

PERANAN KEPALA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH (OPD) DALAM MENGAKTUALISASIKAN CORE VALUES BerAKHLAK (BERORIENTASI PELAYANAN) PADA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI RIAU

Muhammad Noer, MBS

Widyaiswara Ahli Utama BPSDM Provinsi Riau
Jln. Ronggowarsito No. 14 Kota Pekanbaru Provinsi Riau Telp. 0761-28997
E-mail : muhammadnoermbs@gmail.com (Korespondensi)

Abstract: This study aims to analyze the implementation of BerAKHLAK socialization, the role of leadership in actualizing BerAKHLAK core values, and analyzing the role of leadership in public services in the Riau Provincial Government. This study uses a qualitative method approach by distributing questionnaires to related officials, as many as 61 respondents using a purposive sampling approach, Data collection techniques using questionnaires with a scale of 1-5, which then uses qualitative descriptive analysis. The findings in this study are that the implementation of BerAKHLAK core values socialization has been carried out from 2022 to 2025, the role of the Head of OPD in actualizing BerAKHLAK core values is very large, and his role is more operational, strategic, and managerial in public services, namely as a strategic planner, driver of innovation in services, quality assurance, as a developer of ASN competencies and as a supervisor of the course of service as internal supervision.

Keywords: *Head of OPD, ASN, BerAKHLAK, Public Service*

Kepemimpinan memiliki pengaruh dan menguasai untuk berubah, serta untuk menghubungkan dan melibatkan sejumlah orang pada tingkatan-tingkatan yang sesuai. Para pemimpin tidak bisa lagi memandang strategi dan eksekusi menjadi hal yang dipentingkan ketika hanya mampu mengandalkan konsep-konsep yang abstrak. Akan tetapi, seorang pemimpin diharapkan mampu menyadari bahwa kedua unsur tersebut pada akhirnya hanya membicarakan tentang orang-orang. Berdasarkan pada konteks pernyataan tersebut maka keberadaan seorang pemimpin sangat dibutuhkan sekali guna menetapkan dan memutuskan tentang hakikat tujuan yang ingin dicapai.

Adapun Kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam mengaktualisasikan *core values* BerAKHLAK (khususnya berorientasi pelayanan) adalah suatu konsep yang mengacu pada peran dan tanggung jawab seorang pemimpin dalam memastikan bahwa nilai-nilai dasar berorientasi pelayanan, akuntabel, kompetensi harmonis,

loyal, adaptif dan kolaboratif tercermin dalam tindakan dan keputusan yang mereka ambil. Pemimpin harus memahami bahwa peran mereka adalah untuk melayani masyarakat dan memastikan bahwa kebutuhan dan kepentingan masyarakat menjadi prioritas utama dalam setiap keputusan dan tindakan yang mereka ambil.

Beberapa pendapat ahli lain tentang kepemimpinan juga dapat dijadikan rujukan, antara lain Hasibuan (dalam Nuriyany, 2018), kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Robbins (dalam Mustafa dan Maryadi, 2018) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Kristiawan, dkk. (2019) kepemimpinan adalah segala tindakan yang dilakukan seseorang baik individu maupun kelompok untuk melakukan koordinasi dan melakukan pengarahan

kepada individu atau kelompok lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Wiles (2017) kepemimpinan merupakan segenap bentuk bantuan yang dapat diberikan oleh seseorang bagi penetapan dan pencapaian kelompok, sedangkan pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan public

Dari hasil beberapa penelitian dan pendapat para ahli serta peraturan perundangan tersebut diatas memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana aspek peranan kepemimpinan dalam mengaktualisasikan *core values* berorientasi pelayanan, maka kebaruan (novelty) dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan yang memberikan pandangan baru tentang kepemimpinan yang mendorong inovasi dalam penyediaan pelayanan publik dengan membudayakan pelayanan dan menciptakan lingkungan dengan ide-ide baru untuk meningkatkan layanan publik yang prima pada seluruh jajaran Pemerintah Provinsi Riau.

