



**PENGEMBANGAN KOMPETENSI  
SOSIAL KULTURAL  
PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)  
DI DAERAH**

Dipublikasikan

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR IV  
TAHUN 2015**



# **KAJIAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI SOSIAL KULTURAL PEGAWAI APARATUR SIPIIL NEGARA (ASN) DI DAERAH**

**(Studi Kasus di Aceh dan Sumatera Utara)**

## **Pengarah**

Ir. Faizal Adriansyah, M.Si

## **Penanggung Jawab**

Nurul Hidayah, SH, M.Si

## **Koordinator Peneliti :**

Rati Sumanti, S.Sos

## **Tim Peneliti**

Rati Sumanti, S.Sos

Edy Saputra, SH

Hilma Yuniasti, S.Hi

Yasniva, S.Pd

Ervina Yunita, S.Si

Ilham Khalid, SH

## **Tim Penulis**

Rati Sumanti, S.Sos

Edy Saputra, SH

Hilma Yuniasti, S.Hi

Ervina Yunita, S.Si

Henri Sinurat, S.IP

Sekretariat :

Dody Reza Pahlevi, S.Sos

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
APARATUR IV  
Aceh Besar 2015**

Lembaga Administrasi Negara.  
Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur IV.  
Kajian Pengembangan Kompetensi Sosial Kultural Pegawai  
Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Daerah/  
Tim Penyusun, Rati Sumanti... [et al.]:  
Editor, Rati Sumanti.  
--Aceh Besar: Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan  
Aparatur IV LAN, 2015.  
91 + xv hlm : 14 x 20 cm

ISBN: 978-602-72014-3-9

1. Administrasi Negara - Kajian  
I. Judul. II. Rati Sumanti.  
III. Rati Sumanti.

Diterbitkan oleh:  
Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur IV LAN  
(PKP2A IV-LAN).

## **KATA PENGANTAR**

Tujuan dari penerbitan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menggantikan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian adalah untuk mewujudkan tata kelola aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan mempertanggungjawabkan kinerjanya serta menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil Negara. Dalam rangka menjalankan perannya sebagai pelayan publik, perekat kesatuan bangsa dan pelaksana kebijakan publik, setiap pegawai ASN berhak mendapatkan pengembangan kompetensi.

Lebih lanjut, dalam Pasal 69 Undang-Undang Aparatur Sipil Negara, kompetensi meliputi (1) kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis; (2) kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan; dan (3) kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Berdasarkan kebijakan tersebut, kompetensi sosial kultural merupakan kompetensi yang baru diperkenalkan walaupun pada prakteknya sudah diterapkan di beberapa pemerintahan daerah. Oleh karena itu, harus dilakukan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan agar dapat tercapai tujuan yang diharapkan.

Pengembangan kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN dilakukan dalam rangka melahirkan aparatur negara yang berkarakter profesional, berintegritas, peduli dan inovatif. Adapun tujuan dari pengembangan kompetensi sosial kultural ASN adalah (1) mengembangkan kesadaran pegawai ASN agar menguasai pengetahuan tentang keanekaragaman, kesetaraan, dan kemartabatan manusia sebagai individu dan makhluk sosial dalam kehidupan bermasyarakat; (2) menumbuhkan sikap kritis, peka dan arif dalam memahami keragaman, kesederajatan dan

kemartabatan manusia dengan landasan nilai estetika, etika dan moral dalam kehidupan bermasyarakat; dan (3) memberi landasan pengetahuan dan wawasan yang luas serta keyakinan kepada pegawai ASN sebagai bekal hidup bermasyarakat, selaku individu dan makhluk sosial yang beradab dalam mempraktekkan pengetahuan akademik dan keahliannya dan mampu memecahkan masalah sosial kultural secara arif.

Kajian ini tentu memiliki banyak kelemahan dan belum mampu menyajikan secara komprehensif dan holistik dinamika pengembangan kompetensi sosial kultural ASN di daerah, namun kami berharap dengan telah selesainya kajian pengembangan kompetensi sosial kultural ASN di daerah, maka dapat berkontribusi bagi stakeholder terkait dan pihak-pihak berkepentingan bagi pengembangan kompetensi sosial kultural ASN ke depan, bagi Pemerintah menjadi masukan untuk penyempurnaan strategi pengembangan kompetensi sosial kultural, kemudian bagi masyarakat umum diharapkan menjadi bahan bacaan yang bermanfaat.

Aceh Besar, Desember 2015  
Kepala,

**Faizal Adriansyah**

## ***EXECUTIVE SUMMARY***

Sejarah panjang dan faktor geografis, mengantarkan Indonesia sebagai negara multietnis dan budaya. Keberagaman ini meski terkadang menimbulkan permasalahan-permasalahan internal dalam masyarakat Indonesia khususnya, namun dalam pengembangannya justru memiliki potensi yang dapat menjadikan karakter luhur suatu bangsa. Karenanya, lahirnya UU ASN merupakan tonggak sejarah baru dalam perubahan upaya penataan manajemen kepegawaian secara keseluruhan, mulai dari sistem perencanaan, pengadaan, pengembangan karir, penggajian serta sistem dan batas usia pensiun. Perubahan yang didasarkan pada sistem merit, mengedepankan prinsip transparansi, objektivitas, profesionalisme, kompetensi, kualifikasi dan kinerja serta bebas dari intervensi politik. Sehingga banyak yang berharap UU ASN dapat menjadi salah satu langkah strategis dalam reformasi dan transformasi birokrasi terkait dengan pengelolaan manajemen sumber daya aparatur yang memerlukan landasan perubahan secara filosofis, yuridis dan sosiologis.

Perubahan mendasar dalam penataan manajemen kepegawaian pasca UU ASN adalah terkait dengan jenis kompetensi yang dipersyaratkan dan harus dimiliki oleh setiap ASN. Salah satu jenis kompetensi baru selain kompetensi teknis dan kompetensi manajerial adalah kompetensi sosial kultural.

Pengembangan kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN dilakukan dalam rangka melahirkan aparatur negara yang memiliki pengetahuan landasan nilai estetika, etika dan moral, menumbuhkan sikap kritis, peka dan arif dalam memahami keragaman, serta mampu memecahkan masalah sosial kultural secara arif. Pengembangan kompetensi sosial kultural menjadi sangat strategis dan penting bagi ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemersatu bangsa. Sebagaimana diketahui bahwa pegawai ASN adalah makhluk sosial yang selalu akan bersentuhan dengan persoalan-persoalan sosial kultural dalam menjalankan tugas-tugas birokrasi.

Banyak aspek yang akan mempengaruhi cara pandang ASN dalam menyikapi pentingnya kompetensi sosial kultural. Pegawai ASN perlu memahami dan memaknai keberagaman suku, agama, bahasa, kesenian dan adat istiadat dalam konteks kerjanya. Sebagai sebuah kompetensi baru yang harus dimiliki oleh setiap pegawai ASN, penting menemukan pengembangan kompetensi sosial kultural. Dibutuhkan banyak studi ilmiah untuk menggali bentuk-bentuk, nilai-nilai dan konsep pengembangan sosial kultural tersebut. Lokus kajian ini dilaksanakan di Provinsi Aceh dan Provinsi Sumatera Utara. Dua provinsi yang memiliki kekhasan dalam adat istiadat, etnis, budaya dan agama sebagai potensi dasar dalam pengembangan sosial kultural. Adapun gambaran hasil kajian dapat diuraikan sebagai berikut:

### **Nilai-Nilai Sosial Kultural di Provinsi Aceh**

Meski masih adanya kontroversi terkait dengan kerajaan Islam pertama di Indonesia, namun beberapa studi literatur sejarah menempatkan Aceh sebagai wilayah pertama masuknya agama Islam di Indonesia yang ditandai dengan lahirnya kerajaan Islam di Peureulak dan Samudera Pasai. Sebagai cikal bakal terbentuknya keberagaman sosial kultural, pada saat itu. Kerajaan Pasai berkembang pesat menjadi pusat perdagangan dan pusat studi Islam yang ramai. Pedagang dari India, Benggala, Gujarat, Arab, Cina serta daerah sekitarnya banyak berdatangan ke Samudera Pasai. Hal ini pula yang membentuk karakter masyarakat Aceh yang memiliki sikap patriotisme membela dan melawan penjajahan kolonial Belanda, serta satu-satunya daerah yang tidak berhasil ditaklukkan oleh kolonial belanda.

Mayoritas masyarakat Aceh adalah penganut ajaran Islam, maka pembentukan pola sosial kultural sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai agama Islam. Bahkan dari aspek sejarah, kehidupan adat istiadat di Aceh sangat erat kaitannya dengan penerapan Syariat Islam. Kondisi ini digambarkan melalui sebuah Hadih Maja (peribahasa), "*Hukom Ngoen Adat Lagee Zat Ngoen Sifeut*", yang bermakna bahwa syariat dan adat merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam sendi kehidupan masyarakat Aceh. Nilai-nilai keislaman tersebut menjadi filosofi dalam kehidupan masyarakat dan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pengakuan terhadap nilai-nilai keislaman

tersebut, ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 44 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Keistimewaan Provinsi Daerah Istimewa Aceh. Implementasi dari penerapan keistimewaan Aceh, diterjemahkan dengan membentuk lembaga-lembaga yang terkait penerapan syariat Islam yaitu : 1) Dinas Syariat Islam; 2) Majelis Permusyawaratan Ulama (MPU); 3) Wilayatul Hisbah (WH); dan 4) Mahkamah Syar'iyah.

Selain nilai-nilai agama Islam yang mempengaruhi pola sosial kultural di Aceh, pembentukan pola sosial kultural di Aceh juga dipengaruhi oleh nilai-nilai adat istiadat. Semisal nilai adat istiadat di bidang pemerintahan dan pengelolaan sumber daya alam. Pada bidang pemerintah misalnya dikenal beberapa jabatan seperti *sultan* yang merupakan pimpinan atau pejabat tertinggi dalam unit pemerintahan kerajaan, *uleebalang* sebagai pimpinan unit pemerintahan *nanggroe* (negeri), *panglima sagoe* (panglima sagi) yang memimpin unit pemerintahan sagi, *kepala mukim* yang menjadi pimpinan untuk pemerintahan mukim, *geuchiek* yang menjadi pimpinan pada unit pemerintahan *gampong* (kampung/desa), *teungku meunasah* yang memimpin masalah-masalah yang berhubungan dengan keagamaan pada suatu unit pemerintahan *gampong* (kampung), *imam mukim* (imam mukim), yaitu yang mengurus masalah keagamaan pada tingkat pemerintahan mukim, *qadli* (kadli) yaitu orang yang memimpin pengadilan agama atau yang dipandang mengerti mengenai hukum agama pada tingkat kerajaan dan juga pada tingkat *nanggroe* yang disebut *kadli uleebalang*.

Kemudian pada aspek pengelolaan sumber daya alam terdapat beberapa institusi budaya yang mengakar dalam kehidupan ekonomi masyarakat Aceh, seperti *panglima laot* yang mengatur pengelolaan sumber daya kelautan, *panglima uteun* yang mengatur tentang sumber daya hutan, *keujruen blang* yang mengatur tentang irigasi dan pertanian serta kearifan lokal lainnya.

Dalam pengembangan kompetensi dipengaruhi oleh beragam hal seperti, agama, suku, ras, kelompok pekerjaan, strata sosial, politik, gender, budaya serta keunikan sosial lainnya (Sekda Aceh, 2015)<sup>9</sup>. Menurut Sekda Aceh (Dermawan, 2015), kompetensi sosial kultural adalah kemampuan berkomunikasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya, kemampuan

mengenali, mengidentifikasi, menganalisa karakteristik lingkungan sosial. Kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN adalah kompetensi yang sangat dibutuhkan dalam berinteraksi dengan sesama pegawai ASN maupun kepada masyarakat selaku penerima pelayanan publik (Kepala Ombudsman Aceh, 2015).

Sejalan dengan hal tersebut di atas, Pegawai ASN yang mengemban tugas memberikan pelayanan publik, tugas pemerintahan dan tugas pembangunan harus pula menanamkan nilai-nilai dinul Islam dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari. Nilai-nilai dinul Islam harus dijadikan kompetensi sosial kultural yang mutlak dimiliki oleh setiap pegawai ASN. Ada 8 (delapan) prinsip syari'ah yang harus dimiliki oleh Pegawai ASN di Aceh (*Kepala Dinas Syari'at Islam, 2015*) yaitu:

1. Prinsip bekerja adalah ibadah (*amal shalih*), bekerja dalam Islam sangat mulia kedudukannya, bahkan disejajarkan dengan jihad di jalan Allah SWT. Bekerja merupakan suatu tugas yang mulia, yang akan membawa diri seseorang pada posisi terhormat, bernilai, baik di mata Allah SWT maupun di mata masyarakat.
2. Prinsip amanah (*al-amanah*), setiap beban yang diterima pegawai ASN merupakan amanah, agar tercipta harmonisasi hubungan dalam setiap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya.
3. Prinsip jujur, bertanggungjawab dan melayani (*al-shiddiq wa al-khidmah*).
4. Prinsip transparan dan akuntabel (*tabligh*), konsep transparan berarti terbuka, dengan kata lain seluruh informasi dapat diakses oleh siapa saja yang membutuhkan. Sedangkan akuntabel adalah dapat dipertanggungjawabkan, dengan kata lain informasi yang disampaikan benar dan akurat, tidak dilebih-lebihkan atau dikurang-kurangi.
5. Prinsip efektif dan efisien, yang berarti melaksanakan pekerjaan dengan benar sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
6. Prinsip tulus dan ikhlas dalam pengabdian (*al-ikhlah fi khidmah*), ini merupakan prinsip terpenting bagi seorang pegawai ASN. Artinya ketika bekerja, niat utamanya adalah karena Allah SWT.

7. Prinsip saling menghargai dan menasehati (*an-nashihah*), dengan prinsip saling menghargai, akan muncul persaudaraan. Maka kepada sesama saudara harus saling menasehati dalam kebaikan dan kebenaran. Karena setiap manusia pasti pernah berbuat salah.
8. Prinsip hidup sederhana dan tidak melampaui batas dalam harta dan kekuasaan.

Dari gambaran di atas, dapat disimpulkan bahwa minimal dalam pembentukan nilai-nilai sosial kultural di Aceh dipengaruhi oleh nilai agama Islam, adat istiadat dan sikap patriotisme. Ketiga nilai tersebut, dapat menjadi nilai dasar dalam pembentukan kompetensi sosial kultural yang harus dimiliki oleh pegawai ASN juga dalam hal tata kelola pemerintahan dan pembinaan Pegawai ASN, yaitu:

1. Religius

Kompetensi religius ini merupakan pondasi dasar yang harus dimiliki oleh setiap pegawai ASN di Aceh. Aceh telah menerapkan syariat Islam dalam bidang kehidupan dan pemerintahan. Dengan kata lain, Syariat Islam menjadi nilai dasar dalam tata kelola pemerintahan dan pembinaan Pegawai ASN di Aceh.

2. Integritas

Integritas adalah harga mati. Pegawai ASN harus mengaktualisasikan nilai-nilai integritas dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya sebagai pelayan masyarakat. Pegawai yang berintegritas tidak akan melakukan tindakan korupsi dan tidak akan mengkhianati masyarakat yang telah memberikan kepercayaanannya.

3. Keteladanan

Sejarah kepemimpinan di Aceh memiliki pemimpin yang selalu memberi keteladanan seperti Sultan Iskandar Muda. Di masa Sultan Iskandar Muda, Aceh mencapai kejayaan sebagai kerajaan besar dan berdaulat. Keteladanan tersebut hendaknya bisa menjadi contoh bagi pemimpin saat ini dalam membangun Tanah Rencong. Pemimpin yang mampu menjadi teladan akan dengan mudah berkomunikasi dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai visi dan misi organisasi yang dipimpinnya.

#### 4. Musyawarah

Nilai-nilai musyawarah dimaknai keadilan dan kebersamaan dalam mengambil keputusan terbaik sebagai solusi terhadap permasalahan yang dihadapi.

#### 5. Patriotisme

Nilai-nilai patriotisme dimaksudkan sebagai budaya semangat, berani dan pantang menyerah dalam memperjuangkan kebenaran.

### **Nilai-Nilai Sosial Kultural di Provinsi Sumatera Utara**

Keberadaan nilai-nilai sosial kultural sangat penting dalam perilaku dan kepribadian seorang pegawai ASN yang berbeda-beda di instansi pemerintah di Sumatera Utara. Nilai-nilai sosial kultural harus dijadikan kompetensi sosial kultural sebagai bekal dalam bergaul dan berinteraksi dengan individu lain dalam organisasi, ketika terjadi konflik sosial kultural hendaknya diselesaikan dengan cara sosial kultural pula (Sekda Kab. Deli Serdang, 2015). Efektifnya penerapan kompetensi sosial kultural salah satunya harus didukung oleh komitmen pimpinan, karena pimpinan sangat mempengaruhi kinerja bawahannya. Di Sumatera Utara, belum ada standar baku atau parameter yang jelas terkait kompetensi sosial kultural (Badan Kepegawaian Daerah Sumatera Utara, 2015).

Nilai-nilai sosial kultural yang dapat dijadikan kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN di lingkungan Pemerintahan Sumatera Utara adalah:

#### 1. Gotong Royong

Masyarakat etnis di Sumatera Utara memiliki kegemaran bergotong royong. Masing-masing etnis memiliki *term* atau istilah khusus yang berkaitan dengan gotong royong. Oleh karenanya, nilai gotong royong tersebut merupakan nilai yang sudah tertanam dalam setiap diri masyarakat di Sumatera Utara. Begitu pula dalam konteks pegawai ASN di Sumatera Utara harus menanamkan nilai gotong royong dalam melaksanakan tupoksinya.

#### 2. Anti Diskriminasi

Nilai anti diskriminasi di Sumatera Utara mutlak harus

dimiliki oleh setiap pegawai ASN terutama pemimpin yang memiliki peran mengambil kebijakan. Artinya setiap kebijakan yang diambil harus didasarkan pada profesionalisme pegawai ASN dan selalu menghargai serta memberikan kesempatan kepada kelompok suku yang berbeda-beda dalam mengembangkan karirnya.

### 3. Toleransi

Nilai Toleransi di Sumatera Utara dimaknai sebagai menghormati perbedaan, membangun sebuah hubungan dan berinteraksi secara harmonis dengan sesama manusia baik di lingkungan keluarga, masyarakat juga dalam lingkungan kerja.

### 4. Tanggung Jawab

Nilai tanggung jawab di Sumatera Utara diartikan dalam memberikan yang terbaik dari apa yang ia dilakukan, bisa diandalkan dalam pekerjaan.

### 5. Sederhana

Nilai kesederhanaan dimaknai sebagai hidup yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tidak berlebihan dalam menggunakan harta yang ada. Sederhana lebih menekankan pada aspek gaya hidup bukan pada usaha yang dilakukan seseorang.

Berdasarkan kajian pengembangan kompetensi sosial kultural di Aceh dan Sumatera Utara, ditemukan beberapa kesamaan yang meliputi :

1. Kesamaan cara pandang terhadap arti penting sosial kultural dalam dunia birokrasi, yaitu kompetensi sosial kultural adalah kompetensi yang sangat dibutuhkan dalam berinteraksi dengan sesama pegawai dan dengan masyarakat sebagai penerima layanan birokrasi.
2. Kesamaan faktor yang mempengaruhi pengembangan kompetensi sosial kultural yaitu (1) faktor nilai-nilai agama dan (2) adat istiadat yang berkembang di masyarakat.
3. Kesamaan akan pentingnya agenda pengembangan kompetensi sosial kultural dalam rencana kerja instansi, serta menjadikannya sebagai indikator penempatan pegawai dalam lingkungan dan jabatan baru.

Pada kedua daerah tersebut ditemukan juga kesamaan nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan menjadi acuan dalam bertingkah laku. Nilai-nilai tersebut dapat menjadi masukan dalam pengembangan kompetensi sosial kultural, yaitu:

- a. Nilai agama berupa penghormatan terhadap kebebasan beragama, dan beribadah.
- b. Nilai etika berupa kejujuran, bertindak sesuai peraturan yang berlaku, keramahan dalam pelayanan kepada masyarakat.
- c. Nilai estetika atau nilai keindahan, nilai estetika juga dikaitkan dengan karya seni.
- d. Nilai sosial berupa saling menghormati status sosial, saling menjaga silaturahmi, sikap saling membantu dan saling peduli.

### **Pengembangan Kompetensi Sosial Kultural**

Kedua daerah yang menjadi lokus penggalian data lapangan, memiliki keberagaman sejarah dan kebudayaan, sehingga lingkungan kerja pemerintahan diisi oleh pegawai yang berbeda latar belakang. Untuk mewujudkan pegawai ASN yang berperspektif sosial kultural dalam artian beretika, bermoral dan berbudaya maka pengembangan nilai-nilai kompetensi sosial kultural perlu menjadi sasaran pembangunan daerah, disertai dengan komitmen pimpinan daerah. Adapun nilai-nilai pembangunan dan sarasannya meliputi:

1. Pembangunan agama diarahkan untuk menumbuhkan kembangkan nilai-nilai religius dan memantapkan fungsi dan peran agama sebagai landasan moral dan etika dalam pembangunan. Pembangunan agama juga diarahkan pada peningkatan kerukunan hidup umat beragama dengan menumbuhkan rasa saling mempercayai bahwa semua adalah potensi bangsa sehingga tercipta suasana kehidupan masyarakat yang penuh toleransi/tenggang rasa secara harmonis.
2. Pembangunan nilai-nilai kemanusiaan diarahkan untuk menumbuhkan rasa saling mengasihi dan kesetiakawanan sosial antara sesama anggota masyarakat tanpa membedakan, sehingga memotivasi terjalannya kerjasama

yang harmonis dan saling menguntungkan dalam semua aspek kehidupan masyarakat.

3. Pembangunan nilai-nilai kemasyarakatan diarahkan untuk menumbuhkan sikap saling menghormati atas hak dan kewajiban sosial setiap individu dan kelompok termasuk penghargaan terhadap adat istiadat dan budaya kelompok masyarakat.

Kajian ini merekomendasikan beberapa substansi penting yang perlu direspon dan ditindaklanjuti oleh pemerintah setempat:

1. Untuk mewujudkan ASN berperspektif sosial kultural dalam artian beretika, bermoral dan berbudaya maka perlu adanya kebijakan strategis dalam pengembangan nilai-nilai kompetensi sosial kultural pada berbagai program kegiatan yang tertuang dalam dokumen pembangunan jangka panjang daerah, dan diterjemahkan dalam rencana strategis daerah dan rencana strategis satuan kerja perangkat daerah (SKPD).
2. Dalam penyusunan dan pengembangan kompetensi sosial kultural, pemerintah daerah perlu memperhatikan nilai kearifan lokal dan adat istiadat yang berkembang, nilai keagamaan serta nilai-nilai sejarah.
3. Kompetensi sosial kultural sangat dibutuhkan dalam perekrutan, penempatan pegawai ASN juga pengembangan karir dalam tugas kerjanya.
4. Agar penerapan kompetensi sosial kultural berjalan efektif maka harus didukung oleh komitmen pimpinan.
5. Pemerintah pusat perlu menyusun standar baku atau parameter yang jelas terkait pengembangan kompetensi sosial kultural.

Banda Aceh, Desember 2015  
Kabid KKI AN,

**Nurul Hidayah**

**DAFTAR ISI**

KATA PENGANTAR	iii
<i>EXECUTIVE SUMMARY</i>	v
DAFTAR ISI	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Kajian .....	6
1.4. Kerangka Pemikiran .....	7
1.5. Populasi dan Sampel Kajian .....	7
1.6. Metode Pengumpulan Data .....	8
<b>BAB II KERANGKA KONSEPTUAL</b> .....	10
2.1. Aparatur Sipil Negara .....	10
2.2. Pengembangan Kompetensi .....	12
2.3. Kompetensi Sosial Kultural .....	15
2.4. Kearifan Lokal dalam Pengembangan Aparatur Sipil Negara di Daerah .....	21
<b>BAB III ANALISIS PENGEMBANGAN KOMPETENSI SOSIAL KULTURAL</b> .....	27
3.1. Sosial Kultural di Provinsi Aceh .....	27
a. Kondisi Sosial Kultural .....	27
b. Pembangunan Sosial Kultural .....	35
c. Kompetensi Sosial Kultural Pegawai ASN .....	42
3.2. Sosial Kultural di Provinsi Sumatera Utara ...	55
a. Kondisi Sosial Kultural .....	55
b. Pembangunan Sosial Kultural .....	61
c. Kompetensi Sosial Kultural Pegawai ASN .....	66
3.3 Strategi Pengembangan Kompetensi Sosial Kultural .....	82
a. Kebutuhan Pengembangan .....	83
b. Metode Pengembangan .....	85

<b>BAB IV PENUTUP</b> .....	86
4.1. Simpulan .....	86
4.2. Rekomendasi .....	87
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	88

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia memiliki perbedaan suku bangsa, etnis, agama, bahasa, kesenian dan kedaerahan yang dianggap sebagai keberagaman karakteristik kehidupan sosial budaya bangsa Indonesia. Keberagaman yang dimiliki oleh masyarakat Indonesia antara lain disebabkan oleh faktor sejarah dan geografis. Berdasarkan sejarahnya, bangsa Indonesia pernah dijajah oleh bangsa Barat antara lain Portugis, Spanyol, Inggris, Belanda. Karenanya sejarah panjang tersebut menjadikan Indonesia memiliki keragaman, baik dari agama, stratifikasi sosial, suku bangsa, budaya, bahasa, dan lain sebagainya. Secara geografis, Indonesia berada di simpang empat jalan antara Benua Asia dan Australia yang terdiri atas berbagai bangsa. Hal ini menyebabkan terjadinya akulturasi budaya. Akulturasi budaya antar bangsa tersebut, telah menciptakan beberapa kesamaan terhadap nilai-nilai/norma-norma dalam kehidupan sosial budaya.

Sosial kultural berasal dari dua kata yaitu sosial dan kultural, sosial berarti berhubungan dengan masyarakat dan kultural berarti berhubungan dengan kebudayaan. Hubungan antar masyarakat yang beragam menciptakan suatu kebiasaan yang disebut juga kultural. Jadi, sosial kultural membahas tentang fakta-fakta kebiasaan masyarakat dalam berinteraksi satu dengan yang lain.

Sosial kultural paling besar memberikan *impact* bagi kehidupan pemerintahan. Sebagai contoh, dasar Negara Indonesia, Pancasila dan konstitusi Negara Indonesia, Undang Undang Dasar 1945 dibuat dengan menjunjung tinggi nilai-nilai sosial kultural yang ada di dalam masyarakat Indonesia. Setiap butir Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 tidak terlepas dari nilai-nilai yang selama ini tidak dapat terpisahkan dari kehidupan masyarakat Indonesia.

Sosial kultural merupakan hal yang penting ketika disandingkan dengan upaya peningkatan kinerja pemerintah dan

aparatur di dalamnya. Banyak orang belum menyadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang bermula dari agama, kearifan lokal, adat istiadat, kebiasaan, dan kaidah lainnya yang menjadi keyakinan dan kemudian menjadi kebiasaan dalam perilaku orang-orang dalam melaksanakan pekerjaan.

