

PKP2A II LAN – RI
Makassar 2014



**FASILITASI PENGEMBANGAN
BUDAYA KERJA INSTANSI PEMERINTAH
(Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah
Kabupaten Mejene Prov. Sulawesi Barat)**

**LAPORAN FASILITASI MANUAL PRAKTIS
PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA INSTANSI PEMERINTAH
(Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah
Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat)**

PENERBIT:

**Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur II
Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia**

PENULIS:

Anita, S.Sos, M.Si

KORDINATOR:

Anita, S.Sos, M.Si

SEKRETARIS:

Ayun Sri Damayanti, SH, MH

PENELITI:

**Milawaty, SS, MM
Zulchaidir, S.Sos, MPA
Ahmad Sukarno, S.IP
Syakib Arsalan, S.Hi, LLM
Zaenal Z, S.Sos**

PEMBANTU PENELITI:

**Dr. Muh. Firdaus, MBA
DR. Sulaeman Fattah, M.Si
Ramli, S.Sos, M.Si
Edi Abdullah, SH, MH
Asriani Rasyid, SE**

ALAMAT:

**Jl. Raya Baruga No. 48 Antang Makassar
Telp. 0411 – 490101, Fax. 0411 – 490109**

Bab I

Pendahuluan

Organisasi adalah wadah berkumpulnya dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Organisasi seperti juga makhluk hidup yang memiliki 2 sisi. Pertama, *hard dimension* (Arsitektur atau tubuh organisasi: Struktur, Kewenangan, Pembagian Tugas, fasilitas kerja, dan sebagainya) yang sifatnya mudah dilihat dan ditemukan. Kedua, *soft dimension* (ruh: pola pikir dan budaya kerja dan budaya organisasi) yang sifatnya sulit untuk dilihat dan hanya dapat terdeteksi melalui cerminan perilaku pegawai.

Sama seperti manusia, *hard dimension* (tubuh) amat mudah untuk diubah atau didandani. Sebagai ilustrasi, jika kita merasa tidak suka dengan pakaian atau penampilan kita, maka yang dilakukan adalah mengganti pakaian dengan yang lain atau mendandani diri dengan sejumlah riasan atau bahkan dapat melakukan operasi penggantian wajah (*face off*). Begitu pula dalam organisasi, jika kita tidak suka dengan struktur organisasi maka kita dapat mengubahnya dengan cara menambah atau mengurangi struktur yang ada, atau jika kita menganggap ruang kerja kita panas maka kita dapat menambahkan fasilitas kipas angin atau *air conditioner* (AC) di dalamnya.

Namun bagaimana dengan *soft dimension*? Sama seperti manusia, kita akan sangat sulit untuk memanipulasi atau segera mengganti sifat dan perilaku yang sudah kita anut atau bahkan terbawa dari lahir. Sifat dan perilaku ini kemudian menjadi citra diri yang dikenal oleh orang-orang disekeliling kita sekaligus menjadi daya tawar mengapa seseorang ingin bekerjasama atau berteman dengan kita.

Hal ini berlaku pula bagi organisasi (dalam pemerintahan dikenal sebagai instansi pemerintah). Budaya kerja dan pola pikir dari manusia yang menggerakkan organisasi melahirkan perilaku organisasi, yang menjadi citra dari organisasi tersebut. Citra ini merupakan simbol kekuatan akuntabilitas yang dimiliki. Misalnya, perilaku birokrat yang suka meminta uang tip saat pengurusan perizinan, melahirkan citra lembaga perizinan yang korup, walaupun organisasi tersebut dalam aturan formalnya telah mengatur larangan korupsi. *Soft dimension* ini bagi *stakeholder* merupakan nilai jual organisasi dan sisi ini sulit untuk diubah. Kesulitan ini diilustrasikan oleh leluhur Bugis-Makassar dalam ungkapan:

“*Lele bulu tenna talleleabiasa'ang* (walaupun berpindah tempat tapi kebiasaan tidak berubah)”.

Walaupun membangun dan mengarahkan budaya kerja tinggi adalah sebuah pekerjaan yang sulit, organisasi juga kemudian tak boleh mengabaikannya lalu hanya berfokus pada dimensi lain yang dianggap lebih mudah. Pengabaian hanya akan menjadi “api dalam sekam” yang perlahan-lahan namun pasti akan merusak organisasi dari dalam dan saat disadari api sudah terlanjur merusak semuanya.

1. Mengapa Budaya Kerja Perlu Dibangun?

Dalam organisasi seringkali muncul pertanyaan “**Apakah organisasi sadar akan budaya yang berlaku didalamnya?**”. Pertanyaan ini muncul karena kita meyakini organisasi yang dijalankan oleh manusia pasti memiliki atau melahirkan budaya sebagai cerminan perilaku organisasi. Cara Manusia mewarnai tergantung dari nilai yang melekat dalam pola pikir manusia tersebut. Kumpulan dari persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi inilah menjadi suatu sistem dari makna bersama yang kemudian kita kenal sebagai budaya organisasi. Budaya organisasi dan nilai-nilai individu kemudian akan berinteraksi

secara timbal balik dan melahirkan budaya kerja, sebagaimana terlihat pada gambar 1.



Gambar 1. Interaksi antara nilai-nilai individu dan budaya organisasi

Jika budaya yang berlaku dalam organisasi disadari oleh orang-orang didalamnya, maka kemungkinan besar budaya tersebut sengaja dibentuk dan diarahkan. Namun jika tidak, maka budaya organisasi yang tercermin biasanya berasal dari akumulasi sikap pimpinan atau orang-orang tertentu yang memegang pengaruh dalam organisasi.

Menurut Permenpan Nomor 39 Tahun 2012, budaya kerja adalah sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Dalam konteks reformasi birokrasi, tujuan fundamental dari pengembangan budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat, peran dan komunikasi yang saling bergantung satu sama lain. Oleh karenanya, reformasi birokrasi berupaya mengubah budaya kerja saat

ini, menjadi budaya yang mengembangkan sikap dan perilaku kerja yang berorientasi pada hasil (*outcome*) yang diperoleh dari produktivitas kerja dan kinerja yang tinggi.

Pentingnya membangun dan mengembangkan sebuah budaya dalam organisasi oleh Hariyanto Mangkusasono dalam Tjahjono (2011: 77) ditegaskan sebagai upaya:

- Menarik dan mengembangkan, mempertahankan serta mempersatukan orang-orang terbaik dalam organisasi kita.
- Membuat organisasi kita menjadi tempat terbaik untuk bekerja, serta menjadi organisasi terbaik dalam hal berhubungan atau membangun relasi.
- Membangun institusi terbaik dengan kinerja terbaik dan terhebat pula.

Berbagai penelitian terhadap institusi besar di dunia juga menunjukkan budaya kerja adalah faktor utama sebuah organisasi dapat tetap bertahan. Sebagai contoh, setelah mendapatkan ujian besar dalam kasus pedal dan rem di Amerika Serikat, berkat nilai kejujuran yang dipraktekkan pimpinan Akio Toyoda, perusahaan Toyota berhasil menjadi perusahaan otomotif terbesar di dunia. Disisi lain, karena buruknya integritas CEO, perusahaan Lehman Brothers yang telah berumur 158 tahun harus menyatakan diri pailit pada tahun 2008.

