

PENGEMBANGAN KUALITAS SDM DENGAN PENDEKATAN *ISLAMIC HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT* STUDI PADA BAGIAN UMUM SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LUWU

Tesis

*Diajukan kepada Pascasarjana UIN Palopo
dalam Rangka Penyelesaian Studi Jenjang Magister
pada Program Studi Ekonomi Syariah*



Oleh :

Hasmawati Siabu

2305060004

EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA

UNIVERSITAS AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO

2026

PENGEMBANGAN KUALITAS SDM DENGAN PENDEKATAN *ISLAMIC HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT* STUDI PADA BAGIAN UMUM SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LUWU

Tesis

*Diajukan kepada Pascasarjana UIN Palopo
dalam Rangka Penyelesaian Studi Jenjang Magister
pada Program Studi Ekonomi Syariah*



Oleh :

Hasmawati Siabu

2305060004

Dosen Pembimbing

1. Dr. Fasiha, S.E.I., M.E.I
2. Dr. Ishak S.E.I., M.E.I.

**EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA
UNIVERSITAS AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
2026**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Hasmawati Siabu

NIM : 23 0506 0004

Program Studi : Ekonomi Syariah

menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri,
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya.

Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggungjawab saya. Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Palopo, 13 April 2025



Hasmawati Siabu
NIM: 2305060004

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis berjudul "Pengembangan Kualitas SDM dengan Pendekatan *Islamic Human Resource Development* Studi pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu" yang ditulis oleh Hasmawari Siabu, Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 23 0506 0004, mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Kamis tanggal 12 Februari 2026, bertepatan dengan 24 Sya'ban 1447 Hijriah telah diperbaiki sesuai dengan catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat untuk meraih gelar Magister Ekonomi (M.E).

Palopo, 23 Februari 2026

TIM PENGUJI

- | | | |
|---|-------------------|---------|
| 1. Prof. Dr. Muhaemin, M.A | Ketua Sidang | (.....) |
| 2. Andi Yuni Itami Idrus, M.Pd. | Sekretaris Sidang | (.....) |
| 3. Dr. Mujahidin, Lc, M.E.I | Penguji I | (.....) |
| 4. Dr. Adzan Noor Bakri, S.E.Sy., M.A.Ek. | Penguji II | (.....) |
| 5. Dr. Fasiha, S.E.I., M.E.I. | Pembimbing I | (.....) |
| 6. Dr. Ishak, S.E.I., M.E.I. | Pembimbing II | (.....) |

Mengetahui

a.n Rektor UIN Palopo
Direktur Pascasarjana

Ketua Program Studi
Ekonomi Syariah



Prof. Dr. Muhaemin, M.A
NIP. 197902032005011006



Dr. Mujahidin, Lc, M.E.I
NIP. 198408232018011001

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ ، نَبِيِّنَا وَحَبِيبِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ
وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah swt. Yang telah menganugrahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul “Pengembangan Kualitas SDM dengan Pendekatan *Islamic Human Resource Development* Studi pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu” setelah melalui proses yang panjang.

Salawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya yang telah memperjuangkan dan menyebarkan ajaran islam sehingga membawa peradaban perkembangan ilmu pengetahuan yang dirasakan hingga saat ini. Serta penulis ucapkan banyak terima kasih terhadap kedua orang tua saya yaitu Bapak Almarhum Siabu tersayang dan ibu Hj Halimah tercinta, yang telah menyayangi, merawat dan selalu mendengar keluh kesah penulis dari kecil hingga sekarang dan tentunya selalu mendukung penulis disetiap hidupnya. Suami saya tercinta Akil Murawakil yang telah memberikan dukungan penuh dan menemani peniliti dalam penulisan tesis ini. Anak-anak saya saya Muhammad Fahri, Dylan Alfareza, Deniz Rayyanza yang telah mendukung dan memberikan motivasi kepada peniliti untuk tetap konsisten dalam penyelesaian studi.

Selanjutnya, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yaitu:

1. Prof. Dr. Abbas Langaji, M.Ag. selaku Rektor UIN Palopo, Dr. Munir Yusuf, M.Pd., selaku Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan, Dr. Masruddin, S.S., M.Hum., selaku Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan, Dr. Takdir, S.H., M.H., M.K.M. selaku Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.
2. Prof. Dr. Muhaemin M.A selaku Direktur Pascasarjana UIN Palopo.
3. Dr. Helmi Kamal, M.HI selaku Wakil Direktur pascasarjana UIN Palopo.
4. Dr. Mujahidin, Lc., M.E.I selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah.
5. Dr. Fasiha, S.E.I., M.E.I selaku Pembimbing pertama telah sangat sabar mengarahkan dan mendengarkan hasil observasi penulis sehari-hari di tengah kepadatan jadwal sebagai seorang dosen dan masih mampu memberikan banyak saran dan arahan dalam pengembangan tesis ini hingga selesai.
6. Dr. Ishak S.E.I., M.E.I selaku Pembimbing kedua yang sangat sabar menunggu inspirasi penulis, serta mudah ditemui di tengah kesibukan yang padat sebagai dosen tetap mampu memberikan arahan teori dalam pengembangan tesis ini.
7. Seluruh staf pascasarjana UIN Palopo, khususnya di program ekonomi syariah, atas dukungan luar biasa mereka dalam pengembangan tesis ini. Dedikasi dan panduan mereka sangat berarti bagi kesuksesan peneliti. Bahkan dengan sangat sabarnya mendengarkan dan mengarahkan hal-hal dokumentatif yang tidak dimengerti oleh penulis.

8. Teman-teman seperjuangan dalam kelas Magister Ekonomi Syariah Angkatan 2 tahun 2023, Kita telah menjalani perjalanan yang luar biasa dalam belajar dan berkembang di bidang ekonomi syariah. Kebersamaan dan semangat juang kita telah membantu kita mencapai prestasi-prestasi yang luar biasa selama beberapa semester ini. Selalu semangat dalam menyelesaikan apa yang telah kita mulai, tesis ini tidak akan selesai sampai kita memulainya, saya berharap itu bisa menjadi motivasi dan pengingat untuk menyelesaikannya hingga tuntas.

Semoga hasil penelitian tesis ini menjadi berkah bagi agama, nusa, dan bangsa.
Aamiin.

Palopo, 13 April 2025

Hasmawati Siabu

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN DAN SINGKAT

Transliterasi Arab – Latin

Pedoman Transliterasi Arab Latin pada penulisan skripsi ini mengacu pada hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	b	be
ت	Ta	t	te
ث	sa	s	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	ha	h	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	zal	z	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	s}ad	Ş	es (dengan titik di bawah)
ض	d}ad	Đ	de (dengan titik di bawah)
ط	t}a	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	z}a	Ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	apostrof terbalik
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	qi
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wau	w	we
ه	Ha	h	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	Ya	y	ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda(´).

Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vocal bahasa Indonesia, terdiri atas vocal tunggal atau monoftong dan vocal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
آ	<i>Fathah</i>	A	A
إ	<i>Kasrah</i>	I	I
أ	<i>Dammah</i>	U	U

Vokal rangkap Bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
آي	<i>Fathah dan ya</i>	Ai	A dan I
آو	<i>Fathah dan wau</i>	Au	A dan U

Contoh:

كَيْفَ :*kaifa*

هَوَّلَ :*hauला*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ ... اِ ...	<i>Fathah</i> dan <i>Alif</i> atau <i>ya</i>	Ā	A dengan garis di atas
اِ ...	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	ī	I dan garis di atas
اُ ...	<i>Dammah</i> dan <i>wau</i>	ū	U dan garis di atas

Garis datar di atas hurufa, *i*, dan *u* bisa juga diganti dengan garis lengkung seperti huruf *v* yang terbalik menjadi *â*, *î*, dan *û*. model ini sudah dibakukan dalam font semua sistem operasi.

Contoh :

مَات : mât

رَمِي : ramî

يَمُوتُ : yamûtu

4. Ta marbūṭah

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua, yaitu: *ta marbūṭah* yang hidup atau mendapat harakat *Fathah*, *Kasrah* dan *Dammah* transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbūṭah* yang mati atau mendapat harakat sukun transliterasinya adalah [h].

Kalau kata yang terakhir dengan *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasi kandungan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَضْلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*

الْحِكْمَةُ : *al-ḥikmah*

5. Syaddah (*Tasydīd*)

Syaddah atau *Tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah *Tasydīd* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan pengulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh :

رَبَّنَا : *rabbanā*

نَجَّيْنَا : *najjainā*

الْحَقُّ : *al-ḥaqq*

الْحَجُّ : *al-ḥajj*

نُعِمُّ : *nu'ima*

عُدُّوْ : *aduwwun*

Jika huruf ّ ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah, maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (i).

Contoh :

عَلِيٌّ : 'alī (bukan 'aly atau 'aliyy)

عَرَبِيٌّ : 'arabi (bukan 'arabiyy atau 'araby)

6. Kata sandang

Kata sandang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang transliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qomariah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh :

الشَّمْسُ : *Al-syamsu* (*bukan asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *Al-zalزالah* (*az-zalزالah*)

الْفَلْسَفَةُ : *Al-falsafah*

الْبِلَادُ : *Al-bilādu*

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf *hamzah* menjadi apostrof hanya berlaku bagi *hamzah* yang terletak di tengah dan di akhir kata. Namun bila *hamzah* terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa *alif*.

Contoh :

تَأْمُرُونَ : ta'murūna

النَّوْءُ : al-nau'

شَيْءٌ : syai'un

أُمِرْتُ : umirtu

8. Penulisan Bahasa Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata Istilah atau kalimat Arab yang ditranslitesisi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia . Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan Bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan Bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dari *al-Qur'ān*), *sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh :

Fī Zilāl al-Qur'ān

Al-Sunnah qabl al-tadwīn

Al- 'Ibārāt bi 'umūm al-lafẓ lā bi khusūṣ al-sabab

9. Lafẓ al-Jalālah (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti jar dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf *hamzah*.

Contoh :

دِينُ اللَّهِ : *dīnullāh*

بِ اللَّهِ : *billāh*

Adapun *ta marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *Lafẓ al-Jalālah* ditransliterasikan dengan huruf [t].

Contoh :

هُمُومٌ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fi rahmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All caps*) dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman Ejaan Bahasa Indonesia (EYD) yang berlaku. Huruf kapital misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama dalam permulaan kalimat.

Bila nama diri didahului oleh kata sandang (*al-*), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata tersebut. Menggunakan huruf kapital (*Al-*). Ketentuan juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang *al-*, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK dan DR).

Contoh :

Wa mā Muḥammadun illā rasūl

Inna awwala baitin wuḍi'a linnāsi lallaẓī bi Bakkata mubārakan

Ṣyahru Ramaḍān al-laẓī unzila fih al-Qur'ān

Naṣr al-Dīn al-Ṭūsī

Abū Naṣr al-Farābī

Al-Gazālī

Al-munqiz min al-Ḍalāl

Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

Swt.,	= <i>Subhanahu Wa Ta'ala</i>
Saw.,	= <i>Sallallahu 'Alaihi Wasallam</i>
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
L	= Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
W	= Wafat tahun
QS	= Qur'an, <i>Surah</i>
HR	= Hadits Riwayat

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PRAKATA	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN SAN SINGKATAN.....	vii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR AYAT.....	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
ABSTRAK	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penulisan	8
D. Manfaat Penulisan	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
A. Penelitian Terdahulu	9
B. Teori	12
1. <i>Islamic Human Resource Development</i>	12
2. Sumber Daya Manusia ASN	24
C. Kerangka Konseptual	35
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Jenis Penelitian	36
B. Lokasi Penelitian	39
C. Sumber data	39
D. Instrumen penelitian	39
E. Pengumpulan data	40
F. Keabsahan data	41
G. Teknik Analisis Data	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	48
A. Hasil	48
B. Pembahasan	77
BAB V PENUTUP	102
A. Kesimpulan	102
B. Saran	103
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	119

DAFTAR AYAT

Q.S. Al-Hujurat Ayat 13	19
Q.S. Al-Zumar Ayat 9	20
Q.S. Al-Maidah Ayat 8	21
Q.S. Al-Isra' Ayat 80	21
Q.S. Al-Hujurat Ayat 9	22

DAFTAR GAMBAR

Kerangka pikir 2.1	35
--------------------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Laporan Kinerja 3 tahun 15 pegawai Sekretariat daerah Luwu	6
Tabel 4.1 Hasil dekskripsi diagram ke dalam tabel	79
Tabel 4.2 Hasil analisis deskripsi tabel Tadib	84
Tabel 4.3 Hasil analisis deskripsi tabel Tarbiyah	88
Tabel 4.4 Hasil analisis deskripsi tabel Talim	94

DAFTAR LAMPIRAN

Surat Keterangan Plagiasi	129
Surat Rekomendasi Penelitian	130
Instrumen Pedoman Wawancara	137
Dokumentasi	171
Letter of Accpeted	17

ABSTRAK

Hasmawati Siabu, 2026. “*Pengembangan Kualitas SDM dengan Pendekatan Islamic Human Resource Development Studi pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu.*” Tesis Pascasarjana Program Studi Ekonomi Syariah, Universitas Islam Negeri Palopo, dibimbing oleh Fasiha dan Ishak.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan kualitas ASN di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu dengan menggunakan Pendekatan teori *Islamic Human Resource Development*. Hal ini diharapkan dapat mencegah SDM berada pada kondisi nonproduktif dan nonkompeten dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai ASN. Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Proses pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, dokumentasi, dan wawancara. Alat analisis teks wawancara yang digunakan adalah *CATMA (Computer Assisted Textual Markup and Analysis)*. Hasil penelitian kinerja ASN Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu berdasarkan undang-undang nomor 20 tahun 2023 menyatakan seluruh indikator kinerja ASN meliputi berorientasi pelayanan, loyal, kompeten, kolaboratif, harmonis, adaptif, dan akuntabel memperoleh skor yang relatif tinggi (2–3). Yang artinya kompetible dan produktif. Sementara itu, penerapan pendekatan pengembangan sumber daya manusia Islami berdasarkan teori Ilhaamie Abdul Ghani Azmi menunjukkan bahwa tahap Tarbiyah dan Ta'alim telah terlaksana dengan baik, ditandai dengan pemahaman yang tinggi terhadap nilai-nilai organisasi, penguasaan keterampilan kerja, penerapan pembelajaran, dan efektivitas pelatihan. Namun, tahap Ta'dib masih membutuhkan perbaikan, terutama dalam memperkuat komitmen terhadap nilai-nilai organisasi, etika kerja, pengendalian diri, dan tata krama terhadap rekan kerja dan atasan. Temuan ini menekankan pentingnya mengintegrasikan pengembangan moral dan spiritual untuk terus meningkatkan kualitas kinerja PNS (Pegawai Negeri Sipil).

Kata Kunci: I-HDI, Kualitas SDM, Kinerja Pegawai

Diverifikasi oleh UPB



ABSTRACT

Hasmawati Siabu, 2026. “*Human Resource Quality Development through an Islamic Human Resource Development Approach: A Study at the General Affairs Division of the Regional Secretariat of Luwu Regency.*” Thesis of Postgraduate Sharia Economics Study Program, Universitas Islam Negeri Palopo. Supervised by Fasiha and Ishak.

This study aims to analyze the development of the quality of civil servants (Aparatur Sipil Negara/ASN) in the General Affairs Division of the Regional Secretariat of Luwu Regency by employing the Islamic Human Resource Development (I-HRD) theoretical approach. This approach is expected to prevent human resources from falling into non-productive and non-competent conditions in carrying out their duties and responsibilities as public officials. The research adopts a qualitative method with a case study approach. Data were collected through observation, documentation, and interviews. The interview data were analyzed using CATMA (Computer Assisted Textual Markup and Analysis). The findings indicate that, based on Law Number 20 of 2023, the performance of civil servants in the General Affairs Division of the Regional Secretariat of Luwu Regency demonstrates relatively high scores (2–3) across all performance indicators, including service orientation, loyalty, competence, collaboration, harmony, adaptability, and accountability. These results suggest that the employees are generally competent and productive. Furthermore, the implementation of the Islamic Human Resource Development approach, grounded in the theory of Ilhaamie Abdul Ghani Azmi, reveals that the stages of *Tarbiyah* (holistic development) and *Ta’alim* (knowledge enhancement) have been effectively implemented. This is evidenced by a strong understanding of organizational values, mastery of job-related skills, application of learning outcomes, and effective training practices. However, the stage of *Ta’dib* (ethical and moral cultivation) still requires improvement, particularly in strengthening commitment to organizational values, work ethics, self-discipline, and professional etiquette toward colleagues and superiors. These findings highlight the importance of integrating moral and spiritual development into human resource management practices to further enhance the performance quality of civil servants.

Keywords: Islamic Human Development Index (I-HDI), Human Resource Quality, Employee Performance

Verified by UPB



الملخص

حسماواتي سيابو، ٢٠٢٦. "تطوير جودة الموارد البشرية بمنهج تنمية الموارد البشرية الإسلامية: دراسة في القسم العام بالأمانة العامة لمنطقة لؤؤ". رسالة ماجستير، برنامج دراسة الاقتصاد الإسلامي، الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية الحكومية بالوبو. بإشراف فصيحة وإسحاق.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تطوير جودة الموظفين العموميين في القسم العام بالأمانة العامة لمنطقة لؤو باستخدام مدخل نظرية تنمية الموارد البشرية الإسلامية، وذلك للحد من وقوع الموارد البشرية في حالة عدم الإنتاجية وضعف الكفاءة في أداء المهام والمسؤوليات الوظيفية. استخدمت الدراسة المنهج الكيفي بأسلوب دراسة الحالة، وجمعت البيانات من خلال الملاحظة والتوثيق والمقابلات. كما استخدمت في تحليل نصوص المقابلات برنامج التحليل النصي الحاسوبي. أظهرت نتائج الدراسة أن أداء الموظفين العموميين في الأمانة العامة - القسم العام - بمنطقة لؤو، استنادًا إلى القانون رقم ٢٠ لسنة ٢٠٢٣، حقق درجات مرتفعة نسبيًا (٢-٣) في جميع مؤشرات الأداء، والتي تشمل التوجه نحو الخدمة، والولاء، والكفاءة، والتعاون، والانسجام، والقدرة على التكيف، والمساءلة، مما يدل على تمتعهم بالكفاءة والإنتاجية. أما فيما يتعلق بتطبيق منهج تنمية الموارد البشرية الإسلامية وفق نظرية إلهامي عبد الغني عزمي، فقد تبين أن مرحلتَي التربية والتعليم قد نُفذتا بصورة جيدة، ويتضح ذلك من ارتفاع مستوى فهم قيم المنظمة، وإتقان المهارات الوظيفية، وتطبيق التعلم، وفاعلية التدريب. غير أن مرحلة التأديب لا تزال بحاجة إلى تعزيز، خاصة في جانب ترسيخ الالتزام بالقيم المؤسسية، وأخلاقيات العمل، وضبط النفس، وحسن التعامل مع الزملاء والرؤساء. وتشير هذه النتائج إلى أهمية دمج البعد الأخلاقي والروحي في عملية تنمية الموارد البشرية من أجل الارتقاء المستمر بجودة أداء الموظفين العموميين.

الكلمات المفتاحية: تنمية الموارد البشرية الإسلامية، جودة الموارد البشرية، أداء الموظفين

تم التحقق من قبل وحدة تطوير اللغة



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Badan Kepegawaian Negara (BKN) mengungkapkan bahwa kemampuan atau performa sumber daya manusia (SDM) yang bekerja sebagai pegawai pemerintahan di Indonesia dinilai cukup rendah¹. Hal ini dikonfirmasi oleh Pelaksana Tugas (Plt) Kepala BKN, Bima Haria Wibisana, yang menyatakan bahwa kinerja aparatur sipil negara (ASN) saat ini masuk kategori “*deadwood*” (kayu mati). Artinya, performa dan kinerja ASN tersebut rendah bahkan buruk.

Badan Kepegawaian Negara mengategorikan ASN berdasarkan kinerjanya; 1) *Deadwood*, adalah pekerjaan dengan kinerja dan kompetensi rendah. 2) *Trainee*, performa dan motivasi tinggi namun kompetensinya masih perlu ditingkatkan. 3) *Workhorse*, pekerja yang kompetensi dan keterampilannya baik, namun hanya bekerja ketika ditekan “dicambuk”. 4) *Star*, pekerja dengan motivasi, performa, kompetensi tinggi. Mengutip laporan rapat koordinasi nasional (Rakornas) kepegawaian, menyebutkan hanya 19,82 % ASN Indonesia yang memiliki performa star atau tinggi, sedangkan 35% ASN masuk dalam kategori *deadwood* atau buruk². Kinerja menurut Afandi adalah hasil kerja sama kelompok atau individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab tanpa melanggar aturan dalam batas waktu yang direncanakan oleh organisasi.

¹ Dimas Handrianto, Arenawati, and Juliannes Cadith, “Pengaruh Deskripsi Dan Spesifikasi Kerja Terhadap Kinerja Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) ASN Perwakilan BKKBN Provinsi Banten,” *Ijd-Demos* 5, no. 4 (2023): 432–49, <https://doi.org/10.37950/ijd.v5i4.464>.

² Aprilia Ika Ade Miranti Karunia, “35 Persen ASN Di RI Kinerja Rendah, BKN: Seperti ‘Kayu Mati’ Karena Malas,” *Kompas.Com*, 2022.

Banyaknya jumlah ASN dengan kinerja buruk memang sudah menjadi rahasia umum di tengah masyarakat. Namun, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Abdullah Azwar Anas mengungkapkan bahwa pemerintah tidak bisa memecat mereka begitu saja karena ada aturan yang ‘melindungi’ ASN tersebut. Pegawai Negeri Sipil (PNS) kelak bukan lagi menjadi jabatan yang ‘sakti’, mengingat banyaknya anggapan bahwa golongan ini sulit dipecat saat tersandung kasus hukum. Untuk menetapkan kebijakan ini, pemerintah sedang merumuskan peraturan pemerintah yang akan menjadi aturan pelaksana dari Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara³.

Kinerja buruk ASN Indonesia tentunya disebabkan oleh beberapa hal salah satunya karena sumber daya manusia yang memiliki pola pikir yang lemah. sehingga tantangan produktivitas selalu ada, hal ini dapat dilihat dengan produktivitas SDM Indonesia masih rendah dibandingkan negara tetangga seperti Thailand dan Malaysia. Hal ini tercermin dari Produk Domestik Bruto (PDB) sejak tahun 2011, dimana posisi Indonesia relatif stabil. Hal ini berarti tidak ada perubahan atau kenaikan selama beberapa tahun.

Tidak berkembangnya sumber daya manusia, tidak hanya disebabkan oleh kondisi lingkungan sendiri melainkan etos kerja yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia sendiri sebagai wujud profesionalitas⁴. Islam sendiri

³ Erlangga Djumena Rully R. Ramli, “Kala Menpan RB Sebut Banyak ASN Berkinerja Rendah Tetapi Sulit Dipecat,” *Kompas.Com*, 2023.

⁴ Wahyu Hidayat et al., “The Effect of Work Environment, Work Ethics, Work Motivation and Work Discipline on Performance,” *International Journal of Economics, Management and Accounting (IJEMA)* 2, no. 11 (April 30, 2025): 885–91, <https://doi.org/10.47353/IJEMA.V2I11.253>.

menyerukan untuk setiap muslim bekerja dan tidak menjadi beban manusia lain, dimana tujuan bekerja yakni untuk menafkahi keluarga dan berbagi dengan orang lain sebagai wujud perintah memakmurkan bumi⁵. Bekerja sangat diperlukan untuk mengurangi kemiskinan di kalangan masyarakat, indikasi kemiskinan yang sangat menonjol dengan adanya perbandingan pendapatan dan kualitas sumber daya manusia⁶.

Kualitas sumber daya manusia sangat berpengaruh pada kinerja di lingkungan kerja⁷. Semakin besar pengetahuan dalam bidangnya maka akan mudah menyelesaikan tugas dan tanggung jawab di tempat kerja⁸. Salah satu bentuk profesi yang diharuskan memiliki etos kerja yang tinggi di tempat kerja adalah Aparatur Sipil Negara yang bertugas mengarsipkan dan melaksanakan program negara di masyarakat. Meskipun kerap kali proses pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat lamban⁹. Entah karena proses yang lama atau prosedur yang lama. Hal tersebut bukan alasan untuk tidak menerapkan dan menumbuhkan

⁵ Hasyim Haddade and Muhsin Mahfudz, "Al-Qur'an Insights On Work Ethics," *TAFASIR: Journal of Quranic Studies* 2, no. 1 (June 28, 2024): 44–69, <https://doi.org/10.62376/TAFASIR.V2I1.26>.

⁶ Esther Assa, "Kerja Keras Petani Buah Dan Gaya Hidupnya," *Titian Emas* 1, no. 1 (2020): 24–38.

⁷ Anggit Pamungkas and Khusnul Khotimah, "Komunikasih Interpersonal Dalam Peningkatan Kinerja ASN BKPSDM Kabupaten Banyumas," *Jurnal Komunikasi Dan Media* 1, no. 2 (2022): 103–14; Tuti Hairani, "Determinan Budaya Organisasi Dan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 9, no. 01 (2023): 339–45; Tuti Tria Ulin, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Tinjauan Manajemen Syariah," *Jurnal Ilmu Komputer Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)* 3, no. 2 (2023): 3609–18.

⁸ Moch. Malik Akbar Rohandi Allya Roosallyn Assyofa, "Knowledge Sharing Dari Perspektif Islma Dan E-Service Quality Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Islam Di Jawa Barat," *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 20, no. 2 (2023): 172–81.

⁹ Wirdathun Hasyanah Marbun, Irwan Nasution, and Yurial Arief Lubis, "Analysis of The Performance Appraisal of State Civil Servants in The District Office of Karo Distric Kabanjahe," *Jurnal Ilmiah Administratif Publik Dan Pemerintah (JIAAP)* 2, no. 2 (2023): 62–69, <https://doi.org/10.31289/jiaap.v2i2.610>.

etos kerja. Etos kerja dalam islam mencerminkan seorang muslim sesuai dengan perintah Allah SWT yang berkarakter religius, pekerja keras, perhatian atas tugasnya sebagai hamba, memiliki pemikiran yang ideal¹⁰. Sehingga apapun bentuk pekerjaannya jika mereka seorang muslim maka perlu menjalankan tanggung jawab dan kewajibannya bersungguh-sungguh¹¹.

Penelitian Yurisharsi menjelaskan jika etika kerja islami membantu sifat kepemimpinan dalam memberikan pengaruh positif pada lingkungan kerja¹². Tak hanya etika kerja, prinsip-prinsip, karakter pekerjaan dalam hal ini *jobs deks* yang harus dijalankan dengan menghindari hal-hal yang tidak diharapkan berupak sikap atau sifat yang dilakukan saat bekerja. Pekerjaan akan lebih mudah dalam dikerjakan apa bila pekerjanya memahami dan mengetahui segala hal-hal yang ada dan diperlukan dalam mengerjakannya. Pengetahuan dan kemahiran inilah yang seringkali menyibukkan diri bagi para ahli dan administratif yang dapat melalaikan mereka dari ibadah.

Jumlah karyawan yang bekerja di lembaga Sekretariat bagian Umum Kabupaten Luwu tidaklah sedikit jumlahnya setidaknya 30 lebih orang. Terdapat berbagai bidang didalamnya namun bidang-bidang tersebut lebih memfokuskan skill orang-orang dalam bekerja. Mayoritas pegawai yang bekerja di Lembaga

¹⁰Ahmad M Latief and Achmad Abubakar, "Qur'anic Values as The Foundation Of Islamic Work Ethic: A Thematic Study on The Concepts of 'Amal, Amanah, and Istiqāmah," *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 13, no. 3 (November 4, 2025): 713–25, <https://doi.org/10.30603/TJMPL.V13I3.7033>.

¹¹ Ali bin Muhammad Ibrahim Shehab, "The Impact of Work Ethics on the Employee's Behavior: A Quranic Perspective," *Journal of Posthumanism* 5, no. 4 (April 22, 2025): 515–28, <https://doi.org/10.63332/joph.v5i4.1107>.

¹² Keumala Hayati and Indra Caniogo, "Exploring the Influence of Ethical Leadership on Employee Performance: The Mediating Role of Islamic Work Ethic," *International Journal of Ethics and Systems* 41, no. 3 (August 15, 2025): 608–29, <https://doi.org/10.1108/IJOES-09-2024-0269>.