Namun, tantangan yang dihadapi pemerintah saat ini cukup berat terutama karena masih ada pejabat dan pegawai yang mengabaikan nilai-nilai sosial kultural. Pegawai ASN harus memiliki suatu sikap mental bangsa yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku berupa kepatuhan dan ketaatan, baik secara sadar maupun melalui pembinaan terhadap norma-norma kehidupan yang berlaku dengan keyakinan bahwa dengan norma-norma tersebut, tujuan nasional yang telah disusun dapat tercapai.

Beberapa tantangan sosial kultural yang mempengaruhi kelancaran pelaksanaan tugas bagi aparatur pemerintah yang mengakibatkan tidak berjalan dengan efektif dan efisien diantaranya (Ernawan, 2011):

1. Paternalisme yaitu sikap yang terlalu berorientasi ke atas, akibatnya bawahan bekerja lebih menyenangkan menunggu perintah dari atasan, sedangkan kreativitas, inisiatif berkurang bahkan cenderung dimatikan. Budaya ini perlu dikurangi agar tidak berlebihan yaitu dengan cara mengembangkan pola proses pengambilan keputusan bersama (*group decision process*) tanpa mengurangi wewenangnya dalam mengambil keputusan. Bila perlu pengarahan dikurangi dan diganti dengan pola pemecahan masalah (*problem solving oriented*) sehingga setiap petugas merasa ikut bertanggung jawab pada setiap masalah organisasi/unit kerjanya.
2. Manajemen tertutup, yang artinya bahwa pemimpin merasa sebagai penguasa seutuhnya organisasi yang dipimpinnnya sehingga tidak perlu mengikutsertakan bawahannya. Akibatnya timbul sikap saling curiga mencurigai, saling tidak percaya dan prasangka yang kurang menguntungkan organisasi pemerintah yang sedang berjalan.
3. Mangkir dalam jam kerja, kurang mampu membedakan jam

kerja dan jam dinas, urusan pribadi dan urusan kedinasan. Untuk itu disiplin kerja dan disiplin waktu perlu dibina dan ditingkatkan, dengan mengurangi kebiasaan yang tidak tepat pada jam kerja. banyak hal diantara yang menjadi penyebab salah satunya bahwa tidak adanya kejelasan dan pemahaman yang baik terhadap tugas pokok dan fungsi jabatan serta standar operasional prosedur (SOP) pelayanan pemerintahan.

4. Kebiasaan memberikan terlalu banyak pekerjaan dan tanggung jawab kepada seseorang yang aktif dan berprestasi juga kurang percaya terhadap yang belum memperoleh kesempatan untuk aktif dan berprestasi. Pekerjaan tidak mempedomani alur tugas yang jelas, hanya mengedepankan faktor kedekatan individu.
5. Sistem kekerabatan dan koneksi di lingkungan aparatur pemerintah mengakibatkan pengangkatan pegawai dan pembinaan karir pegawai kurang memperhatikan profesionalisme dan penilaian kinerja. Budaya ini ditunjang lagi oleh kebiasaan berupa kecenderungan pilih kasih (*like and dislike*) dalam pembinaan, pengembangan karir dan penempatan seorang pegawai. Kondisi ini harus segera ditiadakan mengingat semakin pesatnya perkembangan ilmu dan teknologi yang memerlukan personil yang berkualitas di lingkungan aparatur pemerintah. Organisasi Pemerintah saat ini bukan lagi butuh pegawai secara kuantitas, namun butuh pegawai secara kualitas, pegawai yang mampu bekerja dengan baik, siap bertanggungjawab dan berdedikasi tinggi atas kemajuan organisasi pemerintah tersebut.
6. Budaya asal bapak senang (ABS) yaitu budaya di dalam memberikan informasi/laporan kepada pimpinan dengan penuh rekayasa hal demikian dilakukan biasanya untuk menutupi kekurangan/kelemahan atau kegagalan dalam bekerja, tetapi juga karena rasa takut pada pimpinan dan sifat senang dipuji atau rasa kurang senang dikoreksi oleh atasannya. Budaya ini akan berakibat mempersulit pelaksanaan pengawasan dan pembinaan serta bimbingan dalam upaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja.
7. Budaya tidak senang diperiksa karena pengawasan cenderung bersifat mencari-cari kesalahan. Pengawasan

hendaknya dikembangkan sebagai usaha membantu pihak yang diawasi untuk menyadari kekurangan dan kelemahannya disertai dorongan untuk memperbaiki melalui usaha sendiri. Setiap aparatur pemerintah hendaknya menyadari bahwa kegiatan pengawasan adalah pekerjaan yang rutin dan wajar sehingga tidak perlu ditakuti. Perasaan takut dan tidak menyukai pengawasan itu hanya dapat dihindari jika setiap aparatur pemerintah mengembangkan kebiasaan bekerja sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Masih banyak budaya yang tersirat dalam adat istiadat, kebiasaan, hubungan kemasyarakatan dan lain-lain yang ternyata sangat besar pengaruhnya terhadap pelaksanaan tugas aparatur pemerintah. Kita telah begitu terpolo dengan kebiasaan lama yang sangat mengakar sehingga upaya perubahan yang dilakukan dengan setengah hati tidak akan mampu menghasilkan apapun.

Memang untuk menanamkan nilai-nilai sosial kultural itu merupakan tugas berat karena menyangkut proses pembangunan karakter, sikap, dan perilaku, serta peradaban bangsa. Diperlukan waktu membiasakan diri dengan pola pikir, pola rasa dan pola tindak baru yang sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi sehingga dapat melahirkan aparatur negara yang berkarakter profesional, berintegritas, peduli dan inovatif. Aparatur negara memainkan peran yang multidimensional. Peran itu tidak akan mampu dimainkan tanpa terus belajar meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu perlu dikembangkan kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN demi terwujudnya kesejahteraan dan pelayanan masyarakat secara baik dan benar. Saat ini, Pemerintah telah mengupayakan pengembangan kompetensi sosial kultural dengan menerbitkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Tujuan dari penerbitan Undang Undang ASN yang menggantikan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian adalah untuk mewujudkan tata kelola aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan bertanggung-jawabkan kinerjanya serta menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.

Dalam rangka menjalankan perannya sebagai pelayan publik, perekat kesatuan bangsa dan pelaksana kebijakan publik setiap aparatur sipil negara berhak mendapatkan pengembangan kompetensi. Lebih lanjut, kompetensi meliputi (Pasal 69 UU ASN):

1. *Kompetensi teknis* yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis.
2. *Kompetensi manajerial* yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan.
3. *Kompetensi sosial kultural* yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Dalam konteks regulasi, kompetensi sosial kultural merupakan kompetensi yang baru diperkenalkan dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara. Filosofi lahirnya kompetensi tersebut adalah karena Indonesia terdiri dari beragam agama, suku dan budaya yang mengakibatkan beragam pula karakter masyarakatnya. Oleh karena itu, seorang Pegawai ASN harus memiliki kemampuan untuk berinteraksi secara efektif dengan orang-orang yang memiliki latar belakang budaya, sosial dan ekonomi yang berbeda. Untuk melayani masyarakat yang beragam tersebut dibutuhkan kompetensi sosial kultural, karena:

1. Sikap, perilaku dan pola interaksi individu sangat dipengaruhi oleh budaya dan kepercayaan dimana ia dibesarkan.
2. Perbedaan budaya atau latar belakang lainnya dapat menimbulkan kesalahpahaman atau salah persepsi antara individu yang saling berinteraksi.
3. Agar dapat melayani masyarakat dengan baik, pegawai dan pejabat harus memiliki kesadaran dan pemahaman akan kultur untuk meminimalkan bias yang timbul akibat perbedaan latar belakang budaya, sosial dan ekonomi.

LAN merupakan salah satu instansi pemerintah yang oleh UU ASN diberikan tugas membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN berbasis kompetensi

serta merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN secara nasional dituntut untuk mampu menjawab permasalahan-permasalahan tersebut di atas. Oleh karena itu, Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur (PKP2A) IV sebagai perpanjangan tangan dari LAN di daerah, dalam pelaksanaan tugasnya akan melakukan identifikasi pengembangan kompetensi sosial kultural secara regional. Hal ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi nilai-nilai agama, kearifan lokal (*local wisdom*), keberagaman budaya, faktor sejarah dan tantangan pembangunan di daerah. Kebutuhan pengembangan kompetensi sosial kultural harus *responsive* terhadap kebutuhan pembangunan daerah, permasalahan, tantangan dan potensi daerah masing-masing. Untuk hal tersebut, maka diperlukan kajian “Pengembangan Kompetensi Sosial Kultural Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Daerah”.

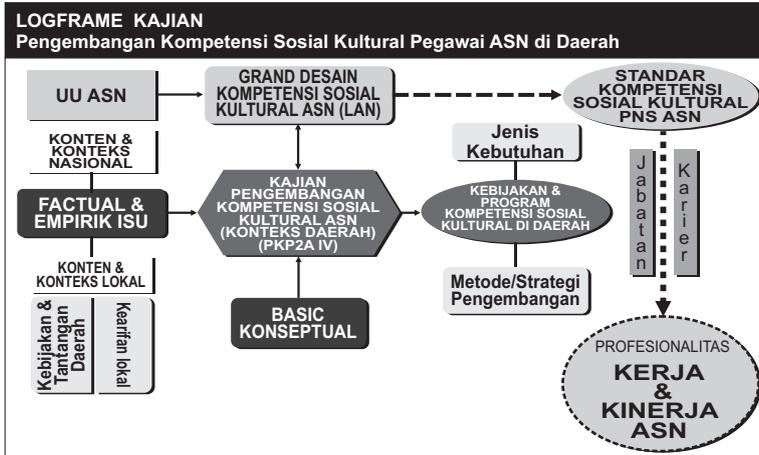
## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, rumusan masalah kegiatan kajian ini, adalah: Bagaimana pengembangan kompetensi sosial kultural Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di daerah?

## 1.3 Tujuan Kajian

- a. Mengidentifikasi dan memetakan potensi sosial kultural pegawai ASN di Provinsi Aceh dan Provinsi Sumatera Utara.
- b. Menganalisis strategi pengembangan kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN di daerah.

#### 1.4. Kerangka Pemikiran



#### 1.5. Populasi dan Sampel Kajian

Kajian ini mengambil populasi di Provinsi Aceh dengan sampelnya adalah Kota Banda Aceh dan Provinsi Sumatera Utara dengan sampelnya adalah Kabupaten Deli Serdang. Provinsi Aceh merupakan salah satu daerah di Indonesia yang masyarakatnya bersifat multietnis bercirikan Islam. Masyarakat Aceh terkenal sangat patriotisme dan religius. Sejarah telah mencatat bahwa perjuangan masyarakat Aceh sangat gigih membela daerahnya dari penjajah. Aceh juga memiliki budaya yang berlandaskan pada ajaran Islam. Di daerah ini terdapat 8 sub etnis yaitu Aceh, Alas, Aneuk jame, Gayo, Kluet, Simeulu, Singkil, dan Tamiang. Kedelapan sub etnis tersebut mempunyai sejarah asal usul dan budaya yang sangat berbeda antar satu sub etnis dengan sub etnis lainnya sehingga memperkaya keragaman budaya di Aceh. Kehidupan budaya (adat) Aceh dengan Islam tidak dapat dipisahkan. Harmonisasi antara adat dan Islam ini berkembang dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat.

Sedangkan Propinsi Sumatera Utara yang terdiri dari 33 kabupaten/kota memiliki keanekaragaman sosial kultural dan juga kondisi sumber daya manusianya. Sumatera Utara dihuni oleh lebih sebelas etnis lokal (Melayu, Batak Toba, Karo, Mandailing, Batak Angkola, Nias, Simalungun, Pak-Pak Dairi,

Minang, Jawa, Aceh) ditambah etnis internasional yaitu Tionghoa, India dan India Tamil. Masing-masing etnis memiliki bahasa dan kesenian yang cukup tinggi nilai budayanya. Berbagai etnis dengan keberagaman budayanya mampu hidup secara berdampingan di Sumatera Utara, saling mengisi, dan berjalan secara paralel. Keberagaman etnis menjadikan warna kehidupan warga lebih dinamis, terbuka dan akomodatif. Karena itulah Provinsi Sumatera Utara dan Provinsi Aceh dianggap berpotensi memiliki nilai-nilai sosial kultural yang dapat dikembangkan menjadi kompetensi sosial kultural dan diaplikasikan di lingkungan kerja pemerintahan.

### 1.6 Metode Pengumpulan Data

Kajian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data:

- a. Data Primer : *Focus Group Discussion* dan *Depth Interview*
- b. Data Sekunder : *Desk Study*

Data sekunder berbentuk dokumen-dokumen berupa laporan kegiatan maupun kebijakan-kebijakan di daerah, sedangkan data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung. Pada kajian ini, teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui *Focus Group Discussion* dan *Depth Interview*. Pewawancara akan menggunakan pedoman wawancara sebagai acuan atau panduan pertanyaan, namun bisa juga mengembangkan pertanyaan sesuai dengan perkembangan yang terjadi dalam proses wawancara.

Narasumber pada kajian ini adalah para jabatan pimpinan tinggi dan jabatan administrator di pemerintah daerah.

1. Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT)
  - a. JPT Madya yaitu Sekretaris Daerah Provinsi dan Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota.
  - b. JPT Pratama yaitu Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD), Kepala Badan Diklat dan Kepala Badan Kepegawaian dan Pendidikan dan Pelatihan (BKPP), Kepala Dinas Syariat Islam Provinsi Aceh.

2. Jabatan Administrator yaitu:
  - a. Kepala Bidang Pengembangan dan Pemberdayaan (BKD Provinsi Sumatera Utara dan Kabupaten Deli Serdang).
  - b. Kepala Bidang Pengkajian (Badan Diklat Sumatera Utara).
  - c. Kepala Bidang Pembinaan dan Pengembangan (BKPP Provinsi Aceh dan Kota Banda Aceh).
  - d. Bidang Pendidikan dan Pelatihan (BKPP Kota Banda Aceh).
3. Lembaga Keistimewaan Aceh.
  - a. Ketua Majelis Permusyawaratan Ulama (Provinsi Aceh).
  - b. Ketua Majelis Adat Aceh (Provinsi Aceh).

## BAB II

### KERANGKA KONSEPTUAL

#### 2.1. Aparatur Sipil Negara (ASN)

Perubahan paradigma sumber daya aparatur memang tidak mudah karena perubahannya tidak hanya meliputi sistem, struktur dan manajemen SDM, tetapi juga perubahan budaya, pola pikir dan perilaku birokrasi itu sendiri. Menurut Eko Prasajo, ada beberapa masalah dasar dalam sumber daya aparatur Indonesia. *Pertama*, belum tertanamnya budaya kinerja dan budaya pelayanan. Ukuran kinerja pada umumnya belum terlalu konkret dan belum terencana dengan baik. Sedangkan budaya pelayanan yang harusnya dimiliki oleh setiap aparatur belum terbentuk karena masih terkotak pada budaya dilayani. *Kedua*, menjadi seorang PNS belum dipandang sebagai sebuah profesi yang memiliki standar pelayanan profesi, kode etik profesi dan pengembangan kompetensi profesi yang harus dihormati, dijaga dan dijadikan dasar dalam berbagai kebijakan dan manajemen SDM. *Ketiga*, kian besarnya gejala pengaruh politik, hubungan kekerabatan, hubungan ekonomi dan berbagai relasi lain dalam manajemen SDM. Proses rekrutmen dan pengisian/promosi jabatan di sebagian pemerintahan daerah lebih ditentukan relasi-relasi yang berdimensi politik, kekeluargaan/kekerabatan dan ekonomi. Pengisian jabatan tak didasarkan pada kompetensi, hasil kinerja sebelumnya dan kesesuaian kualifikasi yang dibutuhkan. *Keempat*, adalah sulitnya menegakkan integritas dan mencegah terjadinya perilaku menyimpang dalam birokrasi. Sebenarnya, persoalan utamanya adalah ketiadaan nilai dasar profesi yang dijadikan pedoman perilaku. Jika di beberapa jabatan dan instansi ada, nilai dasar itu belum terinternalisasi baik dalam diri PNS. Berbagai permasalahan yang ada dalam manajemen sumber daya aparatur tersebut merupakan dorongan utama lahirnya Undang-Undang ASN. Manajemen dan pengelolaan sumber daya aparatur pemerintah harus segera dibenahi. Terutama karena undang-undang sebelumnya sudah tidak sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global. Selain itu juga ada beberapa faktor pendorong menurut

pertimbangan lahirnya Undang-Undang ASN, yaitu:

- a. Perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik KKN, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- b. Pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara belum berdasarkan 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.

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa ASN adalah profesi bagi Pegawai ASN (Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) yang bekerja pada instansi pemerintah yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib bertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara. Sebagai suatu profesi, ASN memiliki nilai dasar, kode etik dan kode perilaku profesi, komitmen, integritas moral dan tanggungjawab pada pelayanan publik serta memiliki organisasi yang bertujuan menjaga kode etik profesi dan standar pelayanan profesi ASN.

Pegawai ASN dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu:

- a. PNS (Pegawai Negeri Sipil), berstatus sebagai pegawai tetap yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional serta menduduki jabatan pemerintahan.
- b. PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja), merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan kebutuhan instansi pemerintah dan ketentuan UU ASN untuk melaksanakan tugas pemerintahan.

Pegawai ASN berfungsi sebagai, pelaksana kebijakan publik, pelayanan publik, perekat dan pemersatu bangsa. Sedangkan tugas pegawai ASN adalah melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian, memberikan pelayanan

publik yang profesional dan berkualitas serta mempererat persatuan dan kesatuan NKRI. Perannya antara lain 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 praktek KKN.

## 2.2. Pengembangan Kompetensi

Sumber daya manusia merupakan kekuatan organisasi dalam pencapaian tujuan. Di era reformasi birokrasi sekarang ini, pencapaian tujuan tersebut akan menjadi mudah apabila sumber daya manusia dalam organisasi tersebut memiliki kompetensi yang relevan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan pengembangan kompetensi yang baik akan berdampak positif dalam pengembangan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Willy Susilo bahwa “Pimpinan organisasi harus merencanakan pengembangan kompetensi karyawan sesuai dengan desain pekerjaan dan rencana pengembangan baik pada masa sekarang maupun di masa yang akan datang berdasarkan proyeksi pengembangan organisasi yang telah tertuang dalam tujuan jangka panjang dan strategi yang telah dipilih” (2001:12).

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) menyebutkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya. Peraturan ini menyatakan bahwa PNS yang berkompeten tentunya memiliki pengetahuan, keterampilan serta berperilaku sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam pencapaian tujuan.

Dessler (2006) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan, hal ini meliputi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi. Sejalan dengan pendapat Watson Wyatt (dalam Noor Fuad, 2009), kompetensi sebagai kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) dan perilaku (*attitude*). Suksesnya sebuah organisasi dapat dilihat dari prestasi kerja serta kontribusi pegawai dengan mengamati dan menilai secara kritis bagaimana keterampilan,

pengetahuan dan perilaku dari pegawai tersebut.

Wibowo (2007) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Pelaksanaan kerja dalam rangka menjalankan roda organisasi tentunya juga dibarengi dengan perilaku kerja yang tidak menyimpang dari aturan. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang dalam menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan di tempat kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Individu-individu yang memiliki kompetensi akan melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan.

Palan (2007) menyatakan bahwa “*competency*” (kompetensi) adalah deskripsi mengenai perilaku, dan “*competence*” (kecakapan) yang merupakan deskripsi tugas atau hasil pekerjaan. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa terdapat perbedaan istilah antara “*competency*” dan “*competence*”. Kedua istilah ini muncul dari dua aliran yang berbeda tentang konsep kesesuaian dalam pekerjaan. Secara harfiah kedua pengertian tersebut dapat diterima secara umum. Meski dalam penerapan dalam keseharian masih sering mengalami pertukaran dalam penggunaannya. Sehingga dapat melahirkan persepsi berbeda-beda dari setiap pembacanya. Beberapa pakar menggunakan istilah kompetensi dan sejenisnya sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan dari makna itu sendiri. Hal ini sejalan dengan pendapat Zamke (1982) yang dikutip oleh Palan (2007) bahwa “Kompetensi (*competence*), model kompetensi dan pelatihan berbasis kompetensi merupakan kata yang diartikan beragam mengikuti pendefinisinya.”

Kompetensi dapat dibangun dari berbagai karakteristik. Spencer dan Spencer (dalam Palan 2007) menguraikan lima karakteristik yang membentuk kompetensi, sebagai berikut:

1. Pengetahuan; merujuk pada informasi dan hasil pembelajaran.
2. Keterampilan; merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.

3. Konsep diri dan nilai-nilai; merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi.
4. Karakteristik pribadi; merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang di bawah tekanan.
5. Motif; merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan.

Kompetensi dapat dibentuk berdasarkan pengetahuan dan keterampilan individu. Kinerja yang maksimal dari setiap individu tidak hanya ditentukan oleh tingkat pengetahuan intelektual dan keterampilan fisik saja, namun dipengaruhi oleh sikap dan perilaku individu itu sendiri. Pengetahuan dan keterampilan menggambarkan kompetensi intelektual sedangkan sikap dan perilaku menggambarkan kompetensi emosional dan sosial individu. Kompetensi yang dibangun berdasarkan pengetahuan dan keterampilan akan lebih mudah terlihat. Pengembangan kompetensi ini akan lebih mudah karena setiap individu dapat dilihat tingkat kebutuhannya. Biaya untuk pendidikan dan pelatihan relatif dalam pengembangan kompetensi ini sudah sangat jelas karena berdasarkan satuan standar biaya umum yang telah ditetapkan. Sedangkan kompetensi konsep diri, karakteristik pribadi serta motif sangat sulit terlihat karena sifatnya tersembunyi. Tentunya kompetensi ini lebih sulit dikembangkan. Pengembangan kompetensi setiap individu yang sifatnya pribadi membutuhkan waktu dan proses yang panjang. Hal ini akan berkaitan dengan jumlah anggaran dalam pengembangan kompetensi. Proses seleksi merupakan cara yang paling hemat bagi sebuah organisasi untuk mendapatkan kompetensi tersebut.

Murgiyono (2002) menyatakan bahwa bagaimana mengetahui, mengukur, dan mengembangkan kompetensi untuk membina PNS yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil. Manajemen PNS berbasis kompetensi harus didasarkan pada pengertian dan pemahaman secara jelas mengenai kompetensi yang dibutuhkan, untuk memberikan gambaran secara rinci tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki PNS. Pendapat ini menjelaskan bahwa manajemen PNS yang berbasis

kompetensi akan memperhatikan proses pencapaian organisasi. Setiap individu PNS akan dinilai bagaimana kekurangan dan kelebihan pelaksanaan kerja. Penilaian tersebut guna memenuhi kebutuhan organisasi. Sehingga organisasi dapat menentukan pengembangan kompetensi yang terarah kepada setiap individu PNS. Pengembangan kompetensi yang terarah pada akhirnya akan melahirkan PNS yang profesional.

### 2.3. Kompetensi Sosial Kultural

Berbicara mengenai sosial kultural tak akan bisa lepas dari peran manusia sebagai makhluk sosial dan kebiasaan sebagai kultur/budaya mereka. Pengertian sosial kultural menurut para ahli akan beragam maknanya tergantung dari sudut pandang mana mereka mendefinisikannya. Bila dilihat dari istilahnya sosial kultural terbentuk dari dua kata yakni sosial dan kultural. Menurut Enda (2010), sosial adalah cara tentang bagaimana para individu saling berhubungan. Sedangkan menurut Daryanto (1998), sosial merupakan sesuatu yang menyangkut aspek hidup masyarakat. Namun jika di lihat dari asal katanya, sosial berasal dari kata "*socius*" yang berarti segala sesuatu yang lahir, tumbuh dan berkembang dalam kehidupan secara bersama-sama.

Sedangkan, kultural merupakan kata serapan dari Bahasa Inggris yaitu *culture*. Kultural juga berarti budaya atau kebudayaan yang berasal dari bahasa Sansekerta yaitu *buddhayah* diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Dengan kata lain sosial kultural dapat dipersamakan dengan sosial budaya. Menurut Edgar H. Schein dalam Umam (2010), budaya atau kultur adalah suatu pola dari asumsi dasar di mana kelompok telah mengetahui bahwa asumsi itu dapat memecahkan masalah dalam melakukan adaptasi ekstern dan integrasi intern serta telah berjalan dengan baik dinyatakan sebagai hal yang benar. Oleh karena itu perlu diajarkan kepada anggota kelompok yang baru bahwa ini merupakan cara yang benar untuk dihayati, dipikirkan dan dirasakan. Asumsi dasar tersebut berupa kebersamaan yang meliputi:

- a. Kebersamaan atas sesuatu (*shared-things*), misalnya pakaian seragam;

- b. kebersamaan perkataan (*shared-saying*), misalnya ungkapan, semboyan;
- c. kebersamaan dalam perbuatan (*shared-doing*), misalnya kerja bakti, gotong royong;
- d. kebersamaan dalam perasaan (*shared-feeling*), misalnya ucapan ulang tahun, belasungkawa.

Budaya atau kultural dapat dilihat dari dua sisi, yakni pertama dari sisi objek (hasil pemikiran/kerja/karya manusia) dan kedua dari sisi sosial kemasyarakatan (moral, nilai, adat istiadat atau aturan yang sudah menjadi kebiasaan masyarakat/organisasi dan sukar diubah). Jadi budaya atau kultural adalah suatu cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi dan merupakan sistem pengetahuan yang meliputi sistem ide atau gagasan yang terdapat dalam pikiran manusia. Sementara itu kebudayaan secara umum dapat diartikan sebagai keseluruhan cara hidup masyarakat yang perwujudannya tampak pada tingkah laku para anggotanya.

Menurut konsep Bhinneka Tunggal Ika, kebudayaan nasional adalah kebudayaan yang merupakan kristalisasi dari budaya-budaya daerah yang ada di Indonesia. Jika berpegang pada UUD 1945, maka kebudayaan nasional merupakan penjelmaan puncak-puncak kebudayaan daerah. Dalam hal ini Harsya W. Bachtar (Nurdin HK Editor, 1983) berpendapat bahwa kebudayaan nasional di dalam masyarakat Indonesia yang merdeka, haruslah suatu kebudayaan "yang baru sama sekali", bersih dari kebudayaan feodalis dan/atau sisa-sisanya, maupun dari ciri-ciri *archais-sukuisme* atau macam-macam *ethnocentrisme* lainnya. Jadi, kebudayaan nasional diartikan sebagai kebudayaan yang mencerminkan identitas kepribadian bangsa dengan satu pandangan dan cara hidup dalam segala bidang pembangunan.

Pada hakekatnya manusia adalah makhluk individu sekaligus sosial, dari sejak lahir hingga meninggal manusia perlu dibantu atau kerjasama dengan manusia lain, segala kebahagiaan yang dirasakan manusia pada dasarnya adalah berkat bantuan dan kerjasama dengan manusia lain, manusia sadar bahwa dirinya harus merasa terpanggil hatinya untuk berbuat baik bagi orang

lain dan masyarakat (Retno Sriningsih, 1999).