Organisasi di sektor swasta, menanggapi perubahan sebagai sesuatu yang sangat mempengaruhi hidup mati organisasi. Perubahan sangat terkait dengan kemampuan mereka untuk bereaksi terhadap tuntutan *shareholder* (pemilik organisasi/investor) dan *stakeholder* (pembeli atau penerima layanan) sebagai penentu keberlangsungan hidup organisasi. Sedangkan bagi organisasi di sektor pemerintahan, perubahan menjadi penting karena:

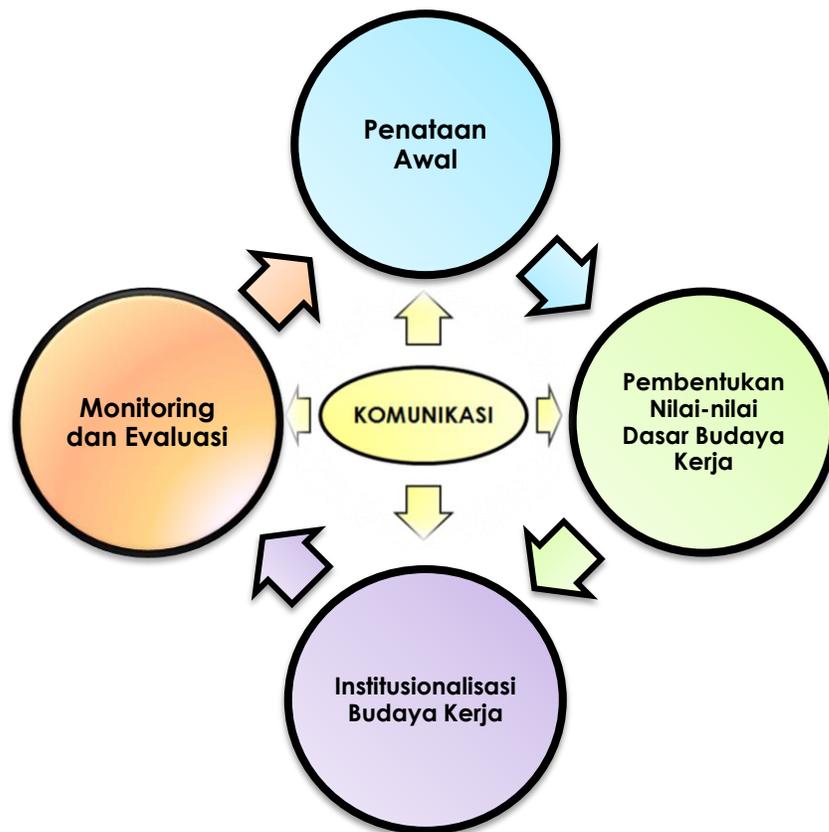
- Masyarakat Indonesia saat ini adalah masyarakat yang sudah pandai menilai pemerintahannya. Penilaian yang baik akan melahirkan **kepercayaan**. Dan kepercayaan akan melahirkan **dukungan**. Dukungan masyarakat/rakyat adalah **modal** yang tidak dapat **dinilai** dan **dibeli**. Begitu pula sebaliknya ketidakpercayaan akan melahirkan keengganannya masyarakat untuk patuh pada pemerintah. Anjing yang terdidik sekalipun jika lapar akan menyerang pemilikinya, namun harimau yang ganas sekalipun jika kenyang tidak akan menyerang pemilikinya.
- Banyak layanan pemerintah yang dulunya dimonopoli telah diambil alih oleh sektor swasta dengan tawaran harga dan kualitas yang lebih baik dari yang disediakan pemerintah. **“Plat Merah Tidak Selamanya Aman”**.
- Dinamika lingkungan yang tinggi menuntut organisasi untuk menguatkan diri dari dalam, melalui pengembangan budaya kerja. Khusus untuk sektor publik di Indonesia, pengembangan budaya kerja diperlukan untuk menguatkan dan mempermudah pencapaian reformasi birokrasi.

Budaya kerja yang mengandung nilai-nilai dasar organisasi, akan menjadi pedoman hidup sekaligus pelindung organisasi dari berbagai tantangan dalam situasi global yang dinamis. Eksistensinya tidak ditentukan dari adanya nilai-nilai organisasi, melainkan dari seberapa kuat institusionalisasi yang dilakukan. Pimpinan puncak sebagai nahkoda organisasi sangat berperan penting dalam proses tersebut.

2. Bagaimana Membangun Dan Mengembangkan Budaya Kerja?

Pengembangan Budaya kerja merupakan suatu siklus perubahan yang berjalan secara terus menerus. Hal ini dikarenakan budaya kerja yang dulunya cocok untuk organisasi, pada saatnya menjadi tidak relevan akibat perubahan lingkungan. Budaya yang mengakar dengan

kuat akan mengakibatkan lahirnya status quo baru sehingga perlu untuk terus menerus mengalami perubahan yang disesuaikan dengan kondisi kekinian. "Hal ini dikarenakan lingkungan dimana organisasi beroperasi senantiasa berubah dan perubahan tersebut menuntut penyesuaian budaya kerja organisasi agar tetap relevan", sebagaimana terlihat pada Gambar 2.



Gambar 2 Siklus Pengembangan Budaya Kerja

Agar siklus pengembangan budaya kerja bisa berlangsung, prinsip-prinsip berikut ini perlu dipedomani.

1. *Applicable*: bisa diimplementasikan secara nyata dan sejalan dengan visi dan misi organisasi.

2. Komitmen pimpinan: Kunci sukses pengembangan budaya kerja adalah keteladanan (*role model*) pimpinan dalam setiap tahapan pengembangan budaya kerja
3. Demokratis: Pengembangan budaya kerja tidak boleh dipaksakan secara sepihak tetapi harus merupakan kesepakatan bersama seluruh anggota organisasi (dari, oleh dan untuk semua)
4. Partisipatif: Melibatkan seluruh anggota organisasi dalam setiap tahap pengembangan budaya kerja.
5. Orientasi positif: Pengembangan budaya kerja lebih diarahkan pada pemberian apresiasi dan penghargaan terhadap setiap keberhasilan. Hukuman diberikan sebagai jalan terakhir untuk mencegah berkembangnya perilaku yang bertentangan dengan nilai-nilai dasar budaya kerja.
6. Ekonomis: Tidak menyita sumber daya organisasi (waktu, biaya dan tenaga) secara berlebihan.
7. Komunikasi: Komunikasi harus dijalin dari awal dan melibatkan seluruh anggota komunikasi melalui media yang terakses dengan mudah.

Sebagai sebuah manual praktis, buku ini diharapkan dapat membantu pengembangan budaya kerja instansi pemerintah seperti:

1. Instansi Pemerintah Pusat (Kementerian/Lembaga/Non Struktural).
2. Pemerintah Provinsi, Kabupaten dan Kota.
3. Badan Usaha Milik Negara/Daerah .
4. Lembaga Legislatif.
5. Lembaga Yudikatif.

Sedangkan manfaat yang diharapkan dari manual praktis ini adalah:

- Memberikan kemudahan bagi instansi pemerintah dalam menemukenali dan mengembangkan budayanya.

- Membantu instansi pemerintah membangun budaya kerjanya sesuai dengan tuntutan perubahan di sektor publik, terutama reformasi birokrasi.
- Membantu meningkatkan kinerja organisasi secara lebih fundamental.

