idealisme semata.

5. Simulasi yang mampu merefleksikan dengan suasana yang nyata di lapangan.

Selain itu, karena kendala yang ditemukan di lapangan bagi peserta diklat adalah karena ASN berhadapan dengan konstelasi yaitu keterkaitan dengan banyak hal. Terkait dengan suasana, iklim, kultur organisasi birokrasi, juga kebijakan pimpinan. Banyak hal yang ada di dalam simulasi diklat tersebut tidak tergambar konstelasinya. Maka bagaimana merefleksikan suasana yang nyata

dalam simulasi diklat tersebut belum semua terrefleksikan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Sekretaris Daerah Provinsi Riau bahwa,

...”Kendala di lapangan karena kita berhadapan dengan konstelasi yaitu keterkaitan banyak hal. Terkait dengan suasana, kemudian iklim, kemudian kultur organisasi birokrasi, kemudian kebijakan pimpinan. Itu semua belum terrefleksikan dengan simulasi diklat”...(Wawancara dengan Bapak Ahmad Hijazi, SE, M.Si pada tanggal 16 Juli 2019)

Dari penjelasan diatas dapat digambarkan bahwa sebagai ASN masih banyak yang menjadi faktor penghambat atau kendala di dalam pelaksanaan tugasnya. Tidak semua simulasi-simulasi yang diadakan di diklat mampu mereflesikan dalam artian belum mampu menggambarkan dengan suasana yang nyata di lapangan. Ini artinya simulasi atau materi di dalam diklat pembangunan budaya integritas masih perlu dilengkapi dengan simulasi dengan kenyataan yang ada di suasana lingkungan aparatur sipil negara.

Maka pada indikator penilaian dan sanksi yang dinilai dengan fungsi normatif, peran BPSDM Provinsi Riau dalam pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas yang sudah mengupayakan menginternalisasikan arti penting sebuah pembangunan budaya integritas, penilaian dan sanksi diterima dari pihak internal yaitu dari Inpekstorat Provinsi Riau dalam rapat kerja atau rapat evaluasi. Dan dari pihak eksternal yaitu dari BPSDM Kemendagri dan LAN RI terkait akreditasi. Kemudian dari hasil wawancara yang dilakukan dengan peserta diklat tersebut diatas, bahwa Diklat Pembangunan Budaya Integritas yang telah dilaksanakan sudah cukup efektif dilaksanakan, hanya saja diperlukan beberapa pengoreksian diantaranya seperti waktu pelaksanaan diklat, narasumber yang

berkualitas, dan metode pembelajaran yang lebih sesuai dengan kenyataan. Lalu, dibutuhkan juga kesadaran pada individu itu sendiri untuk menginternalisasikan nilai-nilai integritas di dalam diri sendiri. Hal tersebut karena berkaitan dengan suasana di lingkungan kerja, kultur budaya dan iklim yang mengikuti perubahan globalisasi, juga kebijakan pimpinan.

4.3.4.3 Penilaian Hasil Evaluasi

Capaian Kinerja BPSDM Provinsi Riau diukur berdasarkan Indikator Kinerja Utama adalah berdasarkan jumlah Aparatur Sipil Negara yang lulus mengikuti pendidikan dan pelatihan. Indikator kinerja ini dirumuskan sesuai dengan tugas dan fungsi BPSDM Provinsi Riau sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Gubernur Nomor 95 Tahun 2016.

Hanya saja yang terjadi di lapangan saat ini adalah data pegawai Eselon IV saat ini yang belum mengikuti Diklat PIM 4 berjumlah sekitar 250 orang. Sedangkan untuk pelaksanaan Diklat PIM 4, APBD Provinsi Riau hanya menyanggupi untuk 1 (satu) kelas berjumlah 30 orang per tahun. Hal tersebut menggambarkan masih terbatasnya penganggaran dalam pelaksanaan Diklat. Adapun terjadinya mutasi pada umumnya adalah kebijakan pimpinan dan semua telah diatur di dalam Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia No. 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi.

Sedangkan sebagai bentuk pemenuhan hak sebagai ASN baik itu mengenai alasan ikut suami, domisili, ikut orang tua dan sebagainya sejauh ASN tersebut

telah memenuhi prosedur dan syarat yang telah ditentukan boleh mengajukan permohonan pindah.