Jadi, sosial kultural atau sosial budaya membahas tentang fakta-fakta kebiasaan masyarakat dalam berinteraksi satu dengan yang lain. Untuk lebih menjelaskan mengenai sosial budaya, Andreas Eppink mengungkapkan bahwa sosial budaya adalah segala sesuatu atau tata nilai yang berlaku dalam sebuah masyarakat yang menjadi ciri khas dari masyarakat tersebut. Oleh karena itu, sosial budaya merupakan salah satu identitas yang dimiliki oleh suatu daerah atau negara yang ditunjukkan melalui berbagai gelaran upacara dan juga berbagai tingkah perilaku yang ditunjukkan di masyarakat.

Dalam kaitannya dengan konteks pegawai ASN, Mubarak mengemukakan tujuan penanaman ilmu sosial dan budaya adalah:

1. Mengembangkan kesadaran Pegawai ASN agar menguasai pengetahuan tentang keanekaragaman, kesetaraan, dan kemartabatan manusia sebagai individu dan makhluk sosial dalam kehidupan bermasyarakat.
2. Menumbuhkan sikap kritis, peka dan arif dalam memahami keragaman, kesederajatan dan kemartabatan manusia dengan landasan nilai estetika, etika, dan moral dalam kehidupan bermasyarakat.
3. Memberi landasan pengetahuan dan wawasan yang luas serta keyakinan kepada pegawai ASN sebagai bekal hidup bermasyarakat, selaku individu dan makhluk sosial yang beradab dalam mempraktikkan pengetahuan akademik dan keahliannya dan mampu memecahkan masalah sosial budaya secara arif.
4. Memberi pengetahuan dasar dan pengertian umum tentang konsep-konsep yang dikembangkan untuk mengkaji gejala-gejala sosial kebudayaan agar daya tanggap, persepsi dan penalaran pegawai ASN dalam menghadapi lingkungan sosial budaya dapat ditingkatkan sehingga kepekaan pegawai pada lingkungannya menjadi lebih besar. (Mubarak, 2012).

Ada dua aspek utama dalam sosial budaya yaitu bahasa sebagai identitas bangsa dan adat istiadat/tradisi. *Pertama*, bahasa merupakan aspek sosial budaya yang mutlak perlu untuk dikembangkan dan dilestarikan. Karena peranannya yang sangat

penting sebagai salah satu alat pemersatu bangsa, disamping peranannya dalam proses komunikasi dan sekaligus sebagai identitas bangsa yang bersangkutan. Bahwa dalam masyarakat majemuk bahasa dapat dikategorikan sebagai bahasa nasional di samping bahasa-bahasa daerah. Bahasa nasional harus dimasyarakatkan sedemikian rupa sehingga semua warga negara menguasainya dan dapat berkomunikasi dalam bahasa nasional tersebut. Berbagai bahasa daerah harus dipadang sebagai “kekayaan nasional” dan oleh karenanya harus pula dilestarikan.

Di samping pelestarian bahasa nasional, pengembangannya pun sangat penting. Pengembangan tersebut dapat dalam bentuk meminjam konsep dan istilah-istilah dari sumber lain, termasuk bahasa daerah dan bahasa asing. Dengan demikian, bahasa nasional tersebut dapat digunakan sebagai alat komunikasi, baik lisan maupun tertulis, yang efektif untuk keperluan komunikasi politik, bisnis, militer, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan tentu saja untuk percakapan sehari-hari.

Dalam era globalisasi seperti sekarang dan dimasa-masa yang akan datang, di samping penguasaan bahasa nasional yang terus berkembang sebagai “bahasa ibu”, perhatian perlu juga diberikan kepada penguasaan bahasa asing tertentu, seperti Bahasa Inggris, paling sedikit untuk kelompok-kelompok tertentu dimasyarakat seperti politisi, para diplomat, birokrat senior, masyarakat dunia usaha dan para akademisi yang karena jabatan, kedudukan, fungsi dan aktivitasnya sering berinteraksi dengan orang-orang asing. Penguasaan paling sedikit Bahasa Inggris oleh kelompok-kelompok tersebut di atas, mutlak perlu karena dalam penyelenggaraan tugas mereka pasti sering berinteraksi dengan orang-orang asing yang menjadi mitra kerjanya. Bahkan ideal sekali apabila para anggota kelompok tersebut dapat berkomunikasi dalam bahasa-bahasa asing lain, seperti Bahasa Perancis, Bahasa Jepang, Bahasa Mandarin dan atau bahasa lainnya yang oleh masyarakat dunia diakui sebagai bahasa internasional. Dengan demikian, pada dasarnya bahwa pembangunan di bidang sosial budaya harus mencakup pengembangan dan pelestarian bahasa.

*Kedua*, adat istiadat dan tradisi. Bahwa keseluruhan adat istiadat dan tradisi suatu masyarakat merupakan bagian penting dari budaya masyarakat yang bersangkutan. Budaya suatu

bangsa merupakan persepsi bersama tentang tata cara berperilaku dalam masyarakat tersebut. Dalam masyarakat manapun, tanpa kecuali pegawai ASN sebagai bagian dari masyarakat, budaya berfungsi antara lain sebagai berikut:

1. Menentukan batas-batas perilaku dalam kehidupan bermasyarakat karena budaya “mengatur” apa yang baik dan tidak baik, benar atau salah, pantas dan tidak pantas, boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan dan lainnya.
2. Pemelihara stabilitas nasional. Fungsi ini menunjukkan bahwa setiap warga masyarakat termasuk pegawai ASN dituntut untuk melakukan tindakan yang mencerminkan nilai-nilai baik yang dianut oleh masyarakat sebagai pedoman. Dengan demikian, dapat dicegah timbulnya konflik antara seorang anggota masyarakat dengan anggota masyarakat lain.
3. Pendorong interaksi positif dan harmonis. Sebagai makhluk sosial, manusia pasti berinteraksi dengan orang lain di sekitarnya. Bentuk-bentuk interaksi pun beranekaragam, tergantung pada manfaat dan kepentingannya, seperti untuk kepentingan politik, ekonomi, bisnis, seremonial, penyampaian informasi atau untuk kepentingan non-formal lainnya. Interaksi yang terjadi akan bersifat positif dan harmonis jika pihak-pihak yang terlibat sama-sama terikat pada tata nilai dan tata krama yang sama.
4. Mekanisme pengendalian perilaku masyarakat. Adat istiadat dan tradisi yang berlaku dalam suatu masyarakat juga berperan sebagai mekanisme dalam pengendalian perilaku para anggotanya, baik dalam lingkungan masyarakat yang bersangkutan sendiri maupun dengan pihak lain. Banyak sekali segi pengendalian tersebut, seperti tata cara upacara pernikahan, tata cara pemakaman warga yang meninggal, tata cara menghormati orang yang lebih tua atau yang dituakan, cara memberikan sesuatu, penggunaan berbagai atribut status sosial dan lain sebagainya.

Arus globalisasi pasti mempunyai dampak yang menyebabkan terjadinya perubahan dalam sosial budaya Indonesia. Beberapa pengaruh globalisasi dalam sosial budaya di Indonesia, antara lain:

1. Meningkatnya individualisme. Di era globalisasi ini, kesempatan individu untuk mengatur dan menentukan yang baik bagi dirinya sendiri sangat terbuka lebar. Hidup perorangan tanpa mempedulikan lingkungan sekitar, nantinya akan merugikan diri sendiri.
2. *Cultur shock* (gegar budaya) biasanya ditandai dengan perubahan budaya maupun kebiasaan dalam masyarakat. Norma masyarakat yang sebelumnya menjadi pedoman bagi seseorang bertindak perlahan-lahan berubah menjadi longgar. Misalnya kebiasaan memberikan salam dan mencium tangan pada orang tua sudah pudar di kalangan generasi muda.
3. *Cultur lag* (kesenjangan budaya) ditandai dengan kebiasaan anggota masyarakat melanggar aturan atau hukum. Misalnya : Di ruang AC, di bis umum ber-AC walaupun tertulis larangan merokok, ternyata masih banyak yang merokok.
4. Pola kerja. Globalisasi membawa perubahan dalam dunia kerja. Pola perdagangan internasional yang baru dan cenderung ke arah ekonomi berbasis pengetahuan mempunyai dampak luar biasa bagi pola kerja. Pekerja tanpa keterampilan akan digantikan oleh pekerja yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh industri modern.
5. Kebudayaan pop. Karena globalisasi, *image* gagasan dan gaya hidup baru menyebar dengan cepat ke seluruh pelosok dunia. Perdagangan, teknologi informasi baru dan migrasi global telah memberi kontribusi besar bagi penyebaran citra, gagasan, dan gaya hidup baru tersebut melintasi batas-batas negara.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dirasakan sangat perlu adanya kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN. Kompetensi sosial kultural menurut Undang-Undang ASN adalah kompetensi yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Kompetensi ini merupakan kompetensi yang baru diperkenalkan di Indonesia meskipun pada prakteknya sudah berjalan secara alamiah di lingkungan kerja. Hal ini menyebabkan belum terlalu banyak

penelitian maupun telaahan mengenai kompetensi tersebut.

Namun Sumardi (2007:10) menyatakan bahwa kompetensi sosial adalah kemampuan untuk berkomunikasi, membangun relasi, dan kerjasama, menerima perbedaan, memikul tanggung jawab, menghargai hak orang lain, serta kemampuan memberi manfaat bagi orang lain. Sejalan dengan pemikiran ini Komara (2007) mendefenisikan kompetensi sosial sebagai (1) kemampuan seseorang untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan teman sejawat untuk meningkatkan kemampuan profesional (2) kemampuan untuk mengenal dan memahami fungsi-fungsi setiap lembaga kemasyarakatan dan (3) kemampuan untuk menjalin kerjasama baik secara individual maupun kelompok. Subagyo (2008) mengemukakan bahwa kompetensi sosial adalah kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien, sehingga seorang yang memiliki kompetensi sosial akan nampak menarik, empati, kolaboratif, suka menolong, menjadi panutan, komunikatif dan kooperatif.

#### **2.4. Kearifan Lokal dalam Pengembangan Aparatur Sipil Negara di Daerah**

Pegawai Negeri Sipil baik yang berada di pemerintah pusat maupun di daerah merupakan aparatur birokrasi sekaligus abdi negara yang memiliki tanggung jawab dan tugas memenuhi dan melayani kebutuhan masyarakat atau publik, serta memiliki peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Sebagai penyelenggara pelayanan publik, dibutuhkan PNS yang profesional, berintegritas, kompetensi dan berkinerja. Untuk mewujudkan PNS sesuai dengan nilai-nilai tersebut, pemerintah melakukan perubahan terhadap tatanan birokrasi melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, yaitu perubahan dalam sistem, manajemen, rekrutmen dan budaya pegawai negeri sipil (PNS). Tujuan utamanya agar birokrasi dapat menjadi abdi negara dan bisa bekerja secara profesional.

Perubahan yang dilakukan sejak keluarnya UU ASN adalah merubah paradigma dan pendekatan dalam memandang status pegawai, bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah sebagai sebuah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) yang bekerja pada

instansi pemerintah. Sebagai sebuah profesi, ASN harus mampu secara profesional, integritas, kompeten, berkinerja, serta bekerja sesuai tuntunan undang-undang dan kepentingan negara. Selanjutnya perubahan istilah jabatan, yaitu terdiri 3 (tiga) jenis, Jabatan Administrasi, Jabatan Fungsional dan Jabatan Pimpinan Tinggi.

Untuk menciptakan ASN sebagai sebuah profesi yang profesional dan berintegritas, dimulai dari seleksi calon pegawai ASN yang berdasarkan kualifikasi, kompetensi dan kebutuhan instansi. Selanjutnya dalam pengembangan karir juga dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja dan kebutuhan instansi pemerintah serta dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.

Terkait dengan kompetensi yang dipersyaratkan dalam seleksi jabatan ASN maupun pengembangan karir PNS meliputi (a). kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis, (b). kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan, dan (c). kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Terkait salah satu kompetensi sosial kultural yang merupakan jenis kompetensi baru yang dipersyaratkan dalam UU ASN, setiap instansi pemerintah (pusat maupun daerah) wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi sosial kultural dalam rencana kerja instansi. Pengembangan kompetensi sosial kultural di setiap daerah akan dipengaruhi nilai-nilai kearifan lokal (*local wisdom*) yang telah hidup dalam masyarakat Indonesia, budaya atau etnik tertentu yang saling berbeda di setiap daerah. Bentuk-bentuk kearifan lokal yang ada dalam masyarakat dapat berupa: nilai, norma, kepercayaan dan aturan-aturan khusus (Sirtha, 2003).

Meskipun kearifan lokal berlaku secara lokal pada budaya atau etnik tertentu, namun juga bersifat lintas budaya atau lintas etnik sehingga membentuk nilai budaya yang bersifat nasional. Sebagai contoh, hampir di setiap budaya lokal dikenal kearifan lokal yang turun temurun dipraktikkan dan diajarkan semisal

gotong royong, toleransi, etos kerja, dan seterusnya. Beragam latar belakang kultural di daerah tersebut merupakan kekayaan kebudayaan nusantara. Semisal berbagai nilai-nilai kearifan lokal yang secara umum telah tumbuh antara lain adalah:

- a. Nilai etika merupakan nilai yang berkaitan dengan kejujuran, akhlak, moral, atau budi pekerti, perilaku suka menolong, adil pengasih, penyayang, ramah dan sopan termasuk juga ke dalam nilai ini.
- b. Nilai estetika atau nilai keindahan, nilai estetika juga dikaitkan dengan karya seni.
- c. Nilai agama berhubungan antara manusia dengan Tuhan. Nilai agama diwujudkan dalam bentuk amal perbuatan yang bermanfaat baik di dunia maupun di akhirat, seperti rajin beribadah, menjaga silaturahmi, tidak berjudi dan tidak minum-minuman keras. Nilai-nilai agama menjadi pengendali sikap dan perilaku setiap manusia dalam kehidupannya agar selamat di dunia dan di akhirat.
- d. Nilai sosial berkaitan dengan interaksi dan hubungan sesama manusia di lingkungan. Nilai tercipta karena manusia sebagai makhluk sosial yang saling membutuhkan dan sikap saling membantu, saling peduli terhadap persoalan lingkungan, saling peduli menjaga keharmonisan hidup. Nilai-nilai sosial ini merupakan satu bagian penting dari kebudayaan suatu masyarakat, suatu tindakan dianggap sah atau secara moral diterima, kalau tindakan tersebut harmonis dengan nilai-nilai yang disepakati dan dijunjung tinggi dalam masyarakat tersebut.

Nilai-nilai kearifan lokal tersebut di atas diyakini kebenarannya dan menjadi acuan dalam bertingkah laku sehari-hari masyarakat setempat, menjadi pegangan kelompok masyarakat tertentu. Kearifan lokal adalah kebijaksanaan; kecendikiaan yang berlaku di satu tempat saja (Kamus Besar Bahasa Indonesia, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1990). Menurut Rajab Kat, kearifan lokal adalah pandangan hidup dan ilmu pengetahuan serta berbagai strategi kehidupan yang berwujud aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat lokal dalam menjawab berbagai masalah dalam pemenuhan kebutuhan. Dalam bahasa asing sering juga dikonsepskan sebagai

kebijakan setempat “*local wisdom*” atau pengetahuan setempat “*local knowledge*” atau kecerdasan setempat “*local genius*”.

Menurut Sartini (2009), kearifan lokal adalah tata nilai kehidupan masyarakat yang menjelma dalam bentuk religi, adat istiadat maupun budaya yang merupakan warisan nenek moyang. Dalam perkembangannya, setelah melakukan adaptasi dengan lingkungannya, masyarakat mengembangkan kearifan tersebut menjadi sebuah pengetahuan, ide dan peralatan yang kemudian dipadu dengan adat istiadat, nilai budaya aktivitas pengelolaan lingkungan sehingga berguna bagi kehidupan mereka. Sartini (2004) dalam penelitiannya yang berjudul *Menggali Kearifan Lokal* juga mengatakan bahwa kearifan lokal adalah wujud *lokal genius*. *Lokal genius* adalah ide-ide lokal yang memiliki karakteristik seperti bijaksana, penuh hikmat, nilai-nilai yang baik, yang ditanam dan diikuti oleh masyarakat, *lokal genius* beradaptasi dengan budaya luar karena lintas budaya dan globalisasi. Kearifan lokal memiliki kemampuan mengakomodasi unsur-unsur budaya luar, mempunyai kemampuan mengintegrasikan unsur budaya luar ke dalam budaya asli, mempunyai kemampuan mengendalikan, mampu memberi arah pada perkembangan budaya.

Pada hakikatnya kearifan lokal adalah jawaban kreatif terhadap situasi geografis politis, historis dan situasional yang bersifat lokal yang mengandung sikap, pandangan dan kemampuan suatu masyarakat di dalam mengelola lingkungan rohani dan jasmaninya. Semua itu merupakan upaya untuk dapat memberikan kepada warga masyarakatnya suatu daya tahan dan daya tumbuh di wilayah masyarakat itu berada. Oleh sebab itu, kearifan lokal merupakan perwujudan dari daya tahan dan daya tumbuh yang dimanifestasikan melalui pandangan hidup, pengetahuan dan berbagai strategi kehidupan yang berupa aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat lokal untuk menjawab berbagai masalah dalam pemenuhan kebutuhan hidupnya, sekaligus memelihara kebudayaannya.

Dari bentuk-bentuk, defenisi dan hakikat dari kearifan lokal di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi kearifan lokal juga menjadi bermacam-macam. antara lain adalah:

1. Kearifan lokal berfungsi untuk konservasi dan pelestarian sumberdaya alam;

2. Kearifan lokal berfungsi untuk mengembangkan sumber daya manusia;
3. Berfungsi sebagai pengembangan kebudayaan dan ilmu pengetahuan;
4. Berfungsi sebagai petuah, kepercayaan, sastra dan pantangan.

Kembali ke konteks pengembangan ASN. ASN sebagai pribadi dalam kelompok masyarakat tertentu, maka tidak terlepas dari nilai-nilai, norma, dan pengetahuan yang merupakan kearifan lokal, para ASN sering membawa nilai-nilai budaya yang dianutnya ke dalam birokrasi, karena manusia dan kebudayaan sulit untuk dipisahkan. Sehingga lingkungan birokrasi akan mendapat tekanan dari tradisi-tradisi masyarakat tersebut karena sistem nilai budaya berfungsi sebagai penekan (*pressure*) untuk mempertahankan nilai-nilai dan norma yang ada di dalam masyarakat tersebut. Nilai-nilai budaya yang dibawa ASN dalam birokrasi tersebut, tidak selamanya berdampak negatif bagi birokrasi, justru menurut Eko Prasjo pada pembukaan seminar internasional dengan tema “Akselerasi Reformasi Berbasis Kearifan Lokal dan Budaya Unggul”, di Denpasar menyatakan bahwa nilai budaya unggul dan kearifan lokal berdasarkan di beberapa daerah terbukti mampu mendorong pertumbuhan demokrasi, dan hal itu bisa dimanfaatkan untuk mempercepat reformasi birokrasi. Kearifan lokal dan nilai budaya setempat banyak yang bisa menjadi inspirasi dan prinsip dalam birokrasi pemerintahan, yang perlu untuk terus digali terus. Menurut Eko Prasjo secara teori dan implementasi reformasi birokrasi mencakup dua hal yaitu reformasi struktur dan reformasi budaya. Reformasi struktur menyangkut proses, mekanisme dan sebagainya yang dibangun dalam sistem. Sedangkan reformasi budaya terkait diantaranya mental dan perilaku ASN. Oleh karena itu, nilai budaya dapat menjadi kepentingan politik bersama sehingga mampu mendongkrak budaya dalam birokrasi. Bidang sumber daya aparatur, banyak yang harus dipecahkan, mulai dari persoalan budaya melayani serta mengubah mental, model dan perilaku aparatur yang merupakan pekerjaan sulit yang harus diselesaikan. Dengan menginternalisasi kembali nilai-nilai, norma-norma dan bentuk-bentuk kearifan lokal dalam

kebijakan-kebijakan pengembangan sumber daya aparatur sipil negara, diharapkan dapat menciptakan profil ASN yang profesional, berintegritas, kompeten dan memiliki jiwa nasionalisme serta penghormatan terhadap keberagaman kultur bangsa.

### **BAB III**

## **ANALISIS PENGEMBANGAN KOMPETENSI SOSIAL KULTURAL**

### **3.1. Sosial Kultural di Provinsi Aceh**

Kondisi sosial kultural pada sebuah daerah akan sangat ditentukan oleh berbagai aspek daerah tersebut. Pada bagian ini akan digambarkan tentang beberapa aspek yang mempengaruhinya. Sebagai daerah otonom yang keistimewaannya didasarkan pada Undang-Undang Nomor 44 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Keistimewaan Aceh, maka Aceh memiliki kewenangan dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang meliputi penyelenggaraan kehidupan beragama, adat, pendidikan dan peran penting ulama dalam penetapan kebijakan daerah. Karenanya dalam beberapa kebijakan Pemerintah Daerahnya, Aceh memiliki kekhasan untuk menerbitkan beberapa kebijakan dan membentuk lembaga keistimewaan yang tidak dimiliki oleh provinsi lain.

#### **a. Kondisi Sosial Kultural**

##### **Aspek Historis**

Daerah Aceh terletak di bagian paling barat gugusan kepulauan Nusantara, menduduki posisi strategis sebagai pintu gerbang lalu lintas perniagaan dan kebudayaan yang menghubungkan Timur dan Barat sejak berabad-abad lampau. Aceh sering disebut-sebut sebagai tempat persinggahan pedagang Cina, Eropa, India dan Arab. Daerah Aceh merupakan daerah pertama masuknya budaya dan agama di Nusantara. Pada abad ke-7, para pedagang India memperkenalkan agama Hindu dan Budha. Kemudian menjelang abad ke-9 pedagang Gujarat dari jajaran Arab menyebarkan Agama Islam di Aceh.

Aceh adalah tempat pertama masuknya agama Islam di Indonesia dan sebagai tempat timbulnya kerajaan Islam pertama di Indonesia, yaitu di Peureulak dan Pasai. Kerajaan yang dibangun oleh Sultan Ali Mughayatsyah memiliki kekuasaan

yang meliputi sebagian besar pantai Barat dan Timur Sumatera hingga ke Semenanjung Malaka.

Masa keemasan Aceh semakin bertambah kokoh dengan terbentuknya Kesultanan Aceh yang mempersatukan seluruh kerajaan-kerajaan kecil yang terdapat di daerah itu. Era kesultanan Aceh semakin mencapai puncak kejayaannya pada permulaan abad ke-17, dibawah pimpinan Pemerintahan Sultan Iskandar Muda. Pada masa itu, pengaruh agama dan kebudayaan Islam begitu besar dalam kehidupan sehari-hari masyarakat Aceh, sehingga daerah ini mendapat julukan "*Seuramo Mekkah*" (Serambi Mekkah).

Periode berikutnya setelah era kesultanan Aceh berakhir adalah era penjajahan kolonial belanda. Melalui peperangan panjang selama 30 tahun, yang dikenal dengan "Perang Sabi" Belanda secara mengklaim daerah Aceh sebagai daerah administratif Hindia Timur Belanda (*Nederlansch Oost-Indie*) dalam bentuk provinsi. Pasca berakhirnya agresi penjajahan kolonial belanda, Aceh kembali dijajah oleh Jepang (1942-1945).

Pada masa perang kemerdekaan, sumbangan dan keikutsertaan rakyat Aceh dalam perjuangan sangatlah besar, sehingga presiden pertama Republik Indonesia, Ir. Soekarno memberikan julukan sebagai "*Daerah Modal*" pada daerah Aceh. Sejak bangsa Indonesia memproklamkan kemerdekaan pada 17 Agustus 1945, Aceh dijadikan salah satu daerah keresidenan dari Provinsi Sumatera, yang ditetapkan dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1948 yang membagi Sumatera menjadi 3 Provinsi Otonom, yaitu: Sumatera Utara, Sumatera Tengah dan Sumatera Selatan. Provinsi Sumatera Utara meliputi Karesidenan Aceh, Sumatera Timur dan Tapanuli Selatan dengan pimpinan gubernur Mr. S.M. Amin. Pada akhir 1949, Keresidenan Aceh dikeluarkan dari Provinsi Sumatera Utara dan selanjutnya ditingkatkan statusnya menjadi Provinsi Aceh. Teuku Muhammad Daud Beureueh yang sebelumnya sebagai Gubernur Militer Aceh, Langkat dan Tanah Karo diangkat menjadi Gubernur Provinsi Aceh.

Beberapa waktu kemudian, berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1950 Provinsi Aceh kembali menjadi Keresidenan sebagaimana halnya pada awal kemerdekaan. Perubabhan status ini menimbulkan

gejolak politik yang menyebabkan terganggunya stabilitas keamanan, ketertiban dan ketenteraman masyarakat. Keinginan pemimpin dan rakyat Aceh ditanggapi oleh Pemerintah sehingga dikeluarkan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 1956 tentang Pembentukan Kembali Provinsi Aceh yang meliputi seluruh wilayah bekas Karesidenan Aceh.

Sejak 26 Mei 1959 Daerah Swatantra Tingkat I atau Provinsi Aceh diberi status "*Daerah Istimewa*" dengan sebutan lengkap Provinsi Daerah Istimewa Aceh. Dengan predikat tersebut, Aceh memiliki hak-hak otonomi yang luas dalam bidang agama, adat dan pendidikan. Keistimewaan Aceh dikukuhkan dalam Undang-Undang Nomor 44 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Keistimewaan Provinsi Daerah Istimewa Aceh, dan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Bagi Provinsi Daerah Istimewa Aceh Sebagai Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam yang telah dicabut dan digantikan dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh.

Rentangan periode dan era yang telah dialami masyarakat Aceh, telah menciptakan berbagai bentuk-bentuk nilai sosial kultural di Aceh. Semisal nilai yang dipengaruhi oleh budaya Hindu dalam bentuk "*adat peusijeuk*" (semacam adat tepung tawar) yang dipercaya berasal dari kebudayaan Hindu sampai dengan sekarang masih hidup di Aceh.

### **Aspek Pluralis**

Masyarakat Aceh adalah masyarakat yang plural atau majemuk. Antara lain terdapat 8 (delapan) macam etnis yang satu sama lain berbeda dalam bahasa dan adat istiadat. Etnis yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Etnis Aceh, yang dikenal dengan sebutan orang Aceh, yang tergolong terbanyak. Mereka berbahasa Aceh, dan pada umumnya tinggal di sepanjang pesisir Aceh, terutama sepanjang pesisir Utara, Timur dan Barat.
2. Etnis Gayo, yang tinggal di Kabupaten Aceh Tengah. Mereka memiliki bahasa sendiri, yaitu bahasa Gayo.
3. Etnis Alas (Gayo Luwes) yang tinggal di daerah Aceh Tenggara (berbatasan dengan Gayo). Bahasanya hampir sama dengan bahasa Gayo.