Bab II

Penataan Awal

Penataan awal dilakukan melalui 3 kegiatan utama yaitu pencarian lokus fasilitasi, pemberian pemahaman kepada pimpinan instansi pemerintah terpilih tentang garis-garis besar kegiatan dan penentuan skala pengembangan budaya kerja. Hasil yang diharapkan dari kegiatan penataan awal adalah:

1. Menumbuhkan komitmen, kesadaran, rasa memiliki dan kebutuhan pimpinan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat untuk mengubah dan membangun budaya kerja.
2. Penyamaan persepsi mengenai budaya kerja yang akan diubah dan dibangun, termasuk arah, manfaat dan konsekuensinya bagi individu dan organisasi di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Sulawesi Barat.
3. Keputusan Kepala Badan tentang pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja di lingkup Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat.
4. Surat Keputusan tentang pembentukan Tim Pelopor Pengembangan Budaya Kerja Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat.

Adapun rincian kegiatan pada tahap penataan awal ini adalah:

A. Penentuan Lokus *Fasilitasi*

Pengembangan budaya kerja merupakan upaya untuk mengembangkan etika kerja dan budaya organisasi menjadi lebih baik sehingga mendorong organisasi menjadi lebih produktif. Sisi yang akan disentuh untuk diperbaiki terkadang menyentuh hal-hal yang selama ini ada namun dianggap tabu untuk dibicarakan, apalagi jika hal tersebut

dilakukan oleh pihak luar. Untuk itu, pemilihan lokus *fasilitasi* perlu dilakukan secara hati-hati.

Proses penjaringan calon lokus *fasilitasi* dilakukan sejak bulan Februari 2014. Penjaringan menghasilkan 2 calon yaitu Kantor Perpustakaan Daerah Kabupaten Polman dan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat. Proses penjaringan tersebut kemudian memutuskan memilih Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat sebagai *fasilitasi* dengan berbagai pertimbangan berikut ini:

1. Kabupaten Majene adalah kabupaten yang ditetapkan sebagai pusat pendidikan di Provinsi Sulawesi Selatan dan posisinya berada tepat ditengah-tengah.
2. Walaupun Provinsi Sulawesi Barat baru terbentuk, tetapi kabupaten majene telah lama terbentuk dan dulunya berada di wilayah provinsi Sulawesi Selatan. *Status quo* yang ada di tubuh birokrasinya berakar kuat sehingga memerlukan proses *change mangement* melalui pengembangan budaya kerja baru.
3. Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat merupakan SKPD yang memiliki Tupoksi terkait pembinaan dan pengembangan kepegawaian sehingga pengembangan budaya kerja di Instansi diharapkan dapat memberikan efek penyebaran secara signifikan bagi kabupaten majene.
4. Secara psikologis terdapat kedekatan hubungan kerja antara PKP2A II LAN dengan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

Dasar pertimbangan ini dianggap sebagai dasar penunjukan lokus karena komitmen pimpinan adalah pra syarat utama keberhasilan pengembangan budaya kerja.

B. Pemberian Pemahaman kepada pimpinan dan Penentuan Skala Pengembangan Budaya Kerja Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat

Guna memberikan pemahaman, tim fasilitasi kemudian berkunjung ke Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene untuk membicarakan secara detail bentuk fasilitasi yang akan diberikan. Hasil pertemuan awal tersebut, menghasilkan kesepakatan:

1. Kesiadaan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat untuk dijadikan lokus fasilitasi.
2. Skala pengembangan mencakup seluruh lingkungan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat.
3. Penyusunan rencana jadwal kegiatan *fasilitasi* yaitu:

No	Tahapan Kegiatan	Waktu Pelaksanaan
1.	Lokakarya Pembentukan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja	Juni 2014
2.	Lokakarya Pembentukan Kelompok Budaya Kerja	November 2014
3.	Lokakarya Penyusunan Program dan Kegiatan Penegakan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja	November 2014
4.	Monitoring	November 2014

4. Penyusunan tim lokal (Tim Pelopor) pengembangan budaya kerja lingkungan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat.
5. Kesepakatan bantuan sumberdaya yang terdiri dari:
 - Pelibatan pegawai Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat dalam setiap tahap kegiatan pengembangan budaya kerja.
 - Penggunaan sarana prasarana (terutama ruangan lokakarya).



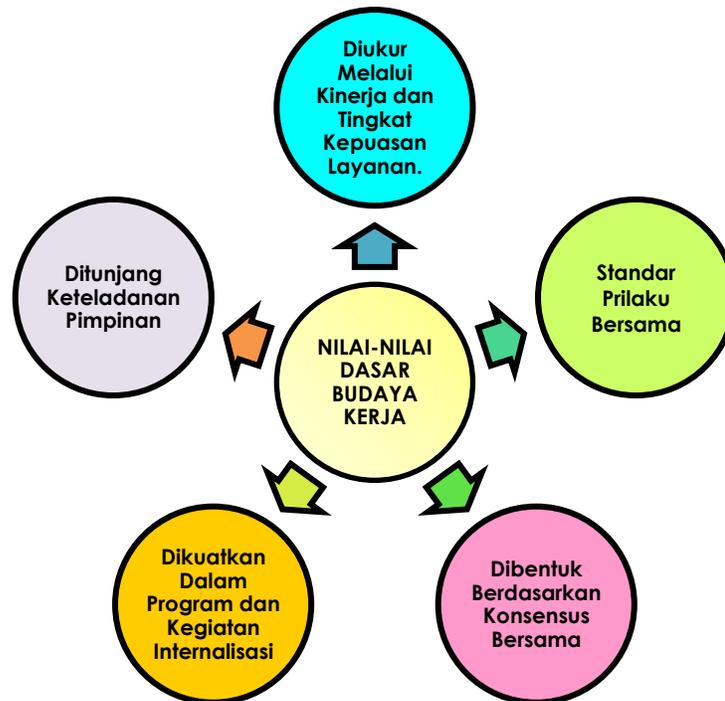
C. Pihak-pihak yang berperan dalam penerapan langkah 1 ini adalah:

1. **Pimpinan instansi pemerintah** sebagai pengambil keputusan yang terdiri dari pimpinan puncak (Kepala Badan) pimpinan menengah (Sekretaris Badan dan Kepala Bidang) pimpinan bawah (kepala sub bagian dan kepala sub bidang).
2. **Inisiator** pengembangan budaya kerja sebagai penggagas pengembangan budaya kerja di suatu instansi, berasal tim kajian PKP2A II LAN-RI yang bertindak sebagai fasilitator.

Bab III

Pembentukan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja

Pembentukan nilai-nilai dasar budaya kerja, merupakan tahap analisis terhadap nilai-nilai utama yang kelak menjadi pedoman bagi perilaku utama mencapai visi dan misi organisasi. Nilai-nilai diturunkan dari sesuatu yang dipercayai (*ending belief*) dan memberikan kekuatan bila dijalankan.