Sekretariat adalah umat muslim sehingga diyakin dapat diterapkannya pendekatan *islamic human resource development* demi mewujudkan pertumbuhan kinerja organisasi yang lebih baik. Hal ini karena *islamic human resource development* penerapannya menurut penelitian Abdilah menunjukkan bahwa pendekatan Islam dalam SDM berkorelasi tinggi dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sekitar 45 persen varians komitmen organisasi dijelaskan oleh pendekatan Islam dalam SDM¹³. Komitmen organisasi diklaim akan meningkat bersamaan dengan kinerja karyawan dari penerapan budaya yang memupuk akhlakul kharimah yang terpancar dari nilai-nilai mutu kerja, baik dan kebermanfaatannya, mengerjakan yang terbaik, kerja keras, kompetitif dan tolong menolong, jujur, ketenangan jiwa¹⁴.

Peningkatan dan keefektifan dari aktivitas dari lembaga bisa meningkat apabila sumber daya manusianya mengalami peningkatan. Sedangkan pada lembaga sekretariat yang dijadikan rujukan untuk melihat kinerja pegawai setiap bidang adalah pencapaian tupoksi tiap bidang. Pengukuran hal tersebut hanya berlaku untuk pencapaian dari hasil kerja, berupa tanggungjawab yang jabatannya. Sedangkan untuk mengukur keoptimalan dari sumber daya manusia perlu adanya pengukuran kemampuan atau skill, inisiatif dan kreatifitas, kepuasan kerja, pengembangan diri, dan hubungan spiritual, ketenangan jiwa. Demi menjaga kestabilan kerja pegawai agar tetap berada diambang kenormalan.

¹³ Abdillah Mushthafa, Bambang Yuniarto, and Ahmad Sururi, "Integrating Sharia Principles into Human Resource Management: Strategies for Sustainable Social Development," *International Journal of Social Science and Human Research* 08, no. 01 (January 8, 2025), <https://doi.org/10.47191/IJSSHR/V8-I1-05>.

¹⁴ Usep Deden Suherman, "Pengaruh Penerapan Nilai-Nilai Islami Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pemasaran Bank Umum Syariah Di Jawa Barat," *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 9, no. 1 (2018): 51–81, <https://doi.org/10.21580/economica.2018.9.1.2413>.

No	Nama	Kinerja Sebelum Perbaikan		
		2021 (%)	2022 (%)	2023 (%)
1	Im	103	100	100
2	Sud	96	100	100
3	Jum	102	100	92
4	Fir	106	92	100
5	Suk	102	100	100
6	Wah	100	100	91
7	Abd	99	100	100
8	Kur	100	100	100
9	Jah	96	99	100
10	Alb	99	100	100
11	Her	101	100	100
12	Ahy	99	100	92
13	Mus	98	100	100
14	Hasl	102	100	100
15	Ihs	111	100	97

Tabel 1.1 Laporan Kinerja 3 tahun 15 pegawai Sekretariat daerah Luwu

Berdasarkan data kinerja pegawai yang ada dilembaga sekretariat daerah Luwu yang memiliki 15 pegawai disebutkan jika dalam tiga tahun kinerja pegawainya telah mengalami fluktuasi. Pada tahun 2021 kinerja pegawai keseluruhan mencapai targetnya setidaknya 60% karena beberapa diantaranya mengalami kaji ulang kinerja. Tahun 2022 kinerja pegawai mencapai target 86% sebelum dikaji ulang kinerja, sedangkan tahun 2023 mencapai 73 % sebelum kaji ulang kinerja.

Tupoksi hanya bertugas pada penilaian pencapaian kinerja pegawai ASN dalam point-point tentu sementara disamping sebagai seorang muslim mengutamakan pekerjaan dibandingkan ibadah, sedekah, dan hal agama lainnya merupakan kerugian yang besar. Sehingga perlu adanya penyesuaian manajemen kerja dengan ibadah sebagai seorang muslim. Meskipun pada dasar tupoksi adalah tujuan bekerja namun hal ini hanyalah instrument kinerja yang bisa diatur dan

dicapai sesuai aturan yang ditetapkan sehingga masih bisa direvisi ulang. Lain halnya dengan kehidupan beragama setiap orang beriman harus menunjukkan eksistensinya sebagai hamba lewat ibadah-ibadahnya.

Pentingnya point-point tupoksi untuk mengukur kesejahteraan dan kinerja sumber daya manusia demi mendukung dan menjaga kesejahteraan manusia. Sehingga pendekatan islamic human resource development dipilih oleh peneliti sebagai pendekatan yang memiliki aspek-aspek yang lengkap. Hal tersebut yang menumbuhkan ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian Pengembangan Kualitas Sdm Dengan Pendekatan Islamic Human Resource Development Studi Pada Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu. Ketertarikan ini dilandaskan tugas sekretariat yang menyediakan dan kebutuhan pejabat publik dalam hal administrasi, protokol, dan perjalanan dinas yang kesehariannya sangat sibuk. Sehingga dugaan sementara peneliti, para anggota dan staff dikantor tersebut mengalami ketimpangan dalam manajemen waktu bekerja dengan penghambaan diri sebagai seorang muslim.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah terkait penelitian kali sebagai berikut;

1. Bagaimana Kinerja sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu?
2. Bagaimana Pendekatan Pengembangan Sumber Daya Manusia islami yang diterapkan pada Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu?

C. Tujuan Penulisan

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini untuk;

1. Mengeksplorasi kinerja sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu
2. Mengeksplorasi Pendekatan Pengembangan Sumber Daya Manusia Islami yang diterapkan pada Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu ?

D. Manfaat Penulisan

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memperkuat konsep pengembangan sumber daya manusia islami dalam mengembangkan skill dan motivasi pekerja untuk mencapai kinerja yang maksimal.
 - b. Memberikan gambaran pendekatan penerapan pengembangan sumber daya manusia secara islami pada sebuah lembaga tanpa melakukan wawancara mendalam.
2. Manfaat Aplikatif
 - a. Panduan bagi praktisi pegawai aparatur negara:

Hasil penelitian ini dapat memberikan panduan praktis bagi pegawai aparatur negara di Kabupaten Luwu dalam meningkatkan kinerjanya sesuai dengan pengembangan sumber daya islami bagi muslim.
 - b. Rekomendasi Kebijakan:

Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kebijakan kepada pemerintah dan pemangku kepentingan terkait cara meningkatkan dukungan pengembangan sumber daya islami di Kabupaten Luwu.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mirip dengan penelitian kali ini;

1. Judul : Human Resource Management in Islamic Business: Employee Education and Competency Development Perspective penelitian Retno Japanis Permatasari 2025 menyatakan bahwa dalam konteks bisnis syariah, manajemen sumber daya manusia memiliki karakteristik unik yang berlandaskan nilai-nilai Islam, seperti keadilan, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Pendidikan dan pengembangan kompetensi karyawan merupakan aspek krusial dalam mendukung implementasi nilai-nilai tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan berbasis syariah dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, terutama dalam hal etos kerja, produktivitas, dan keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Pelatihan yang berorientasi pada nilai-nilai Islam, seperti integritas dan akhlak mulia, dinilai efektif dalam menciptakan budaya kerja yang harmonis¹⁵.

Perbedaan penelitian ini terletak pada objek penelitiannya dimana pada penelitian sebelumnya menggunakan narasumber organisasi bisnis sedangkan penelitian kali ini menggunakan narasumber aparatur sipil negara. Persamaan penelitiannya terletak pada tema yang mirip yakni sumber daya manusia.

¹⁵ Retno Japanis Permatasari, "Human Resource Management in Islamic Business: Employee Education and Competency Development Perspective," *Pasundan Social Science Development* 5, no. 2 (April 18, 2025): 104–10, <https://doi.org/10.56457/PASCIDEV.V5I2.162>.

2. Judul : Bridging Traditions: A Comparative Review of Islamic and Conventional Approaches to Human Resource Management oleh Iszan Hana Kaharudin, Mohammad Syuhaimi Ab-Rahman, Nurul Asmaa Ramli, Mashitoh Yaacob 2025 yang membandingkan pengimplementasian MSDM konvensional dengan perspektif Islam. Studi ini mensintesis diskusi ilmiah yang ada di lima fungsi inti MSDM, termasuk rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, penghargaan dan tunjangan, serta keselamatan dan kesehatan kerja. MSDM Islam didasarkan pada pemahaman holistik tentang manusia, yang mengintegrasikan dimensi spiritual, etika, emosional, dan fisik, serta dipandu oleh nilai-nilai inti seperti Tauhid (tauhid), Syura (musyawarah), Ihsan (keunggulan), dan Istiqamah (keteguhan). Sebaliknya, MSDM konvensional menekankan hasil ekonomi dan produktivitas, memperlakukan karyawan terutama sebagai sumber daya untuk memaksimalkan keuntungan dan efisiensi.¹⁶

Perbedaan penelitian ini terletak pada metode penelitiannya dimana pada penelitian sebelumnya menggunakan penelitian kualitatif tinjauan pustaka komparatif sedangkan penelitian kali ini menggunakan kualitatif pendekatan studi kasus. Persamaan penelitiannya terletak pada tema yang mirip yakni sumber daya manusia

¹⁶ Iszan Hana Kaharudin et al., "Bridging Traditions: A Comparative Review of Islamic and Conventional Approaches to Human Resource Management," *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences* 15, no. 8 (August 26, 2025): 1540–54, <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v15-i8/26294>.

3. Judul : A Qualitative Review of Islamic Human Resource Management Practices in Contemporary Muslim Organizations oleh Shaban Ayyat 2025 yang menjelaskan jika praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Islam (MSDM) dan relevansinya dalam konteks organisasi Muslim modern sangatlah berhubungan. Seiring globalisasi terus memaksakan paradigma Barat yang dominan pada manajemen, telah terjadi pergeseran penting dalam masyarakat Muslim untuk menemukan kembali dan menerapkan praktik MSDM yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Mengacu pada ajaran Islam klasik serta penelitian kontemporer, studi ini mengeksplorasi bagaimana prinsip-prinsip seperti keadilan (adl), kepercayaan (amanah), konsultasi (syura), dan keunggulan (ihsan) tertanam dalam MSDM.¹⁷ Nilai-nilai ini tidak hanya membentuk perilaku individu tetapi juga strategi kelembagaan, menawarkan kerangka kerja holistik yang membahas dimensi spiritual dan material dari perilaku manusia. Penelitian ini membahas integrasi prinsip-prinsip ini ke dalam proses organisasi seperti rekrutmen, evaluasi kinerja, kompensasi, resolusi konflik, dan pengembangan profesional. Hal ini menyoroti bahwa MSDM Islam bukan sekadar tambahan spiritual bagi sistem Barat, tetapi paradigma moral dan operasional yang lengkap.

Perbedaan penelitian ini terletak pada objek penelitiannya dimana pada penelitian sebelumnya menggunakan narasumber organisasi modern muslim berupa perusahaan yang karyawannya mayoritas muslim sedangkan penelitian

¹⁷ Shaban Ayyat, "A Qualitative Review of Islamic Human Resource Management Practices in Contemporary Muslim Organizations," 2025, <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12716.53128>.

kali ini menggunakan narasumber aparatur sipil negara di bagian sekretariat bagian umum. Persamaan penelitiannya terletak pada tema yang mirip yakni sumber daya manusia.

B. Teori

1. Islamic Human Resource Development

Menurut Muhammad Burdbar Khan dan Naeem Nisar Sheikh bahwa konsep dari Human Resource Development telah hadir dalam rukun islam yakni¹⁸ ;

- a) Syahadat, yang menjadi pertanda keimanan seseorang sebagai janji kepada Allah SWT untuk menaati peraturan dan menjauhi larangannya. Dalam hal ini serta merta menjadikan manusia yang memiliki iman akan memiliki batasa-batasan tertentu dalam bersikap akan perkara yang dihadapinya dan selalu berada di sisi kebaikan.
- b) Shalat, sebuah aktivitas ibadah yang dilakukan seorang muslim secara individu dan berjamaah untuk menyembah kepada Allah SWT yang wajib dilakukan sebanyak 5 kali sehari. Menjadikan seorang muslim akan memiliki sikap komitmen yang tinggi serta konsistensi yang memadai dalam menjalankan program yang berkelanjutan.
- c) Puasa, sebuah ibadah yang dilakukan pada hari tertentu. Bertujuan untuk menahan dan mengontrol diri dan perilaku-perilaku buruk seperti emosional, rakus, serakah, *kufur* (tidak bersyukur), berbohong

¹⁸ Muhammad Burdbar Khan and Naeem Nisar Sheikh, "Human Resource Development, Motivation and Islam," *Journal of Management Development* 31, no. 10 (2012): 1021–34, <https://doi.org/10.1108/02621711211281807>.

dan lainnya. Yang seharusnya tidak dimiliki seorang muslim, karena tentu dapat merugikan diri sendiri dan orang lain. Dengan berpuasa inilah nantinya muslim dilatih untuk dapat mengontrol diri dan dapat menjauhkan dirinya dari perbuatan tercela lainnya. Artinya muslim harus memiliki akhlak yang mulia.

- d) Zakat, Sedekah wajib yang dikeluarkan oleh umat muslim dengan perhitungan tertentu yang terdiri dari zakat fitrah untuk setiap muslim yang bernyawa dan memiliki harta yang mencapai ketentuannya. Kedua adalah zakat mal yang menjadi zakat dari harta yang dimiliki oleh seorang muslim yang telah sampai pada jumlah tertentu. Tujuan pengambilan zakat ini untuk kebaikan umat yang tidak memiliki atau tidak mampu bekerja demi memenuhi kebutuhan hidupnya dalam hal ini kekurangan. Aktivitas ini tentunya dapat menumbuhkan jiwa sosial dan kepedulian sesama atas kesusahan dan musibah yang melanda umat. Dalam artinya seorang muslim haruslah dermawan dan rajin bekerja untuk membantu dirinya dan sekaligus mengatasi masalah umat.
- e) Haji, ibadah yang dilakukan oleh umat muslim pada bulan dzulhijah di Mekah. Tujuan dari ibadah ini untuk mendekatkan diri kepada Allah atas peningkatan pengetahuan melalui perjalanan spiritual melalui sejarah pada pendahulu yakni jejak-jejak nabi dan Rasulullah SAW sebagai suri tauladan dan pengingat bahwa identitas spiritual yang

menyatu dan dibangun berdasarkan hamba-hamba yang arif dan perkasa.

Tidak beda jauh dari Ilhaamie Abdul Ghani Azmi dia mengungkapkan jika dalam pengembangan individu muslim harus merujuk pada tiga tahap *Ta'dib*, *Tarbiyah*, dan *Ta'alim*¹⁹ yakni;

- a) *Ta'dib*, dimaksudkan adalah proses penanaman dan perefleksian adab ke dalam jiwa manusia ke arah kebaikan²⁰. Agar menjadi identitas diri sehingga tidak mudah goyah saat berkonflik dengan hal-hal krusial yang memiliki identitas yang berbeda jauh. Menurut penelitian Nabila pentingnya karakter pendidikan dalam pengembangan karyawan perkantoran. Fokusnya adalah pada bagaimana karakter yang baik dapat meningkatkan etos kerja, interaksi sosial, dan manajemen diri karyawan. Interaksi sosial yang dimaksud yakni adab terhadap atasannya, etikanya saat bekerja, sedangkan manajemen diri dinalogikan dengan pengendalian diri²¹. penelitian lain yang dilakukan Desiana menjelaskan jika pengembangan sumber daya manusia haruslah meningkatkan rasa

¹⁹ Ilhaamie Abdul Ghani Azmi, "Human Capital Development and Organizational Performance: A Focus on Islamic Perspective," *Jurnal Syariah*, *Jil 17, Bil.2(2009)353-372* 17, no. 2 (2009): 353–72.

²⁰ Raden Rizky Fahrial Ahmad et al., "Ta'dib: Character Foundations in the Perspective of Syed Muhammad Naquib Al-Attas," *At-Ta'dib* 18, no. 1 (June 28, 2023): 70–80, <https://doi.org/10.21111/ATTADIB.V18I1.8320>.

²¹ Nabila Syahtami et al., "Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Peran Pendidikan Karakter Dalam Membangun Fondasi," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 8, no. 2 (2023): 163–76.

tanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan menumbuhkan komitmen pada nilai-nilai organisasi dalam melakukan pekerjaan²².

- b) *Tarbiyah*, adalah proses penyadaran manusia dengan pengetahuan demi kelangsungan hidupnya. Seperti perkembangan teknologi dari zaman ke zaman²³. Artinya seorang muslim harus terbuka akan penggunaan teknologi dan memahami ilmu pengetahuan yang ada.

Achmad Fauzi menjelaskan jika dalam perusahaan Pendidikan perlu di prioritaskan terutama dalam membangun moral (karakter dan akhlak), intelektual (kemampuan memahami pekerjaan)²⁴.

Penggabungan kecerdasan spiritual dalam kerangka organisasi sangat penting, terutama dalam lingkungan pekerjaan dimana kesejahteraan karyawan dan manajemen stress perlu dibuat²⁵.

Keterampilan dan kompetensi masuk pada rana pendidikan yang ada di organisasi guna memberikan kemampuan penyelesaian tugas dan tanggung jawab lebih cepat dan efisien mengikuti zaman²⁶ yang

²² Desiana Astika Ratna Kumala, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia," *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora* 6, no. 2 (2022): 254–61.

²³ Shahin Rahman, "Rethinking Education: A Case for Tarbiyah in Contemporary Britain," *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 3 (January 4, 2020): 444–55, <https://doi.org/10.31538/NZH.V3I3.1129>.

²⁴ Aprilia Rizki Utami et al., "Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan SDM Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan," *Jurnal Ilmu Multidisplin* 1, no. 4 (January 29, 2023): 799–813, <https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.123>.

²⁵ Qurratul Aini et al., "Spiritual Intelligence, Spiritual Health and Occupational Stress in Islamic Organisations," *HTS Teologiese Studies / Theological Studies* 79, no. 1 (2023): 1–6, <https://doi.org/10.4102/hts.v79i1.8228>.

²⁶ Sara Bonesso et al., "Updating the Debate on Behavioral Competency Development: State of the Art and Future Challenges," *Frontiers in Psychology* 11, no. June (June 9, 2020): 1–28, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01267>; Bjørn Stensaker, "Building Institutional Capacity for Student Competencies: An Organizational Perspective," *International Journal of Chinese Education* 10, no. 1 (2021): 1–10, <https://doi.org/10.1177/22125868211006200>.

bisa didapatkan dari pendidikan formal, kursus, dan pelatihan²⁷.

Selain itu motivasi berkembang harus dimiliki oleh karyawan yang ada demi mewujudkan keahlian yang terupdate terus²⁸.

- c) *Ta'alim*, belajar dari ahlinya. Proses ini menjadikan guru sebagai model atau teladan dengan batasan moralitas lebih di atas dibandingkan dengan keahlian akademik yang dimiliki²⁹. Hal ini diartikan jika pemilihan guru dalam belajar sangat mempengaruhi sudut pandang murid nantinya. Sehingga calon murid harus mengetahui tingkat moralitas seorang guru untuk menjaga muridnya masih dalam batas moralitas yang wajar. Aspek yang perlu diperhatikan untuk mengukur kedalaman belajar karyawan selama di organisasi ta'lim tidaknya, dimulai dari pemahamannya akan nilai-nilai apa saja yang ada di perusahaan seperti integritas,

²⁷ Lusi Susanti et al., "Administrative Leadership Managerial Competencies in Higher Educations (Study on Planning Aspect)," in *Proceedings of the 2nd International Conference Innovation in Education (ICoIE 2020) Administrative*, vol. 504, 2020, 310–14, <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201209.240>; Ngerem Eucharia Iheoma and Okpe Priscillian Uchenna, "Effective Classroom Management: A Panacea For Enhancing Students Learning Experience And Satisfaction In Higher Education," *British Journal Of Education* 8, no. 1 (2020): 1–23.

²⁸ Amri Amir, "Influence of Employee Development, Motivation and Leadership on the Performance of Civil Servants, Job Satisfaction as Moderator Variable: A Case of the Jambi Regional Police," *South Asian Research Journal of Business and Management* 02, no. 02 (April 15, 2020): 19–29, <https://doi.org/10.36346/sarjbm.2020.v02i02.002>; Anastasia Vlastaridou et al., "Human Resources Management in Quality 4.0 Maturity Assessment," in *International Scientific Conference ITEMA 2022: Vol 6. Conference Proceedings*, 2022, 277–91, <https://doi.org/10.31410/ITEMA.2022.277>.

²⁹ George Smith, Ease Arent, and Emelda Thesalonika, "Teacher Professional Education Curriculum Reconstruction (PPG) (An Overview of the Integration Between Nasr's Perennialism with Tri Education Center KH. Dewantara)," *KnE Social Sciences*, June 5, 2023, <https://doi.org/10.18502/KSS.V8I10.13434>.

profesionalisme, inovatif, dan lain-lain³⁰. Nilai-nilai perusahaan bisa melahirkan produktivitas dan etos kerja yang baik³¹. Wujud kompetensi dari karyawan bisa dilihat dari penerapan pengambilan Keputusan dalam bekerja dengan sangat efisien, hal ini disebut keterampilan kerja³². Penerapan pembelajaran dari pelatihan dan arahan dalam menjalankan tugas, Selain mengetahui kemampuan diri, karyawan harus memahami kebutuhan kemampuan seperti apa yang diperlukan dan metode belajar seperti apa yang diharapkan³³. Pengukuran keefektifan metode pelatihan dilihat pada reaksi karyawan pada program tersebut, tujuan pelatihan dilakukan, perubahan perilaku kerja karyawan, hasil dari pelatihan³⁴.

Kinerja sumber daya manusia dalam bekerja dapat dilihat dari beberapa indikator menurut Masa'deh, Ra'ed dan kawan-kawan menjelaskan jika³⁵ ;

³⁰Ali Salem Saleh Al-Haimer Al-Merri and Hani J. Irtaimah, "Cultural Values on Continuous Improvement in Private Schools in Kuwait," *International Journal of Business and Management* 15, no. 5 (2020): 37, <https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n5p37>.

³¹ Marina Kiryakova et al., "Development of a Management Methodology to Improve the Competencies of Employees with an Assessment of Their Effectiveness," in *E3S Web of Conferences*, ed. J. Kokoreva et al., vol. 420, 2023, 4002, <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202342004002>.

³² Boni Saputra, Hidayatul Fajri, and Deby Febriyan Eprilianto, "Is Public Service Motivation Important to Improve the Performance and Job Satisfaction of Civil Servants?," in *Proceedings of the Brawijaya International Conference on Multidisciplinary Sciences and Technology (BICMST 2020)*, vol. 456 (Paris, France: Atlantis Press, 2020), 19–23, <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201021.005>.

³³ Irina A. Ivanova and Galina A. Sazhaeva, "Developing 'Compagement' Model for Evaluating Human Resources of the Organization," ed. A.A. Aleksandrov et al., *ITM Web of Conferences* 35 (December 9, 2020): 07002, <https://doi.org/10.1051/itmconf/20203507002>.

³⁴ Tetty Ruziyati A Hamid et al., "Virtual Training Effectiveness among Disabled People: A Research Framework," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 10, no. 11 (November 25, 2020): 728–38, <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v10-i11/8135>.

³⁵ Ra'ed Masa'deh, Bader Yousef Obeidat, and Ali Tarhini, "A Jordanian Empirical Study of the Associations among Transformational Leadership, Transactional Leadership,

- a) Pengetahuan yang mendatangkan efisiensi kerja, seorang karyawan mengetahui kewajiban dan tugas-tugas yang akan diselesaikan serta cara menyelesaikannya.
- b) Kemampuan pemecahan masalah, seorang karyawan mengetahui cara menyelesaikan tantangan yang dihadapi dalam bekerja saat menyelesaikan tugas-tugasnya.
- c) Kemampuan sosialisasi, lingkungan kerja memiliki koloni kecil dan besar yang saling bahu membahu dalam menyelesaikan tugasnya. Sehingga secara tidak langsung mereka akan berbagi informasi yang menambah wawasan terkait pemecahan masalah dan problem yang dihadapi.
- d) Peningkatan kemampuan selama bekerja, dalam menyelesaikan tugas yang ada tentunya di dalam industri selalu ada hal baru yang harus dihadapi oleh pekerja. Sehingga perlu adanya penambahan kemampuan lewat pelatihan dan informasi baru untuk menyusul perbaharuan zaman.
- e) Penumbuhan semangat kerja, dalam bekerja semangat adalah salah satu sumber tenaga yang membuat karyawannya membara dalam menyelesaikan tugasnya. Semakin semangat seorang karyawan maka akan semakin cepat karyawan tersebut menyelesaikan tugasnya tanpa beban.

Dalam perspektif Islam, manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang penting dan strategis dalam mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien³⁶. Beberapa peran utama manajemen SDM dalam perspektif Islam antara lain:

- a) Rekrutmen dan Seleksi: Identifikasi, rekrutmen, dan seleksi karyawan yang kompeten sesuai dengan tuntutan organisasi adalah lingkup manajemen SDM. Hal ini sesuai dengan perintah Islam bahwa keputusan perekrutan harus dibuat dengan adil, terbuka, dan tidak memihak. Hal ini terlampir dalam Al-Qur'an (Al-Hujurat: 13).

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Terjemahan :

13. Wahai manusia, sesungguhnya Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan. Kemudian, Kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah adalah orang yang paling bertakwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Teliti.

- b) Pelatihan dan Pengembangan: Manajemen SDM bertanggung jawab untuk memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan agar dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Dalam perspektif Islam, pendidikan dan pembelajaran merupakan nilai yang sangat dihargai, dan pengembangan diri dianjurkan agar

³⁶ Chusnul Rahmawati and Erika Nurhayani, "Perspektif Islam Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia," *Journal of Creative Student Research (JCSR)* 1, no. 4 (2023): 42–56.

seseorang dapat memberikan kontribusi maksimal dalam pekerjaannya.

Hal ini terlampir dalam Al-Qur'an (Al-Zumar: 9)

أَمْ مَنْ هُوَ قَانِتٌ أَنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ
قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو
الْأَلْبَابِ

Terjemahan :

9. (Apakah orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadah pada waktu malam dalam keadaan bersujud, berdiri, takut pada (azab) akhirat, dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah (Nabi Muhammad), “Apakah sama orang-orang yang mengetahui (hak-hak Allah) dengan orang-orang yang tidak mengetahui (hak-hak Allah)?” Sesungguhnya hanya ululalbab (orang yang berakal sehat) yang dapat menerima pelajaran.

- c) Evaluasi Kinerja: Penilaian kinerja karyawan yang adil dan tidak memihak adalah tanggung jawab manajemen SDM. Karyawan akan mendapatkan manfaat dari kritik yang membangun dalam evaluasi kinerja yang baik, yang akan membantu mereka bekerja lebih baik. Dalam sudut pandang Islam, evaluasi kinerja sangat menekankan pada kejujuran, keadilan, dan transparansi. Hal ini terlampir dalam Al-Qur'an (Al-Maidah: 8).

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا
نُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا إِعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ
بِمَا تَعْمَلُونَ

Terjemahan :

8. Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak (kebenaran) karena Allah (dan) saksi-saksi (yang bertindak) dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong

kamu untuk berlaku tidak adil. Berlakulah adil karena (adil) itu lebih dekat pada takwa. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.

- d) Kompensasi dan Penghargaan: Departemen SDM bertanggung jawab untuk menciptakan struktur upah yang adil dan memberikan penghargaan kepada anggota staf yang sesuai. Islam mendukung pemberian upah yang adil kepada para pekerja dan memuji mereka yang berkinerja baik. Hal ini terlampir dalam Al-Qur'an (Al-Isra': 80).