4.3.5 Faktor Penghambat dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau

Dalam pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas, terdapat beberapa aspek yang dianggap menjadi tantangan dan hambatan pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas, diantaranya adalah : keterbatasan peserta. Peserta Diklat Pembangunan Budaya Integritas disini adalah PNS di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Sebagian peserta Diklat Pembangunan Budaya Integritas tidak menghadiri undangan Diklat Pembangunan Budaya Integritas yang dilaksanakan oleh BPSDM Provinsi Riau, hal ini karena sebagian besar PNS yang tidak hadir telah memiliki jadwal lain jauh sebelum undangan Diklat Pembangunan Budaya Integritas diberikan, hal ini dikemukakan oleh Kepala Bidang Pengembangan Integritas, beliau mengatakan bahwa,

.....”seringkali peserta tidak hadir pada saat diklat dilaksanakan. Padahal kami telah memberikan surat tugas atau undangan untuk dapat hadir dalam diklat, namun seringkali jadwal PNS telah penuh jauh sebelum pihak BPSDM memberikan undangan diklat...”(Wawancara dengan Bapak Raja Denri Pramatha, S.STP pada tanggal 12 Februari 2019).

Dengan ketidakhadiran sebagian PNS dalam Diklat Pembangunan Budaya Integritas, BPSDM mencari berbagai solusi yaitu dengan jauh-jauh hari mengirim surat perintah diklat atau undangan diklat kepada PNS di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau yang belum mendapatkan Diklat Pembangunan Budaya Integritas. Maka dapat dilihat bahwa keterbatasan peserta diklat bukan karena kekurangan

anggaran pelaksanaan diklat, namun karena kesesuaian waktu PNS sebagai peserta yang telah ada jadwal lain jauh sebelum perencanaan diklat dilaksanakan. Ketersediaan anggaran diklat tidak lagi menjadi masalah, karena anggaran pelaksanaan Diklat sudah diatur dan dianggarkan dalam APBD Pemerintah Provinsi Riau.

Selain itu kendala lain yang ditemui BPSDM dalam pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas adalah keterbatasan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menyusun kurikulum materi Diklat Pembangunan Budaya Integritas. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kepala Bidang Pengembangan Integritas, beliau mengatakan bahwa,

....”kendala yang sering kami temui adalah dalam penyusunan modul diklat. Kami masih perlu bantuan pihak luar untuk menyusun modul yang bagus dalam pelaksanaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas....”(Wawancara dengan Bapak Raja Denri Pramatha, S.STP pada tanggal 12 Februari 2019).

Pernyataan tersebut sama halnya seperti yang diungkapkan oleh Kepala Sub Bidang Budaya Integritas Masyarakat, beliau mengatakan,

....”kami masih memerlukan bantuan pihak lain dalam menyusun modul dan materi diklat. Hal ini dilakukan karna masih kurangnya Sumber daya manusia yang dimiliki BPSDM dalam kompetensi menyusun dan membuat materi diklat”(Wawancara dengan bapak Dedi Herianto, ST pada tanggal 11 Februari 2019).

Berdasarkan pembahasan dan hasil wawancara diatas, dapat dikatakan bahwa kendala yang ditemui oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau dalam melaksanakan Diklat Pembangunan Budaya Integritas Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau adalah keterbatasan peserta dan sumber daya manusia

dalam menyusun dan membuat materi modul Diklat Pembangunan Budaya Integritas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

Kemudian dari segi regulasi, hingga saat ini belum ada aturan yang kuat sebagai bentuk kebijakan pemerintah yang berkelanjutan khususnya pada Diklat Pembangunan Budaya Integritas. Penanaman nilai-nilai budaya integritas dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai Pegawai Negeri Sipil khususnya pejabat administrator dan pengawas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau masih berpedomankan kepada Keputusan Gubernur Riau Nomor 591/VIII/2017 tanggal 27 Juli 2017 tentang Penetapan Kurikulum dan Modul Disemantisasi Gugus Depan Integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Pembangunan Budaya Integritas dengan pendekatan struktural dan kultural melalui Nomor Keputusan.649/VIII/2017 tanggal 9 Agustus 2017 tentang Penetapan Buku Saku Pembangunan Budaya Integritas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Dan pembentukan Sekretariat Komite Integritas Provinsi Riau melalui Keputusan Gubernur Riau Nomor Keputusan : 667/VIII/2017 tanggal 11 Agustus 2017.

Hal tersebut dianggap perlu adanya aturan yang kuat seperti Peraturan Daerah yang mengatur tentang Diklat Pembangunan Budaya Integritas guna sebagai bentuk penguatan kebijakan dan kegiatan yang berkelanjutan dari ke masa ke masa siapapun pimpinan daerah nantinya. Hanya saja peraturan yang dimaksud masih dalam tahap harmonisasi dan hingga saat ini masih belum diparipurnakan.