Gambar 3: Nilai-nilai Dasar Budaya kerja dalam Organisasi

Tahapan pembentukan nilai-nilai dasar budaya kerja terdiri dari empat langkah berikut:

PEMBENTUKAN NILAI-NILAI DASAR BUDAYA KERJA



Gambar 4: Langkah-langkah Pembentukan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja

HASIL YANG DIHARAPKAN

1. Tergalinya nilai-nilai dasar budaya kerja bagi instansi pemerintah.
2. Penetapan nilai-nilai dasar budaya kerja instansi pemerintah.
3. Pegawai merasa memiliki nilai-nilai dasar budaya kerja instansinya yang telah digali dan disepakati secara bersama-sama.
4. Terbangunnya rasa tanggung jawab untuk memelihara dan menjalankan nilai-nilai dasar budaya kerja instansinya.

PRINSIP DASAR:

1. Keterlibatan dan peran aktif seluruh pegawai dalam setiap langkah penggalian nilai-nilai dasar budaya kerja.
2. Musyawarah mufakat agar tercipta rasa kepemilikan dan tanggungjawab yang tinggi dalam melaksanakan nilai-nilai budaya kerja.
3. Nilai-nilai dasar menggambarkan upaya pencapaian visi dan misi organisasi.

Langkah 1. Penggalan Cikal Bakal Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja



Nilai-nilai dasar budaya kerja adalah nilai-nilai inti organisasi yang menjadi pedoman perilaku utama pegawai. Nilai-nilai ini merupakan kumpulan nilai yang diturunkan dari sesuatu yang dipercayai (*ending belief*) dan memberikan kekuatan bila dijalankan. Tata nilai dapat difokuskan pada suatu hasil akhir dimasa depan (*future end*) dan atau tata cara (*proses, means*). Penggalan nilai-nilai dasar budaya kerja dilakukan dalam rangka mengidentifikasi sebanyak mungkin nilai-nilai budaya kerja yang layak untuk dijadikan nilai-nilai dasar organisasi. Penggalan ini juga bertujuan untuk menemukan nilai-nilai yang diyakini oleh pegawai Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat sebagai acuan berperilaku sehari-hari.

A. Hasil Yang Diperoleh

Hasil yang diharapkan dari langkah 1 penggalan nilai-nilai dasar budaya kerja adalah:

1. Hasil Penjaringan pendapat tentang nilai-nilai dasar budaya kerja yang harus dimiliki organisasi.
2. Partisipasi pegawai dalam proses pengembangan budaya kerja.

B. Tahapan Kegiatan

Agenda kegiatan langkah 1 penggalan cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja, terdiri dari:

1. Persiapan

Agenda ini bertujuan untuk mempersiapkan segala kebutuhan yang dibutuhkan dalam kegiatan penggalian cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja seperti jadwal kegiatan, instrumen pengumpulan data, sarana dan prasarana pengumpulan data.

- **Jadwal Kegiatan:** disusun sebagai pedoman rencana aksi penggalian nilai-nilai dasar budaya kerja.

Matriks 3. Jadwal Kegiatan Survei Penggalian Cikal Bakal Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja

No	Tahapan Kegiatan	Waktu Pelaksanaan	Hasil
1.	Rapat persiapan	1 Mei 2014	Pembagian tugas tim fasilitator.
2.	Penyediaan ATK dan Sarana Prasarana	2 Mei – 6 Juni 2014	Teridentifikasi dan tersedianya ATK dan sarana prasarana penunjang.
3.	Penyusunan Kuesioner survei penggalian cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.	2 – 4 Juni 2014	Kuesioner survei.
4.	Survei penggalian cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.	11 Juni 2014	Terlaksananya survei penggalian cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.
5.	Tabulasi hasil survei penggalian cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.	12 Juni 2014	Tersedianya hasil survei penggalian cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.

- **Sarana dan Prasarana:** disediakan sebagai penunjang kegiatan penggalian yang terdiri dari Alat tulis kantor yang (kertas folio dan kuarto, meta plan, printer, pulpen, spidol, push pin, penggaris, gunting, cutter, lem, lakban, heker), ruang Pertemuan, komputer, LCD Projektor, *sound system*, papan flip chart, kotak survei, spanduk, surat pengumuman/surat undangan kegiatan survei.



Alat Tulis Kantor



Kertas Meta Plan



Papan Tancap Meta Plan

Gambar 5 : Peralatan Kerja Untuk penggalan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja



Gambar 6: Seminar Kit Peserta Lokakarya

- **Penyusunan Instrumen:** disusun sebagai alat bantu dalam menggali dan mengumpulkan data cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja dari seluruh pegawai.

2. Pengumpul Data

Pada tahap ini, tim pelopor terlebih dahulu mensosialisasikan metode penggalian cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja yang digunakan kepada seluruh pegawai dan kemudian melaksanakan kegiatan pengumpulan data baik dalam bentuk survei maupun brainstorming.

3. Pengolahan Data

Pada tahap ini, tim pelopor melakukan proses tabulasi dan klasifikasi terhadap cikal bakal nilai-nilai dasar yang berhasil dikumpulkan dari seluruh pegawai. Klasifikasi dilakukan dengan tujuan untuk memastikan bahwa usulan cikal bakal nilai yang diajukan sesuai dengan definisi nilai.

4. Pelaporan Hasil Penggalan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja

Setelah data selesai ditabulasi, maka tahap selanjutnya adalah melaporkan hasil penggalan kepada pimpinan organisasi dan seluruh pegawai. Pelaporan kepada pimpinan dapat dilakukan melalui penyerahan hasil pengolahan data secara tertulis kepada pimpinan, sedangkan kepada seluruh pegawai dapat dilakukan melalui pengumuman pada papan informasi kantor, edaran hasil pengolahan data kepada seluruh pegawai, atau media komunikasi lainnya yang selama ini terbukti efektif digunakan oleh instansi yang bersangkutan. Pelaporan ini juga sangat penting dilakukan untuk menjamin bahwa proses penggalan berlangsung secara terbuka dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan.

C. Pelaksanaan Survei Cikal Bakal Nilai-Nilai Dasar Budaya Organisasi

Metode survey dipilih agar, seluruh pegawai dapat terlibat aktif dalam mengusulkan cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja. Tahapan dalam metode survei adalah:

1. Menyusun kuesioner survei penggalan cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja: disusun sebagai alat bantu dalam menggali nilai-nilai dasar budaya kerja dari seluruh pegawai. Kuesioner ini disusun dalam 1 lembar dengan tujuan agar responden tidak dibebani dengan kegiatan pengisian kuesioner. Kuesioner berisikan nomor kuesioner, judul kuesioner, pengantar yang berisikan penjelasan singkat

kegiatan, petunjuk pengisian dan matriks daftar cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.

Dalam kuesioner setiap pegawai diminta untuk mengusulkan maksimal 5 cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja pilihan. Ini didasarkan dengan alasan, bahwa dimasa-masa awal pengembangan budaya kerja, organisasi paling maksimal mampu untuk mengembangkan 5 nilai saja. Namun jika internalisasi 5 nilai ini dirasa telah berjalan dengan baik, maka dimasa yang akan datang berdasarkan konsensus, organisasi dimungkinkan untuk menambah nilai-nilai dasar yang ingin dijadikan sebagai standar perilaku organisasi dan pegawai.