وَقُلْ رَبِّ ادْخِلْنِيْ مُدْخَلَ صِدْقٍ وَّاَخْرِجْنِيْ مُخْرَجَ صِدْقٍ وَّاجْعَلْ لِّيْ

مِّنْ لَّدُنْكَ سُلْطٰنًا نَّصِيْرًا

Terjemahan :

80. Katakanlah (Nabi Muhammad), “Ya Tuhanku, masukkan aku (ke tempat dan keadaan apa saja) dengan cara yang benar, keluarkan (pula) aku dengan cara yang benar, dan berikanlah kepadaku dari sisi-Mu kekuasaan yang dapat menolong(-ku).438)

- e) Pengelolaan Konflik: Departemen SDM harus berperan dalam menyelesaikan perselisihan di tempat kerja dengan cara yang adil dan jujur. Islam mendorong penyelesaian konflik secara damai dan tidak memihak dengan mempertimbangkan pendapat dan kepentingan semua pihak. Hal ini terlampir dalam Al-Qur'an (Al-Hujurat: 9)

وَأِنْ طَآئِفَتَيْنِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ فَاصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَتْ
 أَحَدُهُمَا عَلَى الْأُخْرَى فَقَاتِلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّى تَفِيءَ إِلَى أَمْرِ اللَّهِ فَإِنْ
 فَآءَتْ فَاصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ

Terjemahan :

9. Jika ada dua golongan orang-orang mukmin bertikai, damaikanlah keduanya. Jika salah satu dari keduanya berbuat aniaya terhadap (golongan) yang lain, perangilah (golongan) yang berbuat aniaya itu, sehingga golongan itu kembali kepada perintah Allah. Jika golongan itu telah kembali (kepada perintah Allah), damaikanlah keduanya dengan adil. Bersikaplah adil! Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bersikap adil.

Prinsip-prinsip strategi mengacu pada pengelolaan sumber daya manusia seperti yang diterapkan oleh Nabi Yusuf kepada saudara-saudaranya. Strategi ini merupakan indikasi kehendak Allah SWT bahwa Nabi-Nya akan melaksanakan perintah Allah dengan penuh iman dan amanah yang mengikuti prinsip aturan islam yaitu :

- a) Prinsip pertama perencanaan sumber daya manusia dari sudut pandang Islam adalah bahwa Allah adalah Maha Pencipta rencana, rencana Allah sangat tegas, mengacu pada petunjuk Allah dalam membuat rencana, perencanaan dilakukan dengan hati-hati, perencanaan disertai dengan amanah, perencanaan hasil dipetik kemudian, perencanaan yang dibuat adalah perencanaan yang baik, berdasarkan konsep belajar dan hasil musyawarah orang-orang yang berkompeten, cermat, dan berwawasan luas, serta merencanakan rencana kehidupan individu.
- b) Prinsip mempekerjakan orang dari perspektif Islam, khususnya standar untuk mempekerjakan orang, yang meliputi menjadi kuat dan amanah,

memilih pemimpin dengan bijak, memberikan posisi ahli kepada mereka, tidak memberikan posisi kepada orang yang memintanya atau benar-benar menginginkannya. tanpa kualifikasi yang layak, memilih pegawai berdasarkan kesepakatan, melakukan tes seleksi terkait Akidah Islam, dan melarang pengangkatan berdasarkan cinta dan nepotisme.

- c) Konsep pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia perspektif Islam yaitu perintah Allah untuk mencari ilmu, menuntut ilmu untuk ibadah, pendidikan dan pelatihan SDM dilandasi dengan landasan tauhid yang kuat, menyerukan pengajaran yang baik, ada metode pelatihan dan pengembangan SDM dalam Islam, pentingnya memperhatikan Ahlaq, penampilan fisik, dan Islam mendorong warganya untuk bersungguh-sungguh dalam meningkatkan kinerja.
- d) Pengertian mempertahankan sumber daya manusia dalam perspektif Islam, yaitu pemberian remunerasi yang memadai, menahan diri dari menempatkan tugas berat pada karyawan, dan upah yang terkait dengan semangat kerja Tunjangan disediakan, kehidupan pejabat dijamin sehingga mereka dapat berpartisipasi penuh , yang lemah diberi porsi sebagai orang yang berhak mendapat rizki dari orang lain.
- e) Gagasan di balik penilaian sumber daya manusia dari perspektif Islam, khususnya bagaimana Islam mengajarkan pengikutnya untuk bekerja dengan serius, bagaimana kinerja mereka mempengaruhi pencapaian tujuan yang ideal, bagaimana bekerja dalam Islam menempati posisi

yang mulia, bagaimana setara dengan Mujahid Fi Sabilillah, bagaimana bekerja dalam Islam adalah sebuah kewajiban, dan bagaimana Allah menilai setiap perbuatan manusia.

2. Sumber Daya Manusia ASN

Mengikuti dari data Badan Kepegawaian Nasional bahwa keprofesionalitas ASN diukur berdasarkan kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan kedisiplinan pegawai ASN dalam melaksanakan tugas jabatan³⁷. Presiden Republik Indonesia menjelaskan bahwa keprofesionalitas ASN diukur pada Nilai dasar ASN dijabarkan dalam kode etik dan kode perilaku ASN sebagai berikut: pada beberapa point berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, kolaboratif yang diterapkan dalam peraturan undang-undang nomor 20 tahun 2023³⁸.

- a. Akuntabel yaitu bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan, meliputi:
 - 1) Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi;
 - 2) Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien; dan
 - 3) Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan;

³⁷ Badan Kepegawaian Negara, "Indeks Profesionalitas Asn" (Direktorat Jabatan ASN, 2022), <https://www.bkn.go.id/unggah/2022/09/BUKU-SAKU-IP-ASN.pdf>.

³⁸ Presiden Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara" (Jakarta: Badan Kepegawaian Negara, 2023), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/269470/uu-no-20-tahun-2023>.

- b. Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan, meliputi:
 - 1) cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan;
 - 2) terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas; dan
 - 3) bertindak proaktif;
- c. Harmonis, yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan, meliputi:
 - 1) menghargai setiap orang tanpa membedakan latar belakang;
 - 2) suka menolong; dan
 - 3) membangun lingkungan kerja yang kondusif;
- d. Kolaboratif, yaitu membangun kerja sama yang sinergis, meliputi:
 - 1) Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
 - 2) Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah; dan
 - 3) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.
- e. Berorientasi pelayanan, yaitu komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat, meliputi:
 - 1) memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat;
 - 2) ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan; dan
 - 3) melakukan perbaikan tiada henti;
- f. Kompeten, yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas, meliputi:
 - 1) meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
 - 2) membantu orang lain belajar; dan

- 3) melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik;
- g. Loyal, yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara, meliputi:
- 1) memegang teguh ideologi Pancasila, Undang- Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintahan yang sah;
 - 2) menjaga nama baik ASN, instansi, dan negara; dan
 - 3) menjaga rahasia jabatan dan negara;

Tata tasmara dalam bukunya etos kerja seorang muslim memiliki formulasi etos sebagai berikut Dalam bentuk aksioma, dia juga meringkasnya dalam bentuk sebuah rumusan:

$$\text{KHI} = \text{T, AS (M,A,R,A)}$$

Keterangan:

KHI = Kualitas Hidup Islami,

T = Tauhid,

AS = Amal Shaleh,

M= Motivasi,

A = Arah Tujuan (Aim and Goal/Objectives),

R = Rasa dan Rasio (Fikir dan Zikir)

A = Action, Actualization.³⁹

Pengembangan dan kompetensi kinerja ASN dilakukan pemerintah dengan melaksanakan program yang dinamakan 6P, yang masuk dalam Human Capital

³⁹ Cihwanul Kirom, "Etos Kerja Dalam Islam," *Tawazun: Journal of Sharia Economic Law* 1, no. 1 (2018): 57–72.

Management Strategy. Program 6P itu melingkupi perencanaan, perekrutan dan seleksi, pengembangan kapasitas, penilaian kinerja dan penghargaan, promosi, rotasi, dan karier, serta peningkatan kesejahteraan⁴⁰. Fungsi utama SDM menurut Islam membahas isu-isu seperti perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, penyaringan, orientasi, tinjauan kinerja, pelatihan dan pengembangan, bantuan keuangan, dan kemajuan karir⁴¹. Bisnis dan karyawan akan mendapatkan banyak keuntungan jika semua tugas diselesaikan sesuai Proses perekrutan dianggap sangat penting dalam menemukan pegawai yang sesuai kriteria, karena proses tersebut mengfilterisasi calon pegawai sesuai dengan ⁴².

Norhaslinda Kamaruddin dan kawan-kawan menjelaskan jika revolusi departemen sumber daya manusia bisa dicapai jika indikator dibawah ini dipenuhi⁴³;

- a. Perekrutan, proses pemilihan karyawan menjadi anggota dalam sebuah organisasi bisnis dan administrative tentu memerlukan antisipasi serta penyesuaian dengan kebutuhan sehingga itulah sebabnya banyak perusahaan menggelontorkan dana perekrutan. Strategi pencarian kandidat sampai saat ini yang masih efektif adalah perekrutan melalui seleksi profil dari jaringan penyedia pekerja, memilih orang terdekat

⁴⁰ Dekki Ikrar Mahardhika and Rini Werdiningsih, "Upaya Peningkatan Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Menuju ASN Bertaraf Internasional," *Jurnal Media Administrasi* 6, no. 2 (2021): 1–16.

⁴¹ Rahmawati and Nurhayani, "Perspektif Islam Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia."

⁴² Juhadi Sufi Sundari, Agung Apriana, "Analisis Peran Rekrutmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Syariah Nusa Ummat Sejahtera Berdasarkan Perspektif Islam Di Kabupaten," *JPSI :Jurnal Perbankan Syariah Indonesia* 3, no. 1 (2024): 1–13.

⁴³ Norhaslinda Kamaruddin, Abdul Wahab Abdul Rahman, and Ramizah Amirah Mohd Lawi, "Jobseeker-Industry Matching System Using Automated Keyword Selection and Visualization Approach," *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science* 13, no. 3 (2019): 1124–29, <https://doi.org/10.11591/ijeecs.v13.i3.pp1124-1129>.

yang sesuai kapasitas, mengambil intersip yang telah ada dalam hierarki perusahaan⁴⁴.

- b. Pelatihan, kemampuan karyawan semakin hari perlu dikembangkan sejalan dengan kebutuhan industri. Maka dari itu setiap perusahaan mengusahakan perkembangan dan penambahan kemampuan karyawan lewat penelitian. Mohd Hazwan dan Hazeem mengklaim bahwa pelatihan kerja bahkan perlu banyak dilakukan tidak hanya karyawan perusahaan namun khusus untuk pencari kerja dan lulusan baru agar bisa bersaing dengan orang-orang yang berpengalaman. Mengingat kebutuhan setiap industry setiap tahunnya berkembang dan membutuhkan manusia yang mau untuk terus belajar dan menciptakan hal baru. Dengan semangat seperti itulah perusahaan akan bisa mempertahankan eksistensinya⁴⁵. Keberhasilan suatu pelatihan dapat diukur dengan antusias dari partisipasi karyawannya dalam mengikuti pelatihan, tumbuhnya kompetisi antar pekerja yang sehat dalam mencapai target, kemampuan yang dilatih diterapkan secara sempurna pada lingkungan kerja, naiknya tingkat produktivitas kinerja dari evaluasi sebelum dan sesudah pelatihan⁴⁶.

⁴⁴ Ines Albandea et al., “Les Embarras Des Employeurs : Recruter Dans Des Métiers Peu Qualifiés En Tension,” *Formation Emploi* 166 (2024): 23–43, <https://doi.org/10.4000/11slo>.

⁴⁵ Mohd Hazwan Mohd Puad and Hazeem Mohamad Desa, “Dissecting Perceptions of New Graduates on Work Orientation and Self-Confidence in Employability Skills Training Program,” *Universal Journal of Educational Research* 8, no. 1 A (2020): 70–76, <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.081310>.

⁴⁶ Ismail AlAbri et al., “Assessing the Employees’ Efficiency and Adaptive Performance for Sustainable Human Resource Management Practices and Transactional Leadership: HR-Centric Policies for Post COVID-19 Era,” *Frontiers in Energy Research* 10, no. August (2022): 1–15, <https://doi.org/10.3389/fenrg.2022.959035>.

- c. Manajemen karier, Perusahaan yang peduli dan menjanjikan jenjang karier kepada karyawannya akan menjadi daya tarik bagi setiap pencari kerja bahkan menjadi target Impian pekerjaan hampir setiap karyawan ambisius. Hal ini karena manajemen karier dibutuhkan untuk memastikan Upaya dan kinerja karyawan akan diapresiasi selama mengabdikan pada perusahaan itu. Firdaus dan Santhi mengklaim jika pengadaan manajemen karier membuat karyawan lebih termotivasi dalam bekerja karena selain ada target yang jelas untuk masa depannya sehingga memberikan dampak signifikan pada percepatan pertumbuhan karyawan⁴⁷. Penataan karier setiap karyawan membantu perusahaan dalam mengamati dan menyeleksi kualitas karyawannya sesuai posisi yang diharapkan. Manajemen karier perusahaan yang baik dapat menjadi alasan dan daya tarik bagi pencari kerja dengan kualifikasi di atas rata-rata, hal ini karena perusahaan secara tidak langsung memberikan peluang perkembangan karier dan kompetisi sehat dalam bekerja. Manajemen karier dapat diciptakan oleh perusahaan dengan memperhatikan beberapa aspek seperti, identifikasi tujuan atau target karier yang diinginkan karyawan, evaluasi kelemahan dan keunggulan karyawan, bakat dan pola pikir penyelesaian masalah, mengetahui langkah-langkah yang harus

⁴⁷ Firdaus Bashir and Santhi Venkatakrishnan, "The Impact of Human Resource Management Practices on Affective Commitment: An Empirical Study in Micro, Small and Medium Enterprises Using Partial Least Squares Structural Equation Modelling," *South African Journal of Business Management* 53, no. 1 (2022): 1–10, <https://doi.org/10.4102/sajbm.v53i1.3230>.

dilakukan untuk meningkatkan kariernya sesuai dengan alur yang telah ditetapkan⁴⁸.

- d. Mobilitas, proses perpindahan objek dari tempat satu ke tempat lainnya adalah wujud yang menunjukkan betapa kecepatan perpindahan objek menjadi sangat urgen dalam hal efisiensi kerja. Aris menjelaskan jika mobilitas sangat berpengaruh dalam bidang ekonomi hal ini berbicara terkait pendapatan tiap daerah yang tidak sama karena mobilitas objek yang menjadi ukuran perpindahan objek-objek yang menjadi item dari transaksi⁴⁹. Pada daerah industri mobilitas bahkan menjadi hal yang diperhitungkan dalam memilih karyawan di perusahaan semisal karena daerah industri merekrut pihak Masyarakat yang berada disekitar industri untuk mengurangi biaya penyediaan tempat tinggal karyawan dan menjaga hubungan baik antara perusahaan dan Masyarakat dari konflik⁵⁰. Cara mengukur mobilitas karyawan dengan beberapa aspek jarak tempat tinggal dari perusahaan, seberapa rajin menyelesaikan pekerjaan sebelum deadline, lama pengalaman bekerja di perusahaan lama, motivasi bekerja, keaktifan dalam merespon kendala dan kerugian dimasa depan, monitoring tugas terjadwal.

⁴⁸ Zelda Palin and Hayatul Khairul Rahmat, "Peran Manajemen Karir Dalam Proses Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Suatu Perusahaan," *Journal of Current Research in Management, Policy, and Social Studies* 1, no. 1 (2024): 1–8.

⁴⁹ Aris Agusta, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mobilitas Penduduk Ke Desa Kota Bangun Dua Kecamatan Kota Bangun Kabupaten Kutai Kartanegara," *EJournal Pemerintahan* 1, no. 2 (2013): 862–74.

⁵⁰ Ellya Rosana and Yuliana Widi Astuti, "Mobilitas Sosial Dan Kesejahteraan Masyarakat Buruh PLTU," *Socio Religia* 5, no. 1 (2024): 1–12, <https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/sr/article/view/23200>.

- e. Kompensasi dan tunjangan, hadiah yang diterima sebagai reward karena telah mencapai target, bisa menjadi pilihan dalam memotivasi peningkatan kinerja. Indah menjelaskan jika kompensasi tidak hanya dapat diberikan secara nonfinansial seperti cuti, pengakuan, fleksibilitas kerja, atau tiket liburan sedangkan secara finansial kenaikan gaji atau bonus⁵¹. Tunjangan juga menjadi alasan peningkatan kinerja karyawan, lebih besar tunjangan yang akan diraih maka akan semakin memotivasi karyawan dalam bekerja, tunjangan biasanya diberikan dengan syarat tertentu selain mencapai target, semisal mampu mempertahankan omset selama 3 bulan. Keefektifan pemberian tunjangan di karyawan disesuaikan dengan jenis pekerjaan, prestasi kerja, jabatan pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggungjawab, jumlah tanggungan, pendidikan⁵².
- f. Bakat dan potensi yang bisa disalurkan di perusahaan, dalam masa perekrutan perusahaan telah memilah karyawan yang memiliki potensi besar untuk menjadi bagian aktivitas bisnis atau organisasi sehingga besar kemungkinan bakat karyawannya mampu memberikan lebih dari potensi yang dilihat saat perekrutan. Bakat didefinisikan talenta sekaligus kemampuan yang dimiliki oleh manusia yang menjadi bawaan dari lahir dan bisa juga karena diasah sejak kecil. Adanya

⁵¹ Doanita Indah Hasibuan et al., "Gambaran Sistem Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di UPT Puskesmas Medan Sunggal," *Jurnal Kesehatan Tambusai* 5, no. 1 (2024): 166–75.

⁵² Astari Diah Setianingsih and Nurul Matinni, "Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Kepolisian Perairan Dan Udara Polda Sumatera Selatan," *Tanah Pilih* 1, no. 2 (October 22, 2021): 59–74, <https://doi.org/10.30631/tpj.v1i2.803>.

karyawan berbakat dalam perusahaan dapat menaikkan engagement perusahaan. Mencari karyawan berbakat sesuai dengan jobdesk perusahaan sangatlah sulit maka dari itu pihak manajemen sumber daya manusia melakukan screening tidak hanya secara lokal namun nasional bila perlu. Bakat karyawan dalam bekerja bisa dilihat dari potensi yang dimiliki. Semakin besar potensi yang dipancarkan semakin cepat elektabilitas karyawan dan perusahaan berkembang secara bersamaan⁵³. Dalam menyesuaikan bakat dan potensi karyawan yang diinginkan organisasi maka perlu melakukan identifikasi penilaian potensi lewat tes psikometrik, wawancara kompetensi, program pengembangan karier intersip dan karyawan, serta konseling karier.

- g. Penanganan dan pengevaluasian nominal, menjaga kualitas karyawan merupakan tanggungjawab perusahaan. Oleh karena itu perlunya evaluasi dalam kurun tertentu mampu menunjukkan kualitas karyawan selama bekerja. Dalam evaluasi poin yang ditekankan selama evaluasi konteks yang membahas capaian target, evaluasi input (ketersediaan aset, sistem pelayanan, dana dan SDM berbakat), evaluasi proses (proses seleksi dan ketetapan manfaat sarana dan prasana), evaluasi

⁵³ Pushpa Hongal and Dr. Uttamkumar Kinange, "A Study on Talent Management and Its Impact on Organization Performance- An Empirical Review," *International Journal of Engineering and Management Research* 10, no. 01 (February 28, 2020): 64–71, <https://doi.org/10.31033/ijemr.10.1.12>.

produk (pemberdayaan pegawai, pelatihan kemampuan menggunakan teknologi baru)⁵⁴.

- h. Memeriksa kesesuaian profil dengan posisi. Kesesuaian dua hal tersebut haruslah dikonfirmasi karena mengingat semua posisi di dalam organisasi penting. Pengecekan ini penting untuk mengetahui apakah pihak atau karyawan tersebut memiliki pengalaman dalam bidang tersebut atau tidak. Jika pengalamannya belum mencukupi maka akan diarahkan untuk pelatihan, sebaliknya jika telah memiliki maka akan diberikan tanggungjawab baru dengan beberapa keunggulan yang diterima tentunya. Profil karyawan tentunya telah dimiliki oleh organisasi saat perekrutan sehingga berkas tersebut bisa menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan kesesuaian posisi yang akan ditawarkan. Sianturi menjelaskan dengan melihat perbandingan profil dan posisi akan memperlihatkan Gap pekerjaan secara terperinci, yang mungkin mengukur standar beban kerja dan kandidat yang pantas⁵⁵. Masradin menjelaskan jika Cara untuk membandingkan profil dengan posisi yang banyak digunakan oleh HRD dalam melakukan review atau screening Curriculum Vitae sistem tersebut disebut dengan

⁵⁴ Bilqisti Bilqisti, Alamsyah Alamsyah, and Sunarto Sunarto, "Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang," *Parlementer : Jurnal Studi Hukum Dan Administrasi Publik* 1, no. 3 (September 15, 2024): 119–30, <https://doi.org/10.62383/parlementer.v1i3.111>.

⁵⁵ Arjon Sameuel Sitio et al., "Optimalisasi Proses Promosi Kenaikan Jabatan Di Karsa Murni Dengan Pendekatan Metode Profile Matching," *Jurnal Ilmu Komputer Dan Sistem Informasi (JIKOMSI)* 6, no. 2 (2023): 71–76, <https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jikom/article/view/1491>.

Applicant Tracking Systems⁵⁶. Sistem ini akan mencocokkan kata kunci dari CV dengan keyword kata kunci dari jabatan atau posisi yang akan di isi. Hasil dari pencocokan hal tersebut akan memunculkan skoring dari penilain CV yang paling tinggi.

- i. Memprediksi nilai tambah kandidat dan karyawan untuk perusahaan. Nilai tambah yang dimaksud pada poin ini adalah nilai ketekunan, mampu bekerja dalam tim, memiliki semangat belajar hal baru, punya banyak ide kreatif, kemampuan berpikir kritis⁵⁷. Nilai tambah ini sama pentingnya dengan kemampuan yang telah dimiliki seperti analisator, akuntan, marketer professional, atau manajer. Nilai tambah karyawan adalah potensi besar organisasi untuk bisa tumbuh dan berkembang dengan sumber daya yang potensial. Hupp mengklaim bahwa nilai ketekunan yang dimiliki oleh karyawan dapat membantu karyawannya dalam menghadapi tantangan karier seperti bias sosial dalam pekerjaan semisal jenis kelamin, ras, etnis, keyakinan agama, usia dan lain-lain⁵⁸. Sebagai contoh hal ini jenis kelamin laki-laki lebih cenderung dipilih karena memiliki pembawaan karakter logis, akan tetapi dengan ketekunan Perempuan bisa memiliki kesempatan yang sama dengan

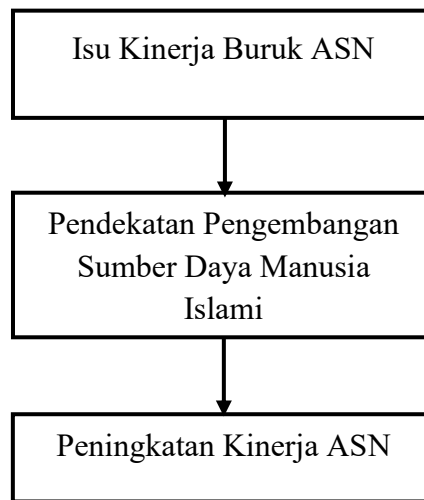
⁵⁶ Afiah Mukhtar and Masradin, “Bagaimana Teknologi Era 4 . 0 Menerapkan Rekrutmen ? (Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia),” *Paraduta : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu-Ilmu Sosial* 1, no. 2 (2023): 77–89, <https://doi.org/https://doi.org/10.56630/paraduta.v1i2.479>.

⁵⁷ Simone Haeckl, Rupert Sausgruber, and Jean-Robert Tyran, “Work Motivation and Teams,” *Economics Letters* 244 (November 1, 2024): 112020, <https://doi.org/10.1016/J.ECONLET.2024.112020>.

⁵⁸ James R. Hupp, “The Value of Perseverance,” *Journal of Oral and Maxillofacial Surgery* 79, no. 6 (June 2021): 1183–84, <https://doi.org/10.1016/j.joms.2021.04.002>.

membuktikan diri bahwa Perempuan bisa memmanagement seperti laki-laki secara logis bahkan dalam pekerjaan.

3. Kerangka Konseptual



Kerangka konseptual 1.1

Menyesuaikan dengan isu yang menjadi landasan penelitian ini terkait dengan kinerja buruk Aparatur Sipil Negara yang diberitakan akhir-akhir ini. Sebagai bukti bahwa klaim ini telah membuat hampir performansi dari setiap lembaga pelayanan publik dan pemerintahan menjadi sangat administratif dimata masyarakat sehingga keefektifan pelayanannya tidaklah prima. Olehnya itu perlu adanya pendekatan baru yang bisa menggerakkan sistem kerja apartur sipil negara lebih baik dari sebelum-sebelumnya. Sehingga penelitian meminilih menggunakan pendekatan pembangunan sumber daya manusia islami untuk mengukur kinerja dan kemampuan apartur untuk lebih baik lagi mengingat hampir seluruhnya anggota lokasi penelitian adalah kaum muslim.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Kualitatif adalah jenis penelitian ini karena data yang diolah pada penelitian ini adalah informasi kata-kata dari wawancara. Penelitian ini dilakukan dalam rangka mencari pemecahan atas isu yang timbul. Penelitian kualitatif adalah "prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati". Disamping itu penelitian ini sangat cocok dengan tema yang diajukan mengenai pendekatan pengembangan sumber daya manusia islami pada Sekretariat Bagian Umum Kabupaten Luwu yang datanya lebih mudah di ketahui lewat hasil data wawancara. Ketimbang dengan survei statistik.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah studi kasus, sesuai dengan pendapat Menurut Robert K. Yin, studi kasus adalah suatu metode penelitian yang digunakan untuk menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteksnya tidak jelas. Yin menjelaskan bahwa studi kasus melibatkan pencarian pengetahuan secara empiris dengan menggunakan berbagai sumber bukti untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang suatu situasi atau kejadian tertentu. Yin menekankan bahwa studi kasus dapat menggunakan berbagai sumber bukti dan sangat efektif untuk menjawab pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa" suatu peristiwa terjadi. Ia juga

menyatakan bahwa studi kasus dapat digunakan dalam penelitian kualitatif maupun kuantitatif, meskipun lebih umum dalam penelitian kualitatif⁵⁹.

Berbeda dengan Yin penelitian studi kasus menurut menyebutkan Creswell bahwa studi kasus adalah strategi penelitian yang digunakan untuk menyelidiki secara cermat suatu hal dengan pengumpulan informasi lengkap menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data. Studi kasus bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang individu, kelompok, atau situasi tertentu⁶⁰. Menurut Pamela pendekatan studi kasus digunakan apabila ; (a) fokus studi adalah untuk menjawab pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa"; (b) Anda tidak dapat memanipulasi perilaku mereka yang terlibat dalam studi; (c) Anda ingin mencakup kondisi kontekstual karena Anda yakin kondisi tersebut relevan dengan fenomena yang diteliti; atau (d) batasan antara fenomena dan konteks tidak jelas⁶¹.

Blaz Mesec menawarkan definisi studi kasus “adalah deskripsi dan analisis masalah atau kasus individual atau organisasi dengan tujuan untuk mengidentifikasi variabel, struktur, bentuk, dan tatanan interaksi antara partisipan dalam situasi tersebut (tujuan teoritis), atau, untuk menilai kinerja pekerjaan atau

⁵⁹ Trista Hollweck, “Robert K. Yin. (2014). Case Study Research Design and Methods (5th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. 282 Pages.,” *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 2016, <https://doi.org/10.3138/CJPE.BR-240>.

⁶⁰ John W Creswell and John David Creswell, “A Mixed-Method Approach,” in *Writing Center Talk over Time*, Fifth Edi (New York: Routledge, 2018. | Series: Routledge research in writing studies: Sage Publisher, 2018), 37–60, <https://doi.org/10.4324/9780429469237-3>.

⁶¹ Pamela Baxter and Susan Jack, “Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers,” *The Qualitative Report*, January 14, 2015, <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2008.1573>.

kemajuan dalam pengembangan (tujuan praktis)⁶². Biba Starman mengkategorikan macam-macam studi kasus;

- 1) Studi snapshot: Kasus tersebut diteliti dalam satu periode waktu tertentu, seperti peristiwa terkini, satu hari dalam kehidupan seseorang, buku harian, dll. Baik sebulan, seminggu, sehari, atau bahkan periode sesingkat satu jam, analisis dibantu oleh penjajaran temporal berbagai peristiwa. Saat snapshot berkembang, gambaran tersebut menampilkan dirinya sebagai Gestalt dalam jangka waktu yang ketat.
- 2) Studi diakronis: Berubah seiring waktu dan mirip dengan studi longitudinal. Contoh studi kasus jamak
- 3) Studi bersarang: Melibatkan perbandingan elemen dalam satu kasus (elemen bersarang). Dengan studi bersarang, perinciannya berada dalam unit analisis utama.
- 4) Studi paralel: Semua kasus terjadi dan dipelajari secara bersamaan.
- 5) Studi berurutan: Kasus terjadi secara berurutan, dan ada asumsi bahwa apa yang terjadi pada satu titik waktu atau dalam periode antara akan memengaruhi insiden berikutnya⁶³.