4. Etnis Tamiang, yang tinggal di Kabupaten Aceh Tamiang (dulu termasuk dalam Kabupaten Aceh Timur) yang berbatasan dengan Kabupaten Langkat Sumatera Utara. Orang Tamiang berbahasa Melayu, hampir sama dengan Melayu Deli.
5. Etnis Anuek Jamee, di daerah Aceh Selatan dan sebagian di Aceh Barat. Mereka berbahasa dengan dialek Anuek Jamee, sama dengan bahasa Minangkabau.
6. Etnis Simeulue, tinggal di Pulau Simeulue, menggunakan bahasa Simeulue.
7. Etnis Kluet, tinggal di Aceh Selatan, terutama di daerah Kecamatan Trumon. Mereka menggunakan bahasa Kluet.
8. Etnis Singkil, tinggal di Kabupaten Aceh Singkil (dulu bagian dari Kabupaten Aceh Selatan). Mereka berbahasa dengan dialek Singkil.

Masyarakat dari semua etnis tersebut selain menggunakan bahasa sendiri, mereka pada umumnya juga menggunakan bahasa Aceh dan bahasa Indonesia (melayu), sehingga dapat dikatakan bahwa bahasa Indonesia menjadi bahasa persatuan sebagai warga bangsa dan bahasa Aceh menjadi bahasa persatuan sebagai orang Aceh. Demikian pluralisme masyarakat dan budaya tidak menjadi penghalang bagi persatuan.

Dari beragam suku di Aceh, suku yang yang tergolong mayoritas adalah suku Aceh. suku Aceh pada umumnya dikenal sebagai pemegang teguh ajaran Islam, hal ini dapat diperhatikan pada data dibawah ini, bahwa mayoritas penduduk Aceh merupakan penganut agama Islam.

**Tabel 1.**  
**Persentase Penduduk Menurut Pemeluk Agama**  
**dalam Kabupaten/Kota, 2013**

No	Kabupaten/Kota	Islam	Protestan	Katolik	Hindu	Budha	Konghu Chu	Jumlah
1	Simeulue	99,70	0,21	0,01	0,00	-	-	100
2	Aceh Singkil	89,80	8,28	1,88	-	-	-	100
3	Aceh Selatan	99,99	0,01	-	-	0,03	-	100
4	Aceh Tenggara	87,60	10,5	1,85	-	-	-	100
5	Aceh Timur	99,99	0,00	0,00	0,00	0,00	-	100
6	Aceh Tengah	99,60	1,38	0,28	0,02	1,48	0,01	100
7	Aceh Barat	99,60	0,02	0,01	0,14	0,16	-	100

8	Aceh Besar	99,60	0,26	-	0,05	0,01	-	100
9	Pidie	99,97	0,02	0,01	-	0,00	-	100
10	Bireuen	99,90	0,01	-	-	0,02	-	100
11	Aceh Utara	99,90	0,00	0,01	0,00	0,01	-	100
12	Aceh Barat Daya	99,90	0,02	0,01	-	0,07	-	100
13	Gayo Lues	99,96	0,00	0,00	-	-	-	100
14	Aceh Tamiang	99,98	0,04	0,09	-	-	-	100
15	Nagan Raya	99,87	0,08	0,01	0,00	0,04	-	100
16	Aceh Jaya	99,90	0,03	0,00	-	0,00	-	100
17	Bener Meriah	99,80	0,08	0,01	0,00	0,03	-	100
18	Pidie Jaya	99,10	0,01	0,12	0,01	0,54	-	100
19	Banda Aceh	98,00	0,52	0,43	0,06	0,95	-	100
20	Sabang	99,00	0,50	0,03	0,01	0,	-	100
21	Langsa	99,30	0,17	0,10	-	0,60	--	100
22	Lhokseumawe	97,20	0,23	0,42	-	0,30	-	100
23	Subulussalam	100	-	-	-	0,00	-	100
	<b>Provinsi Aceh</b>	<b>98,93</b>	<b>0,79</b>	<b>0,16</b>	<b>0,01</b>	<b>0,09</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Aceh Dalam Angka, 2014

Berdasarkan fakta dari tabel di atas dapat dimaknai bahwa mayoritas masyarakat Aceh adalah penganut agama Islam, maka pembentukan pola sosial kultural sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai agama Islam. Bahkan dari aspek sejarah, kehidupan adat istiadat di Aceh sangat erat kaitannya dengan penerapan Syariat Islam. Kondisi ini digambarkan melalui sebuah Hadih Maja (peribahasa), “*Hukom Ngoen Adat Lagee Zat Ngoen Sifeut*”, yang bermakna bahwa syari'at dan adat merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam sendi kehidupan masyarakat Aceh. Nilai-nilai keislaman tersebut telah dijadikan filosofi dalam kehidupan masyarakat dan kebijakan dalam penyelenggaraan pemerintah, hal ini dapat dilihat dalam Undang-Undang Nomor 44 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Keistimewaan Provinsi Daerah Istimewa Aceh dan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Bagi Provinsi Daerah Istimewa Aceh Sebagai Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam (telah dicabut dan diganti dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh).

Dalam undang-undang keistimewaan Aceh tersebut mengamanahkan pelaksanaan syari'at Islam secara kaffah baik dalam aspek ibadah (*hablumminallah*), muamalah (*hablumminannas*), syiar, pendidikan, jinayah sampai kepada perkara dusturiah (undang-undang atau peraturan). Dengan

kata lain, nilai-nilai syariat Islam menjadi nilai dasar dalam tata kelola pemerintahan dan pembinaan Pegawai ASN di Aceh.

Implementasi penerapan syariat Islam di Aceh dapat dilihat dari berbagai kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah Aceh, antara lain dalam penamaan nomenklatur *qanun* sebagai pengganti nama peraturan daerah (perda). Berbagai qanun yang pernah dilahirkan antara lain adalah:

1. Qanun Nomor 10 Tahun 2002 tentang Peradilan Islam.
2. Qanun Nomor 11 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Syari'at Islam Bidang Aqidah, Ibadah dan Syiar Islam.
3. Qanun Nomor 12 Tahun 2003 tentang Larangan Khamar (Minuman Keras).
4. Qanun Nomor 13 Tahun 2003 tentang Larangan Maisir (Perjudian).
5. Qanun Nomor 14 Tahun 2003 tentang Larangan Khalwat (Perbuatan Mesum).
6. Qanun nomor 7 Tahun 2004 tentang Pengelolaan Zakat.

Selain itu, sebagai upaya pemantapan pelaksanaan syari'at Islam, Pemerintah Aceh membentuk lembaga yang terkait penerapan syari'at Islam yaitu:

1. Dinas Syariat Islam, diresmikan pada tanggal 25 Februari 2002. Lembaga inilah yang mengatur jalannya pelaksanaan syari'at Islam. Tugas utamanya adalah menjadi perencana dan penanggung jawab pelaksanaan syari'at Islam di Aceh.
2. Majelis Permusyawaratan Ulama (MPU), merupakan lembaga independen sebagai wadah bagi ulama-ulama untuk berinteraksi, berdiskusi, melahirkan ide-ide baru di bidang syari'at. Kaitannya dalam pelaksanaan syari'at Islam adalah lembaga ini bertugas memberikan masukan pertimbangan, bimbingan dan nasehat serta saran dalam menentukan kebijakan daerah dari aspek syari'at Islam, baik kepada pemerintahan daerah maupun kepada masyarakat.
3. Wilayatul Hisbah (WH), merupakan lembaga yang berwenang memberi tahu dan mengingatkan anggota-anggota masyarakat termasuk pegawai ASN tentang aturan-aturan yang harus diikuti, cara menggunakan dan menaati hukum

tersebut, serta perbuatan yang harus dihindari karena bertentangan dengan peraturan.

4. Mahkamah Syar'iyah, berwenang menangani perkara perdata dan pidana berdasarkan Syari'at Islam, yang telah dituangkan ke dalam Qanun Aceh Nomor 10 Tahun 2002 tentang Peradilan Syari'at Islam. Mahkamah ini akan mengurus perkara muamalah (perdata), jinayah (pidana) (dalam Alyasa Abu Bakar, 2006).

Selain nilai-nilai agama Islam yang mempengaruhi pola sosial kultural di Aceh, pembentukan pola sosial kultural di Aceh juga dipengaruhi oleh nilai-nilai adat istiadat baik di bidang pemerintahan dan pengelolaan sumber daya alam. Pada bidang pemerintahan misalnya dikenal beberapa jabatan:

1. *Sultan* yang merupakan pimpinan atau pejabat tertinggi dalam unit pemerintahan kerajaan.
2. *Uleebalang* sebagai pimpinan unit pemerintahan *nanggroe* (negeri), *Panglima Sagoe* (panglima sago) yang memimpin unit pemerintahan *sagi*. *Kepala Mukim* yang menjadi pimpinan untuk pemerintahan mukim dan *Keuchiek* atau *Geuchiek* yang menjadi pimpinan pada unit pemerintahan *gampong* (kampung), *Tengku Meunasah*, yang memimpin masalah-masalah yang berhubungan dengan keagamaan pada suatu unit pemerintahan *gampong* (kampung).
3. *Imum Mukim* (Imam Mukim), yaitu yang mengurus masalah keagamaan pada tingkat pemerintahan mukim, yang bertindak sebagai imam sembahyang pada setiap Jumat di sebuah mesjid pada wilayah mukim yang bersangkutan.
4. *Qadli* (kadli), yaitu orang yang memimpin pengadilan agama atau yang dipandang mengerti mengenai hukum agama pada tingkat kerajaan dan juga pada tingkat *nanggroe* yang disebut *Kadli Uleebalang*.
5. *Teungku-teungku*, yaitu pengelola lembaga-lembaga pendidikan keagamaan seperti dayah dan rangkang, juga termasuk murid-muridnya. Bagi mereka yang sudah cukup tinggi tingkat keilmuannya, disebut dengan istilah *Teungku Chiek*.

Kemudian pada aspek pengelolaan sumber daya alam terdapat beberapa institusi budaya yang mengakar dalam kehidupan ekonomi masyarakat Aceh, seperti *Panglima Laot* yang mengatur pengelolaan sumber daya kelautan, *Panglima Uteun* yang mengatur tentang sumberdaya hutan, *Keujruen Blang* yang mengatur tentang irigasi dan pertanian serta kearifan lokal lainnya.

Di Aceh, hidup adat istiadat melayu yang kemudian menjadi adat Aceh. Aceh merupakan bagian dari dunia melayu. Dapat dikatakan bahwa orang Aceh dan orang Melayu adalah bersaudara, baik karena latar belakang dan asal usul bangsa yang sama, maupun karena persaudaraan dalam agama dan karena memiliki kesamaan dalam bahasa, adat istiadat dan seni budaya.

Sebagaimana yang kita ketahui, adat istiadat merupakan kebiasaan atau tradisi-tradisi yang dijalankan dalam kebiasaan hidup sehari-hari oleh masyarakat di mana pun. Nah, kebiasaan tersebut menjadi landasan untuk berpijak bagi masyarakat setempat dalam melakukan sesuatu. Adat, menjadi kebiasaan yang diwariskan secara turun temurun dari generasi ke generasi dan juga menjadi landasan hukum bagi masyarakat itu sendiri. Begitu pula bagi masyarakat Aceh, adat istiadat telah membudaya sebagai hasil dari proses lahirnya sistem masyarakat yang berperadaban dan mampu bertahan sampai saat ini.

Dalam masyarakat Aceh, adat merupakan sesuatu yang tertulis ataupun tak tertulis yang menjadi pedoman bermasyarakat di Aceh. Nah, adat yang dipahami ini merupakan titah dari para pemimpin dan para pengambil kebijakan. Dalam masyarakat Aceh, adat atau hukum adat tidak boleh bertentangan dengan ajaran agama Islam. Sesuatu yang telah diputuskan oleh para pemimpin dan ahli tersebut haruslah seirama dengan ketentuan syari'at. Jika bertentangan, maka hukum adat itu akan dihapuskan. Inilah bukti bahwa masyarakat Aceh sangat menjunjung tinggi kedudukan agama dalam kehidupan sehari-harinya. Aturan itu mencakup berbagai aspek kehidupan seperti yang berhubungan dengan tatakrama pergaulan (contoh : batasan pergaulan antara lelaki dan perempuan), sopan santun (contoh : etika berjalan di hadapan

orang yang lebih tua), aturan-aturan yang berkaitan dengan pertanian, aturan kelautan dan kehutanan.

Akan tetapi, adat juga tidak terlepas dengan kebiasaan-kebiasaan lainnya seperti *reusam*. Antara adat dan *reusam* tidak bertentangan dan berjalan seiring sesuai dengan syariat. Di Aceh, kita bisa menemukan upacara-upacara adat dalam perkawinan, acara penyambutan pembesar, acara kenduri maulid, tatacara turun sawah dan juga permainan rakyat. Upacara adat tersebut dalam bahasa Acehnya disebut dengan *reusam*.

Dalam Hadih Maja dijelaskan lebih lanjut *Adat Bak Putroe Meureuhom* (adat adalah urusan sultan atau ada pada sultan), *Hukum Bak Syiah Kuala* (hukum Islam ada pada ulama), *Qanun Bak Putroe Phang* (qanun disusun oleh ratu), *Reusam Bak Lakseumana* (reusam dibuat oleh laksamana). Dari ungkapan tersebut terkandung makna bahwa dalam masyarakat Aceh masa lampau, adat memainkan peranan yang amat penting. Kehidupan masyarakat diatur oleh adat dan hukum serta keduanya berpuncak pada ajaran agama Islam. Adat dengan hukum Islam tidak boleh bertentangan, sehingga adat istiadat yang tidak sesuai dengan hukum Islam dipandang sebagai bukan adat Aceh.

## **b. Pembangunan Sosial Kultural**

Pembangunan merupakan suatu proses perubahan yang direncanakan untuk mencapai suatu keadaan yang lebih baik. Keberhasilan pembangunan dapat dilihat dari berbagai dimensi, baik dimensi ekonomi, sosial, budaya, politik dan lain sebagainya. Pada satu sisi, masing-masing dimensi dapat berdiri sendiri, namun pada sisi yang lain dimensi-dimensi tersebut berhubungan atau saling terkait satu dengan yang lainnya. Sebagai salah satu dimensi pembangunan, bidang sosial dan budaya merupakan dimensi yang sangat penting, karena subjek dan objek pembangunan adalah manusia (masyarakat). Sebagai subjek dan objek pembangunan, manusia (masyarakat) Indonesia memiliki karakter sosial dan budaya yang beraneka ragam yang merupakan ciri dari kebhinekaan yang memiliki pengaruh kuat dalam membentuk perilaku seseorang.

Indonesia yang terdiri dari beragam budaya, agama dan etnis merupakan modal sosial (*social capital*) yang harus diramu dan ditumbuh-kembangkan. Realitas ini, seharusnya dapat menumbuhkan kebangkitan kesadaran akan perbedaan dalam berbagai aspek kehidupan. Beragam perbedaan ini jika tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan erosi solidaritas antar masyarakat. Begitu juga sebaliknya, jika kita menyadari dan menjaga rasa keberagaman yang ada kerukunan antar sesama tidak mustahil untuk dicapai.

Bicara kultural atau kebudayaan, para orang bijak pernah mengatakan bahwa kebudayaan merupakan salah satu “buku petunjuk” yang dapat mengarahkan manusia menjalani kehidupan sehari-harinya. Dalam konteks antropologi, kebudayaan adalah keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya dan yang menjadi pedoman tingkah laku. Dengan demikian, kebudayaan sebenarnya merupakan sentral dari aturan dalam kehidupan berkeluarga, bermasyarakat dan bernegara. Oleh karena itu, tidak mengherankan bahwa ada beberapa pakar yang menyatakan bahwa salah satu faktor penyebab terpuruknya Indonesia adalah terlupakannya kebudayaan dalam berbagai aktivitas bermasyarakat dan bernegara.

Adalah kenyataan bahwa sekarang ini banyak nilai-nilai tradisi yang sudah ditinggalkan, malah generasi muda Aceh sekarang umumnya tidak mengenalnya lagi. Penyebabnya karena, di satu pihak sangat gencar pengaruh budaya asing melalui multimedia dan budaya itu semakin digemari oleh generasi muda. Di pihak lain memang masih sangat kurang upaya untuk memperkenalkan adat Aceh dan menanamkan nilai-nilai tradisi yang bersifat positif kepada generasi muda baik melalui pendidikan dalam keluarga maupun melalui sekolah dan contoh teladan dalam masyarakat. Misalnya nilai-nilai budi bahasa seperti sikap sopan santun yang dahulu sangat diamalkan, sekarang ini sudah kurang diperhatikan oleh generasi muda.

Permasalahan sosial budaya merupakan permasalahan yang sangat kompleks, yang diakibatkan oleh berbagai faktor penyebab. Masalah kemiskinan dewasa ini bukan saja menjadi

persoalan yang dihadapi Pemerintah Aceh, akan tetapi sudah menjadi persoalan Bangsa Indonesia dan negara-negara lain. Permasalahan kemiskinan yang dihadapi masyarakat Aceh, selain disebabkan oleh akses negatif pembangunan dan konflik sosial yang berkepanjangan, juga disebabkan oleh faktor bencana alam yang sering terjadi di Provinsi Aceh.

Akar masalah di Aceh ada dua yaitu alasan ekonomi dan alasan sosial budaya. Masyarakat Aceh merasa tidak puas karena ketidakadilan pembagian hasil aset sumber daya alam. Aceh yang kaya sumber daya alam tetapi hasilnya lebih banyak diambil ke pusat dalam hal ini Jakarta. Masyarakat Aceh secara umum kurang sejahtera, masih tingginya angka kemiskinan dan banyaknya pengangguran. Alasan ekonomi inilah yang menjadi faktor utama protes masyarakat Aceh terhadap pemerintah pusat karena merasa diperlakukan tidak adil.

Selain alasan ekonomi, protes masyarakat Aceh juga karena alasan sosial budaya yaitu, masyarakat Aceh ingin budaya mereka yang kental dengan nuansa Islam lebih diterapkan dalam kehidupan. Secara turun-temurun masyarakat Aceh dikenal melaksanakan syariat Islam secara ketat sejak masa kerajaan, termasuk ketika mengalami puncak kejayaan pada masa kerajaan Aceh. Adanya kekhasan budaya dari masyarakat Aceh ini membentuk identitas khusus yang secara umum berbeda dengan identitas daerah lainnya di Indonesia.

Aspirasi orang Aceh tidak diperhatikan dengan baik oleh pemerintah orde baru, sehingga segala macam bentuk protes ditanggapi dan dianggap sebagai penghambat pembangunan yang harus dihilangkan. Pemerintah orde baru menanggapi hal ini secara kekerasan yaitu dengan cara militer, sampai akhirnya dijadikanlah Aceh sebagai daerah operasi militer. Penyelesaian secara kekerasan ini tidak menyelesaikan masalah, malah semakin meningkatkan protes berwujud kebencian masyarakat Aceh terhadap pemerintah pusat. Akibat adanya operasi militer malah mengakibatkan masyarakat Aceh juga menghadapinya dengan kekerasan dengan mempersenjatai diri. Masyarakat Aceh juga terkenal memiliki semangat patriotisme yang tinggi, hal ini terlihat sejak zaman Belanda, dimana Aceh merupakan daerah yang sulit sekali ditaklukkan, semangat mereka didasari keyakinan berlandaskan Islam yaitu bila mereka mati dalam

peperangan akan mati syahid.

Ternyata penyelesaian masalah Aceh secara militer yang berkepanjangan juga menghabiskan dana yang banyak dan tidak membuahkan hasil diinginkan antara kedua belah pihak yang bertikai. Ditambah lagi adanya momentum bencana tsunami yang memporak-porandakan Aceh pada 26 Desember 2004 dan menelan banyak korban serta menghancurkan infrastruktur. Akhirnya Pemerintah Indonesia dan Gerakan Aceh Merdeka (GAM) serius menyelesaikan masalah Aceh melalui perundingan. Setelah melalui proses yang panjang akhirnya perundingan perdamaian Aceh memasuki babak baru.

Akhirnya terjadilah proses menuju perundingan Helsinki, pada 15 Agustus 2005. Dalam perundingan tersebut, tim GAM terdiri atas Perdana Menteri Malik Mahmud, Menteri Luar Negeri Zaini Abdullah, juru bicara Bahtiar Abdullah, pejabat politik Nur Djuli dan Nurdin Abdul Rahman, kemudian ditambah Shadia Marhaban dan Irwandi Yusuf. Delegasi RI, dipimpin Menkumham Hamid Awaludin, Menkominfo Sofyan Djalil, yang merupakan putra asli Aceh, Deputi Menkokesra dr. Farid Husain dan dua pejabat Kementrianlu. Perundingan ini membawa hasil yaitu ditandatangani MoU antara Pemerintah Indonesia dan GAM.

Secara umum, MoU Helsinki ini berisi penyelenggaraan pemerintahan Aceh, partisipasi politik Aceh, hak-hak ekonomi bagi Aceh, pembentukan undang-undang tentang Aceh, penyelesaian masalah pelanggaran HAM, pemberian amnesti dan reintegrasi mantan anggota GAM dan pengaturan keamanan. Setelah perundingan ini, implementasi hasil perundingan segera dilaksanakan secara bertahap.

Berdasarkan permasalahan di atas, dapat disimpulkan bahwa konteks kekinian dari Provinsi Aceh tidak terlepas dari dua peristiwa besar yaitu konflik dan bencana gempa bumi dan tsunami. Kedua peristiwa ini, mempengaruhi segala aspek kehidupan masyarakat Aceh. Setelah selama 30 tahun dalam konflik yang berkepanjangan, rakyat Aceh hidup dalam tekanan dan intimidasi baik dari GAM yang menginginkan kemerdekaan maupun dari TNI yang berusaha mempertahankan kedaulatan NKRI. Pada masa itu yang terjadi adalah penurunan kualitas rakyat Aceh sendiri, baik dari sisi pendidikan, mental konflik

yang menggejala, yaitu mental ketakutan dalam pengambilan keputusan dan hidup dalam ketidakpastian, kemiskinan yang terus bertambah, motivasi kerja yang menurun, dapat dibayangkan semua itu akan mengakibatkan stamina dan vitamin rakyat Aceh menjadi anjlok turun ke bawah, semua itu membuat semuanya menjadi tidak karuan lagi.

Berbagai indikator pembangunan menunjukkan kecenderungan memburuk akibat dari kedua peristiwa tersebut. Aceh telah mengalami tingkat pertumbuhan ekonomi yang sangat rendah atau negatif selama hampir tiga dekade terakhir dan masuk dalam sepuluh provinsi termiskin di Indonesia (Sensus Nasional BPS, 2010).

Tahun 2005 merupakan babak baru kehidupan masyarakat Aceh yang ditandai dengan berlangsungnya proses rehabilitasi dan rekonstruksi serta kesepakatan damai melalui penandatanganan MoU Helsinki. Namun, proses rehabilitasi dan rekonstruksi yang didukung oleh berbagai lembaga nasional dan internasional hanya bersifat sementara. Demikian juga dengan perdamaian di Aceh masih sangat muda sehingga berbagai struktur sosial ekonomi yang rusak akibat konflik belum sepenuhnya pulih, hal ini dapat menjadi permasalahan dan tantangan pembangunan Aceh ke depan.

Sejak 2001, Provinsi Aceh telah mendeklarasikan pelaksanaan syari'at Islam. Namun, nilai-nilai Islami belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai tuntunan syari'at, hal ini disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal berkaitan dengan tingkat pemahaman masyarakat terhadap syari'at Islam masih belum sempurna. Demikian juga dengan adat istiadat dan budaya telah mengalami pergeseran. Bersikap menolak atau menutup diri dari pengaruh budaya asing dalam dunia global sekarang ini bukan saja tidak mungkin, tetapi juga merupakan suatu sikap yang dapat membuat masyarakat dan budaya melayu (Melayu-Aceh) menjadi terisolir dan kerdil perkembangannya. Sama halnya kalau sikap itu sebaliknya, yaitu melupakan semua nilai tradisi dan lebur dalam pengaruh budaya asing yang pada umumnya tidak sesuai dengan nilai-nilai Islami, karena dengan bersikap demikian bukan saja tradisi akan mati, tetapi orang Aceh akan tercabut dari akar budayanya dan hilang identitasnya sebagai orang Aceh, sebagai orang Melayu

yang berbudaya Islami. Barangkali sikap yang lebih tepat ialah sikap membuka diri untuk terjadinya difusi budaya, terutama dengan budaya Barat, sambil melakukan upaya-upaya pelestarian dan pengembangan nilai-nilai budaya asli. Dengan demikian diharapkan masyarakat Melayu dapat mencapai kemajuan dengan tetap terjaga identitas masyarakat dan budayanya. Hal demikian mungkin dilakukan karena budaya Islam bersifat dinamis.

Hal ini menjadi tantangan masyarakat Aceh untuk dapat mempertahankan jati diri sebagai masyarakat yang Islami. Selama ini pemanfaatan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi cenderung merusak jati diri Aceh. Karenanya perlu dilakukan pemantapan akidah dan pemahaman syari'at untuk meningkatkan ketahanan budaya dan kecerdasan masyarakat Aceh terhadap infiltrasi budaya asing. Ketahanan dan kecerdasan ini perlu ditingkatkan dalam menghadapi tantangan globalisasi.

Kualitas sumber daya manusia (SDM) Aceh mengalami kecenderungan peningkatan dalam beberapa tahun terakhir. Namun jika dikomparasikan dengan pencapaian rata-rata nasional, kualitas SDM Aceh yang salah satunya direpresentasikan dengan indeks pembangunan manusia (IPM) masih lebih rendah dari IPM Nasional.

**Tabel 2.**  
**Indeks Pembangunan Manusia Provinsi Aceh, 2006 - 2013**

Provinsi	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Aceh	69,41	70,35	70,76	70,31	71,7	72,16	72,51	73,05
Indonesia	70,1	70,59	71,17	71,76	72,27	72,77	73,29	73,81

Diolah dari <http://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1516>

Pembangunan kebudayaan pada dasarnya dapat diklasifikasikan ke dalam dua orientasi, yaitu orientasi kepada manusia dan orientasi kepada negara. Pembangunan yang berorientasi kepada manusia kurang lebih berjalan seiring dengan konsep-konsep partisipasi masyarakat (aspirasi dari bawah), sementara orientasi kepada negara lebih bersifat sentralistis (kebanyakan ditentukan oleh negara). Secara ideal, pembangunan kebudayaan bangsa adalah mengoptimalkan ke dua sisi ini.

Pelaksanaan pembangunan kebudayaan bangsa dapat menimbulkan perubahan dan pergeseran sistem nilai budaya yang selanjutnya berpengaruh kepada sikap mental, pola pikir, dan pola perilaku keluarga masyarakat Indonesia termasuk pegawai ASN sebagai bagian dari masyarakat Indonesia. Perubahan dan pergeseran sistem nilai budaya di satu sisi dapat menjadi pendorong ke arah kondisi kehidupan yang lebih baik, tetapi di sisi lain dapat menjadi bumerang yang memposisikan manusia sebagai objek yang kehilangan nilai kemanusiaannya, bahkan melanggar hak asasinya.