KUESIONER SURVEY
PENGUSULAN CIKAL BAKAL NILAI-NILAI DASAR BUDAYA KERJA
BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT DAERAH KABUPATEN MAJENE

Nomor Kuesioner	*)	TANGGAL REKAP	*)
------------------------	----	----------------------	----

Bapak/Ibu/Sudara (i) para pegawai di lingkungan **BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT DAERAH KABUPATEN MAJENE** Provinsi Sulawesi Barat. Sehubungan dengan perumusan nilai-nilai dasar budaya kerja di lingkungan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat, maka tim pelopor dengan ini meminta pendapat bapak/ibu/saudara (i) tentang nilai-nilai dasar budaya kerja apa yang perlu dipedomani oleh kantor kita demi peningkatan kinerja di masa yang akan datang.

Untuk itu dimohon kesediannya untuk menuliskan maksimal 3 nilai yang ingin diusulkan menjadi nilai-nilai dasar budaya kerja, pada matriks di bawah ini. Atas partisipasinya kami ucapkan terima kasih.

Daftar 3 Cikal Bakal Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja Pilihan		
No	Nilai Yang Dipilih	Alasan
1.		
2.		
3.		

Catatan: Cikal bakal nilai-nilai Dasar Budaya Kerja yang diusulkan dapat bersumber dari nilai kearifan lokal dan nasional, visi misi organisasi, dan sejarah organisasi.

Diisi oleh tim pelopor	*)
------------------------	----

*) Beri tanda (√) jika lembar ini sudah direkapitulasi untuk kemudian diarsipkan.

2. Menggandakan kuesioner dan menyediakan kotak saran sebagai tempat pengembalian kuesioner.
3. Mengedarkan kuesioner kepada seluruh pegawai dan meminta untuk mengembalikannya di kotak saran yang telah disediakan. Kotak saran sebaiknya diletakkan di tempat yang dianggap strategis seperti tempat pengisian absen, café, meja resepsionis, dan lain-lain.
4. Melaksanakan lokakarya pemilihan bakal calon nilai-nilai dasar budaya kerja. Kegiatan ini diawali dengan pengumpulan dan pembukaan kotak suara untuk selanjutnya ditabulasi. Guna menjamin bahwa hasil tabulasi benar-benar adalah pilihan pegawai, maka proses pembukaan kotak saran dan tabulasi cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja dilakukan bersama-sama dan disaksikan oleh pegawai yang hadir dalam lokakarya.

Petugas tabulasi terdiri dari:

- Ketua Tim pelopor yang bertugas sebagai pembuka dan pembaca kertas suara.
- Dua orang petugas pencatat yang bertugas mencatat dan mentabulasi nilai-nilai dasar usulan yang dibacakan oleh ketua Tim Pelopor.
- Saksi yang bertugas memeriksa, mensahkan kuesioner sebagai kertas suara, dan mendampingi ketua tim pelopor dalam membacakan cikal bakal nilai yang diusulkan dalam kuesioner.

Jika dianggap perlu, dalam proses ini petugas tabulasi dapat mengajukan pertanyaan dan persetujuan untuk menganulir cikal bakal nilai yang diajukan jika dirasa tidak memenuhi syarat sebagai nilai.

5. Menyusun daftar hasil tabulasi cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja pilihan pegawai sebagai bahan lokarya analisis nilai-nilai dasar budaya kerja.

6. Menyerahkan cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja pilihan pegawai kepada pimpinan dan mengumumkan kepada pegawai melalui papan informasi.

D. Pihak Yang Berperan

Pihak-pihak yang berperan dalam penerapan langkah 1 ini adalah:

1. **Pimpinan instansi** pemerintah yang berperan sebagai pengarah dan penanggung jawab kegiatan (Kepala Badan, Sekretaris Badan dan Kepala Bidang).
2. **Tim pelopor** pengembangan budaya kerja yang berperan sebagai tim teknis kegiatan penggalian nilai-nilai dasar budaya kerja.
3. **Fasilitator** pengembangan budaya kerja yang berperan sebagai pihak yang membantu penerapan metode penggalian nilai-nilai dasar budaya kerja.
4. **Pegawai** yang berperan mengajukan usulan cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.

Langkah 2 Analisis Cikal Bakal Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja



Setelah daftar cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja telah diperoleh, langkah selanjutnya adalah menganalisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja tersebut sehingga diperoleh 5 nilai-nilai dasar. Proses analisis ini bertujuan untuk menilai kesesuaian setiap cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja yang diajukan dengan visi dan misi instansi. Proses ini juga dibutuhkan agar setiap cikal bakal nilai dapat didefinisikan dengan baik sehingga ketika ditetapkan akan memudahkan untuk diaplikasikan sebagai pedoman berperilaku bagi pegawai dan organisasi.

A. Hasil Yang Diperoleh

Hasil yang diperoleh dari langkah 2 analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja adalah:

1. Hasil nilai-nilai dasar budaya kerja organisasi. Hasil analisis ini terdiri dari definisi setiap nilai yang dipilih dan standar berperilaku dari nilai yang dipilih.
2. Partisipasi aktif pegawai dalam proses analisis nilai-nilai dasar budaya kerja instansi.

B. Agenda Kegiatan

Agenda kegiatan langkah 2 Analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja, terdiri dari:

a. Persiapan

Agenda ini bertujuan untuk mempersiapkan segala kebutuhan yang dibutuhkan dalam kegiatan analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja seperti jadwal lokakarya analisis, instrumen analisis, sarana dan prasarana analisis (Misal: Kotak saran, Papan Flip Chart, White Board), ATK (Misal: Kertas, Printer, Pulpen, Spidol, Push pin, dll), serta anggaran.

Matriks 4. Agenda Lokakarya Analisis Cikal Bakal Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja

Jam	Agenda	Penanggung Jawab
09.00 – 10.00 WITA	Pembukaan Lokakarya Analisis Cikal Bakal Nilai-nilai dasar Budaya Kerja	Tim Pelopor
10.00 – 10.15 WITA	Istirahat Snack	Tim Pelopor
10.15 – 11.00 WITA	Penjelasan Mekanisme Analisis Cikal Bakal Nilai-nilai dasar Budaya Kerja	Tim Pelopor
11.00 – 12.00 WITA	Pembacaan hasil survey penggalan Cikal Bakal Nilai-nilai dasar Budaya Kerja	Tim Pelopor
12.00 – 13.00 WITA	Istirahat, Sholat dan Makan	Tim Pelopor
13.00 – 15.00 WITA	Analisis Cikal Bakal Nilai-nilai dasar Budaya Kerja	Tim Pelopor
15.00 – 15.30 WITA	Istirahat Snack dan Sholat	Tim Pelopor
15.30 – 17.00 WITA	Analisis lanjutan Cikal Bakal Nilai-nilai dasar Budaya Kerja.	
17.00 – 17.30 WITA	Pembacaan dan hasil 5 nilai-nilai dasar budaya kerja organisasi sebagai hasil dari kegiatan analisis	Tim Pelopor
17.30 – 17.45 WITA	Penutupan Lokarya Analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja	Tim Pelopor

b. Lokakarya Analisis Cikal Bakal Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja

Dalam lokakarya ini, tim pelopor beserta pegawai instansi melaksanakan kegiatan analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja. Analisis ini bertujuan untuk membuat definisi dan standar berperilaku dari setiap cikal bakal nilai-nilai berdasarkan hasil survei dan *brainstorming* penggalian cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.

c. Pelaporan Hasil Analisis Cikal Bakal Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja

Setelah seluruh cikal bakal nilai-nilai dasar budaya berhasil dianalisis, maka langkah selanjutnya adalah melaporkan hasil analisis kepada pimpinan organisasi untuk mendapatkan masukan dan arahan terkait agenda lokakarya penetapan nilai-nilai dasar budaya kerja instansi. Pelaporan kepada pimpinan dapat dilakukan melalui penyerahan hasil analisis secara tertulis kepada pimpinan, sedangkan kepada seluruh pegawai dapat dilakukan melalui pengumuman pada milis kantor, dinding informasi kantor, dan sarana komunikasi lainnya.