Dari penjelasan tersebut dipahami jika penelitian yang akan dilakukan adalah jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus snapshot. Karena

⁶² Jurij Fikfak, Frane Adam, and Detlef Garz, *Qualitative Research Different Perspective Emerging Trends, Sustainability (Switzerland)*, vol. 11 (Johann Gutenberg Universität, 2019), <https://doi.org/https://doi.org/10.3986/9789610503149>.

⁶³ Adrijana Biba Starman, "The Case Studi As Type of Qualitative Research," *Journal of Contemporary Education Studies* (Researchgate, 2013), https://www.researchgate.net/publication/265682891_The_case_study_as_a_type_of_qualitative_research.

penelitian ini dilakukan untuk mengeksplorasi kejadian tentang kinerja buruk pegawai aparatur sipil negara yang secara umum diberitakan kepada satu instansi sebagai contoh kecilnya. Dimana dalam penyelesaian peneliti akan menjelaskan secara detail mengenai sangkut paut berita dan kejadian di lapangan dalam konotasi ruangan tertentu.

B. Lokasi penelitian

Waktu yang dibutuhkan untuk melakukan penelitian ini dari bulan November 2024 sampai dengan selesai di Sekertariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu di jalan Andi Djemma No 1 (Komp. Perkantoran Pemkab. Luwu) Belopa 91994

C. Sumber data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1) Primer, data yang diambil langsung berupa teks hasil wawancara dengan subjek penelitian. Sedangkan 2) Sekunder, data yang diambil setelah diolah pihak sebelumnya yang digunakan sebagai rujukan dan pembantu penjelasan terkait materi yang sesuai dengan objek penelitian.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini adalah peneliti sendiri dan lembar pertanyaan untuk wawancara yang dilakukan sesuai dengan instrument wawancara.

Defenisi Istilah yang digunakan peneliti dalam penelitian ini

1. Islamic Human Resource Development, adalah pendekatan konsep yang digunakan untuk melihat karir seorang muslim dalam bekerja mulai dari

training yang tepat, serta skill yang benar-benar harus dimiliki dalam pekerjaan yang di jalannya

2. Aparatur Sipil Negara, adalah kelompok masyarakat yang bekerja di pusat pelayanan publik, administrasi , bidang keamanan dan kesejahteraan untuk masyarakat sebagai perpanjangan tangan pemerintah dalam menjalankan visi dan misi tata kelola negara.
3. Indeks Profesionalitas ASN adalah ukuran yang dijadikan acuan dalam melihat hasil kerja aparatur sipil negara, apakah telah sesuai atau belum dengan job desknya dan capaian yang ditergetkan.

E. Teknik Pengumpulan data

1. Wawancara, tanya jawab narasumber dengan peneliti terkait objek berdasarkan instrument butir-butir soal. Adapun tata cara wawancara yakni ;
 - a. Menyediakan butir-butir soal sesuai dengan tema yang akan dipertanyakan
 - b. Meminta persetujuan atau kesediaan subjek penelitian dalam hal ini narasumber untuk di wawancarai.
 - c. Merekam pernyataan narasumber dengan alat perekam
 - d. Menstranslasikan hasil wawancara.
 - e. Mengambil kesimpulan dari hasil wawancara.
2. Dokumentasi, pengambilan gambar, informasi dari jurnal atau artikel yang berkaitan dengan penelitian.

F. Keabsahan data



Pendekatan penelitian ini dilakukan cek keabsahan datanya menggunakan; Credibility (validitas internal), Transferability (validitas eksternal), Dependability (reliabilitas), dan Confirmability (obyektivitas). Untuk uji kredibilitas peneliti melakukan perpanjangan pengamatan, dan diskusi ahli dalam hal ini adalah dosen pembimbing peneliti. Uji transferability, peneliti melakukan diskusi dengan dosen pembimbing terkait hasil data penelitian untuk yang di paparkan dalam sub-sub yang mudah dipahami pembaca seperti tabel instrument penelitian. Uji Dependability, dilakukan dengan memaparkan aktivitas proses penelitian pada objek penelitian seperti peneliti mulai menentukan masalah/fokus, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data, sampai membuat kesimpulan harus dapat ditunjukkan oleh peneliti. Sedangkan Uji Konfirmability dilakukan dengan pencocokan pada penelitian terdahulu yang relevan terkait topik terkhusus hasil penelitian yang sama dengan teori yang ada⁶⁴.

G. Analisis Data

Alat analisis data yang akan digunakan peneliti untuk mengolah data adalah perangkat lunak CATMA (Computer Assisted Textual Markup and Analysis) adalah alat digital berbasis web yang digunakan untuk menganalisis

⁶⁴ Fajar Arwadi Sapto Haryoko, Bahartiar, *Analisis Data Penelitian*, 1st ed. (Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar, 2020).

teks secara kualitatif dan kuantitatif⁶⁵. Sebelum memulai analisis, lakukan langkah berikut:

1. Buka situs resmi CATMA: <https://catma.de>
2. Buat akun (sign up) jika belum memiliki.
3. Setelah login, Anda akan diarahkan ke Dashboard CATMA.
4. Membuat Project Baru, Klik “Create Project”.
5. Beri nama proyek Anda (misalnya: *Analisis Teks Tesis Hasmawati*).
6. Tambahkan deskripsi singkat tentang tujuan analisis.
7. Simpan proyek.
8.  Mengunggah Teks yang Akan Dianalisis, Klik proyek yang sudah dibuat.
9. Pilih menu “Documents” → “Upload Text”. Anda bisa mengunggah file teks (.txt, .docx, .xml) atau menempelkan teks langsung. Setelah diunggah, teks akan muncul di dalam proyek untuk dianalisis.
10.  Membuat Kategori atau Tagset (Annotation Schema). Sebelum melakukan anotasi, Anda harus membuat Tagset, yaitu kumpulan kategori analisis. Masuk ke tab “Tagsets”. Klik “Create Tagset” dan beri nama (misalnya: *Tema Tadib, Tarbiyah, Ta alim*).
11. Tambahkan tag/kategori di dalamnya, misalnya:
 - *Tarbiyah*
 - *Ta alim*
 - *Ta dib*

⁶⁵ “Home | CATMA - Computer Aided Textual Markup & Analysis,” accessed October 27, 2025, <https://catma.de/webarchive/catma-4.0/home.html>.

- *Loyalitas dan lain lain. lalu* Simpan Tagset Anda.
12. 🖋️ Melakukan Anotasi (Penandaan Teks). Kembali ke menu “Documents” dan buka teks yang ingin dianalisis. Sorot kata, kalimat, atau paragraf yang relevan. Pilih tag yang sesuai dari Tagset yang sudah dibuat. CATMA akan menyimpan anotasi tersebut dalam lapisan data (layer). Sehingga dapat menambahkan komentar atau deskripsi untuk tiap anotasi jika diperlukan.
13. 📊 Menganalisis Teks. Setelah anotasi selesai, Anda dapat menjalankan berbagai jenis analisis:
- a) Word Frequencies — menghitung frekuensi kata yang muncul.
 - b) Keyword in Context (KWIC) — menampilkan kata dalam konteks kemunculannya.
 - c) Collocation Analysis — melihat kata yang sering muncul bersama.
 - d) Tag Analysis — menghitung berapa kali setiap kategori/tag muncul.
 - e) Concordance View — menampilkan data anotasi dalam tabel.
14. 📈 Visualisasi Hasil. CATMA juga menyediakan berbagai tampilan hasil analisis:
- a) Word Cloud untuk melihat kata paling dominan.
 - b) Tag Frequency Chart untuk melihat intensitas kategori.
 - c) Distribution Graph untuk melihat penyebaran tag dalam teks.
- Visualisasi ini dapat diekspor untuk digunakan dalam laporan atau publikasi penelitian.

15.  Ekspor Data Hasil Analisis. Pengunduh hasil analisis dalam berbagai

format:

- a) CSV atau Excel untuk data statistik,
- b) HTML atau JSON untuk anotasi lengkap,
- c) Gambar (PNG/SVG) untuk visualisasi.

Langkah-langkah analisis secara umum pada hasil dan pembahasan;

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi. Mereduksi data berarti merekam, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.⁶⁶ Dengan demikian, data yang direduksi akan memberi gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah penulis untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung. Peneliti mengumpulkan semua hasil penelitian yang berupa wawancara, foto-foto, dokumen-dokumen serta catatan penting lainnya. Selanjutnya, penelitian memilih data-data yang penting dan menyusunnya secara sistematis dan disederhanakan.

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, makin lama

⁶⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 247.

peneliti ke lapangan maka jumlah data akan makin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan data yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.⁶⁷

Penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dari data-data yang sudah diperoleh, kemudian disusun secara sistematis dari bentuk informasi yang kompleks menjadi sederhana tetapi selektif.

2. Penyajian data

Data direduksi maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Pada penelitian ini penyajian data dilakukan selain dalam bentuk uraian singkat atau *teks naratif*, juga grafik atau matrik. Dengan demikian, akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

Penyajian data dilakukan dengan mengumpulkan semua informasi yang telah direduksi untuk dilakukan penarikan kesimpulan dengan pengambilan tindakan demi memudahkan perencanaan kerja selanjutnya. Data disajikan

⁶⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Cet. XV; Bandung: Alfabeta, 2013), h. 338.

berupa gambaran keseluruhan informasi yang telah diperoleh dari lapangan. Dengan mendisplaykan data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Selanjutnya disarankan, dalam melakukan display data, selain dengan teks naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja).⁶⁸

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ada bukti-bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Apabila yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka yang dikemukakan merupakan yang kredibel.

Setelah dilakukan penyajian data, selanjutnya menarik kesimpulan setelah melakukan tahapan reduksi dan penyajian data secara induktif untuk menjawab rumusan masalah. Kesimpulan dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, yaitu pada awal penulis mengadakan penelitian di Kota Palopo dan selama proses pengumpulan data. Dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus akan diperoleh kesimpulan yang bersifat menyeluruh. Dengan demikian, penulis melakukan kesimpulan secara terus menerus akan diperoleh kesimpulan yang bersifat menyeluruh. Dengan demikian, melakukan kesimpulan secara terus menerus selama penelitian berlangsung.

⁶⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, h. 341.

Data yang telah diperoleh di lapangan, dikumpulkan dengan baik kemudian dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yakni menghubungkan data yang ada dengan berbagai teori, selanjutnya diadakan interpretasi dan inferensi dari fakta-fakta tersebut, kemudian membandingkannya serta mengkaji pustaka yang sesuai. Untuk menjamin validnya data yang diperoleh, maka peneliti merancang pedoman wawancara dengan teliti, melakukan observasi dengan mendalam. Melalui cara tersebut maka diharapkan data yang diperoleh dalam penelitian ini dapat lebih bermutu, akurat dan terpercaya.

Penarikan kesimpulan sebagai kegiatan konfigurasi yang utuh, setelah analisis dilakukan maka hasil penelitian disimpulkan dengan memberi interpretasi terhadap masalah yang akhirnya dijadikan sebagai dasar untuk penarikan kesimpulan dengan menggunakan bahasa sederhana, dan mudah dimengerti. Dengan demikian, penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah berada di lapangan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Pengembangan manajemen sumber daya manusia Islami menurut usulan Ilhaamie Abdul Ghani Azmi yang meyakini terdapat tiga indikator ta'dib, tarbiyah, ta'lim. Setelah indikator yang didukung pula oleh peraturan penilaian SDM ASN UU no 20 tahun 2023 dengan tujuh indikator diantaranya; loyal, akuntabel, adatif, harmonis, kompeten, kolaboratif, berorientasi pelayanan.

1. Konsep Pengembangan MSDM Islami

Konsep pengembangan manajemen sumber daya manusia Islami menurut Abdul Ghani Azmi terdapat tiga hal yang bisa dilakukan yakni;

a. Ta'dib

Ta'dib adalah tahap penciptaan lingkungan yang mengajarkan adab kepada sesama, yang lebih tua, dan respon yang diberikan sebagai bagian dari lingkungan tersebut.

- 1) Adab terhadap Atasan dan Kolega, Mengukur sikap hormat, kerjasama, dan hubungan yang harmonis dengan atasan serta kolega.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan jika "Pekerjaan sebagai ASN tentunya menuntut akan adab terhadap kolega apalagi atasan dalam bekerja. itu fungsi jabatan itu sendiri menunjukkan hierarki posisi masing-masing. Disamping itu juga saya menyadari bahwa hubungan yang baik antar kolega itu perlu untuk memudahkan komunikasih dalam kerjaan yang membutuhkan satu sama lain"

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR menjelaskan jika “Sebenarnya mengenai adab saya terhadap kolega dan atasan itu mungkin bisa ditanyakan kepada kolega dan atasan saya langsung. Karena kalau menurut pendapat saya akan membicarakan yang baik-baik saja tentang saya. Tapi jika ditanya itu perlu atau tidak ?. saya pasti menjawabnya harus, tanpa terkecuali kita harus memiliki adab apalagi di lingkungan kerja.”

Sekretaris Daerah Luwu SLM “Jika adab yang dimaksud itu saling menghormati di lingkungan kerja maka saya setuju”.

Kasub Protokol FRM “Setiap orang disini saling menghormati dalam bekerja baik atasan dan bawahan”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL “Menurut saya adab selalu diterapkan dikantor ini karena baik atasan maupun teman kerja yang lainnya kita saling menghormati satu sama lain.”

2) Etika dalam Pekerjaan, Mengukur kepatuhan karyawan terhadap standar etika profesional dalam menjalankan tugas.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan jika “Mengenai etika dalam bekerja selalu perlu dikedepankan apalagi disaat-saat sibuk. Seperti tidak menghubungi kolega di luar jam kantor atau istirahat. Karena saya sendiri tidak membawa urusan kantor ke rumah begitupun sebaliknya”.

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR menjelaskan jika “Etika dalam pekerjaan itu saya pikir harus professional sesuai dengan

tanggung jawab dan tugas yang dibebankan. tidak memilih-milih pekerjaan yang disukai. Tapi apa yang menjadi tugas. Ya itulah yang diprioritaskan.”

Sekretaris Daerah Luwu SLM “Bentuk professional dalam bekerja sesuai standar adalah etika profesi menurut saya”

Kasub Protokol FRM “Etika bagi kami yaitu bekerja sesuai dengan standar profesi tida kurang dan tidak lebih”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL “Etika dalam bekerja tentunya bekerja sesuai dengan apa kerjaan kita, tidak mengganggu pekerjaan orang lain”.

3) Pengendalian Diri, Mengukur kemampuan karyawan dalam mengendalikan emosi dan menjaga sikap positif di lingkungan kerja⁶⁹.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan jika “Pengendalian diri di lingkungan kerja tidak hanya seputar emosi tapi dengan tidak mencampuri urusan divisi lain dalam bekerja itu juga salah satunya. Lebih-lebih emosi itu saya kira sangat perlu mengingat pekerjaan kita ini tidak menangani satu orang saja.”

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR menjelaskan jika “Pengendalian diri di lingkungan kerja untuk saya pribadi memang perlu sekali menjaga kepala dingin untuk situasi apa pun karena kita sebagai pegawai memiliki tugas yang banyak serta hampir setiap pekerjaan pasti ada saja orang yang berbeda. Jadi perlu sekali membawa diri dengan baik”.

⁶⁹ Syahtami et al., “Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Peran Pendidikan Karakter Dalam Membangun Fondasi.”

Sekretaris Daerah Luwu SLM “Pengendalian diri menurut saya adalah bisa menempatkan diri di lingkungan kerja seperti menyelesaikan semua masalah dengan kepala dingin”

Kasub Protokol FRM “Pengendalian diri yang bisa dilakukan dalam bekerja menurut saya adalah pengaturan emosi, bertingkah laku sesuai job desk. Tidak menggurui, melainkan saran atau arahan”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL “Pengendalian Diri menurut saya lebih memosisikan diri sebagai karyawan yang menjadi bagian dari kantor, dimana emosi tidak boleh dilibatkan di dalamnya.”

- 4) Tanggungjawab, Mengukur sejauh mana karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan dan keputusan yang diambil.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan jika “Tanggungjawab atas Keputusan yang diambil, itu saya pikir memang adalah wujud komitmen sebagai orang yang mengambil Keputusan. Itu disamakan dengan mempertanggungjawabkan data-data dan hasil kerja kita.

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR menjelaskan jika “Saya memahami tanggungjawab itu adalah jika saya mampu menjelaskan dan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar dan saya berani mempertanggungjawabkannya atas pekerjaan tersebut.”

Sekretaris Daerah Luwu SLM “Saya menilai tanggung jawab dalam bekerja yaitu menyelesaikan pekerjaan hingga selesai dan mampu memahami dan menjelaskan hasilnya.”

Kasub Protokol FRM “Tanggung jawab yang saya pahami dalam bekerja adalah mengerjakan tugas baik individu, dan kerjasama dengan kolega”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL “Tanggungjawab menurut saya menyelesaikan pekerjaan saya sebelum atau sesuai dengan waktu yang ditentukan.”

5) Komitmen terhadap Nilai-Nilai Organisasi. Mengukur kepedulian mereka terhadap nilai-nilai yang ada diorganisasi

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan jika “Wujud komitmen saya terhadap nilai-nilai organisasi tentunya melaksanakannya. Menurut saya itu budaya organisasi disini adalah kerja sama, karena penting sekali untuk saling koordinir dalam mengurus segala macam kegiatan.

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR menjelaskan jika “Komitmen saya pada nilai-nilai organisasi,bisa dilihat saat saya kerja, saya selalu mengikuti aturan yang berlaku karena memang kita bekerja berdasarkan adanya peraturan maka harus teratur sesuai dengan diinginkan.”

Sekretaris Daerah Luwu SLM “Komitmen saya pada organisasi ini memastikan semua pekerjaan saya sesuai dengan standarnya dan tidak lupa pula bekerja sama dengan rekan kerja lain yang bersangkutan.”

Kasub Protokol FRM “Komitmen nilai organisasi yang saya Jalani tidak mencampurkan urusan pribadi dan kantor, datang dan pulang tepat waktu.”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL “Komitmen nilai organisasi yang jalankan yaitu kedisiplinan dama bekerja. Datang dan pulang tepat waktu, menyelesaikan tugas tanpa adanya tunda menunda”.

b. Tarbiyah

Proses Pendidikan yang dimasud adalah sumber daya manusia mengetahui struktur dan model pembelajarannya dari awal sampai akhir untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya

- 1) Pengembangan Spiritual, mengukur sejauh mana karyawan meningkatkan hubungan spiritualnya dengan Tuhan, mempraktikkan nilai-nilai keimanan dalam pekerjaan, dan menjaga keseimbangan hidup⁷⁰.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR mengatakan jika “berbicara tentang spiritual berarti ini merujuk kepada agama. Saya muslim berarti ini menyangkut bagaimana cara saya beribadah tentunya antara pekerjaan dan agama itu tidak bertabrakan di kantor disini saat waktu sholat kita sholat. Waktu kerja kita kerja. Tidak ada masalah akan dua hal ini. Kemudian sebagai seorang muslim saya patuh membayar pajak dan juga zakat.

⁷⁰ Aini et al., “Spiritual Intelligence, Spiritual Health and Occupational Stress in Islamic Organisations.”

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR “ bagaimana saya mengembangkan spiritual dalam bekerja itu mudah karena bekerja malah diberikan waktu untuk shalat. Terutama saat Dhuhur itu kita shalat dulu baru makan.

Sekretaris Daerah Luwu SLM “ cara saya mengembangkan nilai spiritual itu dengan melaksanakan kewajiban yang seharusnya shalat pada waktunya, dalam bekerja harus jujur dan amanah, melakukan sebagaimana perintah agama itu ada tiga memperbaiki dan menjaga hubungan baik dengan Allah, alam dan manusia.

Kasub Protokol FRM menjelaskan jika” pengembangan spiritual yang saya pahami adalah menerapkan nilai-nilai agama dilingkungan dimana pun saya berada. Mencerminkan muslim yang seharusnya semisal sholat pada waktunya, taat aturan, intinya menjadi contoh yang baik.

Staf Ahli Bupati Bidang Sosila Politik dan Hukum MSL mengatakan bahwa “Pengembangan spiritual jika kita seorang muslim dan Muslimah tentunya harus mencontoh apa yang diterangkan oleh Nabi Muhammad SAW. Meskipun tidak semuanya bisa ditiru karena perbedaan zaman tapi ya cukup dengan taat menjalankan kewajiban shalat, puasa, zakat, sedekah, naik haji jika mampu, dan menjadi orang-orang yang kehadirannya diinginkan.

- 2) Pembentukan Akhlak dan Karakter, mengukur perubahan sikap, moral, dan perilaku karyawan di tempat kerja sesuai dengan nilai-nilai yang diajarkan.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR “ pembentukan akhlak bisa dilihat dari bagaimana memperlakukan orang. Seperti sudah saya jelaskan diawal kalau saya mau pun kolega dan rekan kerja lainnya akan menyesuaikan dengan kondisi dan saling menghormati.

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR “Lingkungan kerja disini secara tidak langsung mengharuskan pegawainya memiliki karakter karena hampir dalam bekerja kami bertemu dengan banyak jenis manusia tentunya. Jadi kami perlu harus selalu bisa mengatasi semua saran dan protes, kekurangann saat ada event yang kurang dan lainnya.

Sekretaris Daerah Luwu SLM” sebagai seorang muslim akhlak harus dimiliki mulai dari tutur kata yang baik, sopan, menjaga batasan, dan Tindakan yang kurang baik. Sedangkan karakter yang perlu dibentuk sebagai pegawai adalah yang tahu dan taat aturan, mengerjakan tugas dengan tanggungjawab.”

Kasub Protokol FRM”Kalau berbicara mengenai bagaimana akhlak pegawai disini itu tidak terlepas dari perlunya ramah, dan cekatan untuk bagian pelayanan. Untuk pekerjaan seperti saya diperlukan cekatan mengambil posisi sebagai master of ceremony bahkan tanpa naskah jika perlu.”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL ”untuk membentuk akhlak yang baik pasti diperlukan pembiayaan seperti konsisten senyum, menyapa, membantu orang lain tanpa pamrih, dan lain-lain sementara karakter itukan sikap yang menjadi ciri khas kalau saya sendiri merasa memiliki karakter percaya diri.”

- 3) Pengembangan Pengetahuan, mengukur peningkatan pengetahuan, baik dalam hal teknis maupun nilai-nilai Islam, yang diterapkan dalam pekerjaan.⁷¹

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR mengatakan bahwa “Pelatihan yang saya ikuti sebagai seorang sekretaris itu didapatkan melalui Bimtek (Bimbingan teknis) biasanya terkait pengelolaan umum administrasi, pengelolaan kepegawaian, tata usaha, penyusunan SOP, dan masih banyak lagi dimana setiap tahun itu minimal 2 bimteknya. Kadang juga tergantung dengan sistem yang digunakan”

Kasub perjalanan dinas dan kepegawaian SDR “ Untuk pelatihannya sendiri itu dimulai dari diklat kepegawaian, dalamnya harus tahu aturan dan prosedur perjalanan dinas, susun program, dan yang terakhir itu pelatihan manajemen administrasi dan pembuatan surat perintah tugas (SPT) yang dibarengi dengan pengelolaan penggunaan fasilitas dinas seperti mobil dinas.

⁷¹ Rizki Utami et al., “Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan SDM Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan.”

Sekretaris Daerah Luwu SLM “Untuk mengembangkan pengetahuan dari sisi pekerjaan saya pastinya lewat pelatihan bimbingan teknis, yang saya ingat itu bimtek asistensi pemerintah daerah, pengelolaan arsip dinamis, pengelolaan tata usaha administrasi sekda, dan manajemen penyusunan program.

Kasub Protokol FRM mengatakan “menambah pengetahuan tentunya itu didapatkan dari bimbingan teknis biasanya. Dan itu tergantung dengan bidang masing-masing harusnya. Untuk saya pribadi yang dibidang protocol itu pelatihan public speaking, pelatihan etiket dan manajemen acara resmi, pelatihan penanganan situasi darurat dan keamanan acara, dan pelatihan keprotokolan yang didalamnya membahas tata upacara, tempat, jamuan di acara resmi.

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL menjelaskan “karena secara tidak langsung bidang saya ini membahas 3 sektor jadi untuk bimbingan teknisnya agak banyak yang pastinya ada diklat kepemimpinan, pelatihan aksi konvergensi program pemerintah pusat, pelatihan peningkatan pengetahuan aturan bidang sosial, politik, dan hukum berdasarkan UU, dan pelatihan advokasi kebijakan dan pendampingan partisipasi bupati di Masyarakat.

- 4) Keterampilan dan Kompetensi, Mengukur sejauh mana karyawan meningkatkan keterampilan kerja yang relevan dan menerapkannya secara efektif.⁷²

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan “ untuk mengkonfirmasi peningkatan keterampilan dan kompetensi seseorang dalam bekerja itu bisa dilihat saat mereka bekerja setelah pelatihan. Dalam hal ini menerapkan apa yang dipelajari, cara saya itu cukup unik setelah menjalani bimbingan teknis saya akan menerapkannya tidak langsung semua tapi perlahan.

Kasub perjalanan dinas dan kepegawaian SDR menjawab “ Peningkatan keterampilan dan kompetensi saya setelah pelatihan itu sangat berguna terutama saat dulu saya bisa langsung memahami alur penyelesaian masalah dan pencegahan agar tidak masalah saat perjalanan dinas”

Sekretaris Daerah Luwu SLM menjelaskan “ pelatihan membantu saya untuk lebih update hal baru tentang kearsipan dan administrasi terutama program baru yang langsung dari pusat memahami teknis, prosesnya, dan penyelesaian programnya.

Kasub Protokol FRM menjelaskan “Setelah menjalani pelatihan saya merasa lebih siap dalam andil ke dalam acara resmi

⁷² Bonesso et al., “Updating the Debate on Behavioral Competency Development: State of the Art and Future Challenges.”

mana pun terutama karena sehabis pelatihan saya tidak hanya meningkatkan skill public speaking tetapi rasa percaya diri juga.

Staf Ahli Bupati Bidang Sosila Politik dan Hukum MSL menjawab “Bimbingan teknis memang diperuntukan untuk meningkatkan kompetensi untuk menyelesaikan pekerjaan lebih efisien. Dan saya merasa itu memang sangat berdampak terutama karena saya bekerja dibidang yang merangkap 3 sektor dan salah satunya hukum itukan selalu ada perubahan dipoin tertentu sehingga dengan ikut pelatihan saya bisa tahu cikal bakal perubahan, perbaharuannya bagaimana, cara pelaksanaan dan penanganannya”

- 5) Pengembangan Sosial Mengukur sejauh mana karyawan mampu berinteraksi dengan baik, bekerja sama dalam tim, dan berkontribusi positif terhadap lingkungan kerja.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan “ untuk hal sosial biasanya ada bakti sosial yang dilakukan oleh kantor seperti senam dihari tertentu jumat misalnya, bersih-bersih halaman gedung bersama rekan kerja, menanam pohon.

Kasub perjalanan dinas dan kepegawaian SDR” kalau pengembangan sosial itu biasanya dibuatkan kegiatan yang menumbuhkan kebersamaan seperti sesekali kalau ada acara kantor pesta kecil untuk rayakan pencapaian kantor, kemudian senam di hari jumat.

Sekretaris daerah Luwu SLM menjelaskan “Biasanya diisi dengan kerja bakti dan senam, karena tujuan pengembangan sosial dilakukan biasanya untuk mempererat komunikasi dikantor.

Kasub Protokol FRM mengatakan “ Pengembangan sosial dikantor itu terjadi jikalau ada pembinaan disitu biasanya kebersamaan tumbuh karena dalam bimtek itu bukan cuman hasil individu tapi bagaimana respon bersama. Ada seru-serunya karena biasanya tukar pendapat terus ada permainannya jadi dalam bahasanya itu bikin bonding terjadi.