Pernyataan diatas seperti disampaikan oleh Kepala Bidang Pengembangan Integritas bahwa,

....”Diklat Pembangunan Budaya Integritas yang dilaksanakan selama ini masih berpedomankan Keputusan Gubernur mengenai Penetapan

Kurikulum dan Modul Disemanisasi Gugus Depan Integritas, Penetapan Buku Saku Pembangunan Budaya Integritas dan pembentukan Sekretariat Komite Integritas Provinsi Riau, hal ini dianggap perlu adanya peraturan yang kuat seperti Perda untuk penguatan kebijakan dan kelanjutan kegiatan Diklat kedepannya...” (Wawancara dengan Bapak Raja Denri Pramatha, S.STP pada tanggal 12 Februari 2019).



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Tesis ini membahas Peran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran BPSDM Provinsi Riau dalam pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas sudah cukup berperan. Hanya saja belum maksimal di dalam pelaksanaannya. Seperti pada indikator harapan (*expectation*), BPSDM Provinsi Riau melalui harapannya atau ekspektasinya dalam pengelolaan Diklat Pembangunan Budaya Integritas adalah menginternalisasikan integritas yaitu menanamkan nilai-nilai kebaikan kepada peserta diklat, mengupayakan persiapan tunas integritas dan penggerak integritas, mengupayakan nilai-nilai integritas guna dalam pembangunan budaya integritas sesuai dengan perencanaan pada Kerangka Acuan Kerja Training of Trainer (TOT) Tunas Integritas dan Workshop Komite Integritas Provinsi Riau Tahun 2017,
2. Pada indikator norma (*norm*) BPSDM Provinsi Riau sudah cukup berperan di dalam penyusunan Kurikulum dan Modul Pembelajaran Mata Diklat Pembangunan Budaya Integritas Materi diklat yang disusun berdasarkan konsep integritas pada *Executive Brain Assessment* diklasifikasikan

menjadi 3 (tiga) dimensi yaitu: kejujuran, konsistensi dan keberanian yang selaras dengan kode etik Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi sesuai pada tahap pengorganisasiannya.

3. Pada indikator wujud perilaku (*performance*), BPSDM Provinsi Riau telah berperan dalam menampilkan wujud mereka sebagai pelaksana Diklat Pembangunan Budaya Integritas yang cukup baik. Melalui kesiapan mereka sebagai penunjang Pemerintah Provinsi Riau dalam Pembangunan Budaya Integritas yang dimulai dari perencanaan yang baik, penyusunan kurikulum dan modul pembelajaran, hingga pada tahap pelaksana BPSDM Provinsi Riau memfasilitasi pemateri, sarana dan prasarana dengan baik kepada peserta diklat, serta melakukan rapat evaluasi untuk melakukan perbaikan-perbaikan kegiatan kediklatan kedepannya lagi.
4. Pada indikator penilaian dan sanksi (*evaluation & sanction*) yang dinilai dengan fungsi normatif, Diklat Pembangunan Budaya Integritas yang telah dilaksanakan sudah cukup efektif dilaksanakan, hanya saja diperlukan beberapa pengoreksian untuk memaksimalkannya dalam tahap pengendalian diantaranya seperti waktu pelaksanaan diklat, narasumber yang berkualitas, dan metode pembelajaran yang lebih sesuai lagi dengan kenyataan. Kemudian dibutuhkan juga kesadaran pada individu itu sendiri untuk menginternalisasikan nilai-nilai integritas di dalam diri sendiri. Hal tersebut karena berkaitan dengan suasana di lingkungan kerja, kultur budaya dan iklim yang mengikuti perubahan globalisasi, juga kebijakan pimpinan.

5. Faktor penghambat yang ditemui oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau dalam melaksanakan Diklat Pembangunan Budaya Integritas Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau adalah keterbatasan peserta, sumber daya manusia dalam menyusun dan membuat materi modul Diklat Pembangunan Budaya Integritas Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau dan belum ada regulasi yang kuat untuk mengatur Kurikulum Modul dan Mata Diklat Pembangunan Budaya Integritas.

5.2 Saran

Dari penjelasan dan pembahasan yang ada dalam penelitian ini maka, peneliti memberi saran :

1. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau
 - a. Untuk dapat cepat memberikan surat tugas pada peserta diklat agar PNS di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau dapat mengatur jadwal terlebih dahulu untuk mengikuti diklat.
 - b. Pemerintah Provinsi Riau dapat menyediakan sumberdaya manusia yang berkualitas untuk dapat menyusun materi dan modul diklat yang baik.
 - c. Untuk segera diharmonisasikan dan diparipurnakan Peraturan Daerah tentang Kurikulum Modul dan Mata Diklat Pembangunan Budaya Integritas.

2. Peserta Diklat

Untuk kiranya dapat menerapkan dan mengimplementasikan pengetahuan yang didapat dari diklat di instansi kerjanya.