C. Pelaksanaan Lokakarya Analisis Cikal Bakal Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja

Langkah-langkah dalam kegiatan lokakarya analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja ini adalah:

1. Tim pelopor mengundang dan mengumpulkan pegawai dalam forum lokakarya analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.
2. Ketua tim pelopor sebagai moderator memaparkan maksud dan tujuan lokakarya analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.
3. Faslitator menjelaskan mekanisme lokakarya analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.
4. Faslitator kemudian meminta pendapat dan mencatat hasil masukan terhadap definisi dan standar perilaku dari cikal bakal nilai-

nilai dasar budaya kerja. Pendefinisian nilai harus dilakukan agar nilai terpilih setelah ditetapkan tidak mengalami multi tafsir dan dapat dipedomani karena telah dilengkapi standar perilaku pegawai. Standar perilaku yang ditetapkan maksimal berjumlah tujuh untuk setiap nilai dasar.

5. Fasilitator dan tim pelopor merangkum definisi dan standar perilaku dari cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja ke dalam laporan pelaksanaan lokakarya analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.

Agar hasil lokakarya menjadi lebih baik, maka tim pelopor kemudian melakukan *brainstorming* dilakukan apabila lokakarya analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja dalam menetapkan maksimal 5 nilai dasar namun belum mampu menyelesaikan definisi dan standar perilaku dari masing-masing nilai terpilih. Untuk itu, tim pelopor kemudian, melaksanakan *brainstorming* yang melibatkan seluruh anggota tim pelopor dan hasilnya kemudian dikonsultasikan kepada fasilitator. *Brainstorming* ini bertujuan untuk mematangkan nilai-nilai dasar terpilih agar kata dan kalimat yang dipilih kelak mudah dimengerti dan tidak menimbulkan multi tafsir.

Foto-foto Kegiatan Lokakarya:





D. Pihak Yang Berperan

Pihak-pihak yang berperan dalam penerapan langkah 2 ini adalah:

1. **Pimpinan instansi** pemerintah yang berperan sebagai pengarah dan penanggung jawab kegiatan (Kepala Badan dan Sekretaris Badan).
2. **Tim pelopor** pengembangan budaya kerja yang berperan sebagai tim teknis kegiatan lokakarya analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.
3. **Fasilitator** pengembangan budaya kerja yang berperan sebagai pihak yang membantu penerapan metode lokakarya analisis cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja. fasilitator juga berperan memberikan masukan dalam rangka penyusunan definisi dan standar perilaku nilai-nilai dasar budaya kerja.

Langkah 3 Penetapan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja



Penetapan ini bertujuan untuk mengukuhkan nilai-nilai sebagai milik bersama yang menjadi dasar berperilaku bagi pegawai dan organisasi, sekaligus menjadi komitmen bersama untuk berpindah ke dalam budaya baru yang ditetapkan berdasarkan konsensus bersama.

A. Hasil Yang Diharapkan

Hasil yang diharapkan dari langkah 3 penggalian nilai-nilai dasar budaya kerja adalah:

1. Tersedianya nilai-nilai utama sebagai nilai-nilai dasar budaya kerja yang harus dimiliki organisasi.
2. Partisipasi aktif pegawai dalam proses penetapan nilai-nilai dasar budaya kerja.
3. Terbangunnya komitmen bersama untuk mendukung, menjaga dan mengamalkan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam kehidupan berorganisasi.

B. Agenda Kegiatan

Agenda kegiatan langkah 3 penetapan nilai-nilai dasar budaya kerja, terdiri dari:

1. Persiapan

Agenda ini bertujuan untuk mempersiapkan segala kebutuhan yang dibutuhkan dalam kegiatan penetapan nilai-nilai dasar budaya kerja seperti agenda acara penetapan, mekanisme penetapan, serta anggaran.

2. Kegiatan Penetapan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja

Kegiatan dilaksanakan dalam bentuk peresmian dan penandatanganan fakta integritas untuk bersama-sama mengamalkan nilai-nilai dasar budaya kerja sebagai standar perilaku pegawai.

C. Mekanisme Penetapan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja

Penetapan nilai-nilai dasar budaya kerja dilakukan dalam bentuk seremonial sebagai penanda *kick off* pembangunan komitmen seluruh pegawai untuk meninggalkan budaya kerja lama dan membangun budaya kerja baru. Komitmen ini diawali dengan kegiatan memecahkan balon, dan selanjutnya diakhiri dengan penandatanganan pakta penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja secara bersama-sama.

Adapun nilai-nilai dasar budaya kerja yang terpilih adalah:

Nilai	Definisi
Profesional	Kemampuan, kemahiran seseorang pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya serta senantiasa meningkatkan dan memperbaiki kualitas pengetahuan dan keterampilannya dalam mewujudkan tujuan organisasi

Nilai	Definisi
Komitmen	Sikap dan perilaku kesediaan diri untuk memegang teguh visi dan misi serta kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi.
Displin	Suatu sikap dan perilaku yang mencerminkan ketaatan dan ketepatan terhadap norma, standard an nilai berlaku yang baik tertulis maupun tidak tertulis yang didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas dan kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
Kerjasama	Suatu usaha bersama yang dilakukan secara terpadu dengan penuh kesadaran yang diarahkan kepada suatu tujuan tertentu dalam organisasi.
Mala'bi	Suatu sikap dan perilaku yang berakar pada norma-norma budaya yang mencerminkan kepribadian beretika dan religius.

Kelima nilai tersebut kemudian disingkat "Pro Kondisi Kerja Yang Mala'bi".



D. Pihak Yang Berperan

Pihak-pihak yang berperan dalam penerapan langkah 3 ini adalah:

1. **Pimpinan instansi** pemerintah yang berperan sebagai pengarah dan penanggung jawab kegiatan.
2. **Tim pelopor** pengembangan budaya kerja yang berperan sebagai tim teknis kegiatan lokakarya penetapan nilai-nilai dasar budaya kerja.
3. **Fasilitator** pengembangan budaya kerja yang berperan sebagai pihak yang membantu penerapan metode lokakarya penetapan nilai-nilai dasar budaya kerja.

Langkah 4: Sosialisasi Nilai-nilai dasar Budaya Kerja



Sosialisasi keputusan pengembangan budaya kerja Instansi merupakan pernyataan kepada pihak internal dan eksternal instansi tentang komitmen instansi untuk menghadirkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai dasar budaya kerja. Sosialisasi ini sangat penting agar semua pegawai instansi merasa memiliki dan bertanggungjawab untuk mewujudkan nilai-nilai dasar budaya kerja yang telah sama-sama digali, dipilih dan ditetapkan.

A. Hasil Yang Diperoleh

Hasil yang diperoleh pada langkah ini adalah:

1. Semua pegawai mengetahui dan memahami nilai-nilai dasar budaya kerja instansi.
2. Para stakeholder dan shareholder mengetahui nilai-nilai dasar budaya kerja instansi.

