

Pengembangan Kompetensi Sosiokultural Aparatur Sipil Negara pada Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu (UPPTSP) Kecamatan Kembangan, Jakarta Barat

The Development of Sociocultural Competence in One Stop Integrated Service Implementation Unit (UPPTSP) Kembangan District, West Jakarta

Tinawati Simangunsong¹
UPMPTSP Kota Administrasi Jakarta Barat
Jl. Kembangan Raya No.2, Jakarta Barat, DKI Jakarta
Telp. (021) 58357679

Edy Sutrisno²
Politeknik STIA LAN Jakarta
Jl. Administrasi II Jl. Pejompongan Raya, Jakarta Pusat, DKI Jakarta
Telp. (021) 5326396

(Diterima 05/01/21; disetujui: 13/06/21)

Abstract

Socio-cultural competence is one type of competence that must be possessed by Civil State Apparatus (ASN), especially Civil Servants, in addition to technical competences and managerial competences. As a service implementer who is directly dealing with the community, a socio-cultural competence is needed by every employee who is assigned to the service unit. However, the focus of competency development is still a lot on technical competencies and managerial competencies so that researchers are interested in conducting research on issues regarding the development of socio-cultural competencies. This study aims to analyze how the socio-cultural competence of ASN in the One Stop Integrated Service Implementation Unit (UPPTSP) of Kembangan District and formulate a social-cultural competency development model. The research method used in this research is descriptive qualitative. This research resulted in a development model for socio-cultural competence that can be carried out internally (implemented by UPPTSP Kembangan District and implemented externally (carried out by BPSDM DKI Jakarta Province). The internal development model is in the form of a personal approach, coaching, briefing, gathering, benchmarking, personnel development (self-development), while the external development model is carried out in the form of service orientation, service training for persons with disabilities, communication education, ASN exchange with private employees, competency tests and competency test feedback.

Keywords: ASN, development competence, socio-culture competence

Abstrak

Kompetensi sosiokultural merupakan salah satu jenis kompetensi yang harus dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara khususnya Pegawai Negeri Sipil, selain kompetensi

1 Email: tinasconvident@gmail.com

2 Email: edystialanjak@gmail.com

teknis, dan kompetensi manajerial. Sebagai pelaksana pelayanan yang secara langsung berhadapan dengan masyarakat maka kompetensi sosiokultural sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai yang bertugas di unit pelayanan. Akan tetapi, fokus pengembangan kompetensi masih banyak pada kompetensi teknis dan kompetensi manajerial, sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian dengan isu tentang pengembangan kompetensi sosiokultural. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kompetensi sosiokultural ASN pada Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu (UPPTSP) Kecamatan Kembangan dan menyusun pengembangan kompetensi sosiokultural. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu kualitatif deskriptif. Penelitian ini menghasilkan model pengembangan kompetensi sosiokultural yang dapat dilaksanakan secara internal oleh UPPTSP Kecamatan Kembangan dan dilaksanakan secara eksternal oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi DKI Jakarta). Adapun pengembangan secara internal yaitu dalam bentuk pendekatan personal, *coaching, briefing, gathering, benchmarking, personal development* (pengembangan diri sendiri), sedangkan pengembangan secara eksternal dilaksanakan dalam bentuk orientasi pelayanan, diklat pelayanan terhadap penyandang disabilitas, pendidikan komunikasi, pertukaran ASN dengan pegawai swasta, uji kompetensi dan feedback uji kompetensi.

Kata Kunci : ASN, pengembangan kompetensi, kompetensi sosiokultural

1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Hampir tidak ada kasus di dunia ini yang dapat menunjukkan suatu organisasi akan maju dan berkembang meskipun didukung dengan SDM dengan kualitas yang biasa-biasa saja. Kapasitas dan kompetensi SDM menjadi kebutuhan mutlak bagi organisasi baik swasta maupun publik dalam rangka menghadapi perubahan-perubahan strategis di lingkungannya. Pada sektor publik/pemerintah, UU Aparatur Sipil Negara merupakan bukti nyata sebagai upaya pemerintah dalam mereformasi manajemen kepegawaian sipil menuju tata kelola pegawai berdasarkan sistem merit.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) mengamanatkan bahwa setiap ASN dituntut setidaknya memiliki tiga kompetensi dalam menjalankan tugas dan fungsinya, yakni kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosiokultural. Kompetensi teknis diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis. Kompetensi manajerial diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan. Sedangkan kompetensi sosiokultural diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Dalam UU ASN dinyatakan bahwa salah satu hak Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pengembangan kompetensi bagi seluruh ASN baik pusat maupun daerah. Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah, ASN yang kompetitif menjadi kebutuhan mutlak untuk mewujudkan pemerintahan daerah yang bersih, akuntabel, melayani, dan professional. Upaya pemerintah pusat untuk mengembangkan inovasi pelayanan publik yang cepat dan efektif hanya terwujud apabila didukung oleh ASN yang kompetitif. Dalam konteks ini, pengembangan kompetensi sosiokultural mendesak untuk dilakukan, untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi ASN dalam berhadapan dengan masyarakat, pengguna layanan publik. Selama ini pengembangan kompetensi lebih berfokus pada kompetensi teknis dan

manajerial. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa baru pada UU ASN, kompetensi sosiokultural diatur secara eksplisit di dalam undang-undang.

Peraturan Menteri PANRB Nomor 36 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan, Penetapan dan Penerapan Standar Pelayanan sebagai peraturan pelaksana dari UU Nomor 25 Tahun 2009 menerangkan bahwa standar pelayanan, sekurang-kurangnya meliputi :

- a. Prosedur Pelayanan
- b. Waktu penyelesaian
- c. Biaya pelayanan
- d. Produk pelayanan
- e. Sarana dan Prasarana
- f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan

Salah satu indikator keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah adalah kemampuan pemerintah daerah untuk memberikan pelayanan kepada publik ataupun masyarakat dengan baik. Dalam arti bahwa publik atau masyarakat memperoleh pelayanan secara mudah, murah, cepat dan ramah yang pada akhirnya mencapai kepuasan publik. Pemerintah berusaha menciptakan suatu sistem pelayanan publik yang optimal. Salah satu dari tindakan pemerintah tersebut adalah dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, dimana setiap daerah diharuskan untuk melaksanakan sistem pelayanan terpadu satu pintu.

Pemerintah Provinsi DKI Jakarta merealisasikan pelaksanaan pelayanan terpadu satu pintu melalui sebuah SKPD yang disebut dengan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Pembentukan DPMPTSP dimaksudkan agar dapat memberikan kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dengan penyelenggara pelayanan publik. Dasar hukum DPMPTSP adalah Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta No. 12 Tahun 2013 tentang Pelaksanaan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Maksud dari penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) adalah dapat memberikan kemudahan dan kepastian bagi masyarakat dalam memperoleh pelayanan perizinan dan nonperizinan. Berdasarkan peraturan daerah tersebut tujuan penyelenggaraan DPMPTSP, adalah:

1. Meningkatkan kualitas pelayanan perizinan dan nonperizinan.
2. Memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan perizinan dan nonperizinan.
3. Meningkatkan kepastian pelayanan perizinan dan nonperizinan.

Pembentukan DPMPTSP diharapkan dapat menjawab tuntutan masyarakat sekaligus mewujudkan Provinsi DKI Jakarta sebagai kota jasa (*service city*) dan sekaligus tolak ukur kemudahan berusaha. Pengurusan perizinan dan nonperizinan secara efektif dan efisien menjadi keunggulan yang langsung dapat dirasakan warga DKI Jakarta. Sistem pelayanan perizinan dan nonperizinan secara terpadu satu pintu diadakan untuk memperbaiki sistem perizinan yang sebelumnya tersebar di seluruh instansi.

DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta melaksanakan tugasnya pada 316 titik layanan yang tersebar di tingkat Provinsi, Kabupaten/Kota Administrasi, Kecamatan dan Kelurahan. Salah satu dari titik layanan tersebut adalah Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu (UPPTSP) Kecamatan Kembangan. Adapun data pelayanan pada UPPTSP Kecamatan Kembangan sebagai berikut:

Tabel 1. Data Pelayanan UPPTSP Kecamatan Kembangan

No.	Keterangan	Jumlah	
1	Jumlah Pegawai	Ka Unit	7
		Ka. Subag	1
		Staff Teknis	12
		Ajib	4
		CRO	5
		PHL	8
2	Jumlah Unit Pelaksana PTSP	1 UPPTSP Kecamatan 6 UP PTSP Kelurahan	
3	Jumlah Pemohon Rata - Rata Perhari	175 Pemohon	
4	Jumlah Pelayanan Perizinan dan Nonperizinan	33 Bidang Pelayanan 269 Jenis Pelayanan	

Sumber: Laporan Tahunan UP PTSP Kecamatan Kembangan

DPMPTSP dibentuk selain amanat undang-undang juga merupakan garda terdepan dalam perubahan pelayanan publik di DKI Jakarta. Secara umum DPMPTSP juga memiliki tugas dalam merubah pandangan masyarakat terhadap citra pegawai negeri sipil di wilayah DKI Jakarta dengan berpegang pada tata nilai: **Solusi, Empati, Tegas, Inovasi, dan Andal (SETIA)**. Tata nilai ini sangat erat kaitannya dengan kompetensi sosiokultural. Atas dasar inilah maka pengembangan kompetensi sosiokultural menjadi tuntutan bagi DPMPTSP untuk memberi bekal memadai bagi ASN yang bertugas di UPPTSP dalam menghadapi dan melayani masyarakat.

Menjadi solusi perizinan warga Jakarta bukanlah sesuatu hal yang mudah, kemampuan setiap personil yang terlibat dalam pelayanan menjadi kunci utama. Petugas pelaksana pelayanan pada unit pelayanan tingkat kelurahan dan kecamatan pada pelaksanaan tugasnya berhadapan langsung dengan masyarakat yang sangat beraneka ragam karakter dan kebutuhan layanannya, sehingga dibutuhkan ASN yang cakap dalam bersikap, menghargai perbedaan, dan menerima serta melayani masyarakat dengan baik. Terdapat layanan perizinan dan non-perizinan sebanyak 269 jenis, setiap petugas pelayanan harus mampu untuk memahami semua jenis dan menerapkan budaya SETIA dalam pelaksanaan tugasnya. Budaya SETIA dapat berjalan efektif jika ASN memiliki kompetensi sosiokultural yang baik.