Budaya kerja di kalangan PNS dapat menghadapi sejumlah tantangan dan masalah, seperti cenderung resisten terhadap perubahan karena kecenderungan untuk mempertahankan status quo, proses pengambilan keputusan yang lambat sehingga menghambat produktivitas dan kreativitas, kurang termotivasi karena kurang terlibat dalam pekerjaan, beberapa PNS kesulitan untuk mengikuti perkembangan teknologi, nepotisme dan klientelisme, kesempatan pengembangan karier yang tidak adil dan merata, serta PNS lebih fokus pada prosedur administratif dari pada pelayanan masyarakat dapat mengurangi keefektifan dan relevansi layanan pemerintah.

Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan reformasi dalam manajemen dan budaya kerja di sektor publik. Ini bisa meliputi langkah-langkah seperti memperkenalkan sistem penghargaan berbasis kinerja, mempromosikan yang mempunyai kompetensi yang dibutuhkan, transparansi dalam kebijakan dan akuntabilitas, menyediakan pelatihan dan pengembangan yang relevan, serta memperbaiki proses pengambilan keputusan dan mengurangi birokrasi yang berlebihan. Untuk maksud tersebut maka Presiden Joko Widodo meluncurkan *core values* ASN yaitu BerAKHLAK. Peluncuran *Core Values* BerAKHLAK bertujuan untuk menyeragamkan nilai-nilai dasar bagi seluruh ASN di Indonesia sehingga dapat menjadi pondasi budaya kerja ASN yang profesional.

Dari hasil beberapa penelitian dan pendapat para ahli serta peraturan perundangan tersebut diatas memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana aspek peranan kepemimpinan dalam mengaktualisasikan *core values* berorientasi pelayanan, maka kebaruan (novelty) dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan yang memberikan pandangan baru tentang kepemimpinan yang mendorong inovasi dalam penyediaan pelayanan publik dengan membudayakan pelayanan dan menciptakan lingkungan dengan ide-ide baru untuk meningkatkan layanan publik yang prima pada seluruh jajaran Pemerintah Provinsi Riau.

Melihat kecenderungan banyaknya permasalahan dalam budaya kerja PNS dan pelayanan yang prima belum berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dirasa perlu dilakukan penelitian untuk melihat seberapa besar peranan kepemimpinan dalam dalam mengaktualisasikan nilai-nilai BerAKHLAK, sehingga diberi judul "*Peranan Kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dalam Mengaktualisasikan Core Values BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan)*"

pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau”.

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah hal yang memegang peran dominan, krusial, dan vital dalam keseluruhan upaya. Upaya yang dimaksud adalah untuk meningkatkan prestasi kerja. Baik pada tingkat individual, kelompok atau organisasi. Untuk melihat pengertian kepemimpinan. Menurut Yukl (dalam Wasistha dan Rahyuda, 2018) kepemimpinan didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Robbin (dalam Ghufron, 2020) mengungkapkan kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Rivai & Murni (dalam Asnofidal, 2020) mengungkapkan kepemimpinan juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasi dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan Kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Core Values BerAKHLAK

Dalam rangka penguatan budaya kerja sebagai salah satu strategi transformasi pengelolaan ASN menuju pemerintahan berkelas dunia (*world class government*) diperlukan keseragaman nilai-nilai dasar ASN. Sehingga pada tanggal 27 Juli 2021 Presiden Republik Indonesia telah meluncurkan core values (nilai-nilai dasar) ASN BerAKHLAK (Berorientasi

Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, dan *employer branding* ASN "Bangga Melayani Bangsa".

Pelayanan Publik

Pelayanan adalah usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan (uang) atau jasa. Menurut AS. Moenir, pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung (Moenir dalam Akay, 2021). Kebutuhan-kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan fisik, kebutuhan sosial, dan kebutuhan psikologis (Sulastiyono dalam Ziga, 2022). Sugiarto (dalam Septiana dan Tohop, 2021) menyatakan pelayanan adalah suatu tindakan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan orang lain (konsumen, pelanggan, tamu, klien, pasien, penumpang dan lain-lain) yang tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani maupun yang dilayani. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan metode yang berawal dari fakta-fakta konkrit dan empirik dalam menemukan suatu kebenaran yakni dengan penelitian terhadap keadaan suatu objek, sistem pemikiran, dan hubungan antara fenomena sehingga menghasilkan kesimpulan yang bersifat umum.