B. Metode Yang Digunakan

Beberapa metode yang dapat digunakan dalam proses sosialisasi ini antara lain:

1. Membuat pin nilai-nilai dasar budaya kerja instansinya.
2. Membuat *banner*, *pamflet* yang berisikan definisi dan standar perilaku nilai-nilai dasar budaya kerja instansi.



Gambar 15: Media Sosialisasi Melalui Gelas dan *Banner*

C. Pihak Yang Berperan

Pihak-pihak yang berperan dalam penerapan langkah 4 ini adalah:

1. **Pimpinan instansi pemerintah** yang berperan sebagai komunikator utama pengembangan budaya kerja.
2. **Tim pelopor** pengembangan budaya kerja yang berperan sebagai tim teknis kegiatan sosialisasi dan komunikator pendukung (juru bicara).

Bab IV

Institusionalisasi Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja

Institusionalisasi adalah upaya internalisasi nilai-nilai dasar budaya kerja agar dipahami, dihayati dan diamankan dalam sikap, prilaku, dan aktivitas organisasi, sehingga pada akhirnya nilai-nilai dasar tersebut tidak lagi hanya tercermin dari perilaku individu, tetapi juga sebagai identitas organisasi. Dimasa awal pengembangan budaya kerja, institusionalisasi dilakukan dengan sengaja menciptakan program dan kegiatan khusus terkait penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja. Tujuannya untuk mengkondisikan pegawai secara sadar untuk berpartisipasi aktif bahkan berlomba dalam penghargaan penegakkan nilai-nilai dasar, sehingga nilai-nilai tersebut akhirnya tanpa disadari telah menyatu dengan irama kerja organisasi.

Internalisasi dalam rangka institusionalisasi nilai-nilai dasar budaya kerja dibagi 4 langkah yaitu:



Gambar 16: Langkah-langkah Dalam Tahapan Institusionalisasi Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja

Keberhasilan intitusionalisasi akan menjadi indikator keberhasilan pengembangan budaya kerja secara keseluruhan. Tahapan Internalisasi yang terdapat dalam manual ini, diarahkan kepada bagaimana melaksanakan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam bentuk program dan kegiatan yang secara sengaja direncanakan dan/atau dimasukkan ke dalam program dan kegiatan rutin kantor. Pilihan ini dilakukan dengan asumsi jika program dan kegiatan tersebut berhasil dilaksanakan, maka dimasa yang akan datang kegiatan tersebut akan secara otomatis menjadi bagian dari rutinitas kantor.

Langkah 1. Pembentukan Kelompok Budaya Kerja



Tujuan pembentukan Kelompok Budaya Kerja (KBK) adalah untuk membentuk kelompok kerja yang bertugas memastikan nilai-nilai dasar budaya kerja menjadi dasar bersikap dan berperilaku bagi setiap unit kerja dan pegawai dalam mencapai visi dan misi organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, KBK ditetapkan dalam surat keputusan kepala instansi pemerintah dengan masa jabatan 1 tahun.

Kelompok kerja ini terdiri dari 3 unsur yaitu:

1. **Pembina**

Pembina terdiri dari unsur pimpinan instansi level pertama yaitu pimpinan tertinggi ditambah level manajerial satu tingkat dibawahnya. Tim ini berfungsi sebagai pendukung, pelindung, pengarah, pengawas dan panutan dalam penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja. Jumlah tim Pembina 6 orang yang terdiri dari 1 orang Pembina utama dan 5 orang Pembina.

2. **Penegak**

Penegak, berasal dari pegawai yang dipilih dan diangkat bersama-sama dalam lokakarya pembentukan kelompok budaya kerja. Tim penegak berfungsi sebagai motivator, fasilitator, komunikator dan jika perlu bertindak provokator dalam mendorong penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja. Komposisi penegak adalah 1 orang koordinator, 1 orang sekretaris, dan anggota yang jumlahnya disesuaikan dengan jumlah nilai-nilai dasar budaya kerja instansi. Hal ini dimaksudkan agar setiap anggota penegak dalam bertugas nantinya bertanggungjawab untuk menegakkan masing-masing 1 nilai-nilai dasar budaya kerja.

Syarat anggota penegak KBK adalah peka terhadap lingkungan organisasi dan bisa menjadi panutan bagi penegakan nilai-nilai dasar, sensitif dalam melihat upaya nyata pegawai dalam mendukung penegakan nilai dasar budaya kerja dan menyampaikan apresiasi melalui saluran komunikasi yang telah dibentuk dan disepakati.

3. **Sekretariat**

Pada tahap awal pengembangan budaya kerja, program dan kegiatan yang sengaja dibuatkan guna mendukung penegakan nilai-nilai dasar membutuhkan dukungan sumberdaya manusia dan anggaran. KBK yang keberadaannya diluar struktur organisasi, tidak memungkinkan untuk

meminta dan mengelola anggaran sendiri, dan secara hukum hanya unit kerja yang terdapat dalam strukturlah yang boleh mendapatkan alokasi anggran. Untuk itulah diperlukan keberadaan sekretariat sebagai administrator, yang secara otomatis dilekatkan pada bagian pengembangan sumberdaya manusia (misal: Sub Bagian Kepegawaian), agar biaya yang nantinya dibutuhkan dapat dilekatkan pada anggaran unit pengembangan Sumberdaya manusia. Bagian pengembangan sumberdaya manusia dipilih karena ada beberapa kesamaan fungsi antara pengembangan budaya kerja yang bertujuan pada perbaikan *mindset* dan *culter set* pegawai dan fungsi bagian pengembangan sumberdaya manusia untuk menghasilkan pegawai yang berkinerja tinggi.

A. Agenda Kegiatan

1. Persiapan

Agenda ini bertujuan untuk mempersiapkan segala kebutuhan yang dibutuhkan dalam kegiatan pembentukan KBK seperti jadwal kegiatan, instrumen survey pemilihan tim penegak nilai-nilai dasar budaya kerja, sarana dan prasarana.

- **Jadwal Kegiatan:** disusun sebagai pedoman rencana aksi pembentukan kelompok KBK.

Matriks 7. Contoh Jadwal Kegiatan Pembentukan KBK

No	Tahapan Kegiatan	Waktu Pelaksanaan	Hasil
1.	Rapat persiapan	10 November 2014	Pembagian tugas tim pelopor.
2.	Penyediaan ATK dan Sarana Prasarana	17-21 November 2014	Teridentifikasi dan tersedianya ATK dan sarana prasarana penunjang.
3.	Penyusunan Kuesioner Survei	17-21 November 2014	Kuesioner survei.

	Pemilihan Tim Penegak Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja.		
4.	Survei Pemilihan tim penegak Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja.	25 November 2014	Terlaksananya survei penggalian cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.
5.	Lokarya Perhitungan suara calon penegak budaya kerja dan Penetapan Kelompok Budaya Kerja	26 November 2014	Tersedianya hasil survei penggalian cikal bakal nilai-nilai dasar budaya kerja.
6.	Pelaporan Pelaksanaan Pembentukan Kelompok Budaya Kerja.	28 November 2014	Laporan survei dan arahan pimpinan tentang pelaksanaan langkah selanjutnya.