Staf Ahli Bupati Bidang Sosila Politik dan Hukum MSL menjawab “ Pengembangan sosial itu mengarah ke hubungan dengan pihak luar dan teman kerjakan. Saya melihat hal itu terjadi ketika ada kegiatan yang mengharuskan semua orang kumpul seperti pesta perayaan kecil-kecilan dikantor, kegiatan bakti sosial, jalan Santai, inti kegiatan yang didalamnya ini bisa membuat lebih banyak interaksi antar pegawai.

- 6) Motivasi untuk Berkembang, Mengukur dorongan internal karyawan untuk terus belajar, berkembang, dan memberikan kontribusi lebih baik

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR mengatakan “ Dengan bekerja dibidang saya. Apakah saya memiliki motivasi untuk berkembang. Tentu ada, itu bisa dilihat dari semangat saya mengikuti apa pun bentuk

bimbingan teknis dan pelatihannya. Karena bagaimana pun sistem pekerjaan saya harus memiliki semua detailnya. Dan itu motivasi saya”

Kasub perjalanan dinas dan kepegawaian SDR menjawab “Saya akui dalam bimbingan teknis atau pelatihan apa pun setelah saya menjadi semangat dalam bekerja. Karena ada hal baru yang saya lakukan dan itu saya rasa adalah motivasi yang muncul untuk lebih lagi dalam bekerja.

Sekertaris Daerah Luwu SLM menjelaskan “Motivasi berkembang dalam bekerja ketika ada kasus baru yang belum pernah terjadi semisal program pemerintah pusat yang menurut saya akan diterapkan itu membuat saya antusias untuk mempelajarinya”.

Kasub Protokol FRM mengatakan “Pekerjaan saya menyenangkan karena tidak hanya sekedar bekerja dengan meja tetapi seringnya turun ke lapangan dalam memastikan semua acara beres dan sesuai dengan aturan yang ada. Dan apakah saya memiliki motivasi berkembang tentunya karena dengan bekerja dibidang ini saya merasa lebih percaya diri terutama untuk andil dalam acara resmi”.

Staf Ahli Bupati Bidang Sosila Politik dan Hukum MSL “Motivasi saya dalam bekerja, pahami dan lihat perbaharuan yang ada, karena sistem dan peraturan yang ada dibuat untuk kebaikan dan ditaati. Terutama untuk mengefisiensikan pelaksana.

c. **Ta’lim** adalah belajar langsung dari ahlinya.

- 1) Pemahaman terhadap Nilai-Nilai Perusahaan adalah Mengukur sejauh mana karyawan memahami dan menginternalisasi nilai-nilai dan visi perusahaan dalam pekerjaan mereka.⁷³

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan “Nilai-nilai tempat saya bekerja ini cukup banyak ya. Tapi saya akan menyebutkan satu saja. Ketelitian, bidang saya bekerja dan orang-orang didalamnya diharuskan teliti. Kami menyadari bahwa dalam pekerjaan dokumen itu ada beberapa yang seringkali menghambat bahwa selebar kertas itu akan membuat rumit jika ada kekurangan dalam kertasnya saja. Sehingga sebelum kertasnya berpindah ke bidang atau kantor lain kami harus memastikannya terlebih dahulu sudah benar atau tidak.

Kasub perjalanan dinas dan kepegawaian SDR mengatakan bahwa ”Sejauh yang saya perhatikan kantor saya memiliki komunikatif yang baik karena kami sendiri bergerak dibidang pelayanan kepegawaian. Jadi secara tidak sengaja kami harus mampu menjelaskan kekurangan dan syarat-syarat pengajuan peningkatan pangkat, pengajuan dinas dan hal-hal yang diperlukan dan dikurangi, pencairan gaji dan lain-lain. Kami diharuskan komunikatif karena pegawai sendiri memiliki banyak karakter yang tidak bisa digeneralkan.”

Sekretaris Daerah Luwu SLM “Nilai tempat saya bekerja mengharuskan setiap orang bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Setiap

⁷³ Al-Haimer Al-Merri and Irtaimeh, “Cultural Values on Continuous Improvement in Private Schools in Kuwait.”

posisi didalam kantor ini memiliki fungsinya masing-masing dalam prosesnya. Mungkin dikeseharian dimata orang lain mereka hanya duduk di ruangan didepan komputer. Tapi yang terjadi adalah kami harus menyelesaikan segala jenis pekerjaan dengan cepat sehingga berkas-berkas yang dibutuhkan oleh bidang lain itu tidak terbengkalai begitu lama.

Kasub Protokol FRM menjawab“ Saya memahami bahwa menjadi bagian dari sebuah sistem pasti akan menumbuhkan ciri khas dari tempat tersebut. Salah satunya fleksibilitas yakni menyesuaikan protocol dengan kebutuhan pimpinan, adat istiadat, dan nilai sosial setempat tanpa mengabaikan aturan yang berlaku.

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL “saya menyadari dalam pekerjaan saya memiliki tantangannya sendiri. Terutama dalam memberikan bahan pertimbangan kepada bupati yang menjabat. Secara tidak sengaja membentuk nilai integritas dan profesionalisme secara bersamaan dengan membuat saya terdorong menjadi bagian analisis agar rekomendari kebijakan bisa lebih objektif dari kajian mendalam”

2) Penguasaan keterampilan kerja, Mengukur sejauh mana karyawan menguasai keterampilan teknis dan non-teknis yang diperlukan dalam pekerjaan.⁷⁴

⁷⁴ Saputra, Fajri, and Eprilianto, “Is Public Service Motivation Important to Improve the Performance and Job Satisfaction of Civil Servants?”

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR “Penguasaan keterampilan yang diajarkan saat pelatihan membuat saya memiliki target dan cara penyelesaian baru. Kalau pelatihan baru diajarkan tentu saya akan ikut”

Kasub perjalanan dinas dan kepegawaian SDR menjawab “setelah melalui pelatihan dan bimbingan teknis pasti akan ilmu baru yang dipelajari. Terutama dalam Menyusun, mengelolah, dan mendokumentasikan perjalanan dinas pegawai. Dengan ilmu tersebut saya bisa menyesuaikan segala administrative dengan pelaksanaan sehingga sangat meminimalisir terjadinua kesalahan pad arsip nantinya”

Sekertaris Daerah Luwu SLM “Saya merasa keterampilan baru dari pelatihan sangat diperlukan terutama jika berlandaskan undang-undang dimana perbaharuan itu dibarengi dengan perintah konstirusi. Saya merasa dengan adanya pelatihan mampu memberikan Gambaran alur dan pola yang seharusnya disesuaikan.

Kasub Protokol FRM “sebagai seorang protokoler saya menyadari pelatihan dan bimbingan teknis mempengaruhi performa dan cara saya menangani acara resmi. Dimana saya lebih paham proses dan susunan acara membiasakan diri dengan tempat dan budaya belangsungnya acara.”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosila Politik dan Hukum MSL “Keterampilan dalam menyelesaikan kasus, berkas, dan atau hal-hal yang

terkait dalam bidang yang saya tangani menjadi cukup ringan dan mengerucut.”

- 3) Penerapan Pembelajaran dalam tugas, Mengukur kemampuan karyawan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh ke dalam pekerjaan mereka⁷⁵.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menyatakan bahwa hasil mengikuti pelatihan sangat berguna terutama mengenai perubahan kebijakan administrasi dan regulasi sebagai contoh sistem informasi manajemen keuangan daerah

Kasub perjalanan dinas dan kepegawaian SDR menjelaskan jika pelatihan langsung dari pemerintah mengenai peraturan baru membantu menyelesaikan persoalan improvisasi mengenai SOP Perjalanan Dinas mulai dari pengajuan, persetujuan hingga pertanggungjawaban dengan arsip sistem cloud storage, yang berhubungan dengan evaluasi kinerja nantinya

Sekretaris Daerah Luwu SLM menjelaskan “Selama pelatihan saya bisa paham regulasi yang diinginkan terutama program Pembangunan, percepatan waktu, anggaran yang dibutuhkan dalam hitungan konsumsi harian hingga finish, koordinasi dengan pihak lapangan.

⁷⁵ Ivanova and Sazhaeva, “Developing ‘Compagement’ Model for Evaluating Human Resources of the Organization.”

Kasub Protokol FRM mengatakan “Pelatihan selalu memberikan pengetahuan baru terutama jika akan dilaksanakan adalah acara resmi yang belum pernah dilakukan seperti tamu asing. Dimana penting untuk dilakukan database berupa preferensi, alergi makanan, kebutuhan khusus, untuk pelayanan personalisasi. Dan yang saat ini sering dilakukan adalah feedback system dimana tamu akan diminta memberikan penilaian pelayanan protocol pada form evaluasi”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL mengatakan “Pelatihan memberikan banyak perbaharuan terutama reguasi kebijakan yang membuat saya pribadi harus memperhatikan peta pemangku kepentingan yang terkait dengan kebijakan terutama jika berkaitan dengan isu. Integrasi SID dan kemampuan legal drafting dan judicial review diperketat untuk pengembangan daerah.

- 4) Efektivitas Metode Pelatihan, Mengukur sejauh mana metode pelatihan yang digunakan efektif dalam membantu karyawan memahami dan menguasai materi

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR “Metode pelatihan yang menurut saya paling mudah dimengerti adalah bimbingan teknis yang langsung mencontohkan alurnya. Seperti replica simulasi”

Kasub perjalanan dinas dan kepegawaian SDR menjelaskan “saya cukup senang dengan pelatihan maupun bimbingan teknis yang

pelatihnya itu interaktif jadi saya bisa diskusi langsung kepada beliau dengan pengalaman saya dan beliau menerangkannya.”

Sekretaris Daerah Luwu SLM mengatakan “Pelatihan yang saya lalui itu berbeda-beda konsenya tapi masih dalam bidang sama dan saya memahami itu. Saya hanya menginginkan bahwa setelah pelatihan itu saya masih bisa diskusi dengan pelatihnya untuk konsultasi bila mana nanti ditemukan hal-hal yang mungkin tidak jelaskan oleh pelatih pada waktu itu. Saya masih bisa konsultasi begitu”.

Kasub Protokol FRM menjawab ”untuk bidang saya sendiri itu pelatihan pasti dari satu pelatihan ke pelatihan lainnya selalu memiliki peningkatan dan tujuannya masing-masing. Saya sendiri sangat suka dengan pelatihan yang dimana kita belajar teorinya tapi langsung simulasi langsung ditempatnya”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL “Saya menyakini jika setiap pelatihan pasti ada tujuan yang ingin dicapai. Dan tujuannya itu selaras dengan metode pelatihannya. Saya sendiri lebih banyak mengikuti pelatihan teori kemudian simulasinya beberapa karena pada dasarnya administrasi memang serumit itu dibandingkan dengan praktiknya.

- 2. Penilaian SDM ASN UU no 20 tahun 2023**
 - a. Berorientasi Pelayanan**

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan “Yang saya pahami mengenai berorientasi pelayanan maka kami sebagai ASN harus memastikan pelayanan yang diterima cepat secara administrasi, detail, dan responsive”

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR menjelaskan “Karena yang saya layani adalah Masyarakat ASN yang berstatus pegawai maka ini cukup mudah untuk ditangani karena mereka memahami proses penyelesaian dan alurnya sehingga solusi atas pelayanan yang dikeluhkan”

Sekertaris Daerah Luwu SLM mengatakan “Berorientasi pelayanan saya pahami dengan memberikan pelayanan yang sesuai, tepat waktu, tanpa melangkahi administratif”

Kasub Protokol FRM menjelaskan ”bekerja sebagai seorang protokoler memang selalu dituntut untuk memberikan pelayanan sesuai standar yang telah ditetapkan bahkan lebih”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL menjelaskan ” bidang saya bekerja lebih kepada internal pemerintah, sehingga untuk pelayanan itu saya lakukan sesuai dengan SOP. Dengan melakukan perbaikan tiada henti dalam bekerja ”

b. Loyal

Loyal menurut penelitian Mowday, Porter, & Steers (1982) adalah kemauan berusaha untuk sebuah organisasi atau perusahaan dimana biasanya ditandai dengan adanya keinginan menjadi bagian atau anggota dari organisasi tersebut. loyalitas ASN sendiri dilihat kepatuhannya terhadap aturan yang ada

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR “Jika berbicara dengan loyalitas menurut pandangan saya dengan menunjukkan kerja keras kepada tempat saya bekerja seperti mencapai target bahkan lebih agar organisasi atau bidang saya ini berkembang”

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR “Loyalitas yang saya pahami adalah Upaya yang dilakukan pegawai untuk membuat tempatnya bekerja selalu bagus dimata publik dan pribadi”

Sekertaris Daerah Luwu SLM “loyalitas saya dalam bekerja terletak dimana saya mengusahakan agar semua pekerjaan yang ada di bidang saya ini siap, berjalanan, mampu dipertanggungjawabkan secara praktik dan administrative”

Kasub Protokol FRM “bentuk loyalitas saya dengan pekerjaan saya dengan saya mencintai pekerjaan saya. Selalu melakukan Upaya terbaik saya”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosila Politik dan Hukum MSL menjelaskan “loyalitas yang saya berikan untuk bidang saya ini

memastikan semua kebutuhan berkas dan data yang bersangkutan dengan bidang saya bisa mendukung presentase kerja dari bidang saya”

c. Kompeten

Kompeten menurut Boyatzis adalah kapasitas yang dimiliki seseorang yang membuat mampu memenuhi persyaratan pekerjaan sesuai standar.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan “sebagai seorang kepala bagian umum Sekda saya perlu memiliki kompetensi teknis dan administrative, penguasaan teknologi informasi, perencanaan dan pengelolaan anggaran, kompetensi kepemimpinan. Dan semua itu bisa diukur pada aktivitas harian, timbal balik atasan dan rekan kerja”

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR mengatakan “ ada banyak kompetensi yang perlu dimiliki jika dibidang kepegawaian seperti pengetahuan regulasi, administrasi kepegawaian, manajemen perjalanan dinas, pengelolaan anggaran dan ketelitian akurasi.

Sekretaris Daerah Luwu SLM menjelaskan “ dipekerjaan saya harus memiliki kompetensi administrastif dan manajerial karena harus berkoordinasi dengan pengelollan keuangan daerah dan dinas-dinas lainnya. Pemahaman kebijakan yang berlaku, dan diplomasi dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.

Kasub Protokol FRM menjelaskan “ cukup jelasnya job desk yang harus mampu menangani tata upacara dan acara resmi, pengelolaan dokumen protocol, penanganan tamu VIP, manajemen waktu, adatif terhadap budaya lokal pada perubahan susunan acara.”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL “ dalam bidang saya ini cukup kompleks karena merangkap tiga bidang sehingga kita haruslah memiliki kompetensi analisis kebijakan (strategi thinking), komunikasi dan diplomasi, penguasaan regulasi dan hukum, kepekaan sosial dan politik (paham peta politik)”

d. Kolaboratif

Kolaboratif ditujukan pada sikap terbuka untuk melakukan kerja sama dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR menjelaskan “ Jika bekerja dibidang umum mengharuskan saya terbuka sering bertemu dengan bidang lain untuk melaksanakan tugas sehingga saya sangat menghargai hal tersebut memang perlu”.

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR mengatakan bahwa “kolaboratif berarti kita mampu bekerja sama dengan orang lain, saya menyadari pentingnya demi mendapatkan detail saya harus lebih proaktif menjelaskan kepada pegawai yang bersangkutan. Agar langkah dan eksekusinya sesuai dengan keinginan pegawai dan saya mendapatkan

administratif yang sesuai. Saya juga sangat terbuka untuk diskusi dalam berbagai problem yang mungkin bisa mendapatkan kebijakan sendiri.”

Sekretaris Daerah Luwu SLM “bekerja di pemerintahan memang memberikan banyak peluang untuk terjadi kerja sama dengan berbagai pihak baik satu bidang maupun bidang lainnya. Karena kita berkerja ada tujuan akhir yang kadang membutuhkan banyak partisipasi dari berbagai macam pihak.”

Kasub Protokol FRM mengatakan bahwa “ sebagai seorang protokoler kolaboratif itu memang jadi sebuah keharusan yang dimiliki karena acara resmi pemerintah ini membutuhkan banyak diskusi dari setiap lini agar acaranya sukses. Bagaimana caranya dengan saling terbuka memahami kondisi masing-masing berdiskusi dan mengambil putusan cepat agar acara tetap berjalan jika ada kekurangan atau perubahan dadakan”

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL menjelaskan bahwa “ bekerja di bawah bidang menjadikan saya bertemu dengan banyak orang baru untuk berdiskusi, memastikan segala bentuk data dibutuhkan untuk mengambil kebijakan sesuai”

e. Harmonis

Harmonis adalah sikap yang mampu menyeimbangkan hubungan profesional dengan suasana kerja yang nyaman.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR mengatakan “ keharmonisan dalam bekerja saya lakukan dengan Tidak membeda-bedakan pegawai berdasarkan usia, golongan, suku, atau agama.

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR menjelaskan jika “Harmonis saya artikan memberikan penghargaan atau apresiasi kecil bagi pegawai yang berprestasi”

Sekretaris Daerah Luwu SLM menjelaskan jika “untuk menjaga keharmonisan ditempat kerja yang saya lakukan menggunakan bahasa yang jelas, santun, dan tidak menyinggung.”

Kasub Protokol FRM mengatakan “ keharmonisan akan terjadi melalui sikap menyampaikan arahan dan teguran dengan cara yang membangun, bukan menjatuhkan.

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL mengatakan jika” keharmonisan ini akan tercipta sendiri ketika orang-orang lingkungan mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi.”

f. Adaptif

Adaptif dipahami sebagai cara beradaptasi atau menyesuaikan diri pada lingkungan, situasi, dan tuntutan kerja yang baru. Perilaku ini

ditunjukkan dengan bentuk pemecahan masalah, kreativitas, fleksibilitas, dan kemampuan belajar cepat.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR mengatakan "Sikap adaptif selama saya bekerja ditunjukkan pada penyelesaian masalah administrative seperti keterlambatan dokumen atau kekurangan dokumen pendukung biasanya saya memberikan waktu penyelesaian sesuai dengan tegang waktu yang bisa dikerjakan."

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR menurutnya "Saya memahami adaptif itu perilaku penyesuaian diri yang biasanya memunculkan solusi untuk sebuah masalah yang dihadapi di lingkungan kerja. Saya sendiri membenarkan kalau dalam semua pekerjaan tidak ada yang benar-benar gampang. Pokoknya ada saja yang pasti persoalan baru. Semisal adanya peraturan terbaru terkait pengajuan perjalanan dinas, tugas saya dibidang ini menjelaskan dan memberi pemahaman kepada pegawai yang belum tahu jika akan mengajukan perjalanan dinas. Di mana pasti ada saja keluhan kalau tambahan peraturan ini terlalu berteleh-teleh, atau bahkan rasa keberatan. Padahal secara peraturan saya hanya bertugas menjalankan bukan memutuskan"

Sekretaris Daerah Luwu SLM menjelaskan "jabatan saya bisa dibidang adalah penjembutan antara bupati dengan organisasi perangkat daerah. Jadi sering terjadi persinggungan kebijakan baru dengan operasional perangkat daerah yang, di mana saya yang harus mencocokkannya.

Dampaknya pasti akan sangat terasa jadi pilihan saya adalah menganalisis, mempelajarinya, lalu mensosialisasikannya kepada perangkat daerah sebelum benar-benar diimplementasikan."

Kasub Protokol FRM menjelaskan "Pekerjaan saya memang cenderung mudah keliatannya tapi pada dasarnya itu kembali lagi ke peraturan yang ada. Kami harus selalu membaca update peraturan daerah tentang protocol, tempat duduk, bahkan tata upacara yang diresmikan memasukkannya ke dalam panduan internal dan mengingatnya untuk acara-acara resmi. Bagian bagusnya terkadang tidak terlalu banyak perubahan di dalamnya yang menjadi kendala adalah proses acaranya yang harus memberikan pengertian kepada audience tentang tata krama saat acara resmi sedang berlangsung"

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL menjelaskan " Karena bidang saya bisa dikatakan luas jadi ada banyak tantangan yang harus dihadapi di lingkungan kerja. Sebagai contoh ketika adanya isu sengketa lahan yang berpotensi memicu demonstrasi saya harus mampu menyiapkan analisis kebijakan dan opsi solusi untuk bupati sebelum eskalasi dengan mempertimbangkan beberapa point pemetaan actor kunci (Masyarakat adat, LSM, tokoh Masyarakat terkait), mengukur besar dampaknya, dan update besarnya sentiment pada media sosial, laporan intelijen sosial, dan forum warga.

g. Akuntabel

Akuntabel diartikan bahwa seorang pegawai dapat mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya. Hal ini bisa dilihat dari kemampuan pegawai untuk menjelaskan alur kerja sehingga menghasilkan pekerjaannya saat ini, dalam kata lain siap diaudit di tempat, transparan.

Kepala bagian umum sekretaris daerah IMR mengatakan bahwa "Bentuk transparannya bekerja di bagian umum adalah kita bisa menampilkan semua bukti dan fotonya terkait apa yang dicari. Makin detail suatu dokumen kan makin bagus. Dan saya selalu menekankan itu kepada seluruh rekan kerja saya. Sehingga kalau-kalau ada audit dadakan kita tetap santai saja seperti biasa"

Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR mengatakan bahwa "Akuntabel itu bisa mempertanggungjawabkan pekerjaannya. Prinsip ini mengedepankan bagaimana kita tidak asal bekerja begitu. Pekerjaannya harus sesuai SOP, Jumlah dan kualitasnya harus dipertahankan sesuai keadaan yang diinginkan. Jadi untuk saya sendiri detail berkas itu harus saya tanyakan sampai ke akar-akarnya karena bagaimana pun yang ditanya pas audit tentu saja kualitas pekerjaan saya dengan SOP yang ada. Dan saya pastikan itu harus sesuai baru saya terima pengajuannya.

Sekertaris Daerah Luwu SLM mengatakan bahwa "Kalau berbicara tentang akuntabel, saya kira kita dipemerintahan memang telah tertulis besar bahwa kita ada pedoman administratif dan kode etik dalam bekerja. Jadi semua yang dikerjakan pada jabatan dan bidang kita ini akan

dipertanyakan pertanggungjawabannya tugasnya kita adalah memastikan semua yang kita kerjakan ini sejalan dengan peraturan dan jika ada yang kurang lengkapi. Jika salah carikan solusinya biar itu sesuai."

Kasub Protokol FRM mengatakan "Saya menyadari bahwa pertanggungjawaban dalam sebuah pekerjaan memang adalah sebuah tuntutan. Karena kita dibayar berarti kita harus bekerja sesuai aturan orang yang menggaji kita. Bagaimana kami di bidang protokoler mempertanggungjawabkan pekerjaan kami dengan menjalan prosedur protokoler sesuai pedoman internal dan Pemda tentang tata kelola acara resmi"

Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL mengatakan bahwa "Akuntabel dimaknai sebagai pertanggungjawaban dimana pekerjaan kita dipertanyakan kualitasnya. Saya dianggap akuntabel bila saya mampu menjelaskan pekerjaan saya dari sisi prosesnya, hasilnya, apa kendala serta sebab yang saya hadapi."

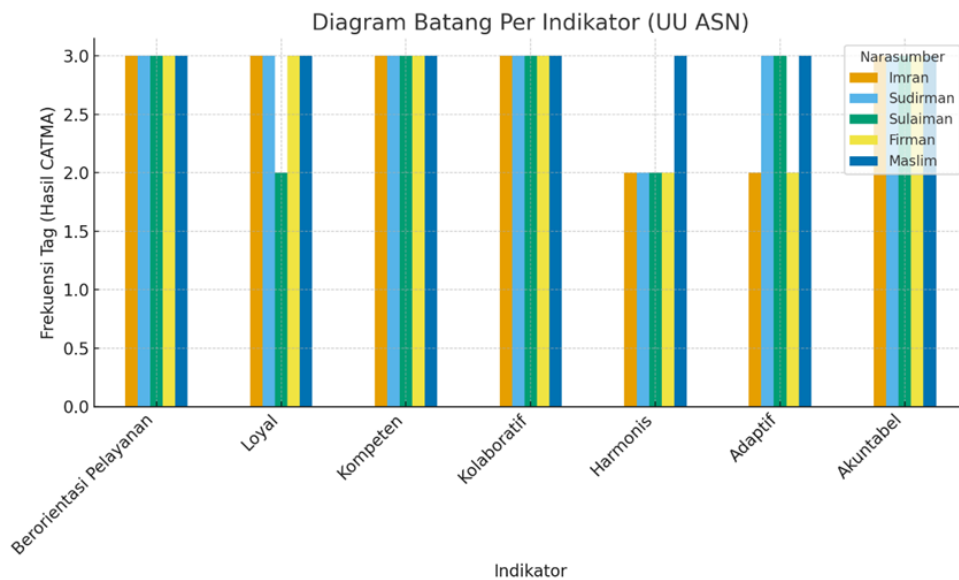
B. Pembahasan

1. Kinerja sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu

Kinerja sumber daya manusia di Sekretariat Daerah bagian Umum kabupaten Luwu diukur berdasarkan peraturan perundang-undang nomor 20 tahun 2023 yang di dalamnya didasarkan pada tujuh poin yang terdiri dari berorientasi pelayanan, loyal, kompeten, kolaboratif, harmonis, Adaptif, dan akuntabel.

Dimana dari 5 narasumber menjelaskan masing-masing sudut pandangnya penerapan 7 poin diatas dengan cara yang sesuai dengan bidang mereka.

Gambar 4.1 Frekuensi Tag CATMA Kinerja ASN



Grafik diatas memiliki angka interval yang menjadi nilai pengukuran dari tiap indikator yang ada. Nilai tersebut dimulai dari 0.0 yang berarti tema tidak relevan dengan yang dibahas dengan tagset yang tersedia atau indikator tidak dibahas sama sekali. Nilai 0.5 memiliki arti indikator dibahas tapi tidak secara langsung akan melainkan kata kunci atau tagset yang ada mirip maknanya dengan tagset yang ada. Nilai 1.0 artinya disebutkan tagsetnya ada namun pembahasannya hanya diutarakan singkat tidak menjelaskan. Nilai 1.5 artinya temanya sesuai namun masih lemah dan terdapat keraguan. Nilai 2.0 artinya konsisten tagsetnya dimasing-masing narasumber dan tema yang ada. Nilai 2.5 memiliki arti hasil wawancara dijelaskan secara konsisten terdapat penjelasan. Nilai 3.0 artinya penjelasan tema sesuai dengan tagset, relevan dengan yang dibahas, konsisten pada penjelasannya, dan standarnya tercapai.

Tabel 4.1 Hasil dekskripsi diagram ke dalam tabel

Indikator	Hasil Dominan	Analisis
Berorientasi Pelayanan	Semua tinggi (3)	ASN menunjukkan kesadaran tinggi terhadap pelayanan cepat dan responsif.
Loyalitas	Imran, Sudirman, Firman, Maslim (3)	Loyalitas diukur melalui dedikasi dan cinta pekerjaan, semuanya tinggi.
Kompeten	Semua tinggi (3)	Menandakan kemampuan teknis dan administratif kuat di tiap bidang.
Kolaboratif	Semua tinggi (3)	Budaya kerja kolaboratif kuat, menunjukkan nilai gotong royong profesional.
Harmonis	Maslim (3)	Paling tinggi dalam menjaga keharmonisan dan etika komunikasi.
Adaptif	Sudirman, Sulaiman, Maslim (3)	Menonjol karena kemampuan membaca situasi dan menyesuaikan strategi kerja.
Akuntabel	Semua tinggi (3)	ASN memahami pentingnya pertanggungjawaban administratif dan etika.

Berdasarkan analisis CATMA, seluruh indikator kinerja ASN meliputi berorientasi pelayanan, loyal, kompeten, kolaboratif, harmonis, adaptif, dan akuntabel memperoleh skor yang relatif tinggi (2–3). Seluruh narasumber menunjukkan kinerja yang selaras dengan prinsip ASN modern yang akuntabel dan kolaboratif. Khususnya, indikator Berorientasi Pelayanan, Kolaboratif, Kompeten, dan Akuntabel memperoleh skor tertinggi secara merata (3), menandakan bahwa seluruh ASN di lingkungan Sekretariat Daerah Luwu memiliki kesadaran tinggi terhadap kerja sama tim dan tanggung jawab moral.

Dari 5 narasumber yang diwawancarai bahwa narasumber bernama Maslim yang bekerja sebagai Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum terlihat sangat vocal dalam mendefenisikan pekerjaan, jobdesknya serta hubungannya sesuai dengan UU nomor 20 tahun 2023, menunjukkan kesiapan bekerja dan siap menerima perubahan untuk kinerja yang lebih baik.