Sebagai upaya keseriusan Pemerintah Aceh untuk melakukan pembangunan nilai-nilai sosial kultural di Aceh, maka dalam Dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Provinsi Aceh Tahun 2012-2017 ditetapkan pada misi ke kedua yaitu “menerapkan nilai-nilai budaya Aceh dan nilai-nilai Dinul Islam di semua sektor kehidupan.” Misi ini memiliki tujuan, sasaran, strategi dan arah kebijakan sebagai berikut:

**Tabel 3.**  
**Tujuan, Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan Misi Kedua**  
**Pada RPJM Provinsi Aceh Tahun 2012-2017**

<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah kebijakan</b>
Mewujudkan nilai-nilai budaya Aceh dan nilai-nilai Dinul Islam di semua sektor kehidupan	Meningkatnya penyelenggaraan kehidupan masyarakat yang sesuai dengan nilai-nilai budaya Aceh yang sejalan dengan nilai-nilai Dinul Islam.	Peningkatan pemahaman dan penghayatan masyarakat terhadap sejarah Aceh sebagai nilai budaya dalam tatanan kehidupan	Melaksanakan sosialisasi tentang pemahaman dan penghayatan terhadap nilai budaya dan sejarah Aceh
	Meningkatnya pemahaman, penghayatan, pengamalan dan ketaatan masyarakat serta aparaturnya pemerintah terhadap pelaksanaan nilai-nilai Dinul Islam.	Peningkatan pemahaman, penghayatan, pengamalan, dan ketaatan masyarakat serta aparaturnya pemerintah terhadap pelaksanaan nilai-nilai Dinul Islam	Memperbaiki kurikulum pendidikan, pelatihan dan sosialisasi kepada masyarakat dan aparaturnya pemerintah tentang penerapan Dinul Islam

	Meningkatnya peran ulama terhadap penetapan kebijakan penyelenggaraan pemerintahan untuk pengefektifan penerapan nilai-nilai Dinul Islam dan mengangkat kembali budaya-budaya Aceh yang Islami.	Peningkatan peran ulama dalam setiap pengambilan kebijakan dalam penyelenggaraan pemerintahan	Melibatkan ulama dalam setiap pengambilan kebijakan dalam penyelenggaraan pemerintahan
--	---	---	--

### c. Kompetensi Sosial Kultural Pegawai ASN

Sebelum membahas kompetensi sosial kultural yang harus dimiliki oleh pegawai ASN, ada baiknya jika kita membahas makna kompetensi sosial kultural yang disampaikan oleh beberapa narasumber di lokus kajian. Salah satu narasumber pada kajian ini adalah Drs. Dermawan, MM selaku Sekretaris Daerah Provinsi Aceh. Beliau mengatakan bahwa:

*“kompetensi sosial kultural adalah kemampuan melakukan komunikasi yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya. Selain itu kompetensi sosial kultural juga merupakan kemampuan untuk mengenali, mengidentifikasi, menganalisa karakteristik lingkungan sosial dimana ia berada serta merespon situasi secara memadai dan sesuai dengan kebutuhan dari beragam kelompok sosial yang dihadapi, dimana keunikannya dipengaruhi oleh beragam hal seperti, agama, suku, ras, kelompok pekerjaan, strata sosial, politik, gender, budaya serta keunikan sosial lainnya”.*

Menurut, Dr. Taqwaddin (Ketua Ombudsman Aceh), kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN adalah kompetensi yang sangat dibutuhkan dalam berinteraksi dengan sesama, karena pada dasarnya setiap pegawai adalah makhluk sosial yang selalu berinteraksi baik kepada sesama pegawai ASN maupun kepada masyarakat selaku penerima pelayanan publik. Kompetensi sosial kultural penting bagi aparatur sipil negara terutama yang terlibat langsung dengan pelayanan kepada masyarakat karena heterogenitas penduduk Aceh yang memiliki karakter yang berbeda sesuai dengan kultur dan budayanya

menyebabkan beragam pula perilaku yang dihadapi oleh pegawai ASN yang memberikan pelayanan tersebut. Pada dasarnya pegawai ASN yang cerdas harus punya perilaku yang disesuaikan dengan keberagaman budaya, agar mampu beradaptasi dimanapun dia ditugaskan.

Sebelum lahirnya Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, di dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil telah dijelaskan pula dalam kamus kompetensi manajerial yaitu mengelola sosial dan budaya. Ada 3 (tiga) indikatornya yaitu:

1. Tanggap terhadap pengaruh budaya, berarti kemampuan menghargai keragaman budaya dan perbedaannya yang menjadi latar belakang individu pegawai dan lingkungan masyarakat di sekitarnya.
2. Empati, berarti kemampuan untuk mendengarkan dan memahami perasaan atau masalah orang lain yang tidak terucapkan atau tidak sepenuhnya disampaikan.
3. Interaksi sosial, berarti kemampuan membangun kontak atau hubungan sosial timbal balik yang menghasilkan suatu proses pengaruh mempengaruhi antar individu, antar kelompok atau antar individu dan kelompok.

Ada juga kebijakan Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta yang telah menerapkan kompetensi sosial kultural di lingkungannya sejak tahun 2013. Kompetensi sosial kultural disebut dengan kompetensi kepekaan sosial. Meski memiliki perbedaan nama, namun secara substansi kompetensi sosial kultural dan kompetensi kepekaan sosial memiliki arti yang kurang lebih sama. Kebijakan tersebut tertuang dalam Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 52 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Nomor 132 Tahun 2012 tentang Standar Kompetensi Jabatan Struktural Eselon 1, Eselon II, Eselon III, Eselon IV dan Eselon V.

Kompetensi kepekaan sosial didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengenali, mengidentifikasi, menganalisa karakteristik lingkungan sosial dimana ia berada serta merespon situasi secara memadai dan sesuai dengan kebutuhan dari beragam kelompok sosial yang dihadapi, dimana keunikannya

dipengaruhi oleh beragam hal, seperti agama, suku, ras, kelompok pekerjaan, strata sosial, politik, gender, budaya serta keunikan sosial lainnya.” Berdasarkan data di atas, dapat dideskripsikan bahwa kompetensi sosial kultural sebenarnya telah diterapkan di lingkungan pemerintah. Namun belum ada aturan standar yang mengatur secara umum dan berlaku untuk nasional serta bagaimana metode pengembangannya. Sehingga menyulitkan pemerintah di daerah untuk menerapkan di instansinya.

### ***Profiling Specific Competency***

Karena posisi geografis yang menguntungkan, menyebabkan Aceh sarat dengan kontak dan pengaruh dari luar. Salah satu di antaranya ialah agama Islam. Berdasarkan beberapa sumber disimpulkan para sejarawan dan arkeolog bahwa agama Islam pertama masuk ke Nusantara ialah daerah Aceh. Masuk dan kemudian berkembangnya agama Islam di Aceh telah menjadikan etnis Aceh secara keseluruhan penganut agama Islam. Oleh karena itu, sosial budaya yang terbangun adalah nilai-nilai yang berlandaskan agama Islam. Menurut Rusdi Sufi, 2005, ada beberapa karakteristik yang khas dari masyarakat Aceh yaitu:

#### 1. Karakteristik yang utama yaitu Islami.

Ciri-ciri tersebut jelas terlihat dalam seni tari tradisional Aceh, yaitu:

- Bernafaskan Islam; terlihat misalnya dalam tema dan ungkapan-ungkapan yang dinyatakan oleh penari, dan juga dalam pemisahan antara laki-laki dan perempuan dalam menari. Ada tarian yang hanya dibawa oleh penari laki-laki dan oleh penari perempuan saja.
- Bersifat kerakyatan (demokratis); tumbuh daripada kehidupan rakyat sehari-hari seperti kehidupan bertani, menangkap ikan dan lain-lain, dan bukan dari kehidupan raja-raja atau keraton.
- Bersifat kolektif (mementingkan kebersamaan); tidak ada tari Aceh yang dibawakan oleh satu orang, semuanya oleh kelompok.

- Bersifat dinamik (keterbukaan); gerak tari pada umumnya menggunakan badan secara keseluruhan, cepat dan bersemangat.

## 2. Memberi Salam

Suatu cara khas etnis Aceh yang juga ada pada suku bangsa Indonesia lain ialah dalam hal bertamu ke tempat seseorang yang belum dikenalnya. Sebelum ia masuk ke rumah yang punya terlebih dahulu ia menyapa penghuninya dengan menggunakan kata *assalamu'alaikum* (bukan dengan sesuatu sebutan yang lain dari itu) yang artinya seperti sama-sama kita maklumi, moga-moga anda (sekalian) sejahtera. Ini adalah suatu sikap hidup yang diajarkan oleh Nabi Muhammad SAW kepada umatnya. Karena Islam itu damai, maka setiap pemeluknya diperintahkan untuk hidup berdamai dengan sesamanya. Menjawab salam ini wajib hukumnya. Jika ucapan salam itu tidak dijawab karena ketiadaan penghuni umpamanya, maka tamu tadi tidak akan masuk ke dalam rumah yang didatanginya itu, ia segera beranjak dari tempat tersebut untuk menghindari fitnah. Ini sesuai dengan maksud Al-Qur'an surat An-Nur ayat 27 dan 61.

## 3. Tangan Kiri atau Kaki

Seorang Aceh tidak akan menyerahkan, menerima sesuatu atau menghimbau seseorang dengan tangan kirinya, baik secara berkelakar apalagi secara bersungguh-sungguhan. Dalam hal ini tangan kiri dianggap paling tidak sopan karena kegunaannya hanyalah untuk membersihkan bagian tubuh setelah melakukan hajat besar. Pengertian kiri dan kanan dalam pandangan orang Aceh sudah jelas, analog dengan yang tercantum dalam Al Qur'an surat Al-Haqqah ayat 19 dan 25 atau surat Al Waqiah ayat 8, 9, 41 dan 90 atau surat Al Insiyiqq ayat 7. Begitu juga halnya bercanda dengan menggunakan kaki, baik kiri ataupun kanan sesuatu yang paling pantang.

## 4. Memegang Kepala

Kepala merupakan bagian tubuh yang ditakdirkan Allah berada di atas sekali. Di situ dipusatkan indera-indera terpenting seperti otak, mata, telinga, mulut dan lidah, yang

kemudian baru berhubungan dengan organ-organ tubuh yang lain ke bawah. Dalam pandangan orang Aceh memegang atau mengambil penutup kepala yang sedang dipakai seseorang, baik secara berkelakar apalagi secara sengaja merupakan hal yang sangat dilarang.

#### 5. Yang Dituakan

Dalam pergaulan hidup orang Aceh, seseorang yang lebih tua usianya dipandang terhormat. Tua di sini dimaksudkan seseorang yang telah lama hidup dan telah berpengalaman serta dengan sendirinya lebih bijaksana dalam tindak-tanduknya dibandingkan dengan seseorang yang masih berusia muda. Dalam hal ini tidak berarti bahwa seperti halnya sekarang pemuda yang telah bergelar sarjana dipandang tidak terhormat.

#### 6. Jiran

Jiran atau tetangga merupakan kelompok orang yang paling dekat hubungannya dengan orang Aceh. Kendatipun orang itu mempunyai saudara kandung yang bagaimanapun besar martabatnya, tetapi jauh daripadanya, jiran atau tetangga yang walaupun tidak seagama dan sesuku dengannya merupakan kelompok orang yang sangat berarti baginya. Oleh karena itu, seorang Aceh tidak akan merasakan asing jika ia berdiam dekat dengan seseorang yang berlainan suku bangsa atau agama yang dianutnya. Dia dapat merasakan hubungan kekeluargaan yang mesra dengan jirannya dalam batas pandangan-pandangan hidupnya.

#### 7. Damai

Karena cara hidup orang Aceh terjalin dengan unsur-unsur agama Islam seperti telah disinggung di atas, maka sesuai dengan maksud dan tujuan Islam sendiri, pada prinsipnya setiap orang Aceh itu berperasaan damai di hatinya terhadap siapapun sejauh ia tidak dipandang remeh atau dihina oleh sesuatu golongan lain. Makna salam yang diucapkan pada setiap waktu bertemu dan berpisah dimana pun tempatnya itu sebenarnya merupakan ajaran bagi seorang Aceh untuk hidup damai dengan segala makhluk Allah di muka bumi ini. Dalam pandangan orang Aceh, *taloe* atau kalah merupakan hal yang sangat negatif. Jika ia merasa *taloe* atau tersisih dari suatu

pergaulan masyarakat, maka ia akan keluar dari kampungnya dan pergi berdiam di tempat lain dimana orang belum mengenal dirinya dengan maksud agar ia dapat hidup secara terhormat kembali. Oleh karena itu, prinsip hidup berdamai itu sangat penting bagi seorang Aceh, suatu sikap yang dipertahankan secara sungguh-sungguh. Ini pula maka setiap sengketa di kampung Aceh selalu dibawa kepada titik perdamaian yang dilakukan oleh kepala kampung bersama anggota-anggota pemerintah kampung itu.

#### 8. Dendam

Dalam buku-buku yang dikarang oleh orang-orang Belanda pada masa lalu ada yang menyebutkan bahwa orang Aceh itu pendendam. Gambaran ini sebenarnya keliru. Orang Aceh sesuai dengan ajaran agama yang dianutnya sebenarnya hanya mengenal kata *tueng bila*, maksudnya menuntut bela. Seorang Aceh akan menuntut bela atas setiap kerugian yang dideritanya. Menuntut bela menurut Islam adalah wajib. Ini dijelaskan dalam Al Qur'an surat Al-Baqarah ayat 178 atau surat Al-Maidah ayat 45. Akan tetapi, karena prinsip hidup orang Aceh yang lebih menyukai damai itu, maka menjadi tugas bagi tokoh-tokoh yang berwibawa di sebuah kampung untuk bertindak, sehingga semua persoalan sengketa dapat dinetralkan kembali.

#### 9. Pergaulan

Dari beberapa hal yang telah dijelaskan di atas, telah jelas bahwa bagi setiap orang Aceh tidak merupakan masalah untuk berasimilasi dengan setiap orang di luar sukunya baik di dalam maupun di luar daerahnya sendiri. Sikap hidup ini sebenarnya sudah ada dalam darah setiap orang Aceh.

#### 10. Kekeluargaan.

Pada masa dahulu dimana setiap kaum itu mempertahankan kelangsungan hidupnya, maka keluarga itu mempunyai arti yang penting sekali. Peperangan di antara satu daerah dengan daerah lain telah membuat setiap keluarga itu amat menonjol dan bertanggung jawab satu dengan yang lain.

Penerapan syariat Islam era otonomi khusus di Aceh akrab dengan kata-kata “penerapan syariat Islam secara kaffah”. Hal ini dilatarbelakangi karena pelaksanaan nilai-nilai Islam di Aceh

belum maksimal, terutama disebabkan oleh masih kurangnya pemahaman, penghayatan dan pengamalan nilai-nilai dinul Islam di kalangan masyarakat Aceh. Berbagai perilaku masyarakat masih ada yang bertentangan dengan moralitas dan etika agama. Pemahaman dan pengamalan agama di sekolah umum dan agama juga belum memuaskan disebabkan antara lain masih kurangnya materi dan jam pelajaran agama dibandingkan dengan pelajaran umum, kuatnya pengaruh negatif globalisasi yang umumnya tidak sejalan dan bertentangan dengan tuntunan Dinul Islam. Hal tersebut telah mempengaruhi dan mendorong perilaku masyarakat ke arah yang negatif. Oleh karena itu, penanaman nilai-nilai Dinul Islam perlu dilaksanakan sejak usia dini baik di lingkungan formal dan informal. Di samping itu, perbaikan kurikulum dan peningkatan kualitas pendidik juga perlu ditingkatkan.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, Pegawai ASN yang mengemban tugas memberikan pelayanan publik, tugas pemerintahan dan tugas pembangunan harus pula menanamkan nilai-nilai Dinul Islam dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari. Nilai-nilai dinul Islam harus dijadikan kompetensi sosial kultural yang mutlak dimiliki oleh setiap pegawai ASN.

Berdasarkan data hasil wawancara dengan Prof. Syahrizal Abbas, MA, Kepala Dinas Syariat Islam Aceh sekaligus guru besar pada Universitas Syiah Kuala menyebutkan bahwa ada 8 (delapan) prinsip syari'ah yang harus dimiliki oleh Pegawai ASN di Aceh yaitu:

1. Prinsip bekerja adalah ibadah (*amal shalih*)

Bekerja dalam islam sangat mulia kedudukannya, bahkan disejajarkan dengan jihad di jalan Allah SWT. Bekerja merupakan suatu tugas yang mulia, yang akan membawa diri seseorang pada posisi terhormat, bernilai, baik di mata Allah SWT maupun di mata masyarakat.

2. Prinsip amanah (*al-amanah*)

Amanah adalah segala sesuatu yang dibebankan Allah kepada manusia untuk dilaksanakan. Setiap beban yang diterima manusia harus dilaksanakan sebagai amanah. Sifat dan sikap amanah harus menjadi kepribadian atau sikap mental setiap pegawai ASN di lingkungan pemerintahan agar tercipta

harmonisasi hubungan dalam setiap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Dengan memiliki sikap mental yang amanah akan terjalin sikap saling percaya, *positive thinking*, jujur dan transparan dalam pekerjaannya yang pada akhirnya akan terbentuk pribadi pegawai ASN yang mulia.

3. Prinsip jujur, bertanggung jawab dan melayani (*ash-shiddiq wal-khidmah*)

Karena pada hakikatnya pekerjaan yang dilakukan setiap pegawai ASN merupakan amanah, baik secara duniawi dari atasannya maupun secara ukhrawi dari Allah SWT yang akan dimintai pertanggungjawaban atas pekerjaan yang dilakukannya. Implementasi jujur, bertanggung jawab dan melayani dalam bekerja diantaranya adalah dengan tidak mengambil sesuatu yang bukan menjadi haknya, tidak curang, objektif dalam menilai dan sebagainya.

4. Prinsip transparan dan akuntabel (*tabligh*)

Konsep transparan berarti terbuka, dengan kata lain seluruh informasi dapat diakses oleh siapa saja yang membutuhkan. Sedangkan akuntabel adalah dapat dipertanggungjawabkan, dengan kata lain informasi yang disampaikan benar dan akurat, tidak dilebih-lebihkan atau dikurang-kurangi.

5. Prinsip efektif dan efisien

Efektif berarti melaksanakan pekerjaan dengan benar sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Sedangkan efisien berarti mampu memperhitungkan dan mempertimbangkan pekerjaannya dan cara yang akan dilakukan untuk mencapai tujuannya.

6. Prinsip tulus dan ikhlas dalam pengabdian (*al-ikhlaash fi khidmah*)

Ini merupakan prinsip terpenting bagi seorang pegawai ASN. Artinya ketika bekerja, niat utamanya adalah karena Allah SWT. Ia sadar, bahwa bekerja adalah kewajiban dari Allah yang harus dilakukan oleh setiap hamba.

7. Prinsip saling menghargai dan menasehati (*an-nashihah*)

Saling menghargai adalah sikap toleransi kepada sesama dan menerima perbedaan sebagai hal yang wajar. Dengan prinsip saling menghargai, akan muncul persaudaraan. Maka kepada

sesama saudara harus saling menasehati dalam kebaikan dan kebenaran. Karena setiap manusia pasti pernah berbuat salah.

8. Prinsip hidup sederhana dan tidak melampaui batas dalam harta dan kekuasaan.

Hidup sederhana adalah hidup yang tidak berlebihan dalam menggunakan harta yang dimiliki. Hal ini berarti mampu menggunakan harta sesuai kebutuhan yang ada, tidak menghambur-hamburkan uang untuk sesuatu yang tidak penting. Termasuk juga dalam hal penggunaan kekuasaan. Seorang pegawai ASN, harus mampu menggunakan kekuasaan yang ia miliki sebagai sarana untuk melaksanakan tugas melakukan hal-hal yang benar lainnya. Tidak disalahgunakan untuk kepentingan tertentu yang dapat merugikan negara.

### ***Profiling Generic Competency***

Berdasarkan analisis dari aspek historis dan pluralis kehidupan masyarakat di Aceh serta masukan narasumber terhadap nilai-nilai sosial kultural di Aceh yang dapat diangkat menjadi kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN dan dapat berlaku secara nasional adalah:

#### **1. Religius**

Setiap kelompok masyarakat tertentu mempunyai nilai yang berbeda-beda. Hal ini disebabkan setiap masyarakat mempunyai tolok ukur nilai yang berbeda-beda pula. Selain itu, perbedaan cara pandang masyarakat terhadap nilai mendorong munculnya perbedaan nilai. Suatu nilai dapat tetap dipertahankan apabila nilai tersebut mempunyai daya guna fungsional, artinya mempunyai kebermanfaatan bagi kehidupan masyarakat itu sendiri. Begitu pula di Provinsi Aceh, masyarakat Aceh terkenal dengan kereligiusannya. Apalagi daerah yang dihuni oleh hampir 99% penganut agama Islam ini telah menerapkan syariat Islam dalam bidang kehidupan dan pemerintahan. Dengan kata lain, syariat Islam menjadi nilai dasar dalam tata kelola pemerintahan dan pembinaan Pegawai ASN di Aceh.

Kompetensi religius merupakan pondasi dasar yang harus dimiliki oleh setiap pegawai ASN baik di Aceh maupun daerah-

daerah lain seluruh Indonesia. Pegawai ASN yang memiliki kompetensi religius berarti menunjukkan sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, menjunjung tinggi nilai-nilai kerohanian yang sifatnya mutlak dan abadi, serta bersumber pada kepercayaan dan keyakinan manusia terhadap Tuhan yang Maha Esa. Karena pada dasarnya setiap agama mengajarkan kebaikan, maka fungsi kompetensi ini adalah sebagai faktor pendorong untuk selalu berbuat baik, karena takut akan dosa yang akan ditanggungnya. Selain itu, juga dapat memandu pegawai ASN untuk menentukan pilihan hidup serta bertindak sesuai nilai yang diyakini.

## 2. Integritas

Pegawai ASN yang berintegritas merupakan faktor dominan terselenggaranya tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Integritas adalah suatu pola pikir dan karakter yang sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku yang dihasilkan melalui proses yang panjang mulai dari kita kecil, sekolah, kuliah dan akan terbawa sampai ke dunia pekerjaan. Integritas ini harus selalu diasah dalam wujud tindakan sehari-hari yang konsisten dan akan semakin kuat seiring berjalannya waktu.

Untuk membangun bangsa yang berintegritas harus dimulai dari membangun integritas masing-masing individu. Individu-individu berintegritas tidak akan melakukan tindakan koruptif dan tidak akan mengkhianati mereka yang telah memberikan kepercayaannya. Setiap manusia dilahirkan dengan hati nurani dan karenanya memiliki kemampuan untuk memilih mana yang benar dan mana yang salah. Memilih yang benar, tanpa menghiraukan akibat, adalah karakteristik integritas.

Di dalam nilai integritas terkandung pula makna *pertama*, komitmen yaitu suatu janji pada diri sendiri ataupun orang lain yang tercermin dalam tindakan-tindakan seseorang. Seseorang yang berkomitmen adalah mereka yang dapat menepati sebuah janji dan mempertahankan janji itu sampai akhir, walaupun harus berkorban. Banyak orang gagal dalam komitmen. Faktor pemicu mulai dari keyakinan yang goyah, gaya hidup yang tidak benar, pengaruh lingkungan, hingga ketidakmampuan mengatasi berbagai persoalan kehidupan. Gagal dalam komitmen menunjukkan lemahnya integritas diri.

*Kedua*, kejujuran merupakan satu kata yang amat sederhana namun di zaman sekarang menjadi sesuatu yang langka dan sangat tinggi harganya. Kejujuran berarti bertingkah laku sesuai perkataan dan berkata sesuai dengan fakta. Dalam agama Islam sikap seperti inilah yang dinamakan *shiddiq*. Kejujuran berarti pula mampu menjaga amanah. Biasanya orang yang jujur akan mendapat kepercayaan dari orang lain. Pegawai ASN yang memiliki kepribadian jujur, masuk dalam kategori orang yang pantas diberi amanah, karena orang semacam ini memegang teguh terhadap setiap apa yang ia yakini dan menjalankan segala sesuatu dengan sungguh-sungguh.

*Ketiga*, tanggung jawab merupakan tanda dari kedewasaan pribadi. Orang yang berani mengambil tanggung jawab adalah mereka yang bersedia mengambil resiko, memperbaiki keadaan, dan melakukan kewajiban dengan kemampuan yang terbaik. Peluang menuju sukses terbuka bagi mereka. Setiap pegawai ASN yang bertanggung jawab berarti berani menerima segala resiko yang terjadi atas setiap pekerjaan yang dilakukan. Jika seorang pegawai ASN melakukan kesalahan maka harus menerima resiko dari kesalahan tersebut bukan malah mencari kambing hitam yang dapat dipersalahkan.

Oleh karena itu, integritas merupakan harga mati. Pegawai ASN harus mengaktualisasikan nilai-nilai integritas dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya sebagai pelayan masyarakat. Pegawai yang berintegritas tidak akan melakukan tindakan koruptif dan tidak akan menghinai masyarakat yang telah memberikan kepercayaan.

### **3. Keteladanan**

Salah satu kemampuan yang harus dimiliki dari seorang pemimpin adalah kemampuan untuk menggerakkan orang menuju ke arah pencapaian tujuan. Bisa jadi seorang pemimpin itu sangat pandai dalam mendesain rencana, tetapi kalau dia tidak bisa menggerakkan anggotanya untuk menjalankan rencana tersebut, hasilnya pun tidak akan tampak. Namun, bukan ide tersebut yang akan menggerakkan orang tetapi keyakinan dan kepercayaan mereka bahwa ide tersebut bisa memenuhi harapan-harapan mereka yang akan membuat mereka mau beraksi. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang

mampu menggerakkan para anggotanya haruslah punya keyakinan dan keberanian bahwa idenya itu bisa membawa manfaat bagi orang banyak. Selain itu, pemimpin yang mampu mengerahkan juga harus pandai dalam menghargai dan memahami pegawainya.

Bila keberanian sudah ada dan pemahaman telah tercipta maka mulailah beri keteladanan. Keteladanan adalah sikap perilaku yang dinyatakan secara sadar (misalnya: perintah, cara berbicara, bertindak) maupun tidak disadari (misalnya: kebiasaan-kebiasaan, cara bersikap dan bertingkah laku) dari seorang pemimpin yang dipersepsi oleh bawahannya sebagai sesuatu yang memicu atau mendorong bawahan untuk mencontoh. Segala tingkah laku pemimpin harus sejalan dengan ucapannya. Seorang pemimpin tidak sekedar hanya memberikan instruksi. Harus ada keteladanan karena keteladanan lebih dahsyat dari kata-kata.

Keteladanan harus dijadikan kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN, terutama bagi pegawai yang akan menjabat posisi pemimpin di lingkungan pemerintahan. Pemimpin yang mampu menjadi teladan akan dengan mudah berkomunikasi dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai visi dan misi organisasi yang dipimpinnya. Sebagai contoh, ketika seorang pemimpin meminta pegawainya untuk bekerja dengan disiplin tinggi sedangkan pemimpinnya tidak berdisiplin, maka yang akan terjadi dapat dipastikan adalah ketidakdisiplinan.

Namun demikian, dalam dunia pekerjaan kita mengenal istilah *difficult people* artinya orang yang sulit diatur. Penyebab utama orang jadi sulit diatur adalah lemahnya figur kepemimpinan. Orang-orang yang sulit diatur itu justru sangat respek kepada atasan atau pemimpinnya yang pantas diteladani. Mereka mungkin melecehkan pemimpin yang sekedar bicara atau tidak sanggup melakukan sesuatu yang bermakna bagi organisasinya. Namun kepada pemimpin yang sanggup menunjukkan keteladanan, maka akan disegani oleh bawahannya.