Banyaknya jumlah pelayanan per-hari dibandingkan jumlah petugas pelaksana pelayanan sangat memengaruhi sikap petugas yang pada akhirnya menambah keluhan masyarakat dan waktu penyelesaian pelayanan perizinan dan nonperizinan menjadi lama dan sikap petugas yang terkesan kurang peduli masih terlihat dalam potret pelayanan perizinan dan non-perizinan pada saat ini. Keluhan masyarakat terhadap kualitas pelayanan masih tinggi, keluhan tersebut ada yang disampaikan langsung ketika di loket pelayanan, atau pemohon marah di loket pelayanan dan ada disampaikan melalui media sosial. Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) yang menunjukkan ada beberapa hal yang harus ditingkatkan dan juga hasil *mystery shopping* sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai Unsur Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

Nilai Unsur SKM Triwulan 4 - Tahun 2018

UNSUR PELAYANAN	Grand Total	JENIS SERVICE LAYANAN				
		KOTA	KEC	KEL	DPMPTSP	KEP 1000
TOTAL SELURUH UNSUR	85.55	85.35	84.98	85.72	87.87	89.29
A Kesesuaian biaya	91.95	90.98	91.15	92.38	94.17	93.57
Sikap SETIA	89.34	88.92	88.61	89.52	94.17	93.57
Kemampuan Petugas	88.6	88.66	89.1	88.31	91.67	95
B Kemudahan prosedur	82.74	83.12	84.51	81.99	84.17	89.29
Kesesuaian prosedur	81.65	81.83	81.07	81.81	81.67	83.57
Ketepatan waktu	80.9	79.25	78.36	82.25	78.33	79.29
Kecukupan/Keefektifan info/pengaduan	77.8	76.93	78.03	77.74	82.5	76.43
C Kemudahan persyaratan	77.49	78.74	75.25	78.03	76.67	85.71
Kualitas sarana dan prasarana	74.5	74.74	73.77	74.42	82.5	82.14

Dari 9 unsur yang dievaluasi, unsur biaya merupakan unsur yang direspon baik dengan IKM 91.95. Sedangkan unsur yang masih kurang baik (C - 65.00 - 76.60) kualitas sarana dan prasarana dengan IKM 74.50. Kualitas sarana dan prasarana yang masih kurang baik adalah di Kota (74.50), Kecamatan (73.77) dan Kelurahan (74.42)

Sumber: Survey IKM Triwulan IV pada bulan Oktober s/d Desember 2018

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa secara total nilai kecukupan/keefektifan info/pengaduan dan nilai kemudahan persyaratan mendapatkan nilai yang masih rendah, dua penilaian tersebut berhubungan dengan kompetensi sosiokultural aparatur, sikap aparatur dalam memberikan informasi dan juga penanganan pengaduan masyarakat pemohon perizinan dan non-perizinan.

Sosiokultural merupakan *soft competence* karena berasal dari individu dan merupakan fondasi untuk menopang manajerial dan teknis. Kompetensi sosiokultural meliputi semua integritas dan manajemen diri, keteladanan dan kepeloporan, membangun budaya organisasi serta membangun karakter dan nasionalisme pelayanan publik. Suatu pelayanan yang efisien dan efektif tidak dapat tercapai hanya dengan membentuk suatu instansi berbentuk pelayanan terpadu satu pintu. Tetapi hendaknya didukung dengan sumber daya aparatur yang andal dan kompeten. Sehingga aparatur pelaksana pelayanan harus benar-benar ditata, dan dibenahi untuk mengubah citra aparatur yang sebelumnya dipandang lamban dan tidak transparan, menjadi efektif sesuai tujuan pelayanan publik.

Rifai dkk. (2020) menyebutkan bahwa *coaching* merupakan sarana membangun kompetensi ASN. *Coaching* diartikan sebagai hubungan komunikasi antara pegawai satu dengan lain sebagai rekan kerja atau mitra kerja (Rifai et al., 2020). Kompetensi sosiokultural diwujudkan melalui lingkungan internal seperti memotivasi sumber daya manusia, bagaimana menunjukkan kepekaan terhadap hak asasi manusia, nilai-nilai sosial budaya dan sikap tanggap terhadap aspirasi dan dinamika masyarakat.

Mempertimbangkan kondisi nyata pada pelaksanaan pelayanan yang ada di tingkat kelurahan dan kecamatan, maka perlu dilakukan penelitian bagaimana pengembangan kompetensi sosiokultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan, Jakarta Barat. Tujuan pelaksanaan penelitian ini adalah untuk:

- 1) Mengidentifikasi jenis pengembangan kompetensi sosiokultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan.
- 2) Menyusun pengembangan kompetensi sosiokultural ASN UPPTSP Kecamatan Kembangan.

2. TINJAUAN TEORITIS DAN PENELITIAN SEBELUMNYA

Para ahli memberikan beberapa pandangan tentang kompetensi. Donni (2018) menyatakan bahwa kompetensi merupakan kapasitas yang dimiliki pegawai, yang mengarah kepada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketetapan organisasi, yang pada gilirannya akan membawa hasil seperti yang diinginkan. Tyson menyatakan bahwa istilah kompetensi telah digunakan untuk menggambarkan atribut yang diperlukan dalam menghasilkan kinerja yang efektif, kompetensi berkaitan dengan peran yang diemban, atau campuran dari atribut pribadi dan pekerjaan (Donni, 2018).

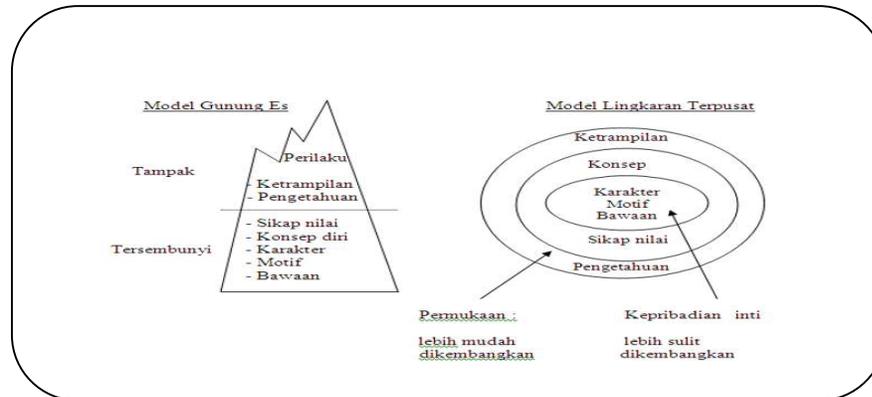
Banyak organisasi menggunakan kompetensi sebagai dasar dalam sistem sumber daya manusia secara keseluruhan sehingga perekrutan, penilaian, pengembangan dan pelatihan, semuanya didasarkan pada standar kinerja yang efektif. Donni, (2018) menyimpulkan bahwa kompetensi kerja adalah peta kapasitas pegawai atas atribut pekerjaan yang diembannya, yang merupakan kumpulan dari kemampuan, keterampilan, kematangan, pengalaman, keefektifan, keefisienan, dan kesuksesan dalam mengemban tanggung jawab pekerjaan (Donni, 2018). Edison dkk. (2016) berpendapat bahwa kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap (Edison et al., 2016).

Salah satu permasalahan rendahnya daya serap tenaga kerja adalah karena adanya kesenjangan antara kompetensi yang dibutuhkan industri dengan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga kerja. Selain definisi kompetensi yang telah disebutkan di atas, Spencer & Spencer (1993) mendefinisikan istilah kompetensi sebagai berikut: "*A competency is an underlying characteristic on individual that is causally related to criterion referenced effective and / or superior performance in a job or situation*" (Spencer & Spencer, 1993). Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab-akibat pelaksanaan yang efektif dan/atau unggul dalam pekerjaan atau keadaan.

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik berupa pengetahuan, keahlian, perilaku dan kepribadian yang mempengaruhi kinerja individu. Untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur di bawah ini:

1. Pengetahuan (*knowledge*). Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
2. Keahlian (*skill*). Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien.
3. Sikap (*attitude*). Menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan tepat. Sikap (*attitude*) merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan, bahkan memiliki pengaruh besar terhadap citra perusahaan/organisasi.

Salah satu model kompetensi yang diterima secara baik oleh sektor akademis dan praktisi adalah model kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer & Spencer (1993).

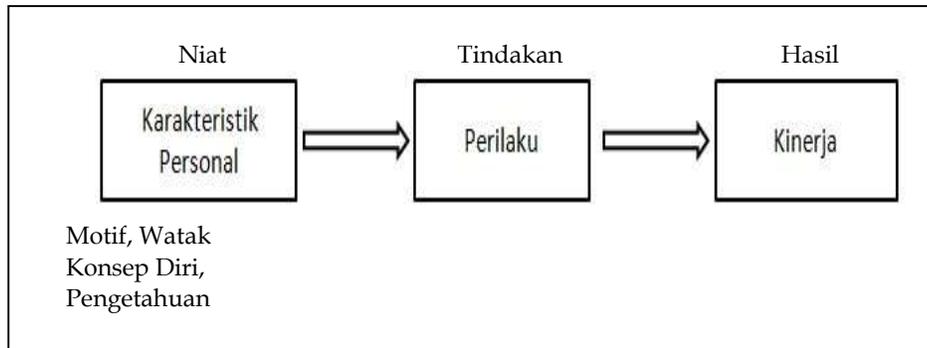


Gambar 1. Kompetensi Model Gunung Es Dan Model Lingkaran Terpusat
Sumber: *Competence of work*, (Spencer & Spencer, 1993, p. 11)

Pengetahuan dan keterampilan cenderung lebih tampak (*visible*) dan relative mudah untuk dikembangkan melalui program pelatihan. Motif dan ciri bawaan berada pada lingkaran di tengah merupakan faktor tersembunyi sehingga sulit sekali untuk dinilai dan dikembangkan. Sedangkan konsep diri berada pada lingkaran di tengah-tengah, artinya sikap, nilai dan nilai diri dapat diubah melalui pelatihan dan psikoterapi atau pengalaman pengembangan yang positif, walaupun memerlukan jangka waktu yang lama.