Poin berorientasi pelayanan menjelaskan kinerja sumber daya manusia di Sekretariat Daerah bagian Umum kabupaten Luwu komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat, meliputi: memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat; ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan; dan melakukan perbaikan tiada henti. Dengan skor tinggi 3 menjelaskan jika ASN yang bekerja di Sekretariat Daerah bagian Umum kabupaten Luwu dari wawancara 5 narasumber sebagai atasan memprioritaskan pelayanan sebagaimana sesuai dengan standar pelayanan.

Poin loyalitas menandakan bahwa sumber daya manusia di Sekretariat Daerah bagian Umum kabupaten Luwu dalam bekerja mematuhi aturan demi menjaga keteraturan. Hal ini terlihat dari 4 dari 5 narasumber yang menjelaskan bentuk kelayakan mereka dalam bekerja menyesuaikan dengan aturan yang berlaku. Kendatipun terdapat 1 narasumber yang tidak menunjukkan penjelasan spesifik pengakuan penuh atas loyalitasnya dalam bekerja namun standarisasi pekerjaan tetap berlangsung sama seperti yang lainnya.

Poin kompeten berfungsi mengukur keinginan terus belajar dan mengembangkan kapabilitas pada bidang tertentu dalam hal ini karena seorang ASN. Temuan dari 5 narasumber mampu menjelaskan pekerjaan secara

profesional sesuai dengan ketentuan dari jobdesk yang ditetapkan. Hal ini terlihat dengan nilai tinggi dengan angka 3 yang didapatkan semua narasumber sebagai bentuk dari penjelasan mereka terkait kompeten mereka di lingkungan kerja di Sekretariat Daerah bagian Umum kabupaten Luwu.

Poin kolaboratif berfungsi mengukur kemampuan yaitu membangun kerja sama yang sinergis. Dari 5 narasumber yang ada semuanya memperoleh nilai tinggi 3 pada hasil olah data CATMA. Hal ini menjelaskan bahwa budaya kerja kolaboratif kuat, menunjukkan nilai gotong royong professional di lingkungan kerja. Tanda itu terlihat karena adalah pekerjaan yang cukup kompleks sebagai standarisasi sesuai bidang yang dibawah Sekretariat Daerah bagian Umum kabupaten Luwu.

Poin akuntabel berfungsi mengukur kemampuan ASN dalam bekerja dengan mempertanggungjawabkan apa yang telah dikerjakannya. Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan CATMA seluruh narasumber mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan. Dalam artinya ASN di Sekretariat Daerah bagian Umum kabupaten Luwu menjalankan prinsip akuntabel sesuai dengan arahan undang-undang nomor 20 tahun 2023 tentang pentingnya akuntabel setiap pekerjaan yang dilaksanakan oleh ASN sebagai bentuk produktivitas yang transparan kepada publik.

Poin adaptif berfungsi mengukur kemampuan cara ASN untuk meradaptasi pada peraturan baru dalam pekerjaan, mencari solusi pada problematik yang dihadapi. Kemampuan ini membantu ASN di Sekretariat Daerah bagian Umum kabupaten Luwu untuk memposisikan diri menjadi

pemecah masalah pada lingkungan kerja dengan nuansa peraturan atau kebijakan baru yang telah disahkan. Bentuk adaptifnya ASN Sekretariat Daerah bagian Umum kabupaten Luwu dijelaskan oleh 3 dari 5 narasumber yang secara total mampu menjelaskan Upaya yang mereka lakukan saat dihadapkan dengan kebijakan baru di masing-masing bidang. Sementara 2 dari 5 narasumber berada pada titik sedang menanggapi situasi tersebut. Keduanya memahami bahwa perubahan membutuhkan waktu untuk penyesuaian agar bisa bekerja pada titik optimal dikedua bidang dengan mempertimbangkan cara kerja anggota lainnya,

Poin harmonis menurut undang-undang nomor 20 tahun 2023 berfungsi mengukur kemampuan saling peduli dan menghargai perbedaan, meliputi: menghargai setiap orang tanpa membedakan latar belakang; suka menolong; dan membangun lingkungan kerja yang kondusif. Bentuk harmonis ASN Sekretariat Daerah bagian Umum kabupaten Luwu dijelaskan oleh hasil perhitungan CATMA 4 dari 5 narasumber berada pada titik 2 yang menyatakan sikap sedang pada sikap harmonis dilingkungan dimana mereka membantu sesama semestinya saat jam kerja, di luar jam kerja mereka akan mengurus urusan masing-masing.

Sementara 1 narasumber lainnya menjelaskan jika bentuk harmonisasi harus dijaga untuk menjaga kekondusifan lingkungan kerja dengan memastikan semua anggota tidak memiliki konflik pribadi yang bisa menghambat pekerjaan. Meskipun urusan pribadi bukanlah urusan kantor namun pengecualian bisa dilakukan apa bila menjadi alasan performa turun karena *misscommunication* atau *private conflict*.

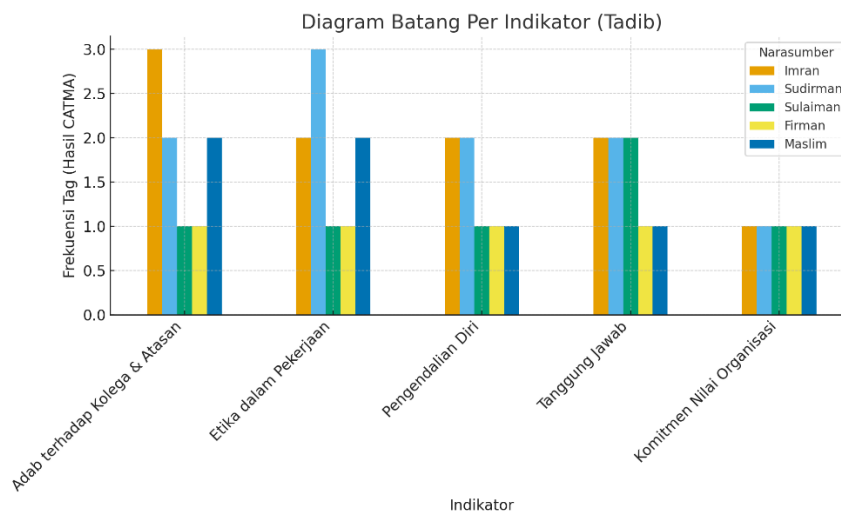
Penjelasan tersebut sejalan dengan penelitian Efendy yang menjelaskan jika pengadaaan UU nomor 20 tahun 2023 mampu melacak dan meningkatkan kinerja ASN sebagai mestinya kearah produktivitas terutama saat disambungkan disistem Merit memantau pekerjaan bahkan penawaran kesempatan pengembangan karier sesuai dengan bidang ke rana yang lebih professional⁷⁶. Dengan 7 poin penerapan prinsip tersebut membantu ASN untuk lebih produktif dari tahun ke tahun.

2. Pendekatan Pengembangan Sumber Daya Manusia islami yang diterapkan pada Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu

Pendekatan pengembangan sumber daya manusia islami (*Islamic Human Resource Development*) di Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu ditemukan peneliti digunakan oleh teori Ilhaamie Abdul Ghani Azmi dia mengungkapkan jika dalam pengembangan individu muslim harus merujuk pada tiga tahap *ta'dib*, *tarbiyah*, dan *ta'alim*.

Gambar Grafik Batang Per Indikator (Tadib)

⁷⁶ Muhammad Amin Effendy et al., "Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Sistem Merit Dihubungkan Dengan Penerapan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara," *Jurnal Ilmiah Galuh Justisi* 12, no. 1 (March 1, 2024): 116–27, <https://doi.org/10.25157/JUSTISI.V12I1.13597>.



Hasil analisis 4.2 deskripsi tabel tadib

Indikator	Hasil Dominan	Analisis
Adab terhadap Kolega & Atasan	Imran (3)	Imran menonjol dengan menekankan hierarki dan komunikasi harmonis dalam kerja. Ini menunjukkan penghayatan kuat terhadap prinsip adab dan penghormatan.
Etika dalam Pekerjaan	Sudirman (3)	Sudirman menonjol karena menekankan profesionalitas dan tanggung jawab tanpa pilih kasih.
Pengendalian Diri	Imran & Sudirman (2)	Keduanya menekankan pentingnya mengontrol emosi dan menjaga harmoni kerja.
Tanggung Jawab	Imran & Sudirman (2)	Mereka sama-sama memandang tanggung jawab sebagai komitmen moral atas hasil kerja.
Komitmen Nilai Organisasi	Semua seimbang (1)	Menunjukkan nilai organisasi di Sekretariat Daerah Luwu sudah menjadi budaya bersama.

Indikator adab terhadap kolega & atasan dari aspek tadib dipaparkan jika 1 dari 5 narasumber menunjukkan dedikasi tinggi dengan mendapatkan nilai titik 3

yang paling tinggi yakni Imran menekankan hierarki dan komunikasi harmonis dalam kerja. Ini menunjukkan penghayatan kuat terhadap prinsip adab dan penghormatan. Sementara itu 2 dari 5 narasumber menanggapi hal itu dengan sedang dengan berperilaku seperti rekan kerja pada umumnya. Sedangkan 2 dari 5 diantaranya pak sulaiman dan firman di nilai hanya akan berbahasa formal pada saat protokol dijalankan, di luar dari pada protocol dinas dan meeting batasan antara atasan dan bawahan cukup bersikap normal untuk menumbuhkan sinkronisasi komunikasi tanpa kekakuan.

Indikator etika dalam bekerja dari aspek tadib di jelaskan oleh 1 dari 5 narasumber dengan nilai tertinggi 3 yakni Sudirman di bidang kepegawaian. Dalam penjelasan menurut hasil analisis teks CATMA Sudirman menonjol karena menekankan profesionalitas dan tanggung jawab tanpa pilih kasih. Sikap inilah menjadikan lingkungan pak Sudiman sangat menjunjung tinggi etika dalam bekerja. Sementara itu 2 dari 5 narasumber berada pada deskripsi 2 yang berarti 2 responden di bidang tersebut merasa jika etika dalam bekerja akan tumbuh dengan sendirinya tanpa perlu arahan yang nyata. Sedangkan 2 dari 5 responden pada deskripsi mendapatkan nilai titik satu yang berarti rendah kedua narasumber tidak terlalu memperhatikan dan mempermasalahkan etika dalam bekerja yang menjadi tolak ukur mereka adalah bagaimana target dan capaian acara terlaksana dengan baik. Karena pada dasarnya etika akan tergambar pada hasil kerja nyata.

Etika dalam bekerja berhubungan dengan nilai sopan santun yang ditampilkan saat bekerja. Awalnya hal ini memang tidak terlalu mempengaruhi sebuah pekerjaan jika semua pihak merasa bahwa kearaban lebih penting

dibandingkan susunan jabatan. Namun hal ini akan berbeda ketika ini berbicara mengenai perjamuan tamu penting yang dirasa memiliki keputusan berdampak besar pada instansi. Point ini sangat sulit pengaplikasian pada perjamuan tamu terutama tamu yang memiliki preferensi khusus atau yang tidak bisa dipenuhi oleh bagian penjamuan khususnya. Dalam perjamuan seringkali jamuan standar yang diterapkan yakni jamuan selayaknya yang biasa dilakukan saat menerima tamu luar kota sehingga seringkali hasil kepuasan dari tamu yang dijamu tidak sesuai dengan ekspektasi yang diharapkan terutama budaya penyambutan yang meriah dengan tari-tarian, kuliner tertentu, atau penginapan dengan fasilitas yang diinginkan.

Bimbingan teknis yang bisa dilakukan dengan pengenalan budaya dan standar perjamuan untuk tamu tertentu sesuai dengan budaya tamu. Menyesuaikan beberapa aspek terkait tempat tinggal, kondisi lingkungan, menyediakan peralatan dan servis yang dibutuhkan tamu dalam pekerjaan kunjungan kerjanya. Menyediakan Asisten penerjemah untuk tamu asing. Pada lembaga sendiri lebih sering terjadi kunjungan lembaga dalam negeri mengenai pelaporan dan pertanggungjawaban penggunaan dana, acara tahunan seperti peringatan hari jadi Luwu, memperingati Israj Miraj, jalan Santai, Hari amal bakti, dan lain-lain.

Poin indikator pengendalian diri dari aspek tadib di jelaskan oleh 2 dari 5 narasumber mendapatkan nilai 2 yang berarti sedang yakni Imran & Sudirman yang menekankan pentingnya mengontrol emosi dan menjaga harmoni kerja. Keduanya memahami dalam pekerjaan tidak ada pekerjaan yang akan terlalu mudah untuk diselesaikan sendiri. Sehingga kuat kemungkinan perlunya

koordinasi dengan pihak lain untuk memastikan penyelesaian, rana komunikasi inilah yang menjadi sumber konflik bila mana proses tidak berjalan dengan semestinya sehingga perlu adanya kontrol emosi setiap ASN.

3 dari 5 narasumber lainnya mendapatkan nilai 1 yang berarti rendahnya kepedulian pada control emosi yang harus dimiliki oleh ASN selain karena ketiganya tidak berada di bidang pelayanan publik secara terus menerus laporan kerja unit mereka cukup dan bisa diurutkan tanpa perlunya menguras emosi dalam penyusunannya. Tidak ada bimbingan teknis atau workshop yang difasilitasi oleh pemerintah namun bagian regulasi emosi merupakan control diri yang bisa didapatkan dari ketenangan jiwa yakni dengan pendekatan diri kepada Tuhan menurut kepercayaan masing-masing. Namun khususnya ASN muslim dengan diperbolehkan untuk melakukan ibadahnya yakni sholat 5 waktu, begitu pun yang non muslim.

Poin indikator tanggung jawab dari aspek tadib di jelaskan oleh 3 dari 5 narasumber mendapatkan nilai 2 pada hasil analisis teks CATMA. Nilai titik tersebut menjelaskan bahwa ketiga narasumber mendapatkan predikat sedang dinilai dari tanggungjawab pekerjaannya. Predikat sedang mendefinisikan pekerjaan mereka tetap sesuai standar dan efektif apabila dimintai keterangan penjelasan pertanggungjawaban. Sementara 2 dari 5 narasumber mendapatkan predikat rendah karena berada pada titik 1. Nilai tersebut menunjukkan besarnya tanggungjawab yang dibebankan kepada kedua narasumber, tanggungjawab yang rendah terlihat karena posisi keduanya adalah staf pada bidang bukan bagian penanggung jawab utama kegiatan.

Poin indikator komitmen nilai organisasi dari aspek tadib di jelaskan oleh ke-5 narasumber yang mendapatkan nilai 1 pada hasil analisis teks CATMA. Nilai 1 tersebut mengartikan artinya rendah, keseluruhan narasumber menunjukkan keseimbangan nilai organisasi di Sekretariat Daerah Luwu sudah menjadi budaya bersama tanpa ada yang sangat menonjol dan selalu andil tanpa terkecuali. Namun nilai tersebut juga menunjukkan bahwa perlu adanya seminar peningkatan komitmen nilai-nilai organisasi untuk seluruh ASN.

Indikator-indikator yang telah dijelaskan diatas membutuhkan banyak peningkatan di Sekretariat Daerah Luwu terutama peningkatan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi dengan 5 bidang narasumber dengan nilai rendah atau 1, bentuk tanggung jawab dengan 3 bidang narasumber dengan nilai sedang atau 2, pengendalian diri dengan 2 bidang narasumber dengan nilai sedang, etika dalam bekerja, serta adab terhadap kolega dan atasan. Dengan nilai tertinggi 3 pada 1 bidang narasumber. Hal ini untuk mencapai defenisi ta'dib dalam manajemen sumber daya manusia yang Islami menurut Ilhaamie Abdul Ghani Azmi dimana:

"Ta'dib dimaknai tahap penciptaan lingkungan yang mengajarkan adab kepada sesama, yang lebih tua, dan respon yang diberikan sebagai bagian dari lingkungan tersebut." ⁷⁷

Hal ini sejalan dengan penelitian Raden yang mendefenisikan ta'dib sebagai proses penanaman dan perefleksian adab ke dalam jiwa manusia ke arah

⁷⁷ Azmi, "Human Capital Development and Organizational Performance : A Focus on Islamic Perspective."

kebaikan⁷⁸. Agar menjadi identitas diri sehingga tidak mudah goyah saat berkonflik dengan hal-hal krusial yang memiliki identitas yang berbeda jauh. Hal itu setuju oleh penelitian Nabila yang mengklaim pentingnya karakter pendidikan dalam pengembangan karyawan perkantoran.

Fokusnya adalah pada bagaimana karakter yang baik dapat meningkatkan etos kerja, interaksi sosial, dan manajemen diri karyawan. Interaksi sosial yang dimaksud yakni adab terhadap atasannya, etikanya saat bekerja, sedangkan manajemen diri dinalogikan dengan pengendalian diri⁷⁹. penelitian lain yang dilakukan Desiana menjelaskan jika pengembangan sumber daya manusia haruslah meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan menumbuhkan komitmen pada nilai-nilai organisasi dalam melakukan pekerjaan⁸⁰.

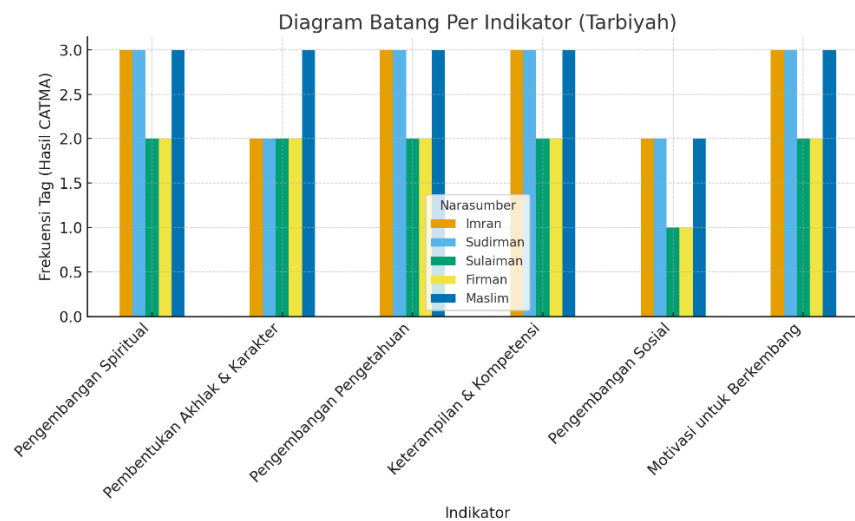
Pengembangan aspek tadib dapat dilakukan dengan bimbingan teknis perjamuan tamu dengan menyesuaikan preferensi sesuai budget dan kebutuhan kunjungan, workshop pengenalan nilai-nilai organisasi secara mendalam dengan gathering, adanya consulting session untuk manajemen konflik kantor oleh HRD atau kepala bidang, briefing pagi dan doa bersama secara rutin.

⁷⁸ Ahmad et al., "Ta'dib: Character Foundations in the Perspective of Syed Muhammad Naquib Al-Attas."

⁷⁹ Syahtami et al., "Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Peran Pendidikan Karakter Dalam Membangun Fondasi."

⁸⁰ Kumala, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia."

Gambar Grafik Batang Per Indikator (Tarbiyah)



Tabel 4.3 Hasil analisis deskripsi tabel tarbiyah

Indikator	Hasil Dominan	Analisis
Pengembangan Spiritual	Imran & Sudirman, Maslim (3)	Ketiganya menonjol karena menekankan keseimbangan ibadah dan kerja, menunjukkan kesadaran spiritual tinggi.
Pembentukan Akhlak & Karakter	Maslim (3)	Maslim menunjukkan konsistensi dalam menumbuhkan akhlak sosial dan kepribadian positif.
Pengembangan Pengetahuan	Imran, Sudirman & Maslim (3)	Menandakan keterlibatan aktif dalam pelatihan dan bimtek, bentuk nyata peningkatan kompetensi.
Keterampilan & Kompetensi	Imran & Sudirman, Maslim (3)	Mereka menonjol dalam penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan nyata.
Pengembangan Sosial	Imran & Sudirman, Maslim (2)	Menggambarkan aktivitas sosial kantor (senam, kerja bakti) yang mempererat hubungan antarpegawai.
Motivasi untuk	Imran, Sudirman &	Menunjukkan semangat kuat untuk

Indikator	Hasil Dominan	Analisis
Berkembang	Muslim (3)	meningkatkan diri setelah pelatihan.

Indikator pengembangan spiritual yang merupakan bagian subjek tarbiyah, yang terdapat pada ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu. Indikator itu dijelaskan oleh hasil analisis teks CATMA 3 dari 5 narasumber mendapatkan nilai tertinggi 3 untuk pengembangan spiritual. Ketiganya menonjol karena menekankan keseimbangan ibadah dan kerja, menunjukkan kesadaran spiritual tinggi pada pernyataannya saat diwawancarai. Sementara 2 dari 5 narasumber mendapatkan nilai 2 yang berarti keduanya hanya menekankan keseimbangan ibadah dan kerja, dalam artian setiap harinya mereka akan bekerja sesuai jam dan waktunya, saat waktu ibadah mereka akan mencocokkan waktunya agar tidak bertabrakan karena waktu istirahat berbarengan dengan waktu ibadah khusus muslim.

Indikator pembentukan akhlak & karakter yang merupakan bagian subjek tarbiyah penerapan ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu dijelaskan oleh hasil analisis teks CATMA 1 dari 5 narasumber mendapatkan nilai tertinggi 3 yang bidang tempatnya bekerja dengan menunjukkan konsistensi dalam menumbuhkan akhlak sosial dan kepribadian positif. Sementara 4 dari 5 narasumber mendapatkan nilai 2 yang berarti 4 bidang narasumber mempercayai bidangnya memang perlu memperlihatkan akhlak & karakter yang baik.

Indikator pengembangan pengetahuan yang merupakan bagian subjek tarbiyah, yang terdapat pada ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu Indikator itu dijelaskan oleh hasil analisis teks CATMA, dimana 3 dari 5 narasumber mendapatkan nilai tertinggi 3 yang berarti ketiga bidangnya menerapkan keterlibatan aktif dalam pelatihan dan bimtek, bentuk nyata peningkatan kompetensi. Sementara itu hasil analisis teks CATMA 2 dari 5 narasumber memperoleh nilai 2 yang berarti kedua bidang narasumber menyetujui perlunya pelatihan dan bimtek, bentuk nyata peningkatan kompetensi ASN dibidangnya.

Indikator keterampilan & kompetensi yang menjadi bagian dari aspek tarbiyah yang diukur penerapannya pada ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu. Indikator itu dijelaskan oleh hasil analisis teks CATMA, dimana 3 dari 5 narasumber mendapatkan nilai tertinggi yang berarti 3 bidang narasumber mengharuskan penonjolan penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan nyata. 3 bidang tersebut adalah bagian umum sekretaris daerah Luwu oleh bapak Imran, bidang perjalanan dinas dan kepegawaian bapak Sudirman, dan staf ahli bupati bidang sosial politik dan hukum atas nama Maslim. Sementara 2 dari 5 narasumber mendapatkan nilai 2 yang berarti bidang protocol atas nama firman dan Sekretaris Daerah Luwu bapak Sulaiman menyetujui penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan nyata.

Indikator pengembangan sosial yang menjadi bagian dari aspek tarbiyah yang diukur penerapannya pada ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu. Indikator itu dijelaskan oleh hasil analisis teks CATMA, dimana 3 dari 5

narasumber mendapatkan nilai 2 yakni sedang yang memaknai bahwa penerapan pengembangan sosial tidaklah sering dilakukan. Ketiga bidang yang mendapatkan nilai 2 tersebut adalah bidang bagian umum sekretaris daerah, bidang perjalanan dinas dan kepegawaian, serta bidang sosial politik dan hukum. Sementara 2 dari 5 narasumber yang tersisa dari bidang sekretaris daerah Luwu dan bidang protokol mendapatkan nilai 1 dari analisis teks CATMA karena bentuk pengembangan sosial di bidangnya jarang dilakukan.

Indikator motivasi untuk berkembang yang menjadi bagian dari aspek tarbiyah yang diukur penerapannya pada ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu. Indikator itu dijelaskan oleh hasil analisis teks CATMA, dimana 3 dari 5 narasumber mendapatkan nilai tinggi 3 yang menyatakan ketiga bidang narasumber bidang bagian umum sekretaris daerah, bidang perjalanan dinas dan kepegawaian, serta bidang sosial politik dan hukum selalu menunjukkan semangat kuat untuk meningkatkan diri setelah pelatihan sebagai bentuk motivasi untuk berkembang. Sementara 2 dari 5 narasumber mendapatkan nilai 2 dari analisis teks CATMA, yang mengartikan bidang sekretaris daerah Luwu dan bidang protokol menyetujui perlunya meningkatkan motivasi untuk berkembang.

Penjelasan diatas menunjukkan indikator-indikator yang diterapkan Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu dalam nilai-nilai yang tinggi yakni pengembangan spiritual dengan 3 narasumber nilai tinggi, pengembangan pengetahuan dengan 3 narasumber nilai tinggi, keterampilan dan kompetensi dengan 3 narasumber dengan nilai tinggi, dan motivasi untuk berkembang dengan 3 narasumber dengan nilai tinggi. Sedangkan nilai yang sedang adalah

pembentukan akhlak dan karakter dengan 4 narasumber nilai sedang yakni 2 dan pengembangan sosial dengan 3 narasumber dengan nilai 2 atau sedang.

Penjelasan tersebut sejalan dengan teori tarbiyah yang dijelaskan oleh yang menyatakan Ilhaamie Abdul Ghani Azmi dia mengungkapkan jika dalam pengembangan individu muslim harus merujuk pada tiga tahap *Ta'dib, Tarbiyah,* dan *Ta'alim*. Sedangkan menurutnya tarbiyah adalah

"Proses Pendidikan yang dimaksud adalah sumber daya manusia mengetahui struktur dan model pembelajarannya dari awal sampai akhir untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya. *Tarbiyah*, adalah proses penyadaran manusia dengan pengetahuan demi kelangsungan hidupnya."⁸¹

Teori ini sejalan dengan apa yang ditemukan Achmad Fauzi menjelaskan jika dalam perusahaan Pendidikan perlu di prioritaskan terutama dalam membangun moral (karakter dan akhlak), intelektual (kemampuan memahami pekerjaan).⁸² Penggabungan kecerdasan spiritual dalam kerangka organisasi sangat penting, terutama dalam lingkungan pekerjaan dimana kesejahteraan karyawan dan manajemen stress perlu dibuat.⁸³ Keterampilan dan kompetensi masuk pada rana pendidikan yang ada di organisasi guna memberikan kemampuan penyelesaian tugas dan tanggung jawab lebih cepat dan efisien

⁸¹ Azmi, "Human Capital Development and Organizational Performance: A Focus on Islamic Perspective."

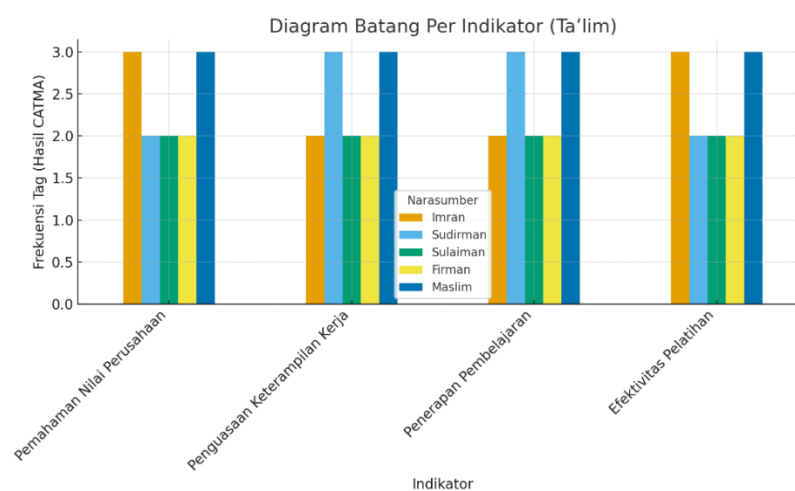
⁸² Rizki Utami et al., "Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan SDM Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan."