#### **4. Musyawarah**

Indonesia memiliki keragaman budaya dan tradisi daerah yang mengakar kuat dalam kehidupan masyarakatnya. Begitu

pula di lingkungan pemerintahan. Setiap instansi pemerintah terdiri dari pegawai yang memiliki latar belakang yang berbeda-beda baik secara sosial maupun budayanya. Seorang pemimpin ASN yang baik harus mampu memahami keanekaragaman tersebut dan menjadikannya modal untuk memajukan instansi yang dipimpinnya. Biasanya semakin majemuknya lingkungan tempat kerja, maka semakin sering terjadi interaksi sosial baik interaksi sosial yang positif maupun interaksi sosial yang negatif. Interaksi sosial yang negatif dapat berupa konflik baik konflik antar sesama pegawai maupun konflik pegawai dengan masyarakat yang menerima pelayanan di instansi yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Konflik merupakan hal yang wajar terjadi. Maka di sinilah peran pimpinan sangat diharapkan untuk mengatasi konflik tersebut.

Sejak zaman dulu, Aceh memiliki kearifan lokal yang bernama musyawarah yang selalu digunakan untuk mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi. Manfaat musyawarah hakikatnya dapat mengajarkan pada kita tentang nilai-nilai keadilan dan kebersamaan. Musyawarah harusnya dapat menghasilkan keputusan yang seadil-adilnya demi kepentingan bersama. Demi kelancaran jalannya sebuah musyawarah, dianjurkan untuk mematuhi segala peraturan yang berlaku. Misalnya dengan cara menghormati pendapat yang disampaikan orang lain meskipun pendapat tersebut bertentangan satu sama lainnya, tidak boleh memotong saat seseorang sedang menyampaikan pendapat, agar musyawarah dapat berjalan dengan aman dan tertib.

Dalam bermusyawarah tentu kita akan menemukan pendapat yang berbeda dari yang kita sampaikan. Dengan begitu hal tersebut bisa melatih kita untuk menahan emosi dengan menghargai setiap pendapat yang telah disampaikan para anggota. Sehingga akan tercipta stabilitas emosi yang baik antar sesama anggota. Dalam bermusyawarah, semua pihak harus mengutamakan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi maupun golongan tertentu. Bila musyawarah telah mencapai kata sepakat, maka hasil tersebut merupakan hasil keputusan bersama yang harus diterima dan dilaksanakan dengan ikhlas, penuh tanggung jawab dan lapang dada.

## 5. Patriotisme

Kata Patriotisme berasal dari kata patriot yang artinya pecinta/pembela tanah air. Patriotisme adalah semangat atau jiwa cinta kepada tanah air yang dapat berupa sifat rela berkorban untuk kejayaan dan kemakmuran tanah air dan bangsanya. Sejarah penjajahan di Aceh telah membentuk karakter masyarakat Aceh yang memiliki sikap patriotisme membela dan melawan penjajahan, serta satu-satunya daerah yang tidak berhasil ditaklukkan oleh penjajah.

Sikap patriotisme tidak hanya dalam hal melawan penjajah, tetapi juga diwujudkan dalam mengisi kemerdekaan. Menjadi seorang pegawai ASN di Aceh harus memiliki kompetensi patriotisme. Karena hal tersebut merupakan nilai-nilai sosial kultural yang ditanamkan oleh pahlawan-pahlawan di Aceh yang harus dipertahankan dan diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari. Salah satu ciri yang dapat menunjukkan bahwa seorang pegawai ASN memiliki kompetensi patriotisme adalah bekerja secara profesional, pantang menyerah dan berani memperjuangkan kebenaran.

### 3.2. Sosial Kultural di Provinsi Sumatera Utara

#### a. Kondisi Sosial Kultural

Kondisi sosial kultural pada sebuah daerah akan sangat ditentukan oleh berbagai aspek misalnya aspek historis dan aspek pluralis daerah tersebut. Aspek historis merupakan latar belakang terbentuknya suatu daerah yang sangat mempengaruhi kondisi sosial kultural daerahnya. Begitupula aspek pluralis yang merupakan cikal bakal lahirnya kebudayaan nasional.

#### Aspek Historis

Pada zaman pemerintahan Belanda, Sumatera Utara merupakan suatu pemerintahan yang bernama *Gouvernement van Sumatra* dengan wilayah meliputi seluruh pulau Sumatera, dipimpin oleh seorang Gubernur yang berkedudukan di kota Medan. Pada awal Kemerdekaan Republik Indonesia, Sumatera terdiri dari daerah-daerah administratif keresidenan yang dikepalai oleh seorang residen.

Pada sidang pertama Komite Nasional Daerah (KND), mengingat kesulitan-kesulitan perhubungan ditinjau dari segi pertahanan, diputuskan untuk membagi Provinsi Sumatera menjadi tiga sub provinsi yaitu Sumatera Utara, Sumatera Tengah, dan Sumatera Selatan. Provinsi Sumatera Utara sendiri merupakan penggabungan dari tiga daerah administratif yang disebut keresidenan yaitu: Keresidenan Aceh, Keresidenan Sumatera Timur, dan Keresidenan Tapanuli. Dalam perkembangan selanjutnya melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1948 pada tanggal 15 April 1948, ditetapkan bahwa Sumatera dibagi menjadi tiga provinsi yang masing-masing berhak mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri yaitu:

1. Provinsi Sumatera Utara yang meliputi Keresidenan Aceh, Sumatera Timur dan Tapanuli.
2. Provinsi Sumatera Tengah yang meliputi Keresidenan Sumatera Barat, Riau dan Jambi.
3. Provinsi Sumatera Selatan yang meliputi Keresidenan Bengkulu, Palembang, Lampung dan Bangka Belitung.

Tanggal 15 April 1948 selanjutnya ditetapkan sebagai hari jadi Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1948, atas usul Gubernur Kepala Daerah Provinsi Sumatera Utara dengan suratnya tanggal 16 Februari 1973 No. 4585/25, DPRD Tingkat I Sumatera Utara dengan keputusannya tanggal 13 Agustus 1973 No. 19/K/1973 telah menetapkan bahwa hari jadi Provinsi Sumatera Daerah Tingkat 1 Sumatera Utara adalah tanggal 15 April 1948 yaitu tanggal ditetapkannya Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1948 tersebut.

Pada awal tahun 1949, dilakukan kembali reorganisasi pemerintahan di Sumatera disebabkan dengan meningkatnya serangan Belanda. Pada waktu itu, keadaan memerlukan suatu sistem pertahanan yang lebih kokoh dan sempurna. Oleh karena itu, perlu dipusatkan alat-alat kekuatan sipil dan militer dalam tiap-tiap Daerah Militer Istimewa yang berada dalam satu tangan yaitu gubernur militer. Sehingga penduduk sipil dan militer berada di bawah kekuasaan satu pemerintah.

Perubahan demikian ini ditetapkan dengan Keputusan Pemerintah Darurat RI tanggal 16 Mei 1949 Nomor 21/Pem/P.D.R.I., yang diikuti Keputusan Pemerintah Darurat R.I tanggal 17 Mei 1949 Nomor 22/Pem/P.D.R.I., jabatan Gubernur Sumatera Utara diadadakan. Gubernur yang bersangkutan diangkat menjadi komisaris dengan tugas-tugas memberi pengawasan dan tuntutan terhadap pemerintahan baik sipil maupun militer. Selanjutnya dengan instruksi Dewan Pembantu dan Penasehat Wakil Perdana menteri tanggal 15 September 1949, Sumatera Utara dibagi menjadi dua Daerah Militer Istimewa yaitu Aceh dan Tanah Karo diketuai oleh Gubernur Militer Tgk. M. Daud Beureuen dan Tapanuli/Sumatera Timur Selatan oleh Gubernur Militer Dr. F.L. Tobing.

Selanjutnya, dengan ketetapan Pemerintah Darurat R.I dalam bentuk Peraturan Perdana Menteri Pengganti Peraturan Pemerintah tanggal 17 Desember 1949 No.8/Des/W.K.P.M dibentuklah Provinsi Aceh dan Provinsi Tapanuli/Sumatera Timur. Kemudian dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1950 tanggal 14 Agustus 1950, Peraturan Wakil Perdana Menteri Pengganti Peraturan Pemerintah tanggal 17 Agustus 1949 No.8/Des/W.K.P.M tahun 1949 tersebut dicabut dan kembali dibentuk Provinsi Sumatera Utara dengan daerah yang meliputi daerah Keresidenan Aceh, Sumatera Timur dan Tapanuli. Selanjutnya dengan Peraturan Pemerintah No. 21 Tahun 1950 tanggal 14 Agustus 1950, pada waktu RIS, ditetapkan bahwa Negara Kesatuan Republik Indonesia terbagi atas beberapa daerah-daerah Provinsi, yaitu:

1. Jawa Barat
2. Jawa Tengah
3. Jawa Timur
4. Sumatera Utara
5. Sumatera Tengah
6. Sumatera Selatan
7. Kalimantan
8. Sulawesi
9. Maluku
10. Sunda Kecil

Pada tanggal 7 Desember 1956 diundangkanlah Undang-Undang No. 24 Tahun 1956 yaitu undang-undang tentang pembentukan daerah otonom Provinsi Aceh dan perubahan peraturan pembentukan Provinsi Sumatera Utara. Pasal 1 Undang-Undang Nomor 24 Tahun 1956 ini menyebutkan :

1. Daerah Aceh yang meliputi kabupaten-kabupaten : Aceh Besar, Aceh Pidie, Aceh Utara, Aceh Timur, Aceh Tengah, Aceh Barat, Aceh Selatan, Kota Besar Kutaraja, daerah-daerah tersebut dipisahkan dari lingkungan Daerah Otonom Provinsi Sumatera Utara berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1950 sehingga daerah-daerah tersebut menjadi daerah yang berhak mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri dengan nama Provinsi Aceh.
2. Provinsi Sumatera Utara tersebut dalam ayat (1) yang wilayahnya telah dikurangi dengan bagian-bagian yang terbentuk sebagai daerah otonom Provinsi Aceh, tetap disebut Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan Undang-Undang Darurat Nomor 7 Tahun 1956, Undang-Undang Darurat Nomor 8 Tahun 1956, Undang-Undang Darurat Nomor 9 Tahun 1956, Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1964, Provinsi Sumatera Utara terdiri dari 17 kabupaten/kota. Seiring dengan perkembangan, pada Juli 2009 Provinsi Sumatera Utara sudah menjadi 25 kabupaten dan 8 kota.

### **Aspek Pluralis**

Indonesia dikenal sebagai suatu negara yang sangat plural (majemuk), baik dari segi etnis (suku), agama, bahasa dan golongan. Provinsi Sumatera Utara sebagai salah satu provinsi yang ada di Indonesia juga dikenal sebagai satu provinsi yang masyarakatnya sangat plural dengan jumlah penduduk terbesar keempat di Indonesia setelah Jawa Barat, Jawa Timur dan Jawa Tengah. Etnis Batak, Nias, dan Melayu merupakan penduduk asli wilayah ini. Ada juga kelompok etnis pendatang yang hidup berdampingan yaitu Jawa, Cina dan India. Etnis pendatang ini dibawa oleh pemerintah kolonial Hindia Belanda sejak dibukanya perkebunan tembakau di Sumatera Timur. Mereka mempekerjakannya sebagai kuli kontrak perkebunan yang kebanyakan berasal dari etnis Jawa dan Tionghoa. Pusat

penyebaran suku-suku di Sumatera Utara, sebagai berikut :

1. Suku Melayu : Pesisir Timur, terutama di Kabupaten Deli Serdang, Serdang Bedagai dan Langkat.
2. Suku Batak Karo : Kabupaten Karo
3. Suku Batak Toba : Kabupaten Tapanuli Utara, Kabupaten Humbang Hasundutan, Kabupaten Samosir dan Kabupaten Toba Samosir.
4. Suku Batak Mandailing : Kabupaten Mandailing Natal, Kabupaten Tapanuli Selatan, Kabupaten Batubara dan Kabupaten Padang Lawas.
5. Suku Batak Angkola : Kabupaten Tapanuli Selatan.
6. Suku Batak Simalungun : Kabupaten Simalungun.
7. Suku Batak Pakpak : Kabupaten Dairi dan Kabupaten Pakpak Barat.
8. Suku Nias : Pulau Nias.
9. Suku Minangkabau : Kota Medan, Kabupaten Asahan, Pesisir Barat (Natal, Sorkam, Sibolga dan Barus)
10. Suku Aceh : Kota Medan.
11. Suku Jawa : Pesisir Timur.
12. Suku Tionghoa : Perkotaan Pesisir Timur & Barat.

Keberagaman suku tentu diikuti pula oleh keberagaman adat istiadat dan nilai-nilai budaya. Masing-masing etnis memiliki bahasa dan kesenian yang cukup tinggi nilai budayanya. Dalam perkembangannya, kehidupan sosial budaya di Sumatera Utara relatif baik. Tingkat kesadaran dan kedewasaan masyarakatnya dalam memahami pluralisme, keragaman budaya, mosaik adat istiadat serta kerukunan antar umat beragama cukup tinggi. Sejarah membuktikan bahwa berbagai etnis dengan keberagaman budayanya mampu hidup secara berdampingan di Sumatera Utara, saling mengisi dan berjalan secara paralel. Keberagaman etnis menjadikan warna kehidupan warga lebih dinamis, terbuka dan akomodatif. Sejarah juga sudah membuktikan bahwa keterbukaan hubungan dengan luar negeri tidak membuat budaya lokal memudar, selama masyarakat masih mengamalkan dan bangga dengan kearifan

lokal yang dimilikinya secara turun temurun. Adat istiadat tetap berkembang dan bahkan dijadikan resam kebanggaan.

Bahasa yang dipergunakan secara luas adalah bahasa Indonesia. Suku Melayu Deli mayoritas menuturkan bahasa Indonesia karena kedekatan bahasa Melayu dengan bahasa Indonesia. Pesisir timur seperti wilayah Serdang Bedagai, Pangkalan Dodek, Batubara, Asahan dan Tanjung Balai, memakai Bahasa Melayu Dialek "o" begitu juga di Labuhan Batu dengan sedikit perbedaan ragam. Di Kabupaten Langkat masih menggunakan bahasa Melayu Dialek "e" yang sering juga disebut bahasa *maya-maya*. Masih banyak keturunan Jawa Kontrak (Jawa Deli) yang menuturkan bahasa Jawa. Di kawasan perkotaan, suku Tionghoa lazim menuturkan bahasa Hokkian selain Bahasa Indonesia. Di pegunungan, suku Batak menuturkan bahasa Batak yang terbagi atas empat logat (Silindung-Samosir-Humbang-Toba). Bahasa Nias dituturkan di Kepulauan Nias oleh suku Nias. Sedangkan orang-orang pesisir pantai barat Sumatera Utara, seperti Kota Sibolga dan Kabupaten Tapanuli Tengah serta Aceh Singkil dan Natal Madina menggunakan bahasa Pesisir.

Dari sisi kehidupan beragama, Sumatera Utara juga memiliki keberagaman. Agama yang ada di Sumatera Utara adalah:

- Islam: terutama dipeluk oleh suku Melayu, Pesisir, Minangkabau, Jawa, Aceh, Mandailing, Angkola, sebagian Karo, Simalungun dan Pakpak.
- Kristen (Protestan dan Katolik): terutama dipeluk oleh suku Batak Toba, Karo, Simalungun dan Nias.
- Hindu : terutama dipeluk oleh suku Tamil di perkotaan.
- Buddha : terutama dipeluk oleh suku Peranakan di perkotaan.
- Konghucu : terutama dipeluk oleh suku Peranakan di perkotaan.
- Parmalim : dipeluk oleh sebagian suku Batak yang berpusat di Huta Tinggi.
- Animisme : masih ada dipeluk oleh suku Batak, yaitu Pelebegu Parhabonaron dan kepercayaan sejenisnya.

Mayoritas penduduk Sumatera Utara adalah penganut agama Islam. namun tidak sebanding dengan jumlah penganut agama Islam di Provinsi Aceh. Berdasarkan data BPS Provinsi Sumatera Utara dalam RPJMD Provinsi Sumatera Utara Tahun 2009-2013, jumlah dan persentase pemeluk agama di Sumatera Utara adalah:

**Tabel 4.**  
**Jumlah dan Persentase Pemeluk Agama di Sumatera Utara**

No	Agama	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Islam	7.530.839	65,45
2	Katolik	550.456	4,78
3	Protestan	3.062.965	26,62
4	Hindu	21.329	0,19
5	Budha	324.864	2,82
6	Lainnya	1.343.918	10,48

Diolah dari: Badan Pusat Statistik Sumatera Utara

Sepanjang sejarah, keberagaman agama dapat memberi sumbangsih positif bagi masyarakat dengan memupuk persaudaraan dan semangat kerjasama antar anggota masyarakat. Namun sisi yang lain, agama juga dapat sebagai pemicu konflik antar masyarakat beragama. Di Sumatera Utara, perbedaan agama tidak menjadi sebuah hambatan apalagi memicu konflik, karena masyarakat hidup saling berdampingan dan rasa toleransi yang tinggi sesama umat beragama. Keanekaragaman masyarakat Sumatera Utara tidak hanya berbeda dalam hal agama, suku dan golongan, tetapi juga berbeda kepentingan, berbeda partai politik, berbeda organisasi kepemudaan dan banyak lagi perbedaan-perbedaan lainnya.

## **b. Pembangunan Sosial Kultural**

Pembangunan sosial kultural yang diarahkan untuk membangun dan memperkuat jati diri bangsa dalam kerangka multikultur, membutuhkan pembinaan secara cermat dan penuh kesungguhan. Tujuannya agar dapat member kekuatan pemersatu bangsa serta sarana bagi pembentukan sikap mental bangsa Indonesia yang berkualitas sehingga mampu menghadapi tantangan dan perkembangan zaman. Peran strategis pembangunan sosial kultural semakin dibutuhkan dalam upaya membangun identitas bangsa, pengikat nasionalisme Indonesia serta membangun Indonesia seutuhnya. Untuk itu

pembangunan sosial kultural terus dibina dengan menanamkan nilai-nilai sosial kultural yang dapat membentuk pola pikir bangsa yang berorientasi pada kebersamaan, kerjasama serta kecintaan pada tanah air dan bangsa dalam menjalankan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Indonesia merupakan sebuah negara bangsa (*nation state*) yang sampai saat ini telah berumur hampir tujuh dekade. Dalam usianya yang demikian negara ini mengalami pasang surut dalam perjalanannya. Indonesia pernah mengalami masa-masa revolusi fisik, ancaman disintegrasi, goncangan ekonomi, otoritarianisme dan sejenisnya namun bangsa Indonesia juga telah menorehkan berbagai prestasi budaya di berbagai bidang yang diakui secara internasional. Bangsa Indonesia secara historis terbentuk dari eksistensi kebudayaan nenek moyangnya yang dimulai dari era animisme dan dinamisme sampai kurun pertama Masehi, dilanjutkan masa Hindu-Buddha abad pertama hingga tiga belas. Dilanjutkan masa Islam abad tiga belas hingga kini. Kemudian masa penjajahan kolonialisme bangsa-bangsa Barat abad ke-16, terutama oleh Belanda, selama tiga setengah abad. Di awal abad ke-20 muncul gagasan nasionalisme yang akhirnya menghantarkan bangsa Indonesia merdeka tahun 1945. Kemudian terjadi destabilisasi politik dari tahun 1945 hingga 1966. Namun saat ini telah tersemat dasar-dasar negara Indonesia, yaitu landasan ideologisnya Pancasila, dan landasan konstitusionalnya Undang-undang Dasar 1945 (UUD 45).

Selama kurun waktu kemerdekaan, bangsa Indonesia mengalami tiga fase pemerintahan, yaitu: Orde Lama, Orde Baru dan Era Reformasi. Dalam mengisi periode-periode sejarah itu, berbagai aspek kebudayaan saling tumpang tindih perkembangannya. Sebagai sebuah negara, Bangsa Indonesia telah meletakkan dasar konstitusionalnya mengenai kebudayaan nasional, seperti yang termaktub dalam Pasal 32 Undang-Undang Dasar 1945 (awal sebelum diamandemen). Bahkan lambang negara Indonesia, Garuda Pancasila merentangkan tulisan Bhinneka Tunggal Ika (yang artinya biar berbeda-beda tetapi tetap satu). Selengkapnya Pasal 32 UUD 1945 (awal) berbunyi: "Pemerintah memajukan kebudayaan nasional Indonesia." Ditambah dengan penjelasannya: "Kebudayaan bangsa ialah kebudayaan yang timbul sebagai buah usaha budinya rakyat Indonesia seluruhnya. Kebudayaan lama dan

asli yang terdapat sebagai puncak-puncak kebudayaan di daerah-daerah seluruh Indonesia terhitung sebagai kebudayaan bangsa. Usaha kebudayaan harus menuju ke arah kemajuan adab, budaya dan persatuan dengan tidak menolak bahan-bahan baru dari kebudayaan asing yang dapat memperkembangkan atau memperkaya kebudayaan bangsa sendiri, serta mempertinggi derajat kemanusiaan bangsa Indonesia.”

Sementara perubahan mengenai kebudayaan nasional ini telah diamandemen dalam UUD 1945 versi terkini. Selengkapny pasal 32 ayat (1) dan (2) berbunyi sebagai berikut: Pasal 32 ayat (1) “Negara memajukan kebudayaan nasional Indonesia di tengah peradaban dunia dengan menjamin kebebasan masyarakat dalam memelihara dan mengembangkan nilai-nilai budayanya.” Ayat (2) menyebutkan bahwa “Negara menghormati dan memelihara bahasa daerah sebagai kekayaan budaya nasional”.

Pasal 32 UUD 1945 yang diamandemen pada kali yang keempat tersebut di atas, pada pasal (1) memberikan arahan bahwa negara memajukan kebudayaan nasional Indonesia di tengah peradaban dunia, dengan menjamin kebebasan masyarakat dalam memelihara dan mengembangkan nilai-nilai budayanya. Artinya bangsa Indonesia sadar bahwa budaya nasional mereka berada di dalam arus globalisasi, namun untuk mempertahankan jatidiri, masyarakat diberi kebebasan dan bahkan sangat perlu memelihara dan mengembangkan nilai-nilai budaya (tradisi atau etnikny). Pada pasal (2) pula, negara menghormati dan memelihara bahasa daerah sebagai kekayaan budaya nasional. Dengan demikian jelas bagi kita bahwa bahasa daerah (dan juga kesenian atau budaya daerah/etnik) sebagai bagian penting dari kebudayaan nasional. Artinya kebudayaan nasional dibentuk oleh kebudayaan (bahasa) etnik atau daerah bukan kebudayaan asing. Dengan demikian jelas bahwa Indonesia memiliki budaya nasional yang berasal dari budaya etnik.

Sumatera Utara sebagai bagian dari Indonesia memiliki keberagaman sosial kultural yang merupakan bagian dari kebudayaan nasional. Keberagaman tersebut tentunya mengandung nilai-nilai sosial kultural dan kearifan lokal yang bersemayam dalam keyakinan hidup setiap anggota masyarakat Hal ini merupakan potensi dan kekuatan utama dalam

merencanakan kebijakan pembangunan di Sumatera Utara. Dalam konteks aparatur sipil negara (ASN), pegawai ASN sebagai pribadi dalam kelompok masyarakat tertentu juga memiliki nilai sosial kultural yang berasal dari kebudayaannya. Hal itu biasanya sangat mempengaruhi sikap dan perilaku setiap pegawai ASN dalam bekerja.

Sejalan dengan tujuan perubahan reformasi birokrasi diperlukan adanya sumber daya aparatur sipil negara yang berintegritas dan profesional. Untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan kesadaran dan kesungguhan pegawai ASN untuk merubah pola pikir, sikap dan perilakunya yang negatif menjadi positif berdasarkan nilai-nilai sosial kultural yang ada dan searah dengan reformasi birokrasi pemerintah. Dengan perubahan pola pikir, diharapkan pegawai ASN mampu meminimalisasi pola pikir dirinya yang negatif dan berdampak pada menyukkseskan tugas dan peranan pegawai ASN sebagai abdi negara, abdi masyarakat dan pelayan masyarakat.

Menyangkut tentang pergeseran dan bentuk perubahan pola pikir seorang pegawai ASN perlu kesungguhan dan keberlanjutan ke arah positif sebagaimana konsep diri sebagai pegawai negeri sipil. Misalnya menekankan bahwa bekerja itu tidak semata-mata untuk uang/materi saja melainkan bekerja untuk ibadah. Meski uang itu penting dalam hidup namun sebagai pegawai ASN yang berintegritas tidak boleh menghalalkan segala cara dalam mencari uang sampai melakukan tindakan korupsi, kolusi dan nepotisme. Menyadari bahwa bekerja untuk melayani masyarakat bukan sebaliknya. Bersikap terbuka dan optimis terhadap perubahan bukannya tertutup (menolak) atau pesimis adanya perubahan. Kesadaran dan kemauan untuk merubah hal tersebut di atas akan mudah dilakukan bilamana seorang pegawai ASN mampu menggeser dan merobohkan dinding mental pembatas (*mental block*) yang ada pada dirinya. *Mental block* yang ada dalam pikiran seseorang inilah yang menghambat dirinya untuk mau bergerak dan mau berubah untuk mencapai impian, tujuan, harapan, keinginan ataupun perubahan yang lebih baik dalam kehidupannya. Hal ini bukanlah sebuah keniscayaan. Mengingat jumlah pegawai ASN sangat signifikan di Provinsi Sumatera Utara. Menurut data Badan Pusat Statistik (<http://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1163>), banyaknya jumlah Pegawai Negeri Sipil Daerah di Sumatera

Utara berjumlah 247.946 orang pada tahun 2014.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai sumber daya aparatur yang harus dikembangkan kompetensinya baik kompetensi teknis, manajerial dan sosial kultural. Apalagi mengingat standar kompetensi di segala bidang makin hari semakin menunjukkan tren yang meningkat. Agar mampu berkompetensi dalam tatanan kehidupan global, dibutuhkan kualitas pegawai ASN yang unggul tidak hanya pada *hard skill* tapi juga *soft skill*. Untuk mengembangkan *hard skill* seorang pegawai ASN sudah banyak standarisasi dalam kebijakan-kebijakan pemerintah. Namun untuk mengembangkan *soft skill* seorang pegawai ASN maka dibutuhkan upaya yang berkesinambungan salah satunya dengan menginternalisasi nilai-nilai sosial kultural ke dalam setiap perilaku pegawai ASN yang bersangkutan. Hal tersebut merupakan tantangan bagi pemerintah daerah untuk membangun dan mengembangkan pegawai ASN yang bermartabat.