HASIL

Capaian Kinerja

Untuk mengukur keberhasilan suatu OPD penulis membuat indikator keberhasilan dengan mengukur capaian kinerja yang membandingkan antara target

dan realisasi, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), dan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dari 6 OPD ini, adalah sebagai berikut.

Tabel 4.11 Capaian Kinerja, IKM, dan SAKIP OPD sampel 2024

No	Organisasi Perangkat Daerah	Kinerja	IKM	SAKIP
1	DPMPPTSP	111,76	99,53	79,45
2	BAPENDA	77,91	89,00	78,35
3	Dinas Pendidikan	99,76	91,78	74,60
4	Dinas Perindagkop & UKM	114,34	85,23	74,60
5	Dinas Perkebunan	92,60	87,50	70,70
6	RSUD Arifin Achmad	73,48	83,58	83,91
	Rata-rata	94,98	89,44	76,94

Sumber Data; Hasil Penelitian, 2025

Jika dilihat dari tabel 4.11 tersebut diatas, ternyata untuk Capaian Kinerja pada OPD sampel adalah rata-rata 94,98% atau realisasi mencapai atau mendekati target dengan Sangat Baik, rata-rata Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) rata-rata 89,44 atau Sangat Baik (A-), sedangkan rata-rata SAKIP adalah 76,94 atau BB (Baik - Menuju A). Adapun OPD tertinggi adalah pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM adalah 114,34% dan disusul Dinas PMPTSP sebesar 111,76% (Istimewa), dimana realisasi melampaui target yang ditetapkan, untuk Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) tertinggi adalah Dinas PMPTSP dengan nilai 99,53% (A) atau Sangat Baik, sedangkan nilai SAKIP tertinggi adalah RSUD Arifin Achmad sebesar 83,91 (A) atau Sangat Baik.

Pelaksanaan Sosialisasi *Core Values* BerAKHLAK

Pelaksanaan sosialisasi BerAKHLAK, sudah dilaksanakan oleh BPSDM Provinsi Riau sejak tahun 2022 sampai saat ini dalam berbagai pelatihan dan webinar. Sosialisasi BerAKHLAK yang sudah dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Riau, mulai materi BerAKHLAK di masukan ke dalam materi Pelatihan Kepemimpinan sebanyak 330 orang, Latsar CPNS 184 orang, Orientasi PPPK sebanyak 6.355 orang, terkhusus Webinar BerAKHLAK yang terbuka untuk ASN se Indonesia, dimana khusus untuk ASN

Pemerintah Provinsi Riautotal selama 3 tahun sebanyak 26.406 orang, sedangkan pelaksanaan workshop BerAHKLAK bagi Widyaiswara Pemerintah Provinsi Riau dan Pejabat Struktural BPSDM sebanyak 40 orang.

Deskripsi Variabel Kepala OPD

Kepala OPD yang merupakan pemimpin dalam suatu organisasi perangkat daerah merupakan kekuatan yang timbul dari skill seseorang dalam memberikan pelayanan yang inspiratif kepada orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Josep C. Rost (2015) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah hubungan saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata dan mencerminkan tujuan bersama (Zulfikar, 2021).

Dari jawaban kuesiner yang disebar kepada Pejabat Administrator dan Pejabat Pengawas pada OPD sampel, didapat hasilnya rata-rata hasil penelitian variabel Kepala OPD terlihat bahwa rata-rata variabel Kepala OPD sebesar 4,37 atau berada pada daerah $4,21 < NS < 5,00$ daerah sangat positif/sangat kuat. Kalau dilihat setiap indikator terlihat bahwa semua indikator kepemimpinan berada pada daerah yang sangat positif/sangat kuat, namun indikator yang paling tinggi adalah indikator agen perubahan, yaitu rata-ratanya 4,46 atau berada pada daerah yang sangat positif/sangat kuat.