⁸³ Aini et al., "Spiritual Intelligence, Spiritual Health and Occupational Stress in Islamic Organisations."

mengikuti zaman.⁸⁴ yang bisa didapatkan dari pendidikan formal, kursus, dan pelatihan.⁸⁵ Selain itu motivasi berkembang harus dimiliki oleh karyawan yang ada demi mewujudkan keahlian yang terupdate terus.⁸⁶

Point pengembangan aspek tarbiyah dalam bekerja yang diadakan oleh sekretariat adalah Bimbingan teknis protokoler, bimbingan teknis jurnalistik, workshop analisis keuangan, workshop penggunaan perangkat aplikasi dan website baru, workshop kebijakan kerja baru. Untuk pengembangan karakter dan akhlak tidak menjadi fokus pemerintah karena hal tersebut diduga adalah urusan pribadi masing-masing pegawai yang bisa dikembangkan sesuai keinginan.

Gambar Grafik Batang Per Indikator (Ta'lim)



Tabel 4.4 Hasil analisis deskripsi tabel Talim

⁸⁴ Bonesso et al., "Updating the Debate on Behavioral Competency Development: State of the Art and Future Challenges"; Stensaker, "Building Institutional Capacity for Student Competencies: An Organizational Perspective."

⁸⁵ Susanti et al., "Administrative Leadership Managerial Competencies in Higher Educations (Study on Planning Aspect)"; Iheoma and Uchenna, "Effective Classroom Management: A Panacea For Enhancing Students Learning Experience And Satisfaction In Higher Education."

⁸⁶ Amir, "Influence of Employee Development, Motivation and Leadership on the Performance of Civil Servants, Job Satisfaction as Moderator Variable: A Case of the Jambi Regional Police"; Vlastaridou et al., "Human Resources Management in Quality 4.0 Maturity Assessment."

Indikator	Hasil Dominan	Analisis
Pemahaman Nilai Perusahaan	Imran & Maslim (3)	Keduanya memahami nilai organisasi seperti ketelitian dan profesionalitas dengan baik.
Penguasaan Keterampilan Kerja	Sudirman, Maslim (3)	Menunjukkan kemampuan tinggi dalam mengaplikasikan pelatihan untuk efisiensi kerja.
Penerapan Pembelajaran	Sudirman, Maslim (3)	Terlihat dari adaptasinya terhadap kebijakan dan regulasi baru.
Efektivitas Pelatihan	Imran & Maslim (3)	Menunjukkan pelatihan interaktif dan simulatif lebih efektif meningkatkan pemahaman.

Indikator pehaman nilai perusahaan yang menjadi bagian dari aspek ta'lim yang diukur penerapannya pada ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu. Indikator itu dijelaskan oleh hasil analisis teks CATMA, dimana 2 dari 5 narasumber mendapatkan nilai tinggi 3 yang berarti kedua bidangnya yakni bidang bagian umum sekertaris daerah Luwu dan bidang sosial politik dan hukum memahami dan menerapkan nilai organisasi seperti ketelitian dan profesionalitas dengan baik. Sementara 3 dari 5 narasumber mendapatkan nilai 2 atau sedang yang berarti 3 bidang narasumber yakni bidang protokol, sekertaris daerah, dan bidang perjalanan dinas dan kepegawaian masih memerlukan peningkatan pemahaman nilai organisasi Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu.

Indikator penguasaan keterampilan kerja yang menjadi bagian dari aspek ta'lim yang diukur penerapannya pada ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu. Indikator itu dijelaskan oleh hasil analisis teks CATMA, dimana 2 dari 5

narasumber mendapatkan nilai tertinggi 3 yang berarti 2 bidang narasumber yakni sekretaris daerah Luwu dan bidang sosial politik dan hukum ASNnya menunjukkan kemampuan tinggi dalam mengaplikasikan pelatihan untuk efisiensi kerja. Sementara 3 dari 5 narasumber mendapatkan nilai 2 yang berarti 3 bidang yakni bagian umum sekretaris daerah Luwu, protokol, bidang perjalanan dinas dan kepegawaian masih membutuhkan dorongan peningkatan pengaplikasian pelatihan dilingkungan kerja.

Indikator penerapan pembelajaran kerja yang menjadi bagian dari aspek ta'lim yang diukur penerapannya pada ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu. Indikator itu dijelaskan oleh hasil analisis teks CATMA, dimana 2 dari 5 narasumber mendapatkan nilai tertinggi 3 yang berarti 2 bidang narasumber yakni sekretaris daerah Luwu dan bidang sosial politik dan hukum ASNnya menunjukkan adaptasinya terhadap kebijakan dan regulasi baru. Sementara 3 dari 5 narasumber mendapatkan nilai 2 yang berarti sedang, yang dimaknai 3 bidang yakni bagian umum sekretaris daerah Luwu, protokol, bidang perjalanan dinas dan kepegawaian masih memerlukan peningkatan adaptasinya terhadap kebijakan dan regulasi baru

Indikator efektivitas pelatihan yang menjadi bagian dari aspek ta'lim yang diukur penerapannya pada ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu. Indikator itu dijelaskan oleh hasil analisis teks CATMA, dimana , dimana 2 dari 5 narasumber mendapatkan nilai tertinggi 3 yang berarti 2 bidang narasumber yakni Sekretaris daerah dan bidang bidang sosial politik dan hukum ASNnya pelatihan interaktif dan simulatif lebih efektif meningkatkan pemahaman. Sementara 3 dari

5 narasumber mendapatkan nilai 2 yang berarti sedang, yang dimaknai 3 bidang yakni bagian umum sekretaris daerah Luwu, protokol, bidang perjalanan dinas dan kepegawaian masih memerlukan peningkatan pelatihan interaktif dan simulatif lebih efektif meningkatkan pemahaman.

Penjelasan diatas menunjukkan indikator-indikator aspek ta'lim yang diterapkan Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu dalam nilai-nilai yang tinggi yakni pemahaman nilai perusahaan dengan 3 bidang narasumber, penguasaan keterampilan kerja dengan 3 bidang narasumber, penerapan pembelajaran dengan 3 bidang narasumber, efektivitas pelatihan dengan 3 bidang narasumber. Namun dari keempat indikator tersebut bidang yang paling vokal dalam menjelaskan dari analisis teks adalah bidang sosial politik dan hukum, sedangkan yang paling jarang mendapatkan nilai tertinggi adalah bidang protokol.

Penjelasan tersebut sejalan dengan teori tarbiyah yang dijelaskan oleh yang menyatakan Ilhaamie Abdul Ghani Azmi dia mengungkapkan jika dalam pengembangan individu muslim harus merujuk pada tiga tahap *Ta'dib*, *Tarbiyah*, dan *Ta'alim*. Sedangkan menurutnya *ta'alim* adalah

" *ta'alim* adalah belajar langsung dari ahlinya."⁸⁷

Teori ini sejalan dengan apa yang ditemukan George Smith dalam penelitiannya yang menyatakan proses belajar langsung dengan guru dapat membuat guru sebagai model atau teladan dengan batasan moralitas lebih diatas

⁸⁷ Azmi, "Human Capital Development and Organizational Performance : A Focus on Islamic Perspective."

dibandingkan dengan keahlian akademik yang dimiliki⁸⁸. Hal ini diartikan jika pemilihan guru dalam belajar sangat mempengaruhi sudut pandang murid nantinya. Sehingga calon murid harus mengetahui tingkat moralitas seorang guru untuk menjaga muridnya masih dalam batas moralitas yang wajar. Aspek yang perlu diperhatikan untuk mengukur kedalaman belajar karyawan selama di organisasi ta'lim tidaknya, dimulai dari pemahamannya akan nilai-nilai apa saja yang ada di perusahaan seperti integritas, profesionalisme, inovatif, dan lain-lain⁸⁹.

Nilai-nilai perusahaan bisa melahirkan produktivitas dan etos kerja yang baik⁹⁰. Wujud kompetensi dari karyawan bisa dilihat dari penerapan pengambilan Keputusan dalam bekerja dengan sangat efisien, hal ini disebut keterampilan kerja⁹¹. Penerapan pembelajaran dari pelatihan dan arahan dalam menjalankan tugas, Selain mengetahui kemampuan diri, karyawan harus memahami kebutuhan kemampuan seperti apa yang diperlukan dan metode belajar seperti apa yang diharapkan⁹². Pengukuran keefektivan metode pelatihan dilihat pada reaksi

⁸⁸ Smith, Arent, and Thesalonika, "Teacher Professional Education Curriculum Reconstruction (PPG) (An Overview of the Integration Between Nasr's Perennialism with Tri Education Center KH. Dewantara)."

⁸⁹Al-Haimer Al-Merri and Irtaimah, "Cultural Values on Continuous Improvement in Private Schools in Kuwait."

⁹⁰ Kiryakova et al., "Development of a Management Methodology to Improve the Competencies of Employees with an Assessment of Their Effectiveness."

⁹¹ Saputra, Fajri, and Eprilianto, "Is Public Service Motivation Important to Improve the Performance and Job Satisfaction of Civil Servants?"

⁹² Ivanova and Sazhaeva, "Developing 'Compagement' Model for Evaluating Human Resources of the Organization."

karyawan pada program tersebut, tujuan pelatihan dilakukan, perubahan perilaku kerja karyawan, hasil dari pelatihan⁹³.

Pengembangan aspek talim pada kantor sekretariat bagian umum adalah workshop manajemen karier untuk pegawai mulai dari jalur pns, jalur pppk, jalur promosi dan mutasi, kebijakan jalur khusus pegawai non ASN, Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Workshop pengenalan indikator pengukur kinerja dalam hal ini UU no 20 tahun 2023. Workshop percepatan administrasi dan berkas untuk perjalanan dinas pegawai.

Pengembangan dilakukan sesuai dengan kebutuhan pekerja yakni jejaring karier ASN pada Sekretariat bagian umum Kabupaten Luwu. jenjang karier Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah Kabupaten Luwu, termasuk pada Sekretariat Bagian Umum, dibangun dalam kerangka sistem merit yang menekankan pada kompetensi, kualifikasi, dan kinerja terukur. Struktur karier ASN terbagi dalam dua jalur utama, yakni Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Pada jalur PNS, pengembangan karier dapat ditempuh melalui jabatan struktural (eselon) maupun jabatan fungsional. Jabatan struktural dimulai dari eselon IV (pengawas), eselon III (administrator seperti kepala bagian), hingga eselon II (jabatan pimpinan tinggi pratama), yang pengisiannya dilakukan secara selektif dan kompetitif. Sementara itu, jalur fungsional lebih berorientasi pada keahlian dan profesionalitas tertentu, dengan sistem kenaikan pangkat berbasis angka kredit dan masa kerja.

⁹³ Hamid et al., "Virtual Training Effectiveness among Disabled People: A Research Framework."

Adapun pada jalur PPPK, pengembangan karier lebih berfokus pada penguatan kompetensi serta evaluasi kinerja berkala, tanpa sistem kepangkatan sebagaimana PNS . Meskipun bersifat kontraktual, PPPK tetap memiliki peluang pengembangan melalui perpanjangan masa kerja dan peningkatan kapasitas profesional. Di samping itu, kebijakan promosi dan mutasi di lingkungan Pemda Luwu dilakukan secara dinamis sebagai bentuk penyegaran organisasi, dengan mempertimbangkan rekam jejak, integritas, pendidikan, serta pelatihan yang telah ditempuh ASN.

Secara keseluruhan, jenjang karier ASN pada Sekretariat Bagian Umum Luwu menunjukkan karakter birokrasi modern yang adaptif dan berbasis kinerja . Sistem ini tidak hanya membuka ruang mobilitas vertikal melalui promosi jabatan, tetapi juga mendorong peningkatan kapasitas individu melalui pelatihan dan evaluasi berkelanjutan. Dengan demikian, karier ASN di lingkungan tersebut tidak lagi semata-mata ditentukan oleh masa kerja, melainkan oleh kombinasi profesionalisme, kompetensi, dan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, peneliti menarik kesimpulan bahwa :

1. Kinerja ASN Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu yang ditinjau berdasarkan peraturan undang-undang nomor 20 tahun 2023. Ditemukan bahwa seluruh indikator kinerja ASN meliputi berorientasi pelayanan, loyal, kompeten, kolaboratif, harmonis, adaptif, dan akuntabel memperoleh skor yang relatif tinggi (2–3). Seluruh narasumber menunjukkan kinerja yang selaras dengan prinsip ASN modern yang akuntabel dan kolaboratif. Khususnya, indikator Berorientasi Pelayanan, Kolaboratif, Kompeten, dan Akuntabel memperoleh skor tertinggi secara merata (3), menandakan bahwa seluruh ASN di lingkungan Sekretariat Daerah Luwu memiliki kesadaran tinggi terhadap kerja sama tim dan tanggung jawab moral.
2. Pendekatan Pengembangan Sumber Daya Manusia islami yang diterapkan pada Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu dinilai dari teori Ilhaamie Abdul Ghani Azmi tentang pengembangan individu muslim harus merujuk pada tiga tahap *Ta'dib*, *Tarbiyah*, dan *Ta'alim*. Dimana penerapan tahapanya
 - a. Nilai Ta'dib pada pengaplikasiannya membutuhkan banyak peningkatan di Sekretariat Daerah Luwu terutama peningkatan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi dengan 5 bidang narasumber dengan nilai rendah atau 1, bentuk tanggung jawab dengan 3 bidang narasumber dengan nilai

sedang atau 2, pengendalian diri dengan 2 bidang narasumber dengan nilai sedang, etika dalam bekerja, serta adab terhadap kolega dan atasan. Dengan nilai tertinggi 3 pada 1 bidang narasumber.

- b. Penerapan tarbiyah di Sekretariat bagian umum kabupaten Luwu dalam nilai-nilai yang tinggi yakni pemahaman nilai perusahaan dengan 3 bidang narasumber, penguasaan keterampilan kerja dengan 3 bidang narasumber, penerapan pembelajaran dengan 3 bidang narasumber, efektivitas pelatihan dengan 3 bidang narasumber. Namun dari keempat indikator tersebut bidang yang paling vokal dalam menjelaskan dari analisis teks adalah bidang sosial politik dan hukum, sedangkan yang paling jarang mendapatkan nilai tertinggi adalah bidang protokol.
- c. Penerapan Ta'alim di sekretariat bagian umum kabupaten Luwu dalam nilai-nilai yang tinggi yakni pemahaman nilai perusahaan dengan 3 bidang narasumber, penguasaan keterampilan kerja dengan 3 bidang narasumber, penerapan pembelajaran dengan 3 bidang narasumber, efektivitas pelatihan dengan 3 bidang narasumber.

B. Saran

Penelitian ini tidak terlepas dari kekurangan karena adanya batasan masalah dan waktu penelitian sehingga beberapa saran diperlukan untuk pengembangan pengetahuan di masa mendatang sebagai berikut;

1. Saran Akademik

- a. Pengaruh Nilai-Nilai Islami terhadap Kinerja ASN.

Penelitian lanjutan dapat menganalisis hubungan kausal antara

penerapan nilai *Ta'dib*, *Tarbiyah*, dan *Ta'alim* dengan peningkatan kinerja ASN menggunakan pendekatan kuantitatif seperti SEM-PLS. Hal ini penting untuk mengetahui seberapa besar kontribusi aspek spiritual dan etika kerja Islami terhadap produktivitas ASN.

- b. Komparasi Penerapan Nilai Islami antar Instansi Pemerintah. Dapat dilakukan penelitian perbandingan antara Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu dan instansi lain (misalnya Sekretariat Provinsi atau Kabupaten tetangga) untuk melihat perbedaan penerapan nilai-nilai Islami dan dampaknya terhadap budaya kerja birokrasi.
 - c. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Penerapan Tahapan *Ta'dib*, *Tarbiyah*, dan *Ta'alim*. Penelitian berikutnya dapat meneliti sejauh mana kepemimpinan yang visioner, budaya kerja kolaboratif, dan nilai organisasi mempengaruhi keberhasilan penerapan tiga tahap pengembangan SDM Islami.
 - d. Evaluasi Model Integrasi SDM Islami dengan Sistem Manajemen Kinerja ASN Modern. Penelitian ini dapat mengembangkan model konseptual integratif antara sistem kinerja ASN (berdasarkan UU No. 20 Tahun 2023) dengan pendekatan spiritual Islami agar tercipta birokrasi yang profesional sekaligus berakhlak.
2. Saran pengembangan untuk Lokasi penelitian
- a. Peningkatan Internalisasi Nilai *Ta'dib*. Perlu dilakukan program pelatihan etika dan adab kerja Islami secara berkelanjutan untuk

memperkuat tanggung jawab moral, pengendalian diri, serta komitmen terhadap nilai organisasi.

- b. Penguatan Peran Bidang yang Nilainya Masih Rendah. Bidang protokol, yang memperoleh nilai terendah dalam beberapa indikator, perlu mendapat perhatian khusus melalui pendampingan dan *mentoring* lintas bidang.
- c. Optimalisasi Kolaborasi Antar Bidang. Bidang sosial politik dan hukum yang menonjol dalam penerapan nilai Islami dapat dijadikan *role model* untuk bidang lain melalui forum berbagi praktik baik (*best practice sharing*).
- d. Pembentukan Unit Pengembangan SDM Islami. Sekretariat dapat membentuk unit atau tim khusus yang berfokus pada integrasi nilai-nilai spiritual, etika kerja, dan pelatihan kompetensi profesional ASN.

DAFTAR PUSTAKA

Ade Miranti Karunia, Aprilia Ika. “35 Persen ASN Di RI Kinerja Rendah, BKN:

Seperti ‘Kayu Mati’ Karena Malas.” *Kompas.Com*, 2022.

Adrijana Biba Starman. “The Case Studi As Type of Qualitative Research.”

Journal of Contemporary Education Studies. Researchgate, 2013.

https://www.researchgate.net/publication/265682891_The_case_study_as_a_type_of_qualitative_research.

Agusta, Aris. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mobilitas Penduduk Ke Desa

Kota Bangun Dua Kecamatan Kota Bangun Kabupaten Kutai Kartanegara.”

EJournal Pemerintahan 1, no. 2 (2013): 862–74.

Ahmad, Raden Rizky Fahrial, Reza Aditya Ramadhani, Dila Rukmi Octaviana,

Roibin roibin, and Syuhadak syuhadak. “Ta’dib: Character Foundations in

the Perspective of Syed Muhammad Naquib Al-Attas.” *At-Ta’dib* 18, no. 1

(June 28, 2023): 70–80. <https://doi.org/10.21111/ATTADIB.V18I1.8320>.

Aini, Qurratul, Saad Ghazi Talib, Tawfeeq Alghazali, Muneam Hussein Ali,

Zahraa Tariq Sahi, Tribhuwan Kumar, Iskandar Muda, Andrés Alexis

Ramírez-Coronel, and Denok Sunarsi. “Spiritual Intelligence, Spiritual

Health and Occupational Stress in Islamic Organisations.” *HTS Teologiese*

Studies / Theological Studies 79, no. 1 (2023): 1–6.

<https://doi.org/10.4102/hts.v79i1.8228>.

Al-Haimer Al-Merri, Ali Salem Saleh, and Hani J. Irtaimh. “Cultural Values on

Continuous Improvement in Private Schools in Kuwait.” *International*

Journal of Business and Management 15, no. 5 (2020): 37.

<https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n5p37>.

AlAbri, Ismail, Rusinah bte Siron, Samar Alzamel, Hamood Al-Enezi, and Mui Yee Cheok. "Assessing the Employees' Efficiency and Adaptive Performance for Sustainable Human Resource Management Practices and Transactional Leadership: HR-Centric Policies for Post COVID-19 Era."

Frontiers in Energy Research 10, no. August (2022): 1–15.

<https://doi.org/10.3389/fenrg.2022.959035>.

Albandea, Ines, Pauline David, Manuella Roupnel-Fuentes, and Pierre-Yves Bernard. "Les Embarras Des Employeurs : Recruter Dans Des Métiers Peu Qualifiés En Tension." *Formation Emploi* 166 (2024): 23–43.

<https://doi.org/10.4000/11slo>.

Allya Roosallyn Assyofa, Moch. Malik Akbar Rohandi. "Knowledge Sharing Dari Perspektif Islma Dan E-Service Quality Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Islam Di Jawa Barat." *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 20, no. 2 (2023): 172–81.

Amir, Amri. "Influence of Employee Development, Motivation and Leadership on the Performance of Civil Servants, Job Satisfaction as Moderator Variable: A Case of the Jambi Regional Police." *South Asian Research Journal of Business and Management* 02, no. 02 (April 15, 2020): 19–29.

<https://doi.org/10.36346/sarjbm.2020.v02i02.002>.

Assa, Esther. "Kerja Keras Petani Buah Dan Gaya Hidupnya." *Titian Emas* 1, no.

1 (2020): 24–38.

Ayyat, Shaban. “A Qualitative Review of Islamic Human Resource Management Practices in Contemporary Muslim Organizations,” 2025. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12716.53128>.

Azmi, Ilhaamie Abdul Ghani. “Human Capital Development and Organizational Performance : A Focus on Islamic Perspective.” *Jurnal Syariah, Jil 17, Bil.2(2009)353-372* 17, no. 2 (2009): 353–72.

Bashir, Firdaus, and Santhi Venkatakrishnan. “The Impact of Human Resource Management Practices on Affective Commitment: An Empirical Study in Micro, Small and Medium Enterprises Using Partial Least Squares Structural Equation Modelling.” *South African Journal of Business Management* 53, no. 1 (2022): 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v53i1.3230>.

Baxter, Pamela, and Susan Jack. “Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers.” *The Qualitative Report*, January 14, 2015. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2008.1573>.

Bilqisti Bilqisti, Alamsyah Alamsyah, and Sunarto Sunarto. “Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang.” *Parlementer : Jurnal Studi Hukum Dan Administrasi Publik* 1, no. 3 (September 15, 2024): 119–30. <https://doi.org/10.62383/parlementer.v1i3.111>.

Bonesso, Sara, Fabrizio Gerli, Rita Zampieri, and Richard E. Boyatzis. “Updating

the Debate on Behavioral Competency Development: State of the Art and Future Challenges.” *Frontiers in Psychology* 11, no. June (June 9, 2020): 1–28. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01267>.

Creswell, John W, and John David Creswell. “A Mixed-Method Approach.” In *Writing Center Talk over Time*, Fifth Edi., 37–60. New York: Routledge, 2018. | Series: Routledge research in writing studies: Sage Publisher, 2018. <https://doi.org/10.4324/9780429469237-3>.

Effendy, Muhammad Amin, Hendra Sukarman, Hendi Budiaman, Meisha Poetri Perdana, and Listia Putri Rahayu. “Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Sistem Merit Dihubungkan Dengan Penerapan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara.” *Jurnal Ilmiah Galuh Justisi* 12, no. 1 (March 1, 2024): 116–27. <https://doi.org/10.25157/JUSTISI.V12I1.13597>.

Fikfak, Jurij, Frane Adam, and Detlef Garz. *Qualitative Research Different Perspective Emerging Trends. Sustainability (Switzerland)*. Vol. 11. Johann Gutenberg Universität, 2019. <https://doi.org/https://doi.org/10.3986/9789610503149>.

Haddade, Hasyim, and Muhsin Mahfudz. “Al-Qur’an Insights On Work Ethics.” *TAFASIR: Journal of Quranic Studies* 2, no. 1 (June 28, 2024): 44–69. <https://doi.org/10.62376/TAFASIR.V2I1.26>.

Haeckl, Simone, Rupert Sausgruber, and Jean-Robert Tyran. “Work Motivation and Teams.” *Economics Letters* 244 (November 1, 2024): 112020.

<https://doi.org/10.1016/J.ECONLET.2024.112020>.

Hairani, Tuti. “Determinan Budaya Organisasi Dan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 9, no. 01 (2023): 339–45.

Hamid, Tetty Ruziyati A, Nor Wahiza Abdul Wahat, Siti Noormi Alias, and Mohd Ashraff Mohd Anuar. “Virtual Training Effectiveness among Disabled People: A Research Framework.” *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 10, no. 11 (November 25, 2020): 728–38. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v10-i11/8135>.

Handrianto, Dimas, Arenawati, and Juliannes Cadith. “Pengaruh Deskripsi Dan Spesifikasi Kerja Terhadap Kinerja Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) ASN Perwakilan BKKBN Provinsi Banten.” *Ijd-Demos* 5, no. 4 (2023): 432–49. <https://doi.org/10.37950/ijid.v5i4.464>.

Hasibuan, Doanita Indah, Ummi Syarifah, Fidiana Hafidzah, Alayda Fifi Nurul, and Putri Ananda Lubis. “Gambaran Sistem Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di UPT Puskesmas Medan Sunggal.” *Jurnal Kesehatan Tambusai* 5, no. 1 (2024): 166–75.

Hayati, Keumala, and Indra Caniago. “Exploring the Influence of Ethical Leadership on Employee Performance: The Mediating Role of Islamic Work Ethic.” *International Journal of Ethics and Systems* 41, no. 3 (August 15, 2025): 608–29. <https://doi.org/10.1108/IJOES-09-2024-0269>.

Hidayat, Wahyu, Antony Setiawan, Shella Meylani, Rangga Adhitia Hermawan, and Corresponding Author. “The Effect of Work Environment, Work Ethics, Work Motivation and Work Discipline on Performance.” *International Journal of Economics, Management and Accounting (IJEMA)* 2, no. 11 (April 30, 2025): 885–91. <https://doi.org/10.47353/IJEMA.V2I11.253>.

“Home | CATMA - Computer Aided Textual Markup & Analysis.” Accessed October 27, 2025. <https://catma.de/webarchive/catma-4.0/home.html>.

Hongal, Pushpa, and Dr. Uttamkumar Kinange. “A Study on Talent Management and Its Impact on Organization Performance- An Empirical Review.” *International Journal of Engineering and Management Research* 10, no. 01 (February 28, 2020): 64–71. <https://doi.org/10.31033/ijemr.10.1.12>.

Hupp, James R. “The Value of Perseverance.” *Journal of Oral and Maxillofacial Surgery* 79, no. 6 (June 2021): 1183–84. <https://doi.org/10.1016/j.joms.2021.04.002>.

Iheoma, Ngerem Eucharia, and Okpe Priscillian Uchenna. “Effective Classroom Management: A Panacea For Enhancing Students Learning Experience And Satisfaction In Higher Education.” *British Journal Of Education* 8, no. 1 (2020): 1–23.

Ivanova, Irina A., and Galina A. Sazhaeva. “Developing ‘Compagement’ Model for Evaluating Human Resources of the Organization.” Edited by A.A. Aleksandrov, B.V. Padalkin, Y.B. Tsvetkov, and Y.I. Dimitrienko. *ITM Web of Conferences* 35 (December 9, 2020): 07002.

<https://doi.org/10.1051/itmconf/20203507002>.

Kaharudin, Iszan Hana, Mohammad Rahman Syuhaimi, Nurul Asmaa Ramli, and Mashitoh Yaacob. “Bridging Traditions: A Comparative Review of Islamic and Conventional Approaches to Human Resource Management.”

International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences 15, no. 8 (August 26, 2025): 1540–54.

<https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v15-i8/26294>.

Kamaruddin, Norhaslinda, Abdul Wahab Abdul Rahman, and Ramizah Amirah

Mohd Lawi. “Jobseeker-Industry Matching System Using Automated Keyword Selection and Visualization Approach.” *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science* 13, no. 3 (2019): 1124–29.

<https://doi.org/10.11591/ijeecs.v13.i3.pp1124-1129>.

Khan, Muhammad Burdbar, and Naeem Nisar Sheikh. “Human Resource Development, Motivation and Islam.” *Journal of Management Development* 31, no. 10 (2012): 1021–34. <https://doi.org/10.1108/02621711211281807>.

Kirom, Cihwanul. “Etos Kerja Dalam Islam.” *Tawazun: Journal of Sharia Economic Law* 1, no. 1 (2018): 57–72.

Kiryakova, Marina, Roman Ivanichkin, Dmitry Dolzhikov, and Alexandra Yuvchenko. “Development of a Management Methodology to Improve the Competencies of Employees with an Assessment of Their Effectiveness.” In *E3S Web of Conferences*, edited by J. Kokoreva, S. Khasanov, A. Maidyrova, and S. Ignateva, 420:4002, 2023.

<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202342004002>.

Kumala, Desiana Astika Ratna. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia.” *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora* 6, no. 2 (2022): 254–61.

Latief, Ahmad M, and Achmad Abubakar. “Qur’anic Values as The Foundation Of Islamic Work Ethic: A Thematic Study on The Concepts of ‘Amal, Amanah, and Istiqāmah.” *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 13, no. 3 (November 4, 2025): 713–25.
<https://doi.org/10.30603/TJMPL.V13I3.7033>.