Sebagai upaya pemerintah Provinsi Sumatera Utara untuk membangun dan mengembangkan pegawai ASN, maka dalam RPJPD Provinsi Sumatera Utara Tahun 2005-2025 yang disahkan melalui Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 12 Tahun 2008 tanggal 24 Desember 2008 disebutkan dalam salah satu misinya yaitu pada misi kedua bahwa Pemerintah akan “memantapkan sistem pembinaan aparatur pemerintahan yang berkualitas, menekan peluang KKN untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik sebagai landasan pembangunan masyarakat madani.” Pernyataan tersebut telah menguatkan bahwa pegawai ASN sebagai tulang punggung pembangunan harus dibina dan dikembangkan kompetensinya melalui sistem pembinaan yang berkualitas tinggi agar pembangunan daerah dan bangsa dapat mencapai hasil yang maksimal. Untuk mengambil langkah kebijakan, diharapkan setiap perencanaan yang dibuat harus memahami dan menemukan strategi yang efektif berdasarkan norma-norma dan nilai-nilai budaya yang sesuai dengan kepribadian dan pandangan hidup masyarakat pada umumnya.

Provinsi Sumatera Utara yang memiliki keberagaman kebudayaan, harus dijadikan modal untuk menumbuhkembangkan nilai-nilai sosial kultural agar dapat melahirkan

budaya perilaku pegawai ASN yang menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan menghargai perbedaan. Hal ini sangat penting mengingat lingkungan kerja di pemerintahan diisi oleh pegawai-pegawai yang berbeda latar belakang. Untuk mewujudkan masyarakat Sumatera Utara yang berperspektif sosial kultural dalam artian beretika, bermoral dan berbudaya maka pembangunan jangka panjang diarahkan pada penanaman secara mendalam nilai-nilai religius, nilai-nilai kemanusiaan dan nilai-nilai kemasyarakatan bagi seluruh anggota masyarakat baik sebagai individu maupun kelompok dan profesi (termasuk profesi aparatur sipil negara). Tahapannya meliputi:

1. Pembangunan agama, diarahkan untuk menumbuhkan-kembangkan nilai-nilai religius (ketuhanan yang mendalam) dan memantapkan fungsi dan peran agama sebagai landasan moral dan etika dalam pembangunan, memupuk etos kerja serta menghargai tinggi prestasi kerja. Pembangunan agama juga diarahkan pada peningkatan kerukunan hidup umat beragama dengan menumbuhkan rasa saling mempercayai bahwa semua adalah potensi bangsa sehingga tercipta suasana kehidupan masyarakat yang penuh toleransi/tenggang rasa secara harmonis.
2. Pembangunan/pemantapan nilai-nilai kemanusiaan diarahkan untuk menumbuhkan rasa saling mengasihi dan kesetiakawanan sosial antara sesama anggota masyarakat tanpa membedakan warna kulit, etnis, gender dan agama sehingga memotivasi terjalinnya kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan dalam semua aspek kehidupan masyarakat.
3. Pembangunan nilai-nilai kemasyarakatan diarahkan untuk menumbuhkan sikap saling menghormati atas hak dan kewajiban sosial setiap individu dan kelompok termasuk penghargaan terhadap adat istiadat dan budaya kelompok masyarakat.

### **c. Kompetensi Sosial Kultural Pegawai ASN**

Beberapa dekade menjelang terbentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), para intelektual dan aktivis budaya telah memiliki gagasan tentang kebudayaan nasional dan ke mana arah tujuannya. Di antara intelektual budaya yang

mengemukakan gagasannya adalah Sutan Takdir Alisyahbana (STA) pengarang dan juga mahasiswa Sekolah Tinggi Hukum (*rechtshogeschool*) Jakarta. Beliau mengemukakan bahwa sebelum kebudayaan Indonesia disadari dan dikembangkan yang ada hanyalah kebudayaan-kebudayaan suku bangsa di daerah. Ia menganjurkan agar generasi muda Indonesia tidak terlalu tersangkut dalam kebudayaan tersebut dan dapat membebaskan diri dari kebudayaan etniknya agar tidak berjiwa provinsialis, tetapi dengan semangat Indonesia baru. Pandangan ini mendapat sanggahan sengit dari beberapa pemikir budaya lainnya.

Selanjutnya Sanusi Pane menyatakan bahwa kebudayaan nasional Indonesia sebagai kebudayaan timur harus mementingkan aspek kerohanian, perasaan dan gotong-royong yang bertentangan dengan kebudayaan barat yang terlalu berorientasi kepada materi, intelektualisme dan individualisme. Sanusi Pane tidak begitu setuju dengan Sutan Takdir Alisyahbana yang dianggapnya terlalu berorientasi kepada kebudayaan barat dan harus membebaskan diri dari kebudayaan pra Indonesia, karena itu berarti pemutusan diri dari kesinambungan sejarah budayanya dalam rangka memasuki Indonesia baru.

Pemikir lain, Poerbatjaraka menganjurkan agar orang Indonesia banyak mempelajari sejarah kebudayaannya, agar dapat membangun kebudayaan yang baru. Kebudayaan Indonesia baru itu harus berakar kepada kebudayaan Indonesia sendiri atau kebudayaan pra Indonesia. Ki Hajar Dewantara menyatakan bahwa kebudayaan nasional Indonesia adalah puncak-puncak kebudayaan daerah. Di sisi lain, Soetomo menganjurkan pula agar dasar-dasar sistem pendidikan pesantren (di Malaysia pondok, dan khusus di Aceh dayah atau meunasah) dipergunakan sebagai dasar pembangunan pendidikan nasional Indonesia. Sementara itu, Adinegoro mengajukan sebuah gagasan yang lebih moderat, yaitu agar pendidikan nasional Indonesia didasarkan pada kebudayaan nasional Indonesia, sedangkan kebudayaannya harus memiliki inti dan pokok yang bersifat kultur nasional Indonesia, tetapi dengan kulit (peradaban) yang bersifat kebudayaan barat (Koentjaraningrat, 1995).

Suatu ide apapun bentuknya haruslah dipraktekkan agar berguna bagi yang memerlukannya. Terbitnya Undang-Undang

Aparatur Sipil Negara, telah mengapresiasi nilai-nilai kebudayaan nasional yang telah ada sejak zaman dahulu hingga kini untuk dipraktekkan dan diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari pegawai ASN. Kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang beranekaragam agama, suku dan budaya telah tercantum dalam Pasal 69 Undang-Undang Aparatur Sipil Negara bahwa setiap pegawai ASN harus memiliki kompetensi sosial kultural. Kompetensi sosial kultural yang dimaksud adalah kompetensi yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Menurut Kepala Badan Kepegawaian Daerah Sumatera Utara, bahwa kompetensi sosial kultural sangat penting ketika kita mengkaitkannya dengan perilaku dan kepribadian seorang pegawai ASN apalagi instansi pemerintah di Sumatera Utara diisi oleh pegawai ASN yang berbeda-beda. Akibatnya perilaku dan kepribadian yang ditampilkan juga beragam sesuai dengan nilai-nilai sosial kultural yang ia miliki. Kompetensi sosial kultural dalam penerapannya harus didukung oleh komitmen pimpinan. Karena pimpinan sangat mempengaruhi kinerja bawahannya yang sesungguhnya telah memiliki potensi nilai-nilai sosial kultural. Namun belum ada standar baku atau parameter yang jelas yang ditetapkan oleh pemerintah sebagai tolak ukur terkait pengembangan kompetensi sosial kultural. Selanjutnya Kepala Badan Diklat Provinsi Sumatera Utara menyatakan bahwa nilai-nilai sosial kultural yang dominan mempengaruhi kinerja aparatur adalah nilai-nilai keagamaan.

Senada dengan yang diungkapkan oleh Sekda Kabupaten Deli Serdang dalam wawancara dengan tim kajian bahwa kompetensi sosial kultural itu penting karena manusia dalam hal ini pegawai ASN adalah makhluk sosial yang butuh bergaul dan berinteraksi dengan individu lain sebagai anggota organisasi. Interaksi tersebut tidak menutup kemungkinan adanya konflik disebabkan perbedaan sosial kultural. Ketika terjadi konflik sosial kultural hendaknya diselesaikan dengan cara sosial kultural pula.

Tidak hanya ketika berinteraksi dengan sesama pegawai ASN juga dalam hal pengembangan karir pegawai ASN mengingat begitu tingginya heterogenitas dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Pengembangan karir harus didasarkan pada

kompetensi, selain kompetensi teknis dan manajerial yang paling penting adalah kompetensi sosial kultural. Namun yang sering terjadi dalam pengembangan karir pegawai tidak jarang tanpa mendasarkan pada kompetensi tersebut akan tetapi lebih kepada senioritas atau pertimbangan-pertimbangan lainnya. Hal-hal semacam ini pada akhirnya menyebabkan pengembangan pegawai menjadi tidak maksimal. Pertimbangan terhadap kompetensi sosial kultural dalam pengembangan karir sangatlah penting, karena berdampak pada kinerja yang akan dilakukan oleh pegawai ASN tersebut. Misalnya saja seorang pegawai ASN akan dipromosikan menjadi camat di daerah tertentu dengan kondisi sosial kultural tertentu, memiliki kompetensi teknis dan manajerial yang mumpuni namun di sisi lain, calon camat tersebut tidak memahami kondisi sosial kultural yang ada di daerah yang akan dipimpinya, maka hal ini akan mempengaruhi komunikasi calon camat tersebut dengan masyarakatnya. Karena masyarakat menganggap calon camat tidak ada kedekatan secara sosial kultural. Akibatnya *public trust* terhadap calon camat tersebut juga akan rendah. Efek selanjutnya apabila ia terpilih menjadi camat tentu saja akan menghambat pelaksanaan tugas pokok dan fungsi seorang camat.

Oleh karena itu, kompetensi sosial kultural menjadi suatu kompetensi yang sangat perlu untuk dikembangkan. Adapun tujuan dari pengembangan kompetensi sosial kultural ASN adalah (1) mengembangkan kesadaran pegawai ASN agar menguasai pengetahuan tentang keanekaragaman, kesetaraan, dan kemartabatan manusia sebagai individu dan makhluk sosial dalam kehidupan bermasyarakat; (2) menumbuhkan sikap kritis, peka dan arif dalam memahami keragaman, kesederajatan dan kemartabatan manusia dengan landasan nilai estetika, etika dan moral dalam kehidupan bermasyarakat; dan (3) memberi landasan pengetahuan dan wawasan yang luas serta keyakinan kepada pegawai ASN sebagai bekal hidup bermasyarakat, selaku individu dan makhluk sosial yang beradab dalam mempraktekkan pengetahuan akademik dan keahliannya dan mampu memecahkan masalah sosial budaya secara arif.

### ***Profiling Specific Competency***

Masyarakat di Sumatera Utara terdiri dari berbagai etnis, baik etnis asli maupun etnis pendatang. Etnis asli di Sumatera Utara adalah Melayu, Mandailing (Tapanuli Selatan), Karo, Pakpak, Batak Toba, Nias dan Pesisir. Masing-masing etnis memiliki adat istiadat dan nilai-nilai budaya yang dapat dijadikan sebagai potensi untuk dikembangkan maupun untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan masyarakat menghadapi persaingan yang semakin ketat pada era globalisasi. Karena itu, perlu dilakukan penelitian yang seksama untuk mengidentifikasi potensi-potensi nilai yang relevan dikembangkan pada masa yang akan datang. Hal tersebut dapat dilihat pada tatanan kehidupan baik sosial, budaya dan ekonomi.

Setidaknya ada 5 (lima) etnis di Sumatera Utara yang memiliki sistem organisasi kemasyarakatan yang hampir sama yaitu etnis Pakpak, Batak Toba, Simalungun, Mandailing dan Karo. Etnis tersebut pada mulanya hidup berkelompok pada suatu perkampungan dan masing-masing kelompok merupakan satu kelompok marga atau kerabat dekat. Pemimpin kelompok biasanya orang yang pertama membuka kampung atau keturunannya. Sistem kekerabatan pada dasarnya diatur menurut falsafah *dalihan na tolu* (Batak Toba), *sulang silima* (Pakpak), *deliken sitelu* (Karo), *tolu sahundulan*, *lima sauduran* (Simalungun). Sistem kekerabatan etnis pesisir dikenal dengan adat *Sumando*, yang merupakan campuran dari hukum Islam, adat Minangkabau, dan adat Batak Toba dan Mandailing.

Etnis Melayu memiliki adat istiadat yang sangat berbeda dengan etnis lain yang ada di Sumatera Utara. Sistem kekerabatannya diatur menurut garis keturunan ayah maupun ibu. Pada etnis Melayu, tidak dikenal sistem marga, karena itu kerabat pada etnis Melayu lebih sederhana daripada etnis-etnis yang menganut sistem marga. Etnis Nias, juga mengenal adanya marga sebagaimana yang ada pada etnis Batak. Akan tetapi, sistem kekerabatannya tidak diatur berdasarkan falsafah *dalihan na tolu*. Kepemimpinan pada etnis Nias, dibedakan antara pemimpin pemerintahan dengan pengetua adat.

Secara sistem ekonomi, masyarakat asli Sumatera Utara secara garis besarnya dibedakan kepada dua kelompok, yaitu masyarakat yang mendiami daerah pantai dan masyarakat yang

mendiami daerah pegunungan. Masyarakat yang mendiami daerah pantai, terutama hidup dari hasil laut, bekerja sebagai nelayan. Sedangkan masyarakat yang hidup di daerah pegunungan hidup dari hasil pertanian, bekerja sebagai petani.

Masing-masing etnis memiliki daerah tempat asal, misalnya etnis Pakpak dari Kabupaten Dairi, Simalungun dari Kabupaten Simalungun, Melayu dari daerah pantai timur dan seterusnya. Masing-masing daerah tersebut memiliki potensi alam yang merupakan modal dasar dalam mengembangkan ekonomi setiap daerah. Potensi alam tersebut tidak akan bermanfaat secara maksimal tanpa didukung oleh kualitas sumber daya manusia. Dalam hal inilah, nilai-nilai budaya dari masing-masing etnis perlu diaktualkan kembali, seperti nilai gotong royong, penghormatan terhadap tokoh adat dan lain-lain.

Dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, masyarakat etnis di Sumatera Utara selalu melakukan kerjasama atau gotong royong. Masing-masing etnis memiliki *term* atau istilah khusus yang berkaitan dengan gotong royong, yaitu: *marsialapari* (Mandailing), *marsiadapari*, *marsirimpa* dan *tumpak* (Batak Toba), *aron* (Karo), *haroan* (Simalungun), *tolo-tolo*, *fahalelua* (Nias), *urup-urup* (Pakpak), *basamo* (Pesisir) dan *kerahan* (Melayu). Dengan demikian dapat dikatakan, bahwa masyarakat etnis di Sumatera Utara memiliki kegemaran bergotong royong.

Suku Batak sebagai salah satu etnis mayoritas yang ada di Sumatera Utara memiliki kebudayaan yang khas dalam sistem kepemimpinan dan struktur kemasyarakatan mereka yang disebut dengan *harajoan*. *Harajoan* berarti sistem kepemimpinan dan struktur masyarakat Batak tradisional yang berkaitan erat dengan pesekutuan suku, keluasan wilayah kekuasaan pemimpin dan kewenangan pemimpin. Masyarakat pedesaan Batak Toba, menjadikan *harajoan* sebagai suatu pengikat sosial yang efektif. Secara umum, *harajoan* berarti struktur masyarakat Batak Toba terbagi dalam dua tingkatan, yaitu kelompok suku dan kampung (*huta*), dimana keduanya juga menjadi pengikat individu dalam kehidupan sosial.

Masyarakat Batak merupakan masyarakat perantau yang diwarisi dengan sifat pekerja keras, berani, jujur dan pantang menyerah. Keinginan untuk memperoleh kehidupan yang lebih baik selalu ditanamkan kepada generasi muda sehingga demi

mencapai impian, seorang pemuda atau pemudi Batak harus bersedia meninggalkan kampung halaman tercinta untuk merantau ke negeri/daerah orang yang jauh. Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Usman Pelly bahwa orang Batak Toba dikenal sebagai kaum perantau, juga menganggap tanah rantau (*bona ni ranto*) sebagai kampung halaman mereka (*bona ni pasogit*). Misi perantauan adalah untuk memperluas kampung halaman dan mendirikan kerajaan-kerajaan pribadi (*sahala harajoan*). Hubungan tanah dan manusia melahirkan ukuran harga diri yang kompleks. Untuk memenuhi harga dirinya, seseorang berusaha mendirikan “kerajaan pribadi” di rantau. Oleh karena itu, perantau Batak Toba tidak perlu membawa kekayaan alam rantau ke kampung halaman (<http://ip52-214.cbn.net.id>).

Konsep *harajoan* dalam prakteknya memiliki pengaruh dalam kehidupan sosial orang Batak, antara lain:

- Berjalannya sistem orang Batak Toba. Kepercayaan orang Batak Toba terhadap si Raja Batak sebagai peletak dasar sistem sosial, menjadikan konsep ini begitu kuat di dalam ingatan masyarakat Batak Toba hingga sekarang.
- Menguatnya solidaritas sesama orang Batak. Jika konsep *harajoan* ini dipahami secara menyeluruh oleh orang Batak, maka secara sosial semakin menguatkan rasa solidaritas sesama orang Batak di mana pun mereka berada. Hal ini dikarenakan mereka akan merasa dalam satu ikatan masyarakat dan dalam satu kepemimpinan. Dalam konteks ini, *harajoan* berfungsi sebagai pemersatu orang Batak.
- Menjaga adat Batak. Konsep kepemimpinan *harajoan* secara rinci telah menempatkan adat sebagai lembaga yang mengatur pelaksanaan adat istiadat Batak. Fungsinya sebagai benteng menjaga adat istiadat Batak dari budaya modern. Dengan begitu *harajoan* tetap menjadi pijakan hidup orang Batak selain agama. Oleh karena itu, dalam konteks ini *harajoan* penting untuk diapresiasi kembali, mengingat budaya modern yang dimungkinkan dapat menggerus adat istiadat Batak dari jiwa generasi muda mereka. (<http://melayuonline.com/ind/culture/dig/2626/harajoan-masyarakat-dalam-pngetahuan-orang-batak-toba-sumatra-utara>).

Selain *harajoan*, ada kearifan lokal lain yaitu *dalihan na tolu* yang mengakar di wilayah Sumatera Utara. *Dalihan na tolu* artinya tungku yang berkaki tiga, bukan berkaki empat atau lima. Tungku yang berkaki tiga sangat membutuhkan keseimbangan yang mutlak. Jika satu dari ketiga kaki tersebut rusak, maka tungku tidak dapat digunakan. Kalau kaki lima, jika satu kaki rusak masih dapat digunakan dengan sedikit penyesuaian meletakkan beban, begitu juga dengan tungku berkaki empat. Tetapi untuk tungku berkaki tiga, itu tidak mungkin terjadi. Inilah yang dipilih leluhur suku Batak sebagai falsafah hidup dalam tatanan kekerabatan. Perlu keseimbangan yang absolut dalam tatanan hidup antara tiga unsur tersebut.

Secara filosofis *dalihan na tolu* adalah wawasan sosial kultural yang menyangkut masyarakat dan budaya Batak dan menjadi kerangka yang meliputi hubungan-hubungan kerabat darah dan hubungan perkawinan yang mempertalikan satu kelompok. Dalam adat Batak, *dalihan na tolu* ditentukan dengan adanya tiga kedudukan fungsional sebagai suatu konstruksi sosial yang menjadi dasar bersama. Tiga kedudukan fungsional tersebut adalah *pertama*, *somba marhulahula/semba* atau hormat kepada keluarga pihak istri, *kedua*, *elek marboru* (sikap mengayomi wanita) dan *ketiga*, *manat mardongan tubu* (bersikap hati-hati kepada teman semarga). Untuk menjaga keseimbangan tersebut kita harus menyadari bahwa semua orang akan pernah menjadi *hula-hula*, pernah menjadi *boru*, dan pernah menjadi *dongan tubu*.

*Somba marhulahula* ada yang menafsirkan pemahaman ini menjadi “menyembah hula-hula, namun ini tidak tepat. Memang benar kata *somba*, yang tekanannya pada *som* berarti menyembah, akan tetapi kata *somba* di sini tekanannya *ba* yang adalah kata sifat dan berarti hormat. Sehingga *somba marhula-hula* berarti hormat kepada *hula-hula*. *Hula-hula* adalah kelompok marga istri, mulai dari istri kita, kelompok marga ibu (istri bapak), kelompok marga istri opung, dan beberapa generasi, kelompok marga istri anak, kelompok marga istri cucu, kelompok marga istri saudara dan seterusnya dari kelompok *dongan tubu*. *Hula-hula* ditengarai sebagai sumber berkat. *Hula-hula* sebagai sumber *hagabeon*/keturunan. Keturunan diperoleh dari seorang istri yang berasal dari *hula-hula*. Tanpa *hula-hula* tidak ada istri, tanpa istri tidak ada keturunan.

*Elek marboru* artinya lemah lembut terhadap *boru*/perempuan. Berarti rasa sayang yang tidak disertai maksud tersembunyi dan pamrih. *Boru* adalah anak perempuan kita, atau kelompok marga yang mengambil istri dari anak kita (anak perempuan kita). Sikap lemah lembut terhadap *boru* perlu, karena dulu *boru* lah yang dapat diharapkan membantu mengerjakan sawah di ladang. Tanpa *boru*, mengadakan pesta suatu hal yang tidak mungkin dilakukan.

*Manat mardongan tubu/sabutuha* artinya suatu sikap berhati-hati terhadap sesama marga untuk mencegah salah paham dalam pelaksanaan acara adat. Hati-hati dengan teman semarga. Kata orang tua “*hau na jonok do na boi marsiogoson*” yang berarti kayu yang dekatlah yang dapat bergesekan. Ini menggambarkan bahwa begitu dekat dan seringnya hubungan terjadi, hingga dimungkinkan terjadi konflik.

Inti ajaran *dalihan na tolu* adalah kaidah moral berisi ajaran saling menghormati (*marsipasangapon*) dengan dukungan kaidah moral saling menghargai dan menolong. *Dalihan na tolu* menjadi media yang memuat azas hukum yang objektif. Di Tapanuli telah diterbitkan Perda Nomor 10 Tahun 1990 tentang Lembaga Adat *Dalihan Na Tolu*, yaitu suatu lembaga adat yang dibentuk sebagai lembaga musyawarah yang mengikutsertakan para penatua adat yang benar-benar memahami, menguasai dan menghayati adat istiadat di lingkungannya. Lembaga ini memiliki tugas untuk melaksanakan berbagai usaha/kegiatan dalam rangka menggali, memelihara, melestarikan dan mengembangkan kebudayaan daerah termasuk di dalamnya adat istiadat dan kesenian untuk tujuan pembangunan dan sifatnya konsultatif terhadap pemerintah. Lembaga *Dalihan Na Tolu* adalah lembaga permusyawaratan adat Batak yang dibentuk berdasarkan peranan adat istiadat, kebudayaan, kesenian daerah, gotong-rojong dan kekeluargaan.

Secara umum bahwa usaha untuk membentuk kerukunan antara umat beragama di Provinsi Sumatera Utara juga tidak luput dari informasi yang telah diberikan oleh pemerintah secara nasional, namun kekhususan masyarakat Sumatera Utara terletak pada budaya masyarakat itu sendiri yang ditopang oleh pemerintah, oleh karena itu harus di dukung bahkan diberi apresiasi oleh pemerintah. Adapun budaya-budaya tersebut

adalah :

1. *Horja*

Secara umum *horja* merupakan bahasa Batak yang memiliki arti pesta, bila ada perayaan adat baik yang menyangkut perkawinan atau memberi nama anak, maka akan muncul jiwa kebersamaan dimana *dalihan na tolu* akan bahu membahu untuk menyukseskan kegiatan tersebut, sehingga rasa persaudaraan akan muncul tanpa melihat agamanya melainkan membantu sesama untuk menyukseskan *horja* tersebut. Dalam *horja* tersebut ada keunikan berupa penghargaan kepada masing-agama berupa perbedaan makanan dan minuman kepada umat muslim sebab umat Islam tidak mau memakan yang dimasak oleh yang bukan Islam.

2. Kerja Tahunan dalam Masyarakat Sumatera Utara

Kerja tahunan ini dilakukan oleh masyarakat Karo dimana akan diadakan pertemuan besar-besaran yang diadakan di Karo untuk mengenang dan melihat perkembangan *bonapasogit* di kampung halaman yang mengikutkan seluruh masyarakat karo sedunia tanpa membedakan agama satu sama lain.

3. Menghormati Nenek Moyang

Untuk menghormati dan mengabadikan nenek moyang dikalangan masyarakat Batak, maka di bentuklah *parsadaan-parsadaan* yang membentuk satuan marga tertentu sehingga akan kelihatan di mana sumber asal usul seseorang mulai sejak Si Raja Batak hingga ke individu itu sendiri, yang akan menjadikan kecintaan terhadap persaudaraan sesama keturunan. Contoh, marga *Hasibuan* yang bersaudara dengan *Panggabean, Hutabarat, Hutagalung, Lumban Tobing, Simorangkir*, sehingga bila mereka bertemu dalam suatu tempat maka akan muncul rasa persaudaraan di antara mereka walaupun berbeda agama.

4. Pesta Danau Toba

Pesta Danau Toba merupakan budaya yang didukung penuh oleh Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, sehingga potensi pesta Danau Toba bukan saja menunjukkan potensi

pariwisata yang ada di sekitar wilayah Danau Toba, melainkan memiliki peranan mempersatukan seluruh umat manusia dari seluruh pelosok dunia untuk mengenal budaya lokal masyarakat di Sumatera Utara yang heterogen dan humanis. Pesta Danau Toba memperagakan berbagai macam kebudayaan masyarakat Sumatera Utara khususnya orang Batak yang tinggal di Danau Toba, yang menunjukkan sikap saling menyayangi dan memegang teguh adat istiadat yang ada serta melestarikannya, perekat persaudaraan tanpa memandang agama.

### ***Profiling Generic Competency***

Dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek 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.

Pernyataan tersebut di atas dapat tercapai namun membutuhkan kesungguhan dan kesiapan sumber daya manusia yang baik melalui manajemen pegawai ASN yang baik dan selektif. Juga tidak bisa diabaikan adalah pentingnya pembinaan, pendidikan dan pelatihan sumber daya aparatur untuk membentuk dan mengkader aparatur yang berintegritas, profesional dan memiliki nilai-nilai sosial kultural yang baik. Dalam proses pembentukan nilai-nilai sosial kultural secara general selain orientasi dan fungsinya, juga harus diperhatikan keseimbangan etnisitas, keadilan dan kejujuran dalam mengangkatnya dari lokasi daerah (etnik) ke tingkat nasional. Sebaiknya proses ini terjadi secara wajar, alamiah dan natural.