Dari penjelasan di atas dapat ditegaskan bahwa kompetensi merupakan suatu perilaku yang dapat diobservasi dan diukur. Perilaku yang dapat diamati ini dapat saja diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan dan pengalaman. Kompetensi tidaklah terbentuk secara sederhana. Selain perilaku yang terlihat di permukaan kompetensi sebenarnya memiliki kedalaman yang sulit diduga. Kompetensi ibarat gunung es dimana yang terlihat kepermukaan hanyalah perilaku yang bisa diamati, sedangkan di bawah permukaan terdapat potensi yang sangat besar yang justru menentukan kompetensi sesungguhnya yang dimiliki seseorang. Spencer & Spencer (1993) menyatakan terdapat 5 karakteristik kompetensi yaitu:

1. Motif (*Motive*). Karakteristik motif merupakan gambaran diri pegawai tentang sesuatu yang dipikirkan atau yang diinginkan, dan merupakan dorongan untuk melakukan tindakan guna memenuhi keinginannya.
2. Ciri bawaan/watak (*trait*). Karakteristik watak merupakan karakteristik mental pegawai dan konsistensi respon terhadap rangsangan, tekanan, situasi, dan informasi. Karakteristik ini menentukan tingkat emosi pegawai dalam merespon rangsangan dan informasi.
3. Konsep diri (*Self Concept*). Karakteristik konsep diri merupakan gambaran pegawai tentang sikap, nilai - nilai dan bayangan terhadap pekerjaan, tugas, atau jabatan yang dihadapinya untuk dapat diwujudkannya melalui kerja dan usahanya.
4. Pengetahuan (*Knowledge*). Karakteristik pengetahuan merupakan kemampuan pegawai yang terbentuk dari informasi yang diterimanya. Pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang memprediksi apa yang dapat mereka lakukan dan bukan apa yang akan mereka lakukan.
5. Keterampilan (*Skill*). Karakteristik keterampilan merupakan kemampuan pegawai melaksanakan tugas - tugas fisik dan mental (Spencer & Spencer, 1993).



Gambar 2. Model Arus Sebab Akibat Kompetensi

Sumber: (Spencer & Spencer, 1993)

Kompetensi motif, watak, dan konsep diri mempengaruhi tindakan perilaku keterampilan yang pada akhirnya akan mempengaruhi *outcome* kinerja. Karena itu dalam kompetensi selalu ada niat, yaitu kekuatan motif dan watak yang menyebabkan terjadi tindakan yang menghasilkan *outcome*. Seorang pegawai dinyatakan kompeten dan profesional bila mampu menunjukkan karakteristik berupa: 1) Mampu mengemban tugas dan pekerjaan secara rasional, 2) Memiliki pengetahuan mendalam tentang tugas dan pekerjaan, menguasai teknik-teknik menyelesaikan tugas dan pekerjaannya secara efektif dan efisien, 3) Memahami standar dan prosedur tugas dan pekerjaan dalam organisasi, 4) Memiliki daya tahan dan konsistensi yang tinggi dalam mengemban tugas dan tanggungjawabnya, dan 5) Memiliki kewenangan atas penguasaan perangkat kompetensi yang dalam batas tertentu dapat didemonstrasikan dan teruji, sehingga memungkinkan memperoleh pengakuan dari pihak berwenang.

Secara umum, kompetensi dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara keterampilan, atribut personal dan pengetahuan yang tercermin melalui perilaku kinerja yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi. Kompetensi sering dibedakan menjadi dua tipe, yakni *soft competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia, serta membangun interaksi dengan orang lain. Tipe yang kedua yaitu *hard competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional atau teknis suatu pekerjaan.

Spencer & Spencer, (1993) membagi dua kategori kompetensi yaitu: "*threshold competencies*" dan "*differentiating competencies*". *Threshold competencies* adalah karakteristik utama (biasanya pengetahuan atau keahlian dasar) yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Tetapi tidak untuk membedakan seorang yang berkinerja tinggi dan rata-rata. Sedangkan *differentiating competencies* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah (Spencer & Spencer, 1993).

2.1 Kompetensi Sosiokultural

Bila dilihat dari istilahnya sosiokultural terbentuk dari dua kata yaitu sosial dan kultural. Bila dilihat dari asal kata "sosial" berasal dari kata "*sosius*" berarti segala sesuatu yang lahir, tumbuh dan berkembang dalam kehidupan secara bersama-sama. Dari pengertian tersebut Enda (2010) mengemukakan pendapat bahwa sosial adalah cara tentang bagaimana para individu saling berhubungan (Enda, 2010). Sedangkan Daryanto (1998) menyebutkan bahwa sosial merupakan sesuatu yang menyangkut aspek hidup masyarakat (Daryanto, 1998).

Kultural merupakan sebuah kata serapan dari bahasa Inggris yaitu *“culture”*. Kultural juga berarti budaya yang diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Dengan kata lain sosiokultural bisa diartikan sebagai sosial budaya. Edgar H Schein mengartikan budaya atau kultur sebagai suatu pola dari asumsi dasar dimana 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 (Umam, 2010).

Dalam konteks yang luas kompetensi sosiokultural adalah seperangkat kemampuan dalam memberikan pelayanan kepada publik lintas budaya secara efektif. Cross mendefinisikan sebagai *“a set of congruent behaviors, attitude, and policies that come together in a system, agency, or among professionals and enable that system agency, or those professionals to work effectively in cross-cultural situations”* (Diller, 2007). Bahwa kompetensi sosio kultural merupakan seperangkat perilaku, sikap, dan kebijakan yang kongruen yang secara bersama dalam suatu sistem, agensi, atau di antara para profesional dan memungkinkan sistem agensi itu, atau para profesional untuk bekerja secara efektif dalam lintas budaya.

Jadi sosiokultural atau sosial budaya membahas tentang fakta-fakta kebiasaan masyarakat dalam berinteraksi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sosial budaya ataupun sosiokultural merupakan salah satu identitas atau tata nilai yang dimiliki oleh suatu daerah atau negara, yang berlaku dan menjadi ciri khas dari daerah tersebut.

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

Menurut Zakirova (2019), kompetensi sosiokultural adalah kemampuan berbahasa dan memahami norma untuk berinteraksi antar budaya. *Culture* atau budaya adalah cara hidup atau sebagai konteks dimana kita ada, berpikir, merasakan dan berhubungan dengan orang lain. Budaya merupakan penghubung sekelompok masyarakat, maka kompetensi sosila kultural adalah kemampuan seseorang menunjukkan cara hidup, berpikir, merasakan dan bagaimana berhubungan atau berkomunikasi dengan orang lain (Zakirova et al., 2019).

Seseorang dikatakan memiliki kompetensi kultural haruslah dapat memperlihatkan pengetahuan serta tingkah laku kelompok masyarakat lain serta kultur pribadi dan profesionalnya. Yang paling penting seseorang yang memiliki kompetensi kultural harus dapat memperlihatkan kompetensi kulturalnya secara khusus, yang mengangkat keterampilan, pengetahuan serta tingkah lakunya.

Dengan demikian, sangat perlu adanya kompetensi sosiokultural bagi pegawai atau Aparatur Sipil Negara (ASN). Kompetensi sosiokultural menurut UU ASN adalah kompetensi yang dapat diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Sumardi (2007) mengemukakan 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 (Sumardi, 2007). Spinger dalam buku *Social Competence in Children* menyatakan Interaksi sosial menganggap bahwa tujuan dapat dicapai melalui interaksi dengan orang lain dengan menggunakan bahasa dan komunikasi nonverbal (Semrud-Clikeman, 2007).

Maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosiokultural adalah kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi ataupun berkomunikasi secara efektif dan efisien, membangun relasi dan kerjasama, menerima perbedaan dan menghargai hak-hak orang lain, sehingga seorang yang memiliki kompetensi sosial akan tampak menarik, empati, kolaboratif, suka menolong, menjadi panutan, komunikatif dan kooperatif.

2.2 Pengembangan Kompetensi Sosiokultural

Penataan sumber daya manusia aparatur merupakan salah satu area perubahan reformasi birokrasi, karena upaya peningkatan kualitas ASN menjadi fokus utama dalam *roadmap* penataan SDM aparatur. Problematika yang teridentifikasi dalam peningkatan kapasitas pegawai ASN berkelas dunia diantaranya adalah perlunya kompetensi, salah satunya kompetensi sosiokultural pada ASN.

Kompetensi erat kaitannya dengan kewenangan setiap anggota organisasi untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimilikinya. Kompetensi setiap individu dalam organisasi harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang ada.

Kompetensi sosiokultural merupakan *soft competence* karena berasal dari individu. Sosiokultural juga merupakan pondasi untuk menopang manajerial dan teknis. Jika tidak, semua kompetensi strategis Aparatur Sipil Negara (ASN) akan gagal. Sosiokultural meliputi semua integritas dan manajemen diri, keteladanan dan kepeloporan, membangun budaya organisasi serta membangun karakter dan nasionalisme pelayanan publik.

Kesadaran pentingnya kompetensi sosiokultural adalah sebuah proses emosional yang tidak terjadi dalam semalam. Ada ruang bebas dan terbuka untuk berbicara tentang etnis dan ras. Mengembangkan kompetensi sosiokultural membutuhkan penghayatan yang luas tentang rasa sakit dan penderitaan rasisme, serta melihat sikap dan keyakinan seseorang. Kompetensi kultural juga dapat memberikan pertumbuhan pribadi yang sangat besar dalam bentuk peningkatan kesadaran diri, sensitivitas budaya, pemikiran yang tidak mudah menghakimi dan peningkatan kesadaran bermasyarakat secara luas.

Pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan membangun standar kompetensi pada level organisasi, posisi maupun fungsi, tergantung pada kebutuhan organisasi. Sumber untuk membuat standar kompetensi adalah teori, wawancara manajemen senior, panel ahli, atau diskusi kelompok ahli dalam suatu bidang keahlian, wawancara uraian perilaku (*behaviour event interview*) dan kamus kompetensi generik.

Palan, (2008) mengemukakan langkah-langkah pengembangan standar kompetensi dirumuskan dalam struktur tahapan, sebagai berikut: 1) Pilih ukuran kinerja dan kumpulan data mengenai kinerja saat ini. 2) Gunakan sumber pengumpulan data yang baik berdasarkan dimensi kompetensi yang diinginkan. 3) Buat daftar karakter dan kelompokkan karakter tersebut. 4) Lakukan analisis orang yang berkinerja unggul dan yang berkinerja rendah untuk mengidentifikasi karakteristik kinerja unggul dan efektif. Sampel kriteria sangat penting untuk pengembangan model. 5) Lakukan validasi daftar kompetensi yang dihasilkan dengan manajer lini dengan mengkaji hubungan daftar tersebut dengan kinerja. 6) Lakukan uji coba model yang telah dikembangkan tersebut dalam organisasi (pada level organisasi, fungsional, pekerjaan, dan individu) untuk memvalidasi. 7) Desain risetnya juga harus memasukkan metode yang memungkinkan untuk identifikasi induktif kompetensi dan bukan hanya menguji model secara *a priori*. Dalam praktek dapat dipilih metode gabungan berdasarkan

penelitian dengan pendekatan intuitif. 8) Penting untuk menghindari bias metode atau bias model secara budaya (Palan, 2008).