Deskripsi Peranan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan *Core Value* BerAKHLAK

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi bagi pejabat sipil (PNS) dan pegawai pemerintah yang bekerja berdasarkan perjanjian kerja (PPPK) pada lembaga pemerintah. Tidak bisa dipungkiri bahwa komponen manusia merupakan hal yang krusial dalam pemerintahan. Mutu SDM menjadi aspek penentu kinerja pada organisasi untuk menggapai tujuannya. SDM mempunyai peranan penting di

lembaga pemerintah sebagai perancang dan pelaksana organisasi. Kesuksesan organisasi sangat berpaku terhadap tata cara organisasi tersebut mengelola SDMnya saat ini.

Peranan Kepala OPD sebagai pimpinan adalah sangat penting karena Kepala OPD berperan strategis sebagai pemimpin teknis yang menjabarkan visi-misi kepala daerah menjadi kebijakan, program, dan inovasi operasional. Kepala OPD bertanggung jawab merumuskan kebijakan, mengelola aset/anggaran, memimpin ASN, serta memantau kinerja instansi guna mencapai target pembangunan daerah. Untuk melihat hasil sebaran kuesioner terkait peranan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan BerAKHLAK adalah sangat besar karena rata-rata peranan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan *core values* BerAKHLAK sebesar 4,55 atau berada pada daerah $4,21 < NS < 5,00$, artinya berada pada daerah yang sangat positif/sangat kuat. Jika dilihat lagi rata-rata masing-masing indikator semuanya berada pada daerah $4,21 < NS < 5,00$, artinya berada pada daerah yang sangat positif/sangat kuat. Sedangkan rata-rata tertinggi adalah pada indikator "Adaptif" yaitu sebesar 4,59 tentunya rata-rata ini sangat baik pada era revolusi industri 4.0 dan era digitalisasi, diikuti rata-rata indikator "Akuntabel" sebesar 4,55, hal inipun tentunya sangat membanggakan karena tingginya tanggung jawab dan integritas pimpinan dalam mengaktualisasikan *core values* BerAKHLAK terhadap ASN. Point inilah yang menjawab permasalahan. Dari hasil wawancara dengan Kepala OPD sampel mengatakan bahwa peranan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan *core value* BerAKHLAK setelah dicanangkan oleh Presiden Joko Widodo adalah disesuaikan dengan visi Gubernur Riau untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Deskripsi Peranan Kepala OPD dalam Mengaktualisasikan Berorientasi Pelayanan

Jika ditarik pada ranah pelayanan publik, pelaksanaan pelayanan publik perlu

dipimpin oleh seorang yang memiliki *leadership* yang kuat, karena tanggung jawab pemimpin menjadi posisi sentral dalam pengoptimalan jalannya pelayanan. Jika merujuk pada Pasal 6 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Pembina (*top management*) memiliki tanggungjawab untuk melakukan pembinaan, pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas dari penanggungjawab (*middle management*). Dilanjutkan pada pasal 1 ayat 3 a quo menjelaskan bahwa pelaksana pelayanan publik (*lower management*) adalah pejabat yang bekerja di dalam organisasi dengan tugas melaksanakan tindakan pelayanan publik. Sehingga Pembina harus memastikan pelaksanaan pelayanan publik berjalan efisien, efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Untuk melihat bagaimana persepsi ASN terhadap kepemimpinan yang berorientasi pelayanan, menunjukkan bahwa rata-rata variable Kepala OPD dengan berperilaku berorientasi pelayanan terlihat bahwa rata-ratanya sangat baik, yaitu 4,51 atau berada pada daerah $4,21 < NS < 5,00$, artinya berada pada daerah yang sangat positif/sangat kuat. Sedangkan jika dilihat dari masing-masing indikator semuanya pada daerah yang sangat positif/sangat kuat, dan indikator tertinggi adalah "Pimpinan meminta agar ASN menyediakan informasi yang aktual dan akurat" sebesar 4,70, kondisi ini tentunya sangat baik dalam proses pelayanan publik demi kepentingan pelayanan publik.

Kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Provinsi Riau, adalah lokomotif utama dalam transformasi pelayanan publik. Perannya tidak hanya sebagai manajer administratif, tetapi sebagai arsitek pelayanan yang memastikan masyarakat mendapatkan haknya secara cepat, tepat, dan transparan. Adapun peranan Kepala OPD dalam pelayanan publik:

1. Penetapan Standar Pelayanan
2. Pelopor Transformasi Digital
3. Penjamin Kualitas dan Inovasi

4. Pengelola Pengaduan
5. Pengawas Integritas Pelayanan

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dimana dalam rangka pemecahan 3 (tiga) permasalahan dengan didukung oleh teori dan hasil penelitian yang terkait dengan BerAKHLAK, dilakukan pembahasan sebagai berikut :

Analisa Pelaksanaan Sosialisasi BerAKHLAK

Pada tabel 4,2. tentang jumlah ASN yang mengikuti sosialisasi BerAKHLAK, melalui cara materinya dimasukkan di dalam semua pelatihan, mulai dari tahun 2022 - 2025 sangat banyak yang sudah dilakukan, seperti pada Pelatihan Dasar CPNS sebanyak 184 orang, Pelatihan Kepemimpinan Pengawas 210 orang, Pelatihan Kepemimpinan Administrator sebanyak 120 orang, Orientasi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja sebanyak 6.355 orang serta pelaksanaan Webinar BerAKHLAK sebanyak 26.406 orang selama 3 tahun, sedangkan pelaksanaan workshop BerAKHLAK bagi Widyaiswara Pemerintah Provinsi Riau dan Pejabat Struktural BPSDM sebanyak 40 orang. Dengan banyaknya sosialisasi melalui berbagai macam pelatihan dan Webinar ini maka terlihat bahwa Pemerintah Provinsi Riau melalui BPSDM adalah benar-benar menjalankan amanah penetapan core values BerAKHLAK sesuai dengan arahan Presiden RI.

Sejalan dengan hal tersebut penelitian Zakaria dkk (2024) mengungkapkan bahwa penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang terdiri dari berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif, menjadi landasan penting dalam membangun budaya kerja yang efektif di instansi pemerintah. Nilai-nilai tersebut tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga memperkuat komitmen ASN terhadap pelayanan publik. Implikasi penelitian ini mencakup tiga aspek utama: (1) bagi kebijakan, temuan ini

merekomendasikan perlunya penguatan pelatihan berbasis teknologi dan evaluasi berkala melalui sistem digital; (2) bagi teori, penelitian ini memperkaya literatur tentang hubungan antara internalisasi nilai-nilai inti dengan kinerja birokrasi; (3) bagi praktik, studi ini memberikan model konkret bagi daerah lain dalam mengimplementasikan core values ASN secara terukur.

Analisa Peranan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan *Core Values* BerAKHLAK.

Rata-rata Indikator Peranan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan *core values* BerAKHLAK terlihat bahwa peranan Kepala OPD sangat besar dalam mengaktualisasikan *core values* BerAKHLAK kepada ASN di Pemerintah Provinsi Riau, dimana peranan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan *core values* BerAKHLAK rata-rata sebesar 4,55 atau berada pada daerah yang sangat positif/sangat kuat. Tentunya hal ini sangat baik bagi peningkatan kinerja ASN pada Pemerintah Provinsi Riau.

Keberhasilan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan *core values* BerAKHLAK tercermin dari hasil Kinerja dimana capaian realisasi sangat tinggi bila dibandingkan dengan target yang sudah ditetapkan di dalam Rencana Strategis OPD masing-masing. Kalau dilihat capaian realisasi dari pelaksanaan APBD 2024 dan pelayanan sesuai fungsi dan tugas adalah rata-rata sangat baik yaitu sebesar 94,98% dimana kondisi ini sesuai dengan Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2024 Tentang Penilaian Kinerja Organisasi (PKO), namun dari 6 OPD tersebut ternyata ada 2 OPD yang berada pada prediket "**Istimewa**" yaitu Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM dengan capaian 114,34% dan Dinas PMPTSP dengan capaian kinerja sebesar 111,76%. Peranan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan *core values* BerAKHLAK, dilakukan dengan sikap dan