Nilai sosial kultural yang dimaksud di sini adalah ukuran-ukuran, patokan-patokan, anggapan-anggapan, keyakinan-keyakinan yang hidup dan berkembang dalam masyarakat serta dianut oleh banyak orang dalam lingkungan masyarakat dan lingkungan kerja mengenai apa yang benar, pantas, luhur dan

baik untuk dilakukan. Hendaknya nilai sosial kultural ini dijadikan kepribadian bawah sadar bagi pegawai ASN yang mampu mendorong timbulnya tindakan tanpa berpikir lagi karena sudah mendarah daging dalam jiwa setiap pegawai. Jadi apabila dilanggar maka akan timbul perasaan malu atau bersalah dan kemudian diperbaiki. Berdasarkan analisis dari aspek historis dan pluralis kehidupan masyarakat di Sumatera Utara serta masukan narasumber terhadap nilai-nilai sosial kultural di Sumatera Utara, yang dapat diangkat menjadi kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN dan dapat berlaku secara nasional adalah:

### 1. Gotong Royong

Untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, masyarakat etnis di Sumatera Utara selalu melakukan kerjasama atau gotong royong. Masing-masing etnis memiliki *term* atau istilah khusus tentang gotong royong dengan berbagai keragaman dan kesamaan makna serta aktivitasnya, yaitu: *marsialapari* (Mandailing), *marsiadapari*, *marsirimpa*, dan *tumpak* (Batak Toba), *aron* (Karo), *haroon* (Simalungun), *tolo-tolo*, *fahalelua* (Nias), *urup-urup* (Pakpak), *basamo* (Pesisir) dan *kerahan* (Melayu). Dengan demikian dapat dikatakan, bahwa masyarakat etnis di Sumatera Utara memiliki kegemaran bergotong royong.

Gotong royong merupakan suatu kegiatan sosial yang menjadi ciri khas bangsa Indonesia dari zaman dahulu kala hingga saat ini. Rasa kebersamaan ini muncul, karena adanya sikap sosial tanpa pamrih dari masing-masing individu untuk meringankan beban yang sedang dipikul. Gotong royong biasanya dilakukan masyarakat dalam bidang pertanian, acara pesta, ada musibah atau kematian salah satu anggota masyarakat, juga dalam hal membangun fasilitas umum. Dalam konteks lingkungan pemerintahan, nilai gotong royong dapat diterapkan pegawai ASN dalam hal menyelesaikan secara bersama-sama pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai ASN yang bertujuan untuk mencapai visi dan misi organisasi. Sehingga beban pekerjaan terasa ringan, tidak hanya dipikul oleh satu orang saja, sedangkan pegawai yang lain merasa tidak peduli dengan apa yang dikerjakan oleh temannya. Mengingat dampak positif tersebut, nilai gotong royong dapat dijadikan salah satu kompetensi sosial kultural. Seorang pegawai

ASN yang memiliki kompetensi mampu bergotong royong berarti memiliki kemampuan untuk bekerja bersama-sama dengan pegawai ASN lainnya yang memiliki latar belakang berbeda dalam rangka mencapai visi dan misi organisasinya.

## **2. Anti Diskriminasi**

Diskriminasi dapat diartikan sebagai sebuah perlakuan terhadap individu secara berbeda dengan didasarkan pada gender, ras, agama, umur atau karakteristik yang lain. Sedangkan anti diskriminasi dalam konteks kompetensi sosial kultural dapat didefinisikan sebagai kemampuan seorang pegawai ASN dalam memahami bahwa setiap pegawai ASN dimanapun berada mendapat hak dan perlakuan yang sama dalam bentuk apapun misalnya pembagian kerja yang sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab, gender, pengembangan karir juga dalam hal pengembangan kompetensi.

Hal tersebut didasarkan bahwa setiap manusia pada dasarnya diciptakan dalam kelompok ras, suku, gender yang berbeda-beda dan merupakan hak absolut dari Tuhan yang Maha Esa. Dengan demikian manusia tidak bisa memilih untuk dilahirkan sebagai bagian dari suku, umur ataupun gender tertentu. Oleh karena itu tidak selayaknyalah, kita sebagai manusia membeda-bedakan perlakuan terhadap pegawai yang berbeda latar belakang. Sebaliknya kita harus memahami dan menyadari bahwa perbedaan sosial kultural merupakan hal yang positif. Kompetensi anti diskriminasi ini mutlak dimiliki oleh setiap pegawai ASN terutama pemimpin yang memiliki peran mengambil kebijakan. Dampak negatif jika seorang pegawai ASN terutama pimpinan bersikap diskriminasi terhadap latar belakang sosial kultural pegawai ASN di lingkungan kerjanya adalah keputusan yang diambil akan merugikan kepentingan-kepentingan pegawai, mungkin mengakibatkan kehilangan pekerjaan, kesempatan memperoleh pengembangan karir atau gaji yang lebih baik.

## **3. Toleransi**

Toleransi memegang peranan penting dan merupakan modal utama untuk membangun sebuah hubungan dan berinteraksi

secara harmonis dengan sesama manusia baik di lingkungan keluarga, masyarakat juga dalam lingkungan kerja. Karena toleransi berarti menghormati perbedaan setiap manusia. Toleransi dalam konteks kompetensi sosial kultural berarti kemampuan pegawai ASN dalam memahami perbedaan pikiran, perasaan atau masalah setiap pegawai ASN dengan latar belakang sosial yang berbeda. Ketika seseorang pegawai melakukan sesuatu pekerjaan dengan cara yang berbeda atau memiliki sikap tertentu, maka tidak boleh mencela atau menghalangi orang tersebut. Bukan berarti kita harus sependapat dengan pegawai tersebut, tapi harus mentoleransi metode orang tersebut dalam melakukan sesuatu selama cara yang digunakan merupakan cara-cara yang baik sesuai dengan etika dan moral yang berlaku secara umum juga tetap dalam koridor peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Seorang pegawai ASN yang memiliki kompetensi toleransi maka akan mudah berinteraksi dengan rekan kerjanya dan siap ditempatkan dimana saja walaupun dengan kondisi sosial kultural yang berbeda dengan dirinya. Beberapa alasan yang membuat toleransi menjadi sangat penting dalam lingkungan kerja adalah heterogenitas yang dapat menyebabkan konflik dan menghambat kemajuan organisasi bila tidak diimbangi dengan toleransi antar sesama pegawainya. Toleransi yang tercipta dengan baik adalah langkah awal untuk kerja sama antar kelompok.

Sebagaimana kompetensi lainnya, kompetensi toleransi dapat ditumbuhkan dan dikembangkan melalui berbagai cara dan media. Salah satunya adalah dengan melakukan kontak langsung dengan lingkungan yang heterogen. Semakin heterogen lingkungan kerja, maka semakin tinggi kesempatan seorang pegawai ASN untuk berinteraksi yang selanjutnya akan meningkatkan kompetensi toleransinya.

#### **4. Tanggung Jawab**

Istilah tanggung jawab bermakna siap menerima kewajiban atau tugas. Arti tanggung jawab tersebut semestinya sangat mudah untuk dimengerti oleh setiap orang. Tetapi jika kita diminta untuk melakukannya sesuai dengan definisi tanggung jawab tersebut, maka seringkali masih merasa sulit, merasa

keberatan, bahkan ada orang yang merasa tidak sanggup jika diberikan kepadanya suatu tanggung jawab. Kebanyakan orang mengelak bertanggung jawab, karena jauh lebih mudah untuk menghindari tanggung jawab, daripada menerima tanggung jawab. Sebagian besar orang menghindari tanggung jawab dengan jalan menyalahkan orang lain daripada menghadapi tantangan apapun di depannya. Pribadi yang utuh dan mengenal diri dengan baik akan menyadari bahwa keberadaan dirinya di muka bumi adalah untuk melakukan perbuatan baik demi kemaslahatan sesama manusia. Segala tindak tanduk dan kegiatan yang dilakukannya akan dipertanggungjawabkan sepenuhnya kepada Tuhan yang Maha Esa, masyarakat, negara dan bangsanya.

Pada konteks sosial kultural, tanggung jawab adalah salah satu kompetensi yang wajib dimiliki bagi setiap pegawai ASN. Pegawai ASN yang bertanggung jawab terhadap kinerjanya akan selalu memberikan yang terbaik dari apa yang ia miliki. Tanggung jawab antara yang satu pegawai dengan pegawai yang lainnya berbeda-beda sesuai bidang kerja yang dibebankan kepadanya. Ada yang memilili tanggung jawab sebagai pimpinan dan ada pula sebagai bawahan, semuanya itu merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari ruang lingkup pekerjaan. Tentunya tanggung jawab tersebut akan sangat menentukan sejauhmana kepercayaan dalam sebuah instansi kepada pegawainya. Jika diberikan tanggung jawab yang besar, tentu sudah dipastikan bahwa instansi tersebut mempercayainya dalam mengemban tugas dan tanggung jawab tersebut.

Oleh karena itu, kompetensi ini tidak muncul dengan mudah, harus dilatih dan dikembangkan dalam kehidupan sehari-hari. Memang dalam penerapannya, tanggung jawab biasanya tertuang dalam uraian tugas (*job description*). Semua tanggung jawab telah diuraikan secara terperinci, tujuannya tentu agar memudahkan dalam hal pemahaman dalam bidang pekerjaannya. Pegawai yang bertanggung jawab bisa diandalkan, karena ia punya rasa memiliki terhadap pekerjaan juga instansi tempat ia bekerja.

## 5. Sederhana

Hidup sederhana bukan berarti hidup miskin atau kikir. Namun hidup sederhana adalah hidup yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tidak berlebihan dalam menggunakan harta yang ada. Sederhana lebih menekankan pada aspek gaya hidup bukan pada usaha yang di lakukan seseorang. Artinya usaha untuk mencapai kesuksesan tidak boleh sederhana, tapi harus semaksimal mungkin dilakukan. Hal ini mengisyaratkan bahwa hidup sederhana adalah menggunakan hasil yang sudah diupayakan secara maksimal dengan sederhana sesuai dengan kebutuhan yang ada.

Ciri-ciri hidup sederhana adalah:

1. Hidup yang wajar, adalah hidup yang tidak berlebihan dalam menggunakan harta yang di miliki. Wajar di sini juga mempunyai arti mampu menggunakan harta sesuai kebutuhan yang ada, tidak menghambur-hamburkan uang untuk sesuatu yang tidak penting.
2. Cerdas, berarti mampu menggunakan harta dengan pertimbangan yang matang, tidak hanya berorientasi pada masa sekarang, tapi juga punya orientasi pada masa yang akan datang. Selain itu juga mampu mempertimbangkan manfaat atas barang yang dibeli dan semua perilaku yang dilakukan.
3. Tidak menjadikan keinginan sebagai kebutuhan, bahwa setiap orang pasti tidak akan pernah lepas dari keinginan-keinginan, dalam hidup sederhana seseorang harus mampu mengelola keinginan secara baik, jangan sampai setiap keinginan dijadikan kebutuhan yang harus di penuhi.

Sederhana dapat dijadikan salah satu kompetensi sosial kultural bagi pegawai ASN. Mengingat saat ini banyak pejabat-pejabat pemerintah dan keluarganya memilih gaya hidup yang bermewah-mewahan, sehingga sulit dibedakan antara kebutuhan dan keinginan. Apalagi gaya hidup mewah namun tidak diimbangi dengan pemasukan yang besar secara halal akhirnya menjadikan seorang pejabat itu ingin mewujudkan keinginan yang berlebihan itu dengan berbagai cara yang tidak halal, misalnya korupsi. Akhirnya dengan kewenangan yang lebih, seorang pegawai ASN bisa memanfaatkannya untuk

mendapatkan uang yang diinginkannya.

Pegawai ASN yang memiliki kompetensi sederhana berarti memiliki pola pikir dan pola hidup yang proporsional serta mampu memprioritaskan sesuatu yang lebih dibutuhkan. Ia tidak tergoda untuk hidup dalam gelimang kemewahan. Kekayaan utama yang menjadi modal kehidupannya adalah ilmu pengetahuan. Ia sadar bahwa mengejar harta tidak akan pernah ada habisnya karena hawa nafsu keserakahan akan selalu memacu untuk mencari harta sebanyak-banyaknya.

### **3.3. Strategi Pengembangan Kompetensi Sosial Kultural**

Prinsip ditetapkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara adalah dalam upaya meningkatkan nilai-nilai positif yang harus dimiliki oleh seorang aparatur dalam menjalankan mandat selaku pelayan publik seperti independensi, kompetensi, kinerja maupun integritas yang kesemuanya akan memberi output tidak hanya dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan pengawasan kepada masyarakat, akan tetapi juga menjamin kesejahteraan bagi pegawai ASN itu sendiri. Karena setiap pegawai ASN memiliki peluang dalam pengembangan karirnya dimana salah satu kualifikasi yang harus dimiliki adalah kompetensi baik manajerial, teknis maupun sosial kultural.

Mengapa kompetensi sosial kultural menjadi *concern* dalam undang-undang ini tentu tidak terlepas dari konsep bahwa manusia adalah makhluk sosial sekaligus juga makhluk politik, yang tidak dapat hidup dan berdiri sendiri tanpa komunitas masyarakat. Karenanya, dalam konteks kinerja pemerintahan, pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah makhluk individu yang tak lepas dari kehidupan sosial baik dalam interaksi dan komunikasi yang terbangun maupun saling ketergantungan satu dengan lainnya. Sebagaimana disebutkan dalam teori struktural fungsional yang dikemukakan oleh Talcott Parson bahwa “tingkah laku manusia berdasarkan suatu sistem sosial yang terbentuk oleh jaringan hubungan berbagai fungsi yang ada dalam suatu masyarakat, seperti peran, status, pendapatan, pekerjaan, dan lain-lain”.

Di samping hal tersebut, tantangan birokrasi ke depan

sebagai target pencapaian *grand design* reformasi birokrasi semakin berat, sementara kondisi yang terjadi saat ini seolah reformasi birokrasi masih berjalan di tempat, sehingga tertinggal jauh dibandingkan reformasi politik dan perundang-undangan. Karenanya dibutuhkan suatu strategi percepatan melalui berbagai kompetensi yang dimiliki oleh seorang aparatur.

Sebagai salah satu kompetensi yang harus ada dalam diri pegawai ASN sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang ASN, maka kompetensi sosial kultural diharap mampu memberi dampak positif terhadap peningkatan kinerja aparatur, karena memiliki potensi dalam menggerakkan nilai-nilai perilaku yang menjadi kebiasaan pada tiap individu sebagai pengaruh budaya yang melekat dalam dirinya.

#### **a. Kebutuhan Pengembangan**

Sulit memahami masyarakat tanpa memahami budayanya, karena budaya adalah identitas yang mengajarkan manusia pada banyak hal. Menurut Bannet (1998), kultur adalah strategi keberlangsungan hidup masyarakat. Karena di dalam kultur terdapat peta pemahaman (*map of understand*) yang akan mengarahkan hal yang harus dilakukan manusia dan cara melakukannya.

Kompetensi sosial kultural yang dalam Undang-Undang ASN dimaknai sebagai pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan melalui pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk baik dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai moral, emosi serta prinsip yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran fungsi dan jabatan. Hal ini tentu menjadi target implementasi pada setiap fungsi jabatan baik administrasi, fungsional maupun pimpinan tinggi.

Apa yang tertuang dalam Undang-Undang ASN terkait dengan kompetensi sosial kultural tentu tidak terlepas dari pemahaman dasar bahwa manusia sebagai makhluk sosial selalu mengalami proses interaksi antara sesama dalam lingkungannya, sementara kultural atau budaya merupakan hasil olah pikir manusia yang menciptakan cipta rasa dan karsa yang melebur dalam kehidupan dan lingkungan masyarakat

dimana ia berada. Mengutip pendapat Burnet terkait hal ini; “bahwa kebudayaan adalah keseluruhan berupa kesenian, moral, adat istiadat, hukum, pengetahuan, kepercayaan, kemampuan olah pikir dalam bentuk lain yang dimiliki seseorang sebagai anggota masyarakat dan keseluruhan yang bersifat kompleks.”

Kata kompleks tentu erat kaitannya dengan bagaimana konsep sosial kultural sebagai bentuk masyarakat sendiri memberi dampak positif maupun negatif dalam interaksi yang terbangun pada komunitas yang heterogen. Hal inilah yang menyebabkan perlunya seseorang memiliki pemahaman dan kompetensi sosial kultural agar dapat beradaptasi dalam lingkungan masyarakat di mana ia berada.

Dalam kaitannya dengan kompetensi sosial kultural yang harus dimiliki pegawai ASN, haruslah difahami dalam konteks yang lebih luas karena fungsi yang melekat dari seorang aparatur bukan hanya dalam kapasitasnya sebagai anggota masyarakat tetapi juga sebagai aparatur pelayan publik. Posisi ini menyebabkan seorang pegawai ASN harus mampu mengembangkan kapasitasnya dalam berbagai kompetensi yang harus dimiliki guna menghadapi lingkungan sosial kultural yang beragam.

Mengembangkan kapasitas pegawai ASN tentu tidak lepas sebagai bagian dari proses pengembangan masyarakat yang menekankan adanya pemberdayaan, partisipasi, dan peranan langsung sebagai bagian dari warga suatu komunitas. Sebagai strategi yang diarahkan guna meningkatkan taraf hidup masyarakat luas, tentu harus pula mempertimbangkan bahwa setiap masyarakat mempunyai tradisi dan adat-istiadat yang berbeda, yang justru dapat dijadikan potensi berkembang.

Menurut Talcott Parson; ada 4 syarat fungsional agar sistem sosial dapat bertahan;

1. *Adaptation*,
2. *Goal attainment* (pencapaian tujuan),
3. *Integration* (integrasi),
4. *Latent pattern maintenance* (pemeliharaan pola laten) berarti pemeliharaan pola yang tersembunyi, biasanya berwujud

sistem nilai budaya yang saling mengontrol tindakan-tindakan individual. Nilai ini telah disepakati masyarakat yang dapat mengandalkan kebutuhan solidaritas sosial.

## **b. Metode Pengembangan**

Kompetensi sosial kultural yang memiliki makna kemampuan dalam mengambil beragam perspektif/cara-cara alternatif dalam menyikapi sebuah situasi, dengan bekal pengalaman yang diperoleh sebelumnya, yang kemudian diterapkan ke dalam situasi baru saat melakukan interaksi sosial untuk membangun pola interaksi yang baik. Dalam pengembangannya interaksi yang baik akan menjadi dasar dalam mewujudkan interaksi sosial di mana pola interaksi sosial itu sendiri seringkali ditentukan oleh persepsi atas perilaku yang terbentuk dalam diri seseorang.

Karenanya, dalam upaya pengembangan sosial kultural, pengalaman awal seseorang dalam berinteraksi di masyarakat amat berpengaruh dan menentukan pola interaksi yang ia lakukan pada waktu mendatang. Kompetensi sosial ini melingkupi kemampuan sosial, komunikasi sosial maupun komunikasi interpersonal. Menurut Imam B. Prasadjo (2015), bahwa “kompetensi sosial kultural adalah kemampuan dinamis dalam mengambil beragam perspektif/cara-cara alternatif saat berinteraksi dalam situasi budaya berbeda-beda sehingga dalam bekerja dapat berjalan efektif”. Oleh karenanya, dibutuhkan metode yang tepat dalam pengembangannya.

Dalam pengembangannya, ketika kita memaknai kompetensi sosial kultural adalah kemampuan untuk mengenali, mengidentifikasi, menganalisa karakteristik lingkungan sosial di mana ia berada serta merespon situasi secara memadai dan sesuai dengan kebutuhan dari beragam kelompok sosial yang dihadapi, maka tidak terlepas dari konsep pengembangan masyarakat (*community development*), dimana pengembangan atau pembangunan merupakan usaha bersama dan terencana untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia. Bidang-bidang pembangunan biasanya meliputi beberapa sektor, yaitu ekonomi, pendidikan, kesehatan dan sosial-budaya. (Mayo, 1998:162).

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **4.1. Simpulan**

Kedua daerah yang menjadi lokus penggalian data lapangan, memiliki keberagaman histori dan kebudayaan, sehingga lingkungan kerja pemerintahan diisi oleh pegawai yang berbeda latar belakang pula. Untuk mewujudkan pegawai ASN yang berperspektif sosial kultural dalam artian beretika, bermoral dan berbudaya maka pengembangan nilai-nilai kompetensi sosial kultural perlu menjadi sasaran pembangunan daerah, disertai dengan komitmen pimpinan daerah. Adapun nilai-nilai pembangunan dan sarasannya meliputi:

1. Pembangunan agama diarahkan untuk menumbuhkan-kembangkan nilai-nilai religius (ketuhanan yang mendalam) dan memantapkan fungsi dan peran agama sebagai landasan moral dan etika dalam pembangunan. Pembangunan agama juga diarahkan pada peningkatan kerukunan hidup umat beragama dengan menumbuhkan rasa saling mempercayai bahwa semua adalah potensi bangsa sehingga tercipta suasana kehidupan masyarakat yang penuh toleransi/tenggang rasa secara harmonis.
2. Pembangunan nilai-nilai kemanusiaan diarahkan untuk menumbuhkan rasa saling mengasihi dan kesetiakawanan sosial antara sesama anggota masyarakat tanpa diskriminasi, sehingga memotivasi terjalannya kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan dalam semua aspek kehidupan masyarakat.
3. Pembangunan nilai-nilai kemasyarakatan diarahkan untuk menumbuhkan sikap saling menghormati atas hak dan kewajiban sosial setiap individu dan kelompok termasuk penghargaan terhadap adat istiadat dan budaya kelompok masyarakat.

#### 4.2. Rekomendasi

Kajian ini merekomendasikan beberapa substansi penting yang perlu direspon dan ditindaklanjuti oleh pemerintah setempat:

1. Untuk mewujudkan ASN berperspektif sosial kultural dalam artian beretika, bermoral dan berbudaya maka perlu adanya kebijakan strategis dalam pengembangan nilai-nilai kompetensi sosial kultural pada berbagai program kegiatan yang tertuang dalam dokumen pembangunan jangka panjang daerah dan diterjemahkan dalam rencana startegis (renstra) daerah dan rencana startegis (renstra) satuan organisasi perangkat kerja daerah.
2. Dalam penyusunan dan pengembangan kompetensi sosial kultural, pemerintah daerah perlu memperhatikan nilai kearifan lokal yang berkembang, nilai keagamaan adat istiadat serta nilai-nilai sejarah.
3. Kompetensi sosial kultural sangat dibutuhkan dalam perekrutan dan penempatan pegawai ASN dalam tugas kerjanya.
4. Agar penerapan kompetensi sosial kultural berjalan efektif harus didukung oleh komitmen pimpinan.
5. Pemerintah pusat perlu menyusun standar baku atau parameter yang jelas terkait pengembangan kompetensi sosial kultural.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Abubakar, Al Yasa'. 2006. *Hukum Pidana Islam di NAD*. Dinas Syariat Islam Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam. Banda Aceh.
- Bennet, Tony. 1998. *Culture, A Reformasi Science*, London: Sage Publications.
- Daryanto, M. 1998. *Administrasi Pendidikan*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke sepuluh. PT Intan Sejati. Klaten.
- Enda. 2010. *Ilmu Perilaku Kesehatan*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Epink, Andreas. 1996. *Nilai-nilai yang Terkandung dalam Kebudayaan*. Yayasan Obor Indonesia. Jakarta.
- Ernawan, Erni R. 2011. *Organizational Culture : Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Cetakan Kesatu. Alfabeta. Bandung.
- Koentjaraningrat. 1995. *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta. Aksara Baru.
- Komara. 2007. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Sistem Informasi Akuntansi*. Simposium Nasional Akuntansi 8. Solo.
- Mubarak, W.I. 2012. *Sosiologi*. Salemba Medika. Jakarta.
- Murgiyono. 2002. *Kompetensi Dasar PNS, Konsep Pemikiran Manajemen SDM PNS Berbasis Kompetensi*. Jakarta.
- Noor, Fuad. 2009. *Integrated HRD*. Grasindo. Jakarta.
- Palan, R. 2007. *Competency Management. Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Penerjemah: Octa Melia Jalal. PPM. Jakarta.
- Rusdi Sufi dan Agus Budi Wibowo. 2005. *Jelajah Aceh*. Banda Aceh: Dinas Pariwisata Provinsi NAD.

- Sartini. 2004. *Menggali Kearifan Lokal Nusantara; Sebuah Kajian Filsafat*, Dosen Filsafat Kebudayaan, Fakultas Filsafat UGM, Jurnal Filsafat.
- Sartini. 2009. *Mutiara Kearifan Lokal Nusantara*. Kepel Press, Yogyakarta.
- Sartini. 2009. *Kearifan Ekologis sebagai Implementasi Pandangan Organistik Holistik (Studi Kasus Masyarakat Hutan Adat Wonosadi Ngawen Gunung Kidul)*, Laporan Penelitian, Fakultas Filsafat UGM.
- Schein, Edgar H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey Bass Publisher, San Francisco.
- Sirtha, I Nyoman. 2003. *Aspek Hukum Dalam Konflik Adat di Bali*, Udayana University Press, Denpasar.
- Sriningsih, Retno. 1999. *Statistik Inverensial*. IKIP Semarang. Semarang.
- Sumardi. 2007. *Password Menuju Sukses: Rahasia Membangun Sukses Individu, Lembaga, dan Perusahaan*. Erlangga. Jakarta.
- Subagyo, Ahmad. 2008. *Studi Kelayakan Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Susilo, Willy. 2001. *Audit SDM: Perpaduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia Serta Pimpinan Organisasi/Perusahaan*. Gema Amini.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Umam, Khairul (2010). *Prilaku Organisasi*. Bandung. Pustaka Setia

### **Peraturan**

- Undang-Undang Dasar Tahun 1945.
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat

Jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Qanun Aceh Nomor 10 Tahun 2002 tentang Peradilan Syari'at Islam.

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 52 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Nomor 132 Tahun 2012 tentang Standar Kompetensi Jabatan Struktural Eselon 1, Eselon II, Eselon III, Eselon IV dan Eselon V.

Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 12 Tahun 2008 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2005-2025.

Qanun Aceh Nomor 9 Tahun 2012 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Aceh Tahun 2012-2032.

Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 1990 tentang Lembaga Adat Dalihan Na Tolu.

### **Artikel**

Tim Penyusun Puslitbang Kebudayaan dan Pariwisata Kemendikbud, *Bunga Rampai Kearifan Lokal di Tengah-tengah Modernisasi*, CD-ROM, (Jakarta: Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebudayaan, tt.) ix.

Prof. Nyoman Sirtha. 2003. "Menggali Kearifan Lokal Untuk Ajeg Bali. <http://www.balipost.co.id/balipostcetak/2003/9/17/bd1hl.htm>.

<http://dokumen.tips/government-nonprofit/kearifan-lokal-dan-birokrasi-modern.html>.

<http://www.menpan.go.id/berita-terkini/905-percepat-reformasi-birokrasi-dengan-kearifan-lokal>.

<http://dokumen.tips/documents/dinamika-kehidupan-sosial-budaya-masyarakat.html>.

<http://dokumen.tips/documents/makalah-sosial-budaya-masyarakat.html>.

<http://dokumen.tips/documents/kajian-sosial-budaya-dan-masyarakat.html>.

<http://tobirin.blog.unsoed.ac.id/2010/05/12/penerapan-etika-moralitas-dan-budaya-malu-dalam-mendukung-terwujudnya-pns-yang-bekerja-dengan-hati/>.

<http://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1516>.

<http://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1163>.

<http://ip52-214.cbn.net.id>.

<http://melayuonline.com/ind/culture/dig/2626/harajoan-masyarakat-dalam-pengetahuan-orang-batak-toba-sumatera-utara>.



**PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR IV  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA (PKP2A IV LAN)**

Jalan Dr. Mr. T. Muhammad Hasan, Darul Imarah, Aceh Besar 23352

Telp. (0651) 8010900, Fax. (0651) 7552568

Website : [www.lan.go.id](http://www.lan.go.id)

ISBN 978-602-72014-3-9



9 786027 201439