Selain itu, indikator perilaku diperlukan dalam membuat konstruksi kompetensi secara efektif dalam rangka mengurangi akibat potensial dari *exercise effect* dan juga membantu proses umpan balik. Indikator perilaku yang baik/efektif dapat ditulis dengan memperhatikan spesifikasi dan tidak subyektif/tidak bias, terdiri dari satu perilaku, tidak dua atau lebih, mengobservasi pernyataan internal, netral, realistis, ditulis secara terus terang perilaku yang timbul dan menentukan dengan tepat perilaku yang muncul dalam tindakan yang dilakukan.

3. METODE PENELITIAN

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan yang telah diuraikan sebelumnya, maka metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret sampai dengan Mei 2019 dengan lokus pada UPPTSP Kecamatan Kembangan Jakarta Barat. Teknik pengumpulan data menggunakan metode: 1) Observasi lapangan dengan cara aktif terlibat di dalam proses sosial pada objek masalah. Peneliti mengamati langsung aktifitas yang dilakukan oleh para pegawai di Unit Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Kembangan, 2) Telaah dokumen meliputi berbagai kebijakan tentang Aparatur Sipil Negara, buku-buku kepustakaan, digunakan untuk melengkapi hasil wawancara dan observasi. 3) Wawancara dengan informan untuk menggali berbagai masalah, berbagai pemaknaan mengenai masalah penelitian yang sedang dilakukan. Pedoman wawancara peneliti susun secara garis besar, meliputi isu-isu penting antara lain: a) Kompetensi ASN, b) Kompetensi sosiokultural, c) Pengembangan kompetensi sosiokultural, d) Kendala dan permasalahan, dan e) Strategi pengembangan kompetensi. Analisis data menggunakan tahapan reduksi data, pembahasan, dan display data. Wawancara digunakan untuk menggali berbagai konten di sekitar masalah penelitian.

Informan kunci penelitian terdiri dari:

Tabel 3. Jumlah Informan Penelitian

No	Informan	Jumlah	Keterangan
1	Kepala Unit UPPTSP Kota Adm Jakarta Barat	1 Orang	<i>Key Informant 1</i>
2	Kepala Unit UPPTSP Kecamatan Kembangan	1 Orang	<i>Key Informant 2</i>
3	Kasubag Tata Usaha UPPTSP Kecamatan Kembangan	1 Orang	<i>Key Informant 3</i>
4	Staf Teknis	1 Orang	<i>Key Informant 4</i>
5	<i>Customer Relation Officer</i>	1 Orang	<i>Key Informant 5</i>

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (BPTSP) adalah satuan kerja perangkat daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2013 tentang penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Satuan kerja ini memiliki tugas untuk melayani perizinan dan nonperizinan dengan sistem satu pintu. Pada tahun 2017 Badan BPTSP berubah nama menjadi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu DPMPPTSP.

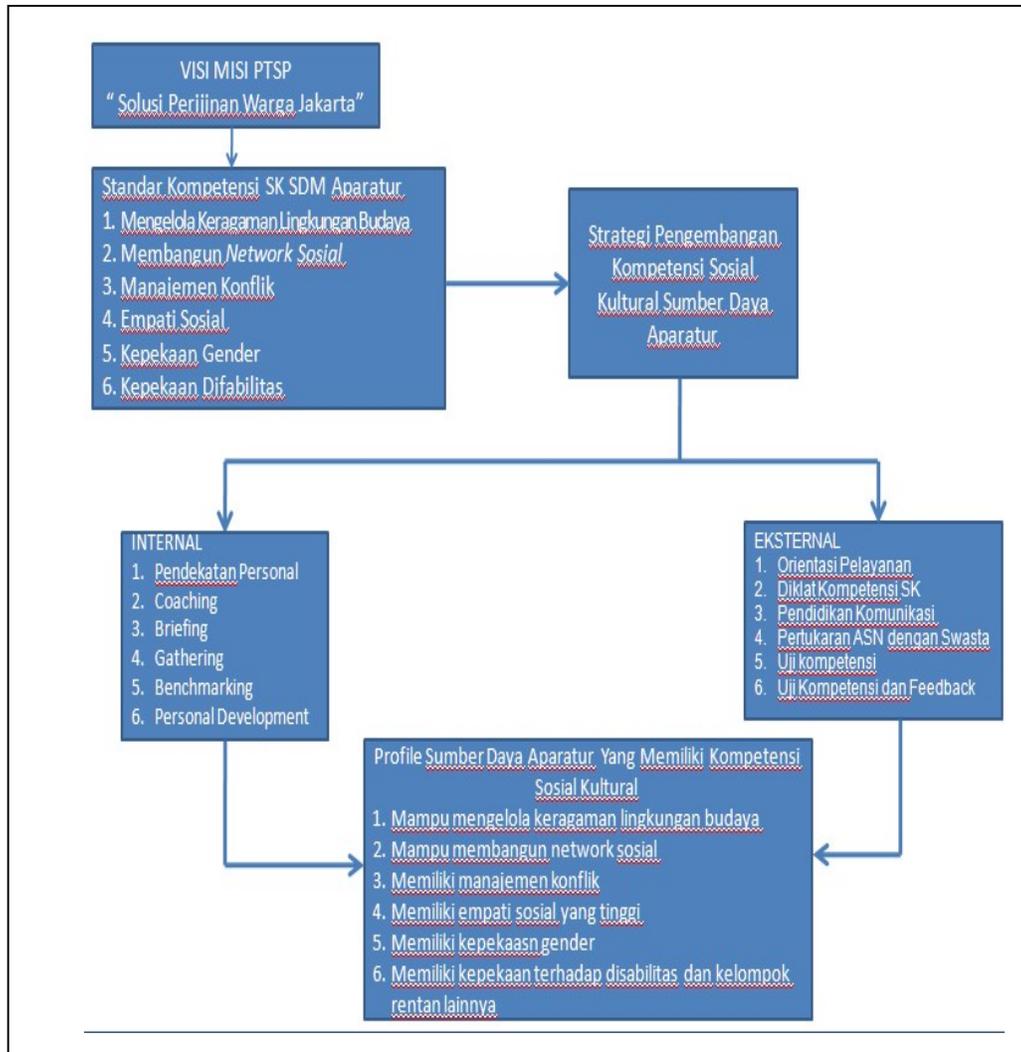
Tujuan dibentuknya DPMPSTSP sebagai *one stop service* di DKI Jakarta adalah: 1) meningkatkan pelayanan perizinan dan nonperizinan, 2) memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk mendapatkan layanan perizinan dan nonperizinan, 3) meningkatkan kepastian pelayanan perizinan dan nonperizinan.

Sesuai dengan pasal 19 dan pasal 20 Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 110 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi Profesi Sumber Daya Manusia bahwa kompetensi sosiokultural adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap Pegawai ASN untuk memperkuat kompetensi sesuai dengan fungsi pekerjaannya dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi sosiokultural terpusat di BPSDM. Kompetensi sosiokultural diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu (UPPTSP) Kecamatan Kembangan melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pelaksana pelayanan masyarakat dengan visi menjadi solusi perizinan bagi warga Jakarta, melayani berbagai jenis pelayanan dan juga pemohon yang beraneka ragam ataupun masyarakat yang majemuk. Maka Sumber Daya Manusia Aparatur harus memiliki kompetensi sosiokultural.

Kompetensi Sosiokultural merupakan *soft competence* karena berasal dari individu itu sendiri dan dapat diukur dari pengalaman kerja, pengalaman melayani berbagai jenis permohonan dari beragam masyarakat dapat digunakan oleh aparatur pada UPPTSP Kecamatan Kembangan untuk mengembangkan kompetensi sosiokultural dengan belajar mandiri (*self development*). Bentuk dan jalur pengembangan kompetensi sosiokultural menurut Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil antara lain melalui pelatihan non-klasikal dengan model belajar mandiri (*self development*) yaitu upaya individu PNS untuk mengembangkan kompetensinya melalui proses secara mandiri dengan memanfaatkan sumber pelajaran yang tersedia, dengan belajar mandiri (*self development*) diharapkan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam penyelesaian tugas. UPPTSP Kecamatan Kembangan menyediakan sarana berbagi informasi lewat web internal www.internalpelayanan.jakarta.go.id, dengan adanya website internal tersebut aparatur pada UPPTSP Kecamatan Kembangan dapat belajar mandiri dari kasus-kasus pelayanan yang diperbarui an penyelesaiannya, dapat belajar terkait prosedur dan juga dasar hukum yang digunakan dalam setiap jenis pelayanan perizinan dan nonperizinan.

4.1 Pengembangan Kompetensi Sosiokultural ASN Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu (UPPTSP) Kecamatan Kembangan, Jakarta Barat

Kompetensi sosiokultural ASN sangat dibutuhkan dalam mendukung kinerja pelayanan, selain memiliki kemampuan teknis dan kemampuan manajerial. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh informasi bahwa pada saat ini belum ada model pengembangan kompetensi sosiokultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan dan belum ada standar kompetensi sosiokultural yang harus dimiliki oleh ASN. Dalam pelaksanaan tugas pelayanan perizinan dan nonperizinan UPPTSP Kecamatan Kembangan menerapkan budaya organisasi Solusi, Empati, Tegas, Inovasi, Andal (SETIA). Mengacu pada temuan ini peneliti merumuskan model pengembangan kompetensi sosiokultural ASN sebagai berikut:



Gambar 3. Model Pengembangan Kompetensi Sosiokultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan
 Sumber: Hasil analisis data penelitian.

Sejak tahun 2013, kompetensi sosiokultural telah dimasukkan sebagai salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pejabat pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta terutama yang melayani masyarakat secara langsung, misalnya Camat, Lurah, Kepala Puskesmas, dll. Kompetensi sosiokultural ini disebut dengan kepekaan sosial yaitu 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, agama, suku, ras, kelompok pekerjaan, strata sosial, politik, gender, budaya serta keunikan sosial lainnya.

Hasil temuan observasi, wawancara dan telaah dokumen pada penelitian ini didapat informasi bahwa pada saat ini belum ada ditetapkan standar kompetensi sosiokultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan. ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pelaksana pelayanan perizinan dan nonperizinan UPPTSP Kecamatan Kembangan harus menjadi solusi pelayanan perizinan dan nonperizinan dengan kualitas pelayanan publik yang prima (*services excellent*), dan

mengedepankan nilai-nilai SETIA. Dalam model pengembangan kompetensi sosiokultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan di atas dibuat dengan memperhatikan visi dari UPPTSP Kecamatan Kembangan yaitu “solusi perizinan warga Jakarta”. Untuk menjadi solusi perizinan warga Jakarta, maka ASN harus memiliki kompetensi sosiokultural yang andal untuk menopang kompetensi teknis dan kompetensi manajerial.