Mahardhika, Dekki Ikrar, and Rini Werdiningsih. “Upaya Peningkatan Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Menuju ASN Bertaraf Internasional.” *Jurnal Media Adminstrasi* 6, no. 2 (2021): 1–16.

Marbun, Wirdathun Hasyanah, Irwan Nasution, and Yurial Arief Lubis. “Analysis of The Performance Appraisal of State Civil Servants in The District Office of Karo Distric Kabanjahe.” *Jurnal Ilmiah Administratif Publik Dan Pemerintah (JIAAP)* 2, no. 2 (2023): 62–69.
<https://doi.org/10.31289/jiaap.v2i2.610>.

Masa’deh, Ra’ed, Bader Yousef Obeidat, and Ali Tarhini. “A Jordanian Empirical Study of the Associations among Transformational Leadership, Transactional Leadership, Knowledge Sharing, Job Performance, and Firm Performance: A Structural Equation Modelling Approach.” *Journal of Management Development* 35, no. 5 (2016): 681–705. <https://doi.org/10.1108/JMD-09->

2015-0134.

Mukhtar, Afiah, and Masradin. “Bagaimana Teknologi Era 4 . 0 Menerapkan Rekrutmen ? (Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia).” *Paraduta : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu-Ilmu Sosial* 1, no. 2 (2023): 77–89.
<https://doi.org/https://doi.org/10.56630/paraduta.v1i2.479>.

Mushthafa, Abdillah, Bambang Yuniarto, and Ahmad Sururi. “Integrating Sharia Principles into Human Resource Management: Strategies for Sustainable Social Development.” *International Journal of Social Science and Human Research* 08, no. 01 (January 8, 2025). <https://doi.org/10.47191/IJSSHR/V8-I1-05>.

Negara, Badan Kepegawaian. “Indeks Profesionalitas Asn.” Direktorat Jabatan ASN, 2022. <https://www.bkn.go.id/unggahan/2022/09/BUKU-SAKU-IP-ASN.pdf>.

Palin, Zelda, and Hayatul Khairul Rahmat. “Peran Manajemen Karir Dalam Proses Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Suatu Perusahaan.” *Journal of Current Research in Management, Policy, and Social Studies* 1, no. 1 (2024): 1–8.

Pamungkas, Anggit, and Khusnul Khotimah. “Komunikasih Interpersonal Dalam Peningkatan Kinerja ASN BKPSDM Kabupaten Banyumas.” *Jurnal Komunikasi Dan Media* 1, no. 2 (2022): 103–14.

Permatasari, Retno Japanis. “Human Resource Management in Islamic Business:

Employee Education and Competency Development Perspective.” *Pasundan Social Science Development* 5, no. 2 (April 18, 2025): 104–10.

<https://doi.org/10.56457/PASCIDEV.V5I2.162>.

Presiden Republik Indonesia. “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara.” Jakarta: Badan Kepegawaian Negara, 2023. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/269470/uu-no-20-tahun-2023>.

Puad, Mohd Hazwan Mohd, and Hazeem Mohamad Desa. “Dissecting Perceptions of New Graduates on Work Orientation and Self-Confidence in Employability Skills Training Program.” *Universal Journal of Educational Research* 8, no. 1 A (2020): 70–76.

<https://doi.org/10.13189/ujer.2020.081310>.

Rahman, Shahin. “Rethinking Education: A Case for Tarbiyah in Contemporary Britain.” *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 3 (January 4, 2020): 444–55. <https://doi.org/10.31538/NZH.V3I3.1129>.

Rahmawati, Chusnul, and Erika Nurhayani. “Perspektif Islam Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Journal of Creative Student Research (JCSR)* 1, no. 4 (2023): 42–56.

Rizki Utami, Aprilia, Achmad Fauzi, Lattifah Rahmaviani, Nia Nurfitri, Ricka Bonita, and Sarifah Robbiatul Adawiah. “Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan SDM Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan.” *Jurnal Ilmu Multidisplin* 1, no. 4 (January 29, 2023):

799–813. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.123>.

Rosana, Ellya, and Yuliana Widi Astuti. “Mobilitas Sosial Dan Kesejahteraan Masyarakat Buruh PLTU.” *Socio Religia* 5, no. 1 (2024): 1–12. <https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/sr/article/view/23200>.

Rully R. Ramli, Erlangga Djumena. “Kala Menpan RB Sebut Banyak ASN Berkinerja Rendah Tetapi Sulit Dipecat.” *Kompas.Com*, 2023.

Sapto Haryoko, Bahartiar, Fajar Arwadi. *ANALISIS DATA PENELITIAN*. 1st ed. Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar, 2020.

Saputra, Boni, Hidayatul Fajri, and Deby Febriyan Eprilianto. “Is Public Service Motivation Important to Improve the Performance and Job Satisfaction of Civil Servants?” In *Proceedings of the Brawijaya International Conference on Multidisciplinary Sciences and Technology (BICMST 2020)*, 456:19–23. Paris, France: Atlantis Press, 2020. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201021.005>.

Setianingsih, Astari Diah, and Nurul Matinni. “Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Kepolisian Perairan Dan Udara Polda Sumatera Selatan.” *Tanah Pilih* 1, no. 2 (October 22, 2021): 59–74. <https://doi.org/10.30631/tpj.v1i2.803>.

Shehab, Ali bin Muhammad Ibrahim. “The Impact of Work Ethics on the Employee’s Behavior: A Quranic Perspective.” *Journal of Posthumanism* 5, no. 4 (April 22, 2025): 515–28. <https://doi.org/10.63332/joph.v5i4.1107>.

- Sitio, Arjon Sameuel, Fricles Sianturi, Asay Kumar, and Vijay Chandren. “Optimalisasi Proses Promosi Kenaikan Jabatan Di Karsa Murni Dengan Pendekatan Metode Profile Matching.” *Jurnal Ilmu Komputer Dan Sistem Informasi (JIKOMSI)* 6, no. 2 (2023): 71–76.
<https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jikom/article/view/1491>.
- Smith, George, Ease Arent, and Emelda Thesalonika. “Teacher Professional Education Curriculum Reconstruction (PPG) (An Overview of the Integration Between Nasr’s Perennialism with Tri Education Center KH. Dewantara).” *KnE Social Sciences*, June 5, 2023.
<https://doi.org/10.18502/KSS.V8I10.13434>.
- Stensaker, Bjørn. “Building Institutional Capacity for Student Competencies: An Organizational Perspective.” *International Journal of Chinese Education* 10, no. 1 (2021): 1–10. <https://doi.org/10.1177/22125868211006200>.
- Sufi Sundari, Agung Apriana, Juhadi. “Analisis Peran Rekrutmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Syariah Nusa Ummat Sejahtera Berdasarkan Perspektif Islam Di Kabupaten.” *JPSI :Jurnal Perbankan Syariah Indonesia* 3, no. 1 (2024): 1–13.
- Suherman, Usep Deden. “Pengaruh Penerapan Nilai-Nilai Islami Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pemasaran Bank Umum Syariah Di Jawa Barat.” *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 9, no. 1 (2018): 51–81.
<https://doi.org/10.21580/economica.2018.9.1.2413>.
- Susanti, Lusi, Nurhizrah Gistituati, Yasri, and Hadiyanto. “Administrative

Leadership Managerial Competencies in Higher Educations (Study on Planning Aspect).” In *Proceedings of the 2nd International Conference Innovation in Education (ICoIE 2020) Administrative*, 504:310–14, 2020. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201209.240>.

Syahtami, Nabila, Dela Puspita, Najma Sanaya Putri, and Mochamad Whilky Rizkyanfi. “Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Peran Pendidikan Karakter Dalam Membangun Fondasi.” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 8, no. 2 (2023): 163–76.

Trista Hollweck. “Robert K. Yin. (2014). Case Study Research Design and Methods (5th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. 282 Pages.” *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 2016. <https://doi.org/10.3138/CJPE.BR-240>.

Ulin, Tuti Tria. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Tinjauan Manajemen Syariah.” *Jurnal Ilmu Komputer Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)* 3, no. 2 (2023): 3609–18.

Vlastaridou, Anastasia, Evdokia Nikou, Ioulia Kouroupaki, and Michail Glykas. “Human Resources Management in Quality 4.0 Maturity Assessment.” In *International Scientific Conference ITEMA 2022: Vol 6. Conference Proceedings*, 277–91, 2022. <https://doi.org/10.31410/ITEMA.2022.277>.

L
A
M
P
I
R
A
N

FORMAT VALIDASI INSTRUMEN

Judul : Pengembangan Kualitas SDM Dengan Pendekatan Islamic Human Resource Development Studi Pada Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu

1. Variabel 1 : Pengembangan sumber daya manusia

	Teori/konsep 1 (ahli....)	Teori/konsep 2 (ahli....)	Teori/konsep 3 (ahli....)
Definisi Ahli	Muhammad Burdbar Khan dan Naeem Nisar Sheikh konsep dari Human Resource Development telah hadir dalam rukun islam yakni syahadat, shalat, puasa, zakat, dan haji ⁹⁴ .	Rahmawati dan Nurhayani menjelaskan jika sumber daya manusia dalam perspektif islam membahas Rekrutmen dan seleksi, Pelatihan dan Pengembangan, Evaluasi Kerja, Kompensasi dan Penghargaan, Pengelolaan Konflik ⁹⁵ .	Ilhaamie Abdul Ghani Azmi mengungkapkan jika pengembangan individu muslim harus merujuk pada tiga tahap <i>Ta'dib, Tarbiyah, dan Ta'alim</i> ⁹⁶
Definisi teoretis			
Defenisi oprasional	Pengembangan sumber daya manusia adalah segala bentuk kegiatan yang ditujukan demi keberlangsungan sumber daya manusia dalam hal ini karyawan baik kemampuan bekerja, kebutuhan saat bekerja hingga motivasi kerja.		

⁹⁴ Khan and Sheikh, "Human Resource Development, Motivation and Islam."

⁹⁵ Rahmawati and Nurhayani, "Perspektif Islam Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia."

⁹⁶ Azmi, "Human Capital Development and Organizational Performance : A Focus on Islamic Perspective."

Indikator	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Ta'dib</i>, adalah konsep yang berakar dari pendidikan Islam, yang mengacu pada penanaman adab dan nilai-nilai Islam secara komprehensif kepada individu 2. <i>Tarbiyah</i>, adalah konsep pendidikan Islam yang bertujuan untuk mengembangkan individu secara holistik, meliputi aspek spiritual, intelektual, moral, dan sosial 3. <i>Ta'alim</i> adalah proses pendidikan dan pengajaran dalam Islam yang berfokus pada transfer ilmu, baik agama maupun umum, kepada individu
Sub Indikator (jika dibutuhkan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ta'dib <ul style="list-style-type: none"> - Adab terhadap Atasan dan Kolega, Mengukur sikap hormat, kerjasama, dan hubungan yang harmonis dengan atasan serta kolega. - Etika dalam Pekerjaan Mengukur kepatuhan karyawan terhadap standar etika profesional dalam menjalankan tugas. - Pengendalian Diri, Mengukur kemampuan karyawan dalam mengendalikan emosi dan menjaga sikap positif di lingkungan kerja⁹⁷. - Tanggungjawab, Mengukur sejauh mana karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan dan keputusan yang diambil. - Komitmen terhadap Nilai-Nilai Organisasi, Mengukur kesetiaan dan konsistensi karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan nilai-nilai yang dipegang organisasi⁹⁸. 2. Tarbiyah <ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan Spiritual Mengukur sejauh mana karyawan meningkatkan hubungan spiritualnya dengan Tuhan, mempraktikkan nilai-nilai keimanan dalam pekerjaan, dan menjaga keseimbangan hidup⁹⁹. - Pembentukan Akhlak dan Karakter Mengukur perubahan sikap, moral, dan perilaku karyawan di tempat kerja sesuai dengan nilai-nilai yang diajarkan. - Pengembangan Pengetahuan, Mengukur peningkatan pengetahuan, baik dalam hal teknis maupun nilai-nilai Islam, yang diterapkan dalam pekerjaan.¹⁰⁰ - Keterampilan dan Kompetensi Mengukur sejauh mana karyawan meningkatkan keterampilan kerja yang relevan dan menerapkannya secara efektif.¹⁰¹ - Pengembangan Sosial Mengukur sejauh mana karyawan mampu berinteraksi dengan baik, bekerja sama dalam

⁹⁷ Syahtami et al., "Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Peran Pendidikan Karakter Dalam Membangun Fondasi."

⁹⁸ Kumala, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia."

⁹⁹ Aini et al., "Spiritual Intelligence, Spiritual Health and Occupational Stress in Islamic Organisations."

¹⁰⁰ Rizki Utami et al., "Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan SDM Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan."

¹⁰¹ Bonesso et al., "Updating the Debate on Behavioral Competency Development: State of the Art and Future Challenges."

	<p>tim, dan berkontribusi positif terhadap lingkungan kerja.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Motivasi untuk Berkembang, Mengukur dorongan internal karyawan untuk terus belajar, berkembang, dan memberikan kontribusi lebih baik.¹⁰² <p>3. Ta'alim</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pemahaman terhadap Nilai-Nilai Perusahaan adalah Mengukur sejauh mana karyawan memahami dan menginternalisasi nilai-nilai dan visi perusahaan dalam pekerjaan mereka.¹⁰³ - Penguasaan keterampilan kerja, Mengukur sejauh mana karyawan menguasai keterampilan teknis dan non-teknis yang diperlukan dalam pekerjaan¹⁰⁴. - Penerapan Pembelajaran dalam tugas, Mengukur kemampuan karyawan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh ke dalam pekerjaan mereka.¹⁰⁵ - Efektivitas Metode Pelatihan, Mengukur sejauh mana metode pelatihan yang digunakan efektif dalam membantu karyawan memahami dan menguasai materi¹⁰⁶.
--	--

2. Variabel 2 : Sumber Daya Manusia ASN

	Teori/konsep 1 (ahli....)	Teori/konsep 2 (ahli....)	Teori/konsep 3 (ahli....)
Definisi Ahli	Dekki menjelaskan jika Program 6P adalah Pengembangan dan kompetensi kinerja ASN dilakukan pemerintah melingkupi perencanaan,	Tata tasmara dalam Cihwanul Kirom dalam bukunya etos kerja seorang muslim	Badan Kepegawaian Nasional bahwa keprofesionalitas ASN diukur pada Nilai dasar ASN dijabarkan dalam kode etik dan kode perilaku ASN

¹⁰² Amir, "Influence of Employee Development, Motivation and Leadership on the Performance of Civil Servants, Job Satisfaction as Moderator Variable: A Case of the Jambi Regional Police."

¹⁰³ Al-Haimer Al-Merri and Irtaimah, "Cultural Values on Continuous Improvement in Private Schools in Kuwait."

¹⁰⁴ Saputra, Fajri, and Eprilianto, "Is Public Service Motivation Important to Improve the Performance and Job Satisfaction of Civil Servants?"

¹⁰⁵ Ivanova and Sazhaeva, "Developing 'Compagement' Model for Evaluating Human Resources of the Organization."

¹⁰⁶ Hamid et al., "Virtual Training Effectiveness among Disabled People: A Research Framework."

	perekrutan dan seleksi, pengembangan kapasitas, penilaian kinerja dan penghargaan, promosi, rotasi, dan karier, serta peningkatan kesejahteraan ¹⁰⁷	memiliki formulasi $KHI = T, AS (M,A,R,A)$ ¹⁰⁸	sebagai berikut: pada beberapa point berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, kolaboratif ¹⁰⁹ .
Definisi Teoretis			
Defenisi Oprasional	Sumber daya manusia ASN dinilai dengan kode etik dalam berperilaku berdasarkan 7 point dalam UU no 20 tahun 2023.		
Indikator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berorientasi Pelayanan 2. Loyal 3. Kompeten 4. Kolaboratif 5. Harmonis 6. Adaptif 7. Akuntabel 		
Sub Indikator (jika dibutuhkan)			

¹⁰⁷ Mahardhika and Werdiningsih, "Upaya Peningkatan Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Menuju ASN Bertaraf Internasional."

¹⁰⁸ Kirom, "Etos Kerja Dalam Islam."

¹⁰⁹ Presiden Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara."

Instrumen Pedoman Wawancara

Judul : Pengembangan Kualitas SDM Dengan Pendekatan Islamic Human Resource Development Studi Pada Sekretariat Daerah Bagian Umum Kabupaten Luwu

No	Subjek	Indikator	Pertanyaan
1	Tadib	Adab terhadap Atasan dan Kolega	Bagaimana Anda menjaga sikap hormat dan hubungan yang baik dengan atasan serta rekan kerja?
2	Tadib	Etika dalam Pekerjaan	Bagaimana Anda menerapkan etika profesional dalam menjalankan tugas sehari-hari?
3	Tadib	Pengendalian Diri	Bagaimana Anda mengendalikan emosi dan menjaga sikap positif di tempat kerja?
4	Tadib	Tanggung Jawab	Bagaimana Anda menunjukkan tanggung jawab terhadap pekerjaan dan keputusan yang Anda ambil?
5	Tadib	Komitmen terhadap Nilai-Nilai Organisasi	Bagaimana bentuk komitmen Anda terhadap nilai-nilai dan budaya organisasi di kantor?
6	Tarbiyah	Pengembangan Spiritual	Bagaimana Anda menyeimbangkan antara kewajiban spiritual dan pekerjaan di kantor?
7	Tarbiyah	Pembentukan Akhlak dan Karakter	Bagaimana lingkungan kerja membantu Anda membentuk akhlak dan karakter yang baik?
8	Tarbiyah	Pengembangan Pengetahuan	Bagaimana pelatihan atau bimbingan teknis membantu Anda meningkatkan pengetahuan kerja?
9	Tarbiyah	Keterampilan dan Kompetensi	Bagaimana Anda menerapkan keterampilan baru yang diperoleh dari pelatihan ke dalam pekerjaan?
10	Tarbiyah	Pengembangan Sosial	Bagaimana kegiatan sosial di kantor berperan dalam mempererat hubungan antarpegawai?
11	Tarbiyah	Motivasi untuk Berkembang	Apa yang memotivasi Anda untuk terus belajar dan meningkatkan kinerja?
12	Ta'lim	Pemahaman terhadap Nilai-Nilai Perusahaan	Nilai apa yang paling Anda pegang dalam bekerja, dan bagaimana Anda menerapkannya?
13	Ta'lim	Penguasaan	Keterampilan apa yang paling penting

No	Subjek	Indikator	Pertanyaan
		Keterampilan Kerja	bagi pekerjaan Anda, dan bagaimana Anda mengembangkannya?
14	Ta'lim	Penerapan Pembelajaran dalam Tugas	Bagaimana Anda menerapkan hasil pelatihan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari?
15	Ta'lim	Efektivitas Metode Pelatihan	Menurut Anda, metode pelatihan seperti apa yang paling efektif membantu pemahaman Anda?
16	Penilaian SDM ASN (UU No. 20 Tahun 2023)	Berorientasi Pelayanan	Bagaimana Anda memastikan pelayanan yang diberikan cepat, tepat, dan sesuai prosedur?
17	Penilaian SDM ASN (UU No. 20 Tahun 2023)	Loyal	Bagaimana Anda menunjukkan loyalitas terhadap instansi tempat Anda bekerja?
18	Penilaian SDM ASN (UU No. 20 Tahun 2023)	Kompeten	Bagaimana Anda memastikan kompetensi Anda sesuai dengan tuntutan pekerjaan?
19	Penilaian SDM ASN (UU No. 20 Tahun 2023)	Kolaboratif	Bagaimana Anda menjalin kerja sama yang efektif dengan rekan dan bidang lain?
20	Penilaian SDM ASN (UU No. 20 Tahun 2023)	Harmonis	Apa yang Anda lakukan untuk menjaga hubungan kerja yang harmonis di lingkungan kantor?
21	Penilaian SDM ASN (UU No. 20 Tahun 2023)	Adaptif	Bagaimana Anda menyesuaikan diri terhadap perubahan kebijakan atau kondisi kerja baru?
22	Penilaian SDM ASN (UU No. 20 Tahun 2023)	Akuntabel	Bagaimana Anda memastikan pekerjaan Anda dapat dipertanggungjawabkan secara transparan?

Wawancara dengan pak Imran Kepala bagian umum sekretaris daerah



Wawancara dengan Kasub Protokol FRM



Wawancara dengan Sekertaris Daerah Luwu SLM



Wawancara dengan Kasub Perjalanan Dinas dan Kepegawaian SDR



Wawancara dengan Staf Ahli Bupati Bidang Sosial Politik dan Hukum MSL



Narasumber SLM menghadiri rapat kordinasi nasionan tahunan BKN 2025





PEMERINTAH KABUPATEN LUWU
SEKRETARIAT DAERAH

Jln. Andi Djemma No. 1 (Komp. Perkantoran Pemkab. Luwu) Belopa 91994
 Telepon 0471-3314006, Faks 0471-3314007, Email : setda@luwukab.go.id
 Website : luwukab.go.id

SURATTUGAS

Nomor : 800/25/ST/SEK/XI/2025

Dasar : Surat BKN Nomor. 1024/B-HM.05.01/UE/K/2025

MEMERINTAHKAN

Kepada : Nama : Drs. H. SULAIMAN, MM
 NIP : 19651129 198603 1 011
 Pangkat/Gol. : Pembina Utama Madya (IV/D)
 Jabatan : Sekretaris Daerah Kab. Luwu

Pengikut : 1. Nama : ABD. SYUKUR
 Nip : 19730511 200212 1 005
 Pangkat/Gol. : Penata Muda (III/A)
 Jabatan : Ajudan Sekretaris Daerah Kab. Luwu
 2. Nama : Zulqadri Bahri
 Nip : 97120105
 Pangkat/Gol. : Non PNS (Non PNS)
 Jabatan : Sopir

Untuk : Menghadiri rapat koordinasi Nasional Kepegawaian BKN Tahun 2025 dengan tema
 'ASN bergerak bersama mewujudkan Asta Cita' di Jakarta

Lamanya Perjalanan Dinas : 5 Hari
 Tanggal Berangkat : 17 November 2025
 Tanggal Kembali : 21 November 2025

Demikian Surat Tugas ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Belopa
 Tanggal : 16 November 2025



Ag. Bupati Luwu
 Sekretaris Daerah Kab. Luwu

Drs. H. SULAIMAN, MM
 Pangkat. Pembina Utama Madya
 NIP : 19651129 198603 1 011



PROTOKOL LUWU-Selasa, 6 Januari 2026

Rapat persiapan pelaksanaan MTQ tingkat Kab.Luwu Tahun 2026 di Ruang Lounge Kantor Bupati



MOU dengan Gubernur Sulawesi Selatan



MOU dengan Pertamina



Pelantikan P3K



Memperingati Isra Miraj



PEMERINTAH KABUPATEN LUWU
SEKRETARIAT DAERAH

Jln. Andi Djemma No. 1 (Komp. Perkantoran Pemkab. Luwu) Belopa 91994
 Telepon 0471-3314006, Faks 0471-3314007, Email : setda@luwukab.go.id
 Website : luwukab.go.id

SURATTUGAS

Nomor : 800/27/ST/SEK/II/2025

Dasar : Untuk kepentingan Dinas dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi

MEMERINTAHKAN

Kepada :

Nama	: SUDIRMAN, S.Sos
NIP	: 19700305 199005 1 005
Pangkat/Gol.	: III/D
Jabatan	: Kasubag Tata Usaha Pimpinan dan Kepegawaian

Untuk: Mengantar Undangan hari jadi Kota Belopa ke-19 di Pertamina FUEL Terminal Palopo.

Lamanya Perjalanan Dinas	: 1 Hari
Tanggal Berangkat	: 4 Februari 2025
Tanggal Kembali	: 4 Februari 2025

Demikian Surat Tugas ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Belopa
 Tanggal : 3 Februari 2025

An, Bupati Luwu
 Sekretaris Daerah Kab.Luwu



Drs. H. SULAIMAN, MM
 Pangkat Pembina Utama Madya
 NIP. 19651129 198603 1 011



PEMERINTAH KABUPATEN LUWU
SEKRETARIAT DAERAH
 Jln. Andi Djemma No. 1 (Komp. Perkantoran Pemkab. Luwu) Belopa 91994
 Telepon 0471-3314006, Faks 0471-3314007, Email : setda@luwukab.go.id
 Website : luwukab.go.id

SURATTUGAS

Nomor : 800/175/ST/SEK/X/2025

Dasar : Untuk kepentingan Dinas dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi

MEMERINTAHKAN

Kepada : Nama : IMRAN, S.IP
 NIP : 19780703 200701 1 016
 Pangkat/Gol. : Pembina Tk. I (IV/b)
 Jabatan : Pjt. Asisten Administrasi Umum Setda Kab. Luwu

Pengikut : 1. Nama : WAHYU MULYONO
 Nip : 19700122 200212 1 004
 Pangkat/Gol. : Penata Muda (III/A)
 Jabatan : Sopir

Untuk: Mendampingi Bapak Bupati Luwu Audents dengan Bapak Gubernur Sul-sel di Makassar

Lamanya Perjalanan Dinas : 3 Hari
 Tanggal Berangkat : 13 Oktober 2025
 Tanggal Kembali : 15 Oktober 2025

Demikian Surat Tugas ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Belopa
 Tanggal : 12 Oktober 2025

An, Bupati Luwu
 Sekretaris Daerah Kab. Luwu



Drs. H. SULAIMAN, MM
 Pangkat: Pembina Utama Madya
 NIP : 19651129 198603 1 011

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Hasmawati Siabu, nama panggilan Cia. Lahir di Pongrakka 07 Juni 1986. Anak terakhir dari 8 bersaudari dari bapak Siabu dan Ibu Halimah. Alamat lengkap Pongrakka Desa Tabah Kecamatan Walenrang Timur. Saat ini bekerja di bagian DPMPST kabupaten Luwu telah mengabdikan di pemerintahan dari tahun 2005 hingga sekarang. Pernah mengambil S1 di Universitas Empat Lima Makassar Jurusan Manajemen. Riwayat Pendidikan Sekolah Dasar SDN No. 99 Pongrakka. Bersekolah di SLTP Negeri 22 Makassar dan Sekolah Menengah Atas di SMA negeri 1 Walenrang. Dan saat ini melanjutkan studinya di Universitas Islam Negeri Palopo dengan jurusan magister

ekonomi syariah.

Contact Person: hasmawatsiabu679@gmail.com



LETTER OF ACCEPTANCE

Hasmawati Siabu¹, Fasiha² Ishak³

¹²³UIN Palopo, Indonesia

Email: ¹ hasmawatisiabu697@gmail.com ² fasiha@iainpalopo.ac.id

³ ishak@uinpalopo.ac.id

It's my pleasure to inform you that, after the peer review, your paper : "**Human Resource Quality Development with an Islamic Human Resource Development Approach: A Study on the General Section of the Luwu Regency Regional Secretariat** " Has been **ACCEPTED** to publish with Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business "E-ISSN:2686-262X P-ISSN:2685-9300" It will be published in upcoming issue : Volume 8 Number 1, February 2026

Palopo, 19 January 2026

Sincerely, Editor in Chief



Mujahidin





UNIVERSAL
London English School

Certificate of Achievement for the Institutional PBT TOEFL® Test

No.1331/ULES-LKP/CERT/XI/2025

SK KEMENKUMHAM No. AHU-0017102.AH.01.07 in 2017/ Notaris No.164/ NPSN K5668905

To whom it may concern

HASMAWATI SIABU

Has taken an Institutional English Language proficiency test, PBT TOEFL® ITP form of **Universal London English School (ULES)**, conducted by **Universal London English School (ULES)** and has attained the following competency:

Listening Comprehension	: 57
Structure & Written Expression	: 56
Reading Comprehension	: 63
Total Score	: 587

We hope this letter of explanation will be helpful where necessary.

Palopo, 25th November 2025

Dedi, S.Pd., M.Pd., Cert.CELT TOEFL., Cert.TEFL
Director



This is an English Proficiency PBT TOEFL Test Score Report

Valid for twelve months from the date of issue

TOEFL® is a trademark of Education Testing Services [ETS®]. The content of this test is not approved or endorsed by ETS® and IIEF®

Ratification of a Legal Entity by the Minister of Law and Human Rights

No. AHU-0017102.AH.01.07 in 2017

Notarial Deed No.164

School ID Number K5668905