perbuatan dengan menjadi sebagai teladan, internalisasi nilai dalam Rencana Strategis (Renstra OPD), transformasi budaya kerja, Hal yang sangat menarik juga terkait dengan BerAKHLAK adalah masuk dalam penilaian Sistem Kinerja Pegawai (SKP) setiap SKP bulanan dan tahunan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Putra (2024) menemukan bahwa peran pimpinan dalam membangun budaya kerja dan kinerja karyawan sangat signifikan, dimana kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta mendorong produktivitas dan kolaborasi untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Menurut Gary Dessler, sumber daya manusia (SDM) ialah pegawai yang bekerja pada organisasi. Ini mencakup semua pekerja, baik itu pekerja manual, profesional, maupun manajerial. SDM merupakan aset krusial dalam organisasi, disebabkan karena mereka berkontribusi langsung terhadap kinerja dan keberhasilan perusahaan. Manusia merupakan elemen kunci dalam sebuah organisasi yang berarti mereka mempunyai fungsi krusial pada setiap aktivitas organisasi. Peran manusia sangat krusial untuk mencapai tujuan pembangunan, sebagaimana dijelaskan dalam “Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara”. Maka, SDM merupakan aset atau modal dasar dalam sebuah organisasi yang perlu dipelihara dan dijaga kualitasnya yang menjadikannya mampu mengarahkan organ.

Analisa Peranan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan Berorientasi Pelayanan.

Peranan Kepala OPD dengan berperilaku berorientasi pelayanan terlihat bahwa rata-ratanya sangat baik, yaitu 4,51 atau berada pada daerah yang sangat positif/sangat kuat. Sedangkan jika dilihat dari masing-masing indikator semuanya pada daerah yang sangat positif/sangat kuat, dan indikator tertinggi adalah “Pimpinan meminta agar ASN menyediakan informasi yang aktual dan akurat” sebesar 4,70, kondisi ini tentunya

sangat baik dalam proses pelayanan publik demi kepentingan pelayan publik. Kepala OPD Pemerintah Provinsi Riau, adalah lokomotif utama dalam transformasi pelayanan publik. Perannya tidak hanya sebagai manajer administratif, tetapi sebagai arsitek pelayanan yang memastikan masyarakat mendapatkan haknya secara cepat, tepat, dan transparan.

Capaian hasil Survey Kepuasan Masyarakat atau Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada OPD sampel tahun 2024 rata-rata adalah 89,44%, dimana berdasarkan Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik, menyebutkan Nilai Konversi Kinerja yang didapat oleh OPD sampel adalah rata-rata sebesar 89,44% yakni mutu pelayanan mendapat nilai A (88,31 – 100,00) atau Kinerja Unit Pelayanan adalah “Sangat Baik”.

Menurut pendapat Parasuraman, Zeithami dan Berry, (1988) yang menyebutkan ada 5 deteminan kualitas pelayanan publik, yaitu keandalan (reliability), ketanggapan (responsiveness), keyakinan (confidence), empati (emphaty), dan berwujud (tangible). Sejalan dengan hal tersebut Kementerian PANRB (MenPAN-RB) juga aktif mendorong transformasi digital layanan publik melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan INA DIGITAL untuk meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan di tahun 2024.

SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan penelitian dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan sosialisai *core values* BerAKHLAK sudah dilaksanakan mulai dari tahun 2022 sampai sekarang pada BPSDM, dengan materinya dimasukkan kedalam

pelatihan, seperti Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Pelatihan Dasar CPNS, dan Orientasi PPPK, serta melakukan Webinar khusus terkait dengan BerAKHLAK dengan berbagai tema yang sesuai dengan hal aktual saat itu.

2. Peranan Kepala OPD dalam mengaktualisasikan *core value* BerAKHLAK adalah sangat besar, peranannya ditunjukkan dari pola kepemimpinannya yang sebagai teladan yang menjadi sosok pertama yang mempraktikkan nilai-nilai BerAKHLAK, Juga yang menginternalisasikan di dalam Rencana Strategis OPD. dan sebagai figur transformasi budaya kerja BerAKHLAK.
3. Sebagai pemimpin tertinggi di unit kerja, peranan Kepala OPD dalam pelayanan publik adalah sebagai arsitek sekaligus penjamin mutu pelayanan publik, dimana perannya lebih bersifat operasional, strategis, dan manajerial, yakni sebagai perencana strategis, penggerak inovasi dalam pelayanan, penjamin kualitas, sebagai pengembang kompetensi ASN dan sebagai pengawas jalannya pelayanan sebagai pengawasan internal.