Dalam penelitian ini berdasarkan standar kompetensi sosiokultural yang ditetapkan dalam Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur II Lembaga Administrasi Negara (PKP2A II LAN) ditetapkan sebuah standar kompetensi sosiokultural yang harus dimiliki oleh ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan meliputi: 1) Mengelola Keragaman Lingkungan Budaya, 2) Membangun *network sosial*, 3) Manajemen konflik, 4) Empati Sosial, 5) Kepekaan Gender, dan 6) Kepekaan Disabilitas. Dengan menetapkan standar kompetensi berdasarkan standar kompetensi sosiokultural yang ditetapkan oleh PKP2A II LAN maka terlihat sebuah kesenjangan kompetensi sosiokultural yang dimiliki oleh ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan yaitu bahwa pada saat ini kompetensi sosiokultural berbentuk penerapan tata nilai UPPTSP Kecamatan Kembangan yaitu SETIA sedangkan menurut PKP2A II LAN standar yang harus dimiliki sebagai kompetensi sosiokultural adalah enam indikator di atas. Maka dengan adanya kesenjangan kompetensi tersebut perlu diadakan sebuah model pengembangan agar memenuhi keenam indikator tersebut.

Sesuai dengan Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 110 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi Profesi Sumber Daya Manusia, bahwa penyelenggaraan pengembangan kompetensi sosiokultural terpusat pada BPSDM. UPPTSP Kecamatan Kembangan berperan sebagai pemberi data tentang kompetensi apa saja yang telah dimiliki oleh ASN pada unitnya dan jenis pelatihan yang pernah diikuti kepada BPSDM Provinsi DKI Jakarta. Dengan data yang diberikan, maka BPSDM Provinsi DKI Jakarta akan merencanakan dan melaksanakan pengembangan kompetensi sosiokultural terhadap ASN. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi sosiokultural ASN terpusat di BPSDM namun tidak tertutup kemungkinan bahwa unit pelaksana juga dapat melaksanakan sebuah pengembangan kompetensi sosiokultural bagi ASN. Pengembangan kompetensi sosiokultural merupakan pengembangan kompetensi dari pengalaman kerja, pengalaman-pengalaman pelaksanaan pelayanan yang dapat meningkatkan kinerja organisasi, pengembangan untuk meningkatkan kompetensi sosiokultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan sehingga ASN selalu siap melayani dan menjadi solusi perizinan bagi warga Jakarta. Maka pengembangan kompetensi sosial kultural ASN dapat dilaksanakan secara:

1. Internal

Pengembangan kompetensi sosial kultural ASN secara internal yaitu pengembangan dilaksanakan oleh unit itu sendiri dalam hal ini dilaksanakan sendiri oleh Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu (UPPTSP) Kecamatan Kembangan.

2. Eksternal

Pengembangan kompetensi sosiokultural yang dilaksanakan oleh BPSDM Provinsi DKI Jakarta.

Pengembangan kompetensi sosial kultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan secara internal dapat dilaksanakan dengan:

1. Pendekatan Personal

Pendekatan personal (*Personal Approach*) adalah sebuah strategi bersifat individual. Pendekatan personal dilakukan untuk membangun suatu kerjasama dalam tim, sehingga sesama anggota tim bersinergi dalam menciptakan suasana pelayanan yang baik sehingga kinerja unit atau organisasi menjadi baik. Sebagai contoh pendekatan

pribadi yang dijelaskan oleh *key informant 1*, bahwa dalam pelaksanaan tugas tidak selalu dilakukan secara struktural, secara hierarki atasan kepada bawahan atau staff, namun lebih dengan pendekatan personal sehingga pimpinan bisa mendalami karakter dari bawahannya dan dalam meningkatkan kinerjanya bawahannya ataupun staf tidak merasa dipaksa, dengan adanya perhatian dari pimpinan akan timbul kesadaran secara pribadi untuk melakukan kinerjanya sesuai dengan tuntutan organisasi. Dalam praktik-praktik Manajemen Sumber Daya Manusia untuk menciptakan kemampuan dan keahlian spesifik dari karyawan dapat dilakukan dua pendekatan yaitu pendekatan lunak (Syafaruddin, 2001). Artinya untuk menggali potensi-potensi dalam diri individu, pertama perlu dikembangkan faktor sumber internal seperti motivasi, komunikasi dan kedua faktor eksternal seperti desain jabatan, kompensasi dan lain-lain. Pendekatan personal merupakan pendekatan lunak, pendekatan personal ini dapat mengeksplorasi sisi "*human*" dari aparatur. Sebagai contoh menumbuhkan motivasi kerja aparatur melalui pendekatan personal dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain dengan melibatkan dalam proses pengambilan keputusan, mendengarkan ide-ide atau masukan dari aparatur dalam penyelesaian sebuah perizinan, membangun kultur organisasi yang berbasis teamwork, kepercayaan, dan lain-lain.

2. *Coaching*

Menurut Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil *coaching* merupakan pembimbingan peningkatan kinerja melalui pembekalan kemampuan memecahkan permasalahan dengan mengoptimalkan potensi diri. Dalam UPPTSP Kecamatan Kembangan setiap tahun dilakukan rotasi untuk *Customer Relation Officer (CRO)*, maka untuk mengembangkan kompetensi setiap petugas yang baru ditempatkan dilakukan *coaching*. Dalam Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 110 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi Profesi Sumber Daya Manusia dijelaskan *coaching* adalah sebuah proses pembangunan diri yang sangat unik, dimana *coachee* membangun orientasi pada masa depan dan diberdayakan untuk menciptakan sendiri solusi-solusinya. Kebutuhan dan kompetensi ASN setiap unit tidak sama atau berbeda, jumlah ASN dan sarana teknis juga tidak sebanding dengan jumlah layanan yang dimohon, jenis permohonan yang diterima setiap unit juga tidak sama, namun Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu (UPPTSP) Kecamatan Kembangan harus siap melaksanakan tugas pelayanan, sehingga dalam pengembangan kompetensi sosiokultural dilaksanakan *coaching* untuk membangun kemampuan petugas menciptakan solusi-solusi perizinan sehingga masyarakat atau pemohon terlayani dengan baik.

3. *Briefing*

Kasus dalam pelayanan selalu berbeda-beda, pelaksanaan briefing dilaksanakan untuk membahas kendala ataupun hambatan dalam pelayanan, sehingga setiap petugas selalu siap dalam melaksanakan tugas. Sebuah pepatah modern mengatakan "*take control your habit, take control your life*". Pepatah ini tidak hanya berlaku untuk kehidupan secara pribadi, tetapi juga dapat diberlakukan dalam dunia kerja. Sebuah organisasi yang memiliki budaya kerja yang baik akan mampu mengendalikan kinerja dan produktivitasnya dengan baik. UPPTSP Kecamatan Kembangan sesuai tugas dan fungsinya melayani masyarakat terkait perizinan dan nonperizinan merupakan sebuah tim seperti yang diutarakan oleh para *key informant* dalam wawancara. Komunikasi secara tatap muka antara dua orang atau lebih mampu meningkatkan kinerja dan produktifitas tim. Butuh waktu sekitar 10 menit untuk melakukan *briefing* namun

anggota tim mendapatkan semangat kerja sepanjang hari. UPPTSP Kecamatan Kembangan perlu melakukan *briefing* sehingga semangat kerja tim akan terbangun setiap harinya. *Briefing* dilaksanakan dalam waktu yang singkat tetapi bila dilaksanakan secara konsisten maka akan berdampak positif dan memberi manfaat antara lain:

a. Menjalin komunikasi yang baik antar ASN

Di era yang serba digital banyak yang mengira bahwa berkomunikasi secara digital bisa menggantikan komunikasi langsung, sehingga berdiskusi dan menyampaikan arahan melalui aplikasi pesan grup ataupun pesan pribadi dianggap cukup. Namun, pada praktiknya sering terjadi kesalahan komunikasi karena perbedaan persepsi dan penerjemahan antara pemberi dan penerima pesan. Selain itu, tidak semua orang mampu menerima atau menyampaikan sisi emosional yang mampu menggugah dan mempengaruhi penerimanya untuk melakukan sesuatu yang diinginkan secara tepat. Sehingga berkomunikasi secara langsung melalui sebuah *briefing* adalah salah satu solusi tepat untuk menjalin komunikasi yang baik, menyampaikan informasi dan emosi secara langsung, cepat dan tepat.

b. Membangun semangat kerja

Sebelum berangkat kerja, tiap orang tentu mengalami kejadian yang bermacam-macam yang dapat memengaruhi motivasi mereka dalam bekerja. Maka sangat penting untuk membangun semangat kerja sebelum memulai sebuah pekerjaan. Banyak trik yang dapat dilakukan untuk membangun semangat kerja dalam *briefing* seperti yang dilakukan pada UPPTSP Kecamatan Kembangan pada saat *briefing* meneriakkan yel-yel kebanggaan yaitu, salam SETIA PTSP: "Solusi, Empati, Tegas, Inovasi, Andal", dan sesekali menyanyikan dendang SETIA.

c. Membina keakraban dan kekompakan

Sebuah peribahasa menyebutkan "bersatu kita teguh bercerai kita runtuh", peribahasa ini layak dijadikan motivasi kerja dalam team, kemampuan ataupun keterampilan aparatur yang mumpuni sekalipun, tanpa kerjasama yang baik dengan aparatur lain, hasilnya pasti kurang efektif. UPPTSP Kecamatan Kembangan melaksanakan *briefing* juga bertujuan untuk merekatkan jalinan keakraban antar aparatur dan membina kekompakan, sehingga satu sama lain tidak lagi segan untuk bertanya, minta tolong dan bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan. Jika sebuah pertemuan luar ruangan memerlukan biaya dan waktu yang tidak sedikit, maka *briefing* adalah cara yang murah dan efektif untuk dilaksanakan.

d. Menyatukan visi dan persepsi

Sebuah tim terdiri dari beragam suku dan budaya anggota tim, bermacam-macam persepsi dan visi berbeda-beda. Meskipun bekerja dalam sebuah tim yang sama tapi tujuan yang ingin dicapai, motivasi, pandangan terhadap suatu hal tidaklah sama. Maka *briefing* adalah suatu cara yang tepat untuk menyatukan perbedaan. UPPTSP Kecamatan Kembangan menggunakan *briefing* untuk menyatukan visi dan persepsi setiap aparatur untuk menjadi solusi perizinan warga Jakarta.

e. Wadah menyampaikan informasi dan evaluasi singkat

Pelayanan yang cepat, mudah dan murah adalah hal yang sangat diharapkan dalam sebuah pelayanan publik. Maka pemerintah selalu mengkaji hal-hal yang membuat sebuah pelayanan semakin mudah. Sehingga akan selalu ada perubahan peraturan atau persyaratan dalam perizinan dan nonperizinan. Contohnya, pada 2015 untuk

mengurus sebuah surat keterangan domisili usaha perlu memperhatikan zonasi sesuai Perda No. 1 Tahun 2014, lokasi pendirian usaha telah diatur perizinannya, meski demikian, banyak zona yang bukan usaha digunakan untuk usaha, sehingga banyak keluhandari warga masyarakat. Sehingga, pada tahun 2017 dikaji ulang dan persyaratan zonasi untuk surat keterangan domisili usaha sudah tidak dipersyaratkan namun untuk perizinan tetap memperhatikan zonasi. Perubahan aturan seperti ini dapat disampaikan dalam *briefing* sehingga aparatatur mengetahui informasi secara bersama-sama. *Briefing* juga dapat dijadikan sebagai evaluasi kerja, contohnya pengaduan-pengaduan masyarakat yang dimasukkan dalam kolom pengaduan juga dapat dibahas dalam *briefing* untuk dicarikan solusinya dan hal-hal seperti dalam pengaduan tidak terulang lagi.