3. Peneliti selanjutnya

Melakukan penelitian dengan menambahkan variabel atau indikator lain untuk memperkaya hasil penelitian



DAFTAR PUSTAKA

- Alo Liliweri. *Makna Budaya dalam Komunikasi antar Budaya*. PT. LKiS Pelangi Aksara. Yogyakarta. 2002.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. PT Rineka Cipta. Jakarta. 2006
- Bratakusumah, Deddy Supriady & Riyadi. *Perencanaan Pembangunan Daerah*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 2005
- Convelo G. Cevilla, dkk. *Pengantar Metode Penelitian*. Universitas Indonesia. Jakarta. 1993.
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana. Jakarta. 2011.
- Hamalik, Oemar. *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*. PT Bumi Aksara. Jakarta. 2005.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi. Aksara. Jakarta. 2012.
- Indrastuti, Novi dan Nur'aini Wahyuningsih. *Panduan Praktis Penulisan Karya Ilmiah dalam Bahasa Indonesia*. New Elmatara. Yogyakarta. 2012.
- Koentjaraningrat. *Pengantar Ilmu Antropologi*. Rineka Cipta. Jakarta. 2000.
- Labolo, Muhadam. *Memahami Ilmu Pemerintahan*. PT. Raja Grafindo. Jakarta. 2007.
- Labolo, Muhadam. *Memperkuat Pemerintahan Mencegah Negara Gagal*. Kubah Ilmu. Jakarta. 2012.
- Lexy J.Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung. 2002.
- Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Bumi Aksara. Jakarta. 1999.
- Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung. 2010.
- Miriam Budiarjo. *Dasar-Dasar Ilmu Politik*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 2003.
- Moekijat. *Analisis Jabatan*. Penerbit Mandar Maju. Jakarta. 1998

- Moenir, H.A.S. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Bumi Aksara. Jakarta. 2002.
- Ndraha, Taliziduhu. *Kybernologi Sebuah Rekonstruksi Ilmu Pemerintahan*. Rineka Cipta. Jakarta. 2005.
- Ndraha, Taliziduhu. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Rineka Cipta, Jakarta. 2003.
- Ndraha, Taliziduhu. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Rineka Cipta. Jakarta. 1999.
- Rasyid, Muhammad Ryaas. *Makna Pemerintahan Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*. Yarsif Watampone. Jakarta. 1997.
- Ryaas Rasyid. *Makna Pemerintahan Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*, PT. Mutiara Sumber Daya, Jakarta. 2002.
- S. Nasution. *Metode Research*. Bumi Aksara. Jakarta. 1996.
- Salam, Dharma Setiawan. *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Djambatan. Jakarta. 2004.
- Sarwono, Sarlito W. *Psikologi Remaja*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta. 2004
- Sarwono, Sarlito W. *Teori-Teori Psikologi Sosial*. Rajawali Pers. Jakarta 2015.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*. STIE YKPN. Yogyakarta.. 2006.
- Singodimedjo, Markum. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. SMMAS. Surabaya. 2000.
- Soekanto, Soerjono. *Teori Peranan*. Bumi Aksara. 2009.
- Sondang P. Siagian. *Organisasi, Kepemimpinan, Perilaku Administrasi*. CV. Haji Mas Agung. Jakarta. 1994.
- Sondang. P. Siagian. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku. Organisasi*. PT gunung Agung Siyo. Jakarta. 1982.
- Sugiyono. *Metode Penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. ALFABETA. Bandung. 2007.
- Suhardono, Edy. *Teori Peran (Konsep, Derivasi dan Implikasinya)*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sukarna. *Dasar-Dasar Manajemen*. CV. Mandar Maju. Bandung. 2011.

Surya, Ningrat Bayu. *Mengenal Ilmu Pemerintahan*. Jakarta. Rieneka Cipta. 1992.

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta. 2011.

Yusuf Muri. *Assesmant dan Evauasi Pelatihan Pendidikan*. Prenademedi. Jakarta. 2009.

Zainal, Nining Haslinda. *Analisis Kesesuaian Tugas Pokok dan Fungsi dengan Kompetensi Pegawai pada Sekretariat Pemerintah Kota Makasar*. Skripsi. 2008.

Undang-Undang

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau

Peraturan Gubernur Riau Nomor 95 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Referensi Lainnya

Buku Saku Pembangunan Budaya Integritas Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2017

<http://www.bbc.com/indonesia/indonesia-38734494>

<https://www.kemlu.go.id/id/kebijakan/kerjasama-regional/Pages/IMT-GT.aspx>

https://www.bappenas.go.id/files/5913/5182/6592/pengembangankesrdikti_2009_1008103033_2165_2.pdf

Materi Kuliah Magister Ilmu Pemerintahan Pascasarjana Universitas Islam Riau. Dr. Agus Mandar. 2017