Rekomendasi untuk memperkuat peran kepemimpinan dalam mengaktualisasikan *core values* BerAKHLAK meliputi: peningkatan sosialisasi secara berkelanjutan kepada seluruh ASN melalui integrasi materi BerAKHLAK dalam berbagai jenis pelatihan, baik manajerial, teknis fungsional, sosiokultural, maupun pemerintahan. Selain itu, peran Kepala OPD perlu diperkuat dengan menjadikan BerAKHLAK sebagai budaya organisasi dan budaya kerja yang nyata, misalnya melalui lomba implementasi disertai pemberian apresiasi bagi OPD yang konsisten. Mengingat tuntutan pelayanan publik yang semakin tinggi, seluruh Kepala

OPD juga direkomendasikan untuk meningkatkan pengawasan dan evaluasi kinerja pelayanan, melaksanakan survei kepuasan masyarakat secara objektif, berkoordinasi dengan Ombudsman dan organisasi kemasyarakatan, serta memberikan penghargaan bagi OPD dengan kinerja pelayanan terbaik.

DAFTAR RUJUKAN

- Agustina, Silvia. Sarikusumaningtyas, Winna. 2024. Analisis Implementasi Core Values Berakhlak terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen* Vol. 4, No. 3 September 2024 e-ISSN: 2962-4010; p-ISSN: 2962-4444, Hal 229-252 DOI: <https://doi.org/10.55606/optimal.v4i3.4096> Available Online at: <https://journal.amikveteran.ac.id/index.php/optimal>.
- Aviani, Nawang dan Trimawarni, Andjani. 2023. Penerapan Core Values Berakhlak dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan. *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia*, DOI: <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i4.11737>. p-ISSN 2541-0849 | e-ISSN 2548-1398.
- Azzahra, Siti Fatimah. Imadduddin. Hidayat, Taufik. 2024. Pengaruh Core Values Akhlak Terhadap Kinerja Karyawan PT. *Angkasa Pura I Bandara Syamsudin Noor Banjarmasin. SERUMPUN : Journal of Education, Politic, and Social Humaniora*, E-ISSN : 2988-7232 Vol. 2, No. 2 Juli - Desember 2024, <https://husin.id/index.php/serumpun/index> DOI : 10.61590/srp.v2i2.155
- Dadang, A.M. 2023. Pentingnya Kepemimpinan dalam Pelayanan