Namun informasi dan evaluasi yang dibahas dalam *briefing* adalah dalam skala yang dapat dipahami dalam waktu singkat. Sedangkan informasi yang membutuhkan penjelasan panjang dan detail sebaiknya dibahas dalam sebuah rapat.

4. *Gathering*

Gathering merupakan kegiatan kumpul bersama yang dilakukan dalam suasana yang menyenangkan dan disisipkan beberapa bentuk games (*outbound*, *paintball*, *rafting*, dll) yang ditujukan untuk membangun keakraban dan kebersamaan. Melalui kegiatan *gathering* dapat membangun kebersamaan yang akhirnya akan membangun kinerja tim atau organisasi. Kompetensi sosiokultural akan semakin terbangun melalui *gathering* dengan menunjukkan potensi dalam membangun semangat kebersamaan memaknai kebajikan dan keberhasilan bagi diri sendiri dan orang lain serta memaknai pentingnya peran kerja sama, sinergi, dan keberhasilan bersama.

Dalam Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 110 Tahun 2017 dijelaskan bahwa penyelenggaraan pengembangan kompetensi sosiokultural terpusat di BPSDM. Maka dalam model pengembangan kompetensi sosiokultural sumber daya aparatatur pada UPPTSP Kecamatan Kembangan terdapat model yang dapat dikembangkan secara eksternal yaitu:

1. Orientasi

Orientasi dilaksanakan terhadap Calon Aparatur Sipil Negara dengan tujuan untuk membangun pengetahuan tentang lingkup kerja dan wawasan sehingga menjadi ASN yang produktif dan memiliki jiwa melayani, hal ini sudah dilaksanakan sejak tahun 2015 oleh Pemprov DKI Jakarta. Setiap Calon ASN tidak langsung ditempatkan pada perangkat daerah di mana mereka direncanakan untuk ditempatkan, namun diorientasikan terlebih dahulu di UPPTSP kecamatan dan kelurahan dengan tujuan menanamkan jiwa melayani, melayani masyarakat secara langsung. Keramahmatan harus menjadi sifat ASN kedepan, kinerja ASN harus berorientasi pelayanan publik dengan menunjukkan sikap perilaku yang mengedepankan pelayanan prima.

2. Pendidikan dan Pelatihan Pelayanan Bagi Penyandang Disabilitas

Kompetensi sosiokultural diukur dengan pengalaman bekerja, namun ada beberapa hal yang perlu dilakukan sebuah pendidikan dan pelatihan khusus. BPSDM Provinsi DKI Jakarta melaksanakan diklat pelayanan terpadu bagi penyandang disabilitas. Diklat ini dilaksanakan demi memberikan pelayanan yang sama pada masyarakat baik itu yang sehat secara jasmani dan rohani juga bagi para penyandang disabilitas. Materi diklat yang diberikan berupa pemahaman umum tentang disabilitas, layanan sepenuh hati. Pemberi materi bekerjasama dengan Yayasan Pendidikan Anak Cacat Jakarta (YPAC), Himpunan Wanita Disabilitas (HWD) dan Ikatan Arsitek Indonesia (IAI). Dengan

mengikuti diklat ini aparatur dilatih bagaimana melayani parapengguna berkebutuhan khusus, dan mempraktekkan bagaimana bila aparatur di posisi pengguna tersebut apakah nyaman dalam menerima pelayanan, apakah standar kursi roda yang disediakan disetiap UPPTSP telah sesuai, apakah aksesibilitas yang disediakan sudah memenuhi persyaratan, sehingga setelah mengikuti diklat tersebut kemampuan aparatur untuk memberi layanan bagi disabilitas lebih baik.

3. Pendidikan dan Pelatihan Komunikasi

Komunikasi merupakan unsur terpenting dalam berbagai konteks kehidupan masyarakat. Komunikasi merupakan proses pengiriman pesan dari komunikator kepada komunikan dengan tujuan memberikan pemahaman yang sama. Pendidikan dan Pelatihan Komunikasi adalah kegiatan tentang tata cara berkomunikasi yang efektif, efisien, dan menarik sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan mudah. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi Unit Pelaksana PTSP Kecamatan Kembangan membutuhkan suatu komunikasi yang baik, sehingga pada saat berinteraksi dengan masyarakat dapat menyampaikan informasi dengan baik, sehingga masyarakat paham dan kebutuhan masyarakat terkait perizinan dan nonperizinan terpenuhi. Komunikasi yang efektif dalam organisasi terlihat dari bagaimana seorang pimpinan dapat memberikan arahan kepada bawahannya secara jelas dan tegas sesuai dengan prosedur dalam bekerja. Seperti diutarakan *key informant* 1 bahwa dalam berkomunikasi secara internal dengan bawahan tidak selalu digunakan sebagai perintah, tetapi berkomunikasi menggunakan pendekatan personal sehingga tim atau bawahannya melaksanakan tugas bukan karena perintah tetapi karena kesadaran akan tugas dan fungsinya. Sehingga, komunikasi juga bermanfaat sebagai pembentukan karakter seseorang. Hasil yang diharapkan dari sebuah pendidikan dan pelatihan komunikasi antara lain:

- a. Mengenali dan memahami karakteristik diri sendiri dan orang lain dan membangun hubungan kerja yang lebih efektif dan produktif.
- b. Meningkatkan keterampilan mendengarkan termasuk memahami informasi yang diberikan dan mencari solusi.
- c. Membangun keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi seorang komunikator yang berhasil.

4. E-learning

Peraturan Lembaga Administrasi Negara No 10 Tahun 2018 juga menyebutkan *e-learning* sebagai bentuk dan jalur pengembangan pelatihan non-klasikal. *E-learning* merupakan pengembangan kompetensi yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. BPSDM Provinsi DKI Jakarta dalam program pengembangan SDM juga melaksanakan *e-learning*, salah satu *e-learning* yang dilaksanakan yaitu *e-learning* Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dalam diklat ini diberikan materi atau pembelajaran tentang etika pelayanan, bagaimana aparatur berkomunikasi, menyapa dan menjelaskan pelayanan kepada masyarakat. Sehingga dengan mengikuti *e-learning* Pelayanan Terpadu Satu Pintu kompetensi sosiokultural aparatur terbangun dan semakin baik.

5. Pertukaran Pegawai PNS dengan Swasta

Dalam Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 110 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi Profesi Sumber Daya

Manusia bahwa metode pengembangan kompetensi sosiokultural juga dapat dilakukan dengan pertukaran pegawai PNS dengan swasta. Pertukaran PNS dan swasta adalah pendekatan pelatihan di luar tempat kerja yakni antara Pegawai Negeri Sipil dengan pegawai swasta yang memberikan kesempatan pada pegawai untuk keluar dari rutinitas pekerjaan dan berkonsentrasi dalam mempelajari sesuatu yang baru (budaya organisasi dan metode kerja) yang berkaitan dengan pekerjaan. Pengembangan kompetensi sosiokultural melalui pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta dilaksanakan dalam waktu paling lama satu tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN sesuai dengan PP 11 Tahun 2017. Pelaksanaan pertukaran ini diharapkan guna pemenuhan kompetensi sosiokultural sesuai tugas dan fungsi sebagai pelaksana pelayanan perizinan dan nonperizinan, pengetahuan baru yang didapat melahirkan motivasi/ ide baru untuk meningkatkan keterampilan kerja dan peningkatan kualitas pelayanan.

6. *Benchmarking* (Patok Banding)

Salah satu strategi organisasi dalam memperbaiki sumber daya yang dimiliki seperti manajemen, proses dan lain-lain adalah dengan melakukan *benchmarking*. Pada dasarnya *benchmarking* dilakukan dengan mengukur dan membandingkan kinerjanya terhadap aktivitas atau kegiatan serupa unit/ bagian/ organisasi lain yang sejenis baik secara internal maupun eksternal. Dari hasil *benchmarking*, suatu organisasi dapat memperoleh gambaran dalam (*insight*) mengenai kondisi kinerja organisasi sehingga dapat mengadopsi *best practice* untuk meraih sasaran yang diinginkan. BPSDM Provinsi DKI melaksanakan pengembangan sumber daya aparatur dengan *benchmarking* tetapi untuk saat ini hanya pada level pimpinan saja seperti dijelaskan oleh *key informant* 2. BPTSP memperoleh kesempatan untuk melakukan *benchmarking* implementasi pelayanan publik di beberapa negara yaitu Georgia, Azerbaijan dan Singapura. Dari kunjungan-kunjungan tersebut, tim BPTSP memetik *best-practice learning* secara langsung dari keberhasilan negara-negara tersebut dalam implementasi peningkatan pelayanan publik melalui pelayanan multi-kanal dan pemanfaatan TIK. Dan kemudian munculah Mall Pelayanan Publik DKI Jakarta yang terletak di Jl. Epicentrum Sel, RT.2/RW.5, Karet Kuningan, Setia Budi, Kota Jakarta Selatan.

7. Uji Kompetensi dan *Feedback* Uji Kompetensi

Uji kompetensi yang didalamnya ada test kepribadian, bermanfaat untuk mengetahui gambaran kompetensi sosiokultural yang dimiliki oleh setiap pegawai sehingga diperoleh pengembangan yang cocok dan dibutuhkan oleh pegawai tersebut. *Feedback* uji kompetensi sangat dibutuhkan, sehingga unit sebagai tempat pegawai bertugas mampu dan mengetahui kemampuan atau kompetensi sosiokultural yang dimiliki oleh pegawai tersebut dan jenis pengembangan apa yang perlu dilaksanakan.

Kompetensi sosiokultural antara lain: kemampuan melaksanakan komunikasi yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya. Kompetensi sosial dapat terlihat di lingkungan internal seperti memotivasi sumber daya aparatur guna meningkatkan produktivitas kerja, atau yang berkaitan dengan lingkungan eksternal seperti melaksanakan pola kemitraan, kolaborasi dan pengembangan jaringan kerja dengan berbagai lembaga dalam rangka meningkatkan citra dan kinerja organisasi, termasuk menunjukkan kepekaan terhadap hak asasi manusia, nilai-nilai sosial budaya dan sikap tanggap terhadap aspirasi dan dinamika masyarakat.

Dengan adanya model pengembangan kompetensi sosiokultural sumber daya manusia aparatur seperti yang telah diutarakan diatas, diharapkan dapat menghasilkan ASN yang

lebih kompeten sehingga tujuan solusi perizinan warga Jakarta tercapai. Matriks pengembangan kompetensi sosiokultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan digambarkan sebagai berikut:

Tabel 4. Matriks Pengembangan Kompetensi Sosiokultural ASN Unit Pelaksana Pelayanan Terpadu Satu Pintu (UPPTSP) Kecamatan Kembangan

No	Dimensi Pengembangan Kompetensi Sosiokultural Sumber Daya Aparatur Pada UPPTSP Kecamatan Kembangan		Internal		Profil yang Diharapkan
	Dimensi	Deskripsi	Bentuk Pengembangan	Deskripsi	
1	Mengelola Keragaman Lingkungan Budaya	Kemampuan memahami dan menyadari adanya pemberdayaan budaya dan melihatnya sebagai hal positif, dalam bentuk implementasi manajemen kerja dengan mencegah diskriminasi dan menerapkan prinsip inklusifitas sehingga tujuan organisasi akan tercapai secara efektif.	1. Pendekatan Personal 2. <i>Briefing</i> 3. <i>Gathering</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan personal (<i>Personal Approach</i>) adalah sebuah strategi pendekatan individual dan personal. • Komunikasi tatap muka yang paling efektif dan cepat untuk menjalankan tugas sehari-hari. • Kegiatan kumpul bersama yang dilakukan dalam suasana yang menyenangkan dan disisipkan beberapa bentuk games (<i>outbond, paintball, rafting, dll</i>) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kedekatan dan rasa memiliki dalam sebuah organisasi 2. Aparatur yang berwawasan kebangsaan dan berjiwa melayani 3. Menjalin komunikasi yang baik antar ASN 4. Membangun Semangat Kerja 5. Membina keakraban dan kekompakan dalam keberagaman 6. Menyatukan visi dan persepsi
2	Membangun jaringan sosial	Kemampuan membangun interaksi sosial atau hubungan timbal balik yang menghasilkan suatu proses pengaruh mempengaruhi antar individu	1. Pendekatan Personal 2. <i>Coaching</i> 3. <i>Briefing</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan personal (<i>Personal Approach</i>) adalah sebuah strategi individual dan personal. • Proses pembangunan diri yang sangat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kedekatan dan rasa memiliki dalam sebuah organisasi 2. Pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru

		maupun kelompok	4. <i>Gathering</i>	unik, dimana coachee membangun orientasi pada masa depan dan diberdayakan untuk menciptakan solusi-solusinya. <ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi tatap muka yang paling efektif dan cepat untuk menjalankan tugas sehari-hari. • Kegiatan kumpul bersama yang dilakukan dalam suasana yang menyenangkan dan disisipkan beberapa bentuk games (<i>outbound, paintball, rafting, dll</i>) 	3. Menjalin komunikasi yang baik antar ASN 4. Membangun semangat kerja 5. Menyatukan visi dan persepsi
3	Manajemen Konflik	Kemampuan mengambil langkah – langkah dalam rangka mengarahkan perselisihan untuk menghasilkan hasil akhir yang positif/ kreatif	1. Pendekatan Personal 2. <i>Coaching</i> 3. <i>Briefing</i> 4. <i>Gathering</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan personal (<i>Personal Approach</i>) adalah sebuah strategi individual atau personal. • Proses pembangunan diri yang sangat unik, dimana coachee membangun orientasi pada masa depan dan diberdayakan untuk menciptakan solusi-solusinya • Komunikasi tatap muka yang paling efektif dan cepat 	1. Kedekatan dan rasa memiliki dalam sebuah organisasi 2. Pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru 3. Menjalin komunikasi yang baik antar ASN 4. Membangun Semangat Kerja 5. Membina keakrapan dan kekompakan 6. Menyatukan visi dan persepsi

				<p>untuk menjalankan tugas sehari-hari.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan kumpul bersama yang dilakukan dalam suasana yang menyenangkan dan disisipkan beberapa bentuk games (<i>outbound, paintball, rafting, dll</i>) 	
4	Empati Sosial	Kemampuan untuk memahami perbedaan pikiran, perasaan atau masalah berbagai kelompok sosial yang berbeda.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan Personal 2. <i>Coaching</i> 3. <i>Briefing</i> 4. <i>Gathering</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan personal (<i>Personal Approach</i>) adalah sebuah strategi individual atau personal. • Proses pembangunan diri yang sangat unik, dimana coachee membangun orientasi pada masa depan dan diberdayakan untuk menciptakan solusi-solusinya • Komunikasi tatap muka yang paling efektif dan cepat untuk menjalankan tugas sehari-hari. • Kegiatan kumpul bersama yang dilakukan dalam suasana yang menyenangkan dan disisipkan beberapa bentuk games 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kedekatan dan rasa memiliki dalam sebuah organisasi 2. Aparatur yang berjiawa melayani dan memiliki empati 3. Pengetahuandan /atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru 4. Membangun Semangat Kerja 5. Menyatukan visi dan persepsi

				(outbound, paintball, rafting, dll)	
5	Kepekaan Gender	Kemampuan untuk mengenali dan menyadari kesenjangan akses, partisipasi, kontrol dan manfaat yang diterima antara laki - laki dengan perempuan dalam lingkungan kerja maupun dalam kehidupan bermasyarakat.	1. Pendekatan Personal 2. Briefing 3. Gathering	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan personal (Personal Approach) adalah sebuah strategi orang per orang • Komunikasi tatap muka yang paling efektif dan cepat untuk menjalankan tugas sehari-hari. • Kegiatan kumpul bersama yang dilakukan dalam suasana yang menyenangkan dan disisipkan beberapa bentuk games (outbound, paintball, rafting, dll) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kedekatan dan rasa memiliki dalam sebuah organisasi 2. Pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru 3. Menjalin komunikasi yang baik antar Sumber Daya Manusia Aparatur 4. Membangun Semangat Kerja 5. Membina keakrapan dan kekompakan 6. Menyatukan visi dan persepsi
6	Kepekaan Difabilitas	Kepekaan difabilitas merupakan kemampuan untuk menyadari dan mengenali kebutuhan kelompok keterbatasan fisik dan mental (difabel).	Briefing	Komunikasi tatap muka yang paling efektif dan cepat untuk menjalankan tugas sehari-hari.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aparatur yang berwawasan kebangsaan dan berjiwa melayani 2. Peka terhadap disabilitas dan kelompok rentan lainnya
No	Dimensi Pengembangan Kompetensi Sosiokultural Sumber Daya Aparatur Pada UPPTSP Kecamatan Kembangan			Eksternal	Profil yang Diharapkan
	Dimensi	Deskripsi	Bentuk Pengembangan	Deskripsi	
1	Mengelola Keragaman Lingkungan Budaya	Kemampuan memahami dan menyadari adanya pemberdayaan	1. Orientasi	<ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan untuk membangun pengetahuan tentang lingkup kerja dan 	1. PNS yang berwawasan kebangsaan dan memiliki jiwa melayani.

<p>budaya dan melihatnya sebagai hal positif, dalam bentuk implementasi manajemen kerja dengan mencegah diskriminasi dan menerapkan prinsip inklusifitas sehingga tujuan organisasi akan tercapai secara efektif.</p>	<p>2. <i>E-Learning</i></p> <p>3. Pendidikan Pelatihan Komunikasi</p> <p>4. Pertukaran PNS dan Pegawai Swasta</p> <p>5. Kompetensi dan Feed Back uji Kompetensi</p>	<p>wawasan sehingga menjadi ASN yang produktif dan memiliki jiwa melayani</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan kompetensi yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. • Tata cara berkomunikasi yang efektif, efisien, dan menarik sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan mudah. • Pendekatan pelatihan di luar tempat kerja yakni antara Pegawai Negeri Sipil dengan pegawai swasta • Uji kompetensi yang didalamnya ada test kepribadian, bermanfaat untuk mengetahui tentang kompetensi 	<p>2. Pemenuhan kompetensi sosiokultural sesuai tuntutan tugas dan fungsi bidang kerja.</p> <p>3. Pengetahuan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ ide baru untuk meningkatkan kinerja dan meningkatkan kualitas pelayanan.</p> <p>4. Mengenal dan memahami karakteristik diri sendiri dan orang lain dan membangun hubungan kerja yang lebih efektif dan produktif.</p> <p>5. Meningkatkan keterampilan mendengarkan termasuk memahami informasi yang diberikan dan mencari solusi.</p> <p>6. Membangun keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi seorang komunikator yang berhasil.</p>
---	---	---	--

				yang dimiliki oleh setiap ASN	
2	Membangun <i>Network Social</i>	Kemampuan membangun interaksi sosial atau hubungan timbal balik yang menghasilkan suatu proses pengaruh mempengaruhi antar individu maupun kelompok	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientasi 2. <i>E-Learning</i> 3. Pendidikan Pelatihan Komunikasi 4. Pertukaran PNS dan Pegawai Swasta 5. Uji Kompetensi dan Feed Back uji Kompetensi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan untuk membangun pengetahuan tentang lingkup kerja dan wawasan sehingga menjadi ASN yang produktif dan memiliki jiwa melayani • Pengembangan kompetensi yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. • Tata cara berkomunikasi yang efektif, efisien, dan menarik sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan mudah. • Pendekatan pelatihan di luar tempat kerja yakni antara Pegawai Negeri Sipil dengan pegawai swasta • Uji kompetensi yang didalamnya ada test 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PNS yang berwawasan kebangsaan dan memiliki jiwa melayani. 2. Pemenuhan kompetensi sosiokultural sesuai tuntutan tugas dan fungsi bidang kerja. 3. Pengetahuan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru 4. Mengenali dan memahami karakteristik diri sendiri dan orang lain dan membangun hubungan kerja yang lebih efektif dan produktif.