- Publik. *Jurnal Governance and Politics (JGP)*, Volume 3, Nomor 1, Tahun 2023.
- Fadla, Zakia. Yusran, Rahmadani. Alhadi, Zikri dan Sasmita, Siska. 2023. Penerapan Nilai-Nilai Dasar ASN BerAKHLAK Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Pendidikan Tambusai, Fakultas Ilmu Pendidikan Unioversitas Pahlawan*, VOL. 7 NO. 2 (2023): AGUSTUS 2023, DOI: <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i2.8830>.
- Ghoni, Abdul. 2022. Core Values Dalam Kinerja ASN Dengan Adanya Work From Home (WFH) Selama Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada ASN di Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung). *Jurnal Andragogi | Volume 10 | Nomor 1 | 2022 P-ISSN: 2303-0496*
- Ghufron. 2020. Teori-Teori Kepemimpinan . *FENOMENA*, Vol. 19 No. 1 April 2020.
- Ismar dan Mahmud, Garuan. 2023. Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Governance and Politics (JGP)*, Volume 3, Nomor 2, Tahun 2023.
- Martogi, Aldo. Dwiputrianti, Septiana. Sufianti, Ely. 2023. Strategi Penerapan Budaya “ASN Berakhlak” Untuk Mendukung Kinerja Pegawai di Kecamatan Batununggal Kota Bandung. *Konfrensi Nasional Ilmu Administrasi t.0*, Vol 7, No 1 (2023).
- Mu'ah, Indrayani, Tri Irfa. Sulton, Masram. Muhammad. 2019. Kepemimpinan. *RAJAWALI PERS*, Depok
- Novi. V. 2025. Manajemen: Pengertian Kepemimpinan: Aspek, dan Macam Teori Kepemimpinan. *Gramedia Blog*, <https://gramedia.com> > Home > Manajemen.
- Nuriyanto. 2014. Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Indonesia, Sudahkah Berlandaskan Konsep “Welfare State”?. *Jurnal Konstitusi*, Volume 11, Nomor 3, September 2014.
- Putra, Faisal A. satria. 2023. Peran Pemimpin Dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik. *Ombudsman RI*.
- Putra, Muslimin B. 2020. Artikel : Mengenal Pelayanan Publik. *Ombudsman RI*.
- Putra, Yoga Maulana. Frinaldi, Aldri. Roberia. 2024. Core Value BerAKHLAK Aparatur Sipil Negara Sebagai Nilai-Nilai Budaya Kerja Dalam Pelayanan Publik. *JAPAN : Jurnal Administrasi dan Pemerintahan, STISIP Imam Bonjol* : Vol. 2, No. 1 (Mei) 2024.
- Ratminto dan Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan Publik*. Yogyakarta: UGM Press.
- Rianti, Selvi. Rusli, Zaili dan Yuliani, Febri. 2019. Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Volume 15, Nomor 3, Juli 2019 : 412-419.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke 12, Jakarta: Salemba Empat
- Roth, Gabriel. 1987. *The Private Provision of Public Services in Developing Countries*. Oxford. Oxford University Press.
- Sawor, Lewi. Budiyanto, Henoch. 2023. Peran Teori Kepemimpinan Melayani Greenleaf Pada Peningkatan Manajemen Karyawan Dalam Budaya Kerja. <https://doi.org/10.55076/didache.v4i2.169>, Vol. 4 No. 2 (2023): *Didache: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen* (Vol.4, No.2, June 2023).
- Sitompul, Amrul. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wali Kota Sibolga Sumatera Utara (Periode 2019-2020). Volume 21 Nomor 2 *Jurnal Studi Interdisipliner Perspektif JPIAN: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu*

- Politik, Universitas Jayabaya ISSN: 1412-9000.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Triana Olivia Tahol. Siti Anisah . Mochammad Isa. 2023.. *Kepemimpinan Adaptif: Sebuah Studi Literatur Hikmatul Magfiroh*. *Journal of Management and Social Sciences (JMISC)* Vol.1, No.3 Juli 2023 e-ISSN: 2964-2159; p-ISSN: 2964-2043, Hal 118-136 DOI : <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.151>
- Werdhani, Lukita. 2022. *Peran Pimpinan Dalam Penguatan Budaya Kerja BerAKHLAK*. Blog Kepegawaian, <https://www.bkn.go.id/unggahan/2022/07/Booklet-BERAKHLAK-Rev.pdf>
- Peraturan Perundangan**
- Sekretaris Negara RI. 2008. Undang-undang (UU) Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia
- Sekretaris Negara RI. 2009. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
- Sekretaris Negara RI. 2023. Undang.Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Kementrian PAN dan RB. 2021. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021 Tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Kementrian PAN dan RB. 2023. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 795 Tahun 2023 Tentang Hasil Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kementerian, Lembaga, Pemerintah Daerah Dan BUMN Tahun 2023.
- Kementrian PAN dan RB. 2024. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2024 Tentang Penilaian Kinerja Organisasi
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2023 Tentang Hasil Pemantauan Dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik pada Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah Tahun 2022
- Badan Kepegawaian Negara, 2024. Laporan Hasil Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) Kantor Regional V BKN Proide Semester I Tahun 2024.
- Pemerintah Daerah Provinsi Riau. 2016. Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau
- Pemerintah Daerah Provinsi Riau. 2020. Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau
- Pemerintah Daerah Provinsi Riau. 2022. Peraturan Gubernur Provinsi Riau Nomor 1 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Gubernur Riau Nomor 61 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau,
- Kementerian PAN dan RB, Surat Edaran Menteri PAN & RB No. 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values BerAKHLAK dan Employer Branding ASN