				kepribadian, bermanfaat untuk mengetahui tentang kompetensi yang dimiliki oleh setiap ASN	
3	Manajemen Konflik	kemampuan mengambil langkah – langkah dalam rangka mengarahkan perselisihan untuk menghasilkan hasil akhir yang positif/ kreatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientasi 2. <i>E-Learning</i> 3. Pendidikan Pelatihan Komunikasi 4. Pertukaran PNS dan Pegawai Swasta 5. Uji Kompetensi dan Feed Back uji Kompetensi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan untuk membangun pengetahuan tentang lingkup kerja dan wawasan sehingga menjadi ASN yang produktif dan memiliki jiwa melayani • Pengembangan kompetensi yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. • Tata cara berkomunikasi yang efektif, efisien, dan menarik sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan mudah. • Pendekatan pelatihan di luar tempat kerja yakni antara Pegawai Negeri Sipil dengan pegawai swasta 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PNS yang berwawasan kebangsaan dan memiliki jiwa melayani. 2. Penanganan konflik internal dan eksternal 3. Pemenuhan kompetensi sosiokultural sesuai tuntutan tugas dan fungsi bidang kerja. 4. Pengetahuan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ ide baru 5. Mengenali dan memahami karakteristik diri sendiri dan orang lain dan membangun hubungan kerja yang lebih efektif dan produktif.

				<ul style="list-style-type: none"> • Uji kompetensi yang didalamnya ada test kepribadian, bermanfaat untuk mengetahui tentang kompetensi yang dimiliki oleh setiap ASN 	
4	Empati Sosial	Kemampuan untuk memahami perbedaan pikiran, perasaan atau masalah berbagai kelompok sosial yang berbeda.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientasi 2. <i>E-Learning</i> 3. Pendidikan Pelatihan Komunikasi 4. Pertukaran PNS dan Pegawai Swasta 5. Uji Kompetensi dan Feed Back uji Kompetensi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan untuk membangun pengetahuan tentang lingkup kerja dan wawasan sehingga menjadi ASN yang produktif dan memiliki jiwa melayani • Pengembangan kompetensi yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. • Tata cara berkomunikasi yang efektif, efisien, dan menarik sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan mudah. • Pendekatan pelatihan di 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PNS yang berwawasan kebangsaan dan memiliki jiwa melayani. 2. Pemenuhan kompetensi sosiokultural sesuai tuntutan tugas dan fungsi bidang kerja. 3. Pengetahuan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru untuk meningkatkan kinerja dan meningkatkan kualitas pelayanan. 4. Mengenali dan memahami karakteristik diri sendiri dan orang lain dan membangun hubungan kerja yang lebih efektif dan produktif. 5. Meningkatkan keterampilan mendengarkan termasuk memahami informasi yang diberikan dan mencari solusi. 6. Membangun keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi seorang komunikator yang berhasil.

				<p>luar tempat kerja yakni antara Pegawai Negeri Sipil dengan pegawai swasta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uji kompetensi yang didalamnya ada test kepribadian, bermanfaat untuk mengetahui tentang kompetensi yang dimiliki oleh setiap ASN 	<p>7. Aparatur yang memiliki empati sosial</p> <p>8. Gambaran kompetensi sosiokultural yang dimiliki oleh pegawai pada UP PTSP Kecamatan Kembangan</p> <p>9. Feed Back hasil test kompetensi, untuk pengembangan Kompetensi pegawai</p>
5	Kepekaan Gender	<p>Kemampuan untuk mengenali dan menyadari kesenjangan akses, partisipasi, kontrol dan manfaat yang diterima antara laki - laki dengan perempuan dalam lingkungan kerja maupun dalam kehidupan bermasyarakat.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientasi 2. <i>E-Learning</i> 3. Pendidikan Pelatihan Komunikasi 4. Pertukaran PNS dan Pegawai Swasta 5. Uji Kompetensi dan Feed Back uji Kompetensi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan untuk membangun pengetahuan tentang lingkup kerja dan wawasan sehingga menjadi ASN yang produktif dan memiliki jiwa melayani • Pengembangan kompetensi yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. • Tata cara berkomunikasi yang efektif, efisien, dan menarik sehingga pesan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PNS yang berwawasan kebangsaan dan memiliki jiwa melayani. 2. Pemenuhan kompetensi sosiokultural sesuai tuntutan tugas dan fungsi bidang kerja. . 3. Mengenali dan memahami karakteristik diri sendiri dan orang lain dan membangun hubungan kerja yang lebih efektif dan produktif. 4. Meningkatkan keterampilan mendengarkan termasuk memahami informasi yang diberikan dan mencari solusi. 5. Membangun keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi seorang komunikator yang berhasil. 6. Feed Back hasil test kompetensi, untuk

				<p>yang disampaikan dapat dipahami dengan mudah.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan pelatihan di luar tempat kerja yakni antara Pegawai Negeri Sipil dengan pegawai swasta • Uji kompetensi yang didalamnya ada test kepribadian, bermanfaat untuk mengetahui tentang kompetensi yang dimiliki oleh setiap ASN 	<p>pengembangan Kompetensi pegawai</p>
6	Kepekaan Difabilitas	Kepekaan difabilitas merupakan kemampuan untuk menyadari dan mengenali kebutuhan kelompok berkebutuhan khusus (<i>difabel</i>).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientasi 2. Diklat Pelayanan Bagi Penyandang Disabilitas 	<ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan untuk membangun pengetahuan tentang lingkup kerja dan wawasan sehingga menjadi ASN yang produktif dan memiliki jiwa melayani • Pendidikan dan Pelatihan untuk pemahaman umum tentang disabilitas, layanan sepenuh hati sesuai standar yang ditetapkan, serta komunikasi dan perilaku. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PNS yang berwawasan kebangsaan dan memiliki jiwa melayani. 2. Pegawai lebih peduli dan tanggap dalam pelayanan bagi penyandang disabilitas 3. Pemenuhan kompetensi sosiokultural sesuai tuntutan tugas dan fungsi bidang kerja. 4. Meningkatkan keterampilan mendengarkan termasuk memahami informasi yang diberikan dan mencari solusi. 5. Membangun keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi seorang

Sumber: Hasil data rekap pada pembahasan

5. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan maka didapat kesimpulan bahwa:

1. ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan telah memiliki kompetensi sosiokultural serta penerapan budaya SETIA sebagai bentuk dari kompetensi sosiokultural. Kompetensi sosial kutural yang dimiliki saat ini antara lain mengelola keragaman lingkungan budaya, membangun *network social*, manajemen konflik, empati sosial, kepekaan gender, kepekaan difabilitas telah terpenuhi dan dilaksanakan pada Unit Pelaksanan Pelayanan terpadu Satu Pintu Kecamatan Kembangan. Indikator-indikator tersebut dapat diukur dengan hasil pelaksanaan pelayanan setiap hari dan tingkat IKM yang semakin membaik.
2. Model pengembangan kompetensi sosiokultural dapat dilaksanakan secara internal (dilaksanakan oleh UPPTSP Kecamatan Kembangan) dalam bentuk Pendekatan Personal, *Coaching*, *Briefing*, *Gathering*, *Benchmarking*, dan *Personal Development* (Pengembangan diri sendiri) dan pengembangan secara eksternal (dilaksanakan oleh BPSDM Provinsi DKI Jakarta) dalam bentuk Orientasi Pelayanan, Diklat Kompetensi Sosiokultural seperti Diklat Pelayanan Terhadap Penyandang Disabilitas, Diklat Komunikasi, Pertukaran ASN dengan Pegawai Swasta, Uji Kompetensi dan *feedback* dari sebuah uji kompetensi. Sehingga dihasilkan profil kompetensi sosiokultural ASN sebagai berikut:
 - a. Mampu mengelola keragaman lingkungan budaya
 - b. Mampu membangun jejaring sosial
 - c. Memiliki manajemen konflik
 - d. Memiliki empati sosial yang tinggi
 - e. Memiliki kepekaan gender
 - f. Memiliki kepekaan disabilitas dan kelompok rentan lainnya

Dari hasil penelitian dan kesimpulan di atas maka saran yang diberikan untuk meningkatkan kompetensi sosiokultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan pengembangan kompetensi sosiokultural secara konsisten dan berkesinambungan sehingga kompetensi sosiokultural yang sudah dimiliki saat ini semakin baik dan dapat meningkatkan kinerja pelayanan dalam menjadi solusi perizinan warga Jakarta, sehingga tidak ditemukan lagi keluhan masyarakat atas pemberian layanan dari setiap UPPTSP.
2. Melaksanakan pengembangan kompetensi sosiokultural secara internal berupa *coaching*, *briefing*, *benchmarking*, *gathering*, pengembangan diri sendiri (*pengembangan diri* dan pendekatan personal pada setiap UPPTSP untuk meningkatkan kompetensi sosiokultural sumber daya aparatur untuk meningkatkan kinerja pelayanan sebagai solusi permasalahan perizinan warga Jakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Daryanto, M. (1998). *Administrasi Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Diller, J. (2007). *Cultural Diversity: A Primer for Human Services*. Brooks/Cole, Cengage Learning.

- Donni, P. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Alfabeta. <https://doi.org/10.31219/osf.io/yq85t>
- Enda. (2010). *Ilmu Perilaku Kesehatan*. Rineka Cipta.
- Mubarak, W. (2012). *Sosiologi*. Salemba Medika.
- Palan, R. (2008). *Competency Management Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. PPM.
- Rifai, A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2020). Persepsi Pegawai Terhadap Implementasi Manajemen Talenta Di Organisasi Pemerintahan. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 366-378. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.366>
- Semrud-Clikeman, M. (2007). *Social Competence in Children*. Springer.
- Spencer, L. ., & Spencer, S. . (1993). *Competence at Work Model for Superior Performance*. John Wiley & Sons, Inc.
- Syafaruddin, A. (2001). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Strategi Keunggulan Kompetitif*. BPFE.
- Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Pusaka Setia.
- Zakirova, L. R., Yashina, M. E., & Kazachkova, M. B. (2019). Formation of senior students' sociocultural competence by means of blog technology. *3C TIC: Cuadernos de Desarrollo Aplicados a Las TIC, October*, 140-151. <https://doi.org/10.17993/3ctic.2019.83-2.140-151>