- **Sarana dan Prasarana:** disediakan sebagai penunjang kegiatan pembentukan KBK yang terdiri dari Alat tulis kantor yang (kertas folio dan kuarto, meta plan, printer, pulpen, spidol, push pin, penggaris, gunting, cutter, lem, lakban, heker), ruang Pertemuan, komputer, LCD *projector*, *sound system*, papan flip chart, white board, kotak survei, surat pengumuman/surat undangan kegiatan survey dan lokakarya.
- **Penyusunan Instrumen:** disusun sebagai alat bantu dalam mengumpulkan calon anggota tim penegak nilai-nilai dasar budaya kerja dari seluruh pegawai.

2. Penggalangan calon anggota Penegak Kelompok Budaya Kerja (KBK).

Tujuannya adalah untuk memilih pegawai yang dianggap mampu mendorong penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja. Metode yang digunakan hampir sama dengan metode penggalian nilai-nilai dasar budaya kerja yaitu melalui Survei tertutup calon anggota penegak nilai-nilai dasar budaya kerja dan lokakarya pembentukan KBK.

3. Penetapan Kelompok Budaya Kerja.

Kelompok budaya kerja yang terpilih dalam lokakarya pembentukan kelompok budaya kerja, ditetapkan melalui Surat Keputusan Pimpinan Instansi.

B. Teknik Pembentukan Tim Penegak Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja.

Pembentukan tim penegak, dibagi menjadi dua fase kegiatan yaitu:

a. Fase penggalangan usulan calon tim penegak.

Kegiatan penggalangan usulan calon anggota tim penegak adalah:

- a. Menyusun kuesioner survei pemilihan calon anggota tim penegak nilai-nilai dasar budaya kerja, yang disusun sebagai alat bantu dalam menggali usulan calon yang dianggap mampu. Kuesioner ini juga disusun dalam 1 lembar dengan tujuan agar responden tidak dibebani dengan kegiatan pengisian kuesioner. Dalam kuesioner setiap pegawai diminta untuk mengusulkan maksimal 5 nama pegawai yang dinominasikan sebagai calon tim penegak.
- b. Menggandakan kuesioner dan menyediakan kotak saran sebagai tempat pengembalian kuesioner.
- c. Mensosialisasikan maksud, tujuan dan waktu survey pembentukan calon penegak nilai dasar budaya kerja melalui selebaran dan atau papan informasi kantor.
- d. Mengedarkan kuesioner kepada seluruh pegawai dan meminta untuk mengembalikannya di kotak saran yang telah disediakan. Kotak saran sebaiknya diletakkan di tempat yang dianggap strategis seperti tempat pengisian absen, cafe, meja resepsionis, dan lain-lain.

KUESIONER SURVEY
PENGUSULAN ANGGOTA PENEGAK NILAI-NILAI DASAR BUDAYA KERJA
BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT DAERAH KABUPATEN MAJENE

Nomor Kuesioner	001	TANGGAL REKAP	25 Maret 2013
-----------------	-----	---------------	---------------

Bapak/Ibu/Sudara (i) para pegawai di lingkungan **BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT DAERAH KABUPATEN MAJENE** Provinsi Sulawesi Barat. Sehubungan dengan telah terbentuknya nilai-nilai dasar budaya kerja di lingkungan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat dan akan dibentuknya kelompok budaya kerja, maka tim pelopor dengan ini meminta pendapat bapak ibu tentang usulan nama anggota penegak nilai-nilai dasar budaya kerja yang selanjutnya akan ditetapkan dalam surat keputusan tentang kelompok budaya kerja.

Untuk itu dimohon kesediannya untuk menuliskan paling banyak 5 nama pegawai yang ingin dinominasikan sebagai calon anggota penegak nilai-nilai dasar budaya kerja, pada matriks di bawah ini. Atas partisipasinya kami ucapkan terima kasih.

Daftar 5 Cikal Bakal Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja Pilihan		
No.	Nama Pegawai	Alasan
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

Telah Direkapitulasi	√ *)
----------------------	------

*) Beri tanda (√) jika lembar ini sudah direkapitulasi untuk kemudian diarsipkan.

- b. Fase lokakarya Perhitungan suara calon penegak nilai-nilai dasar budaya kerja dan Penetapan KBK.

Kegiatan yang dilakukan pada fase ini adalah:

1. Mengumpulkan kotak saran dan mengundang pegawai untuk menghadiri lokakarya perhitungan suara calon penegak dan penetapan KBK.
2. Pelaksanaan lokakarya dengan 2 agenda utama yaitu perhitungan suara dan penetapan KBK. Tim pelopor bertindak sebagai petugas penghitungan suara memimpin kegiatan ini dengan didampingi oleh para saksi. Perhitungan suara diawali dengan membuka kotak pemilihan untuk selanjutnya diadakan proses tabulasi dihadapan peserta lokakarya.

Petugas perhitungan dalam menjalankan tugasnya berfungsi:

- Ketua Tim pelopor yang bertugas sebagai pembuka dan pembaca kertas suara
- Dua orang petugas pencatat yang bertugas mencatat dan mentabulasi nilai-nilai dasar usulan yang dibacakan oleh ketua Tim Pelopor.
- Saksi yang bertugas memeriksa, mensahkan kuesioner sebagai kertas suara, dan mendampingi ketua tim pelopor dalam membacakan cikal bakal nilai yang diusulkan dalam kuesioner.

C. Pihak Yang Berperan

Pihak-pihak yang terlibat berperan dalam penerapan langkah ini adalah:

1. **Pimpinan instansi** pemerintah yang berperan sebagai pengarah dan penanggung jawab kegiatan.
2. **Tim pelopor** pengembangan budaya kerja yang berperan sebagai tim teknis kegiatan lokakarya pembentukan KBK.

3. **Fasilitator** pengembangan budaya kerja yang berperan sebagai pihak yang membantu penerapan metode lokakarya pembentukan KBK.





NAMA CALON	JML SUARA	TOTAL	PERINGKAT
ARFAN ARAS	VI	A. NADIFA V = 5	
AZWAR	III = 3	AMINUDDIN II = 2	
AZHAR A.	IIII - IIII - IIII - IIII IIII - III = 28	GAZALI IIII - I = 5	
FITRIAH	I = 1	IWAN P. I = 1	
ST. NAHARA	IIII - IIII - IIII - IIII (19)	ST. MAENUNGA III = 3	
SARMIN	IIII - IIII - IIII - IIII IIII = 24	SYAFRUDDIN II = 2	
JAMALUDDIN B.	III = 3	KADIRIS II = 2	
HABIB	IIII - IIII - IIII - IIII II = 22	IWAN H. II = 2	
SULAIMAN	IIII - IIII = 10		
IRVAN	I = 1		

Langkah 2. Penyusunan Program dan Kegiatan Penegakan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja.



Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, penyusunan program dan kegiatan dilakukan sebagai upaya membiasakan unit kerja dan pegawai untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai dasar budaya kerja. Program menggambarkan capaian outcomes penegakan NDBK dan diukur paling cepat lima tahun ke depan. Jumlah program yang disusun mengacu pada jumlah nilai-nilai dasar budaya kerja.

Sedangkan kegiatan, menggambarkan output yang dapat dirasakan atau dicapai dalam waktu 1 tahun. Untuk itu penyusunan program dan kegiatan dilakukan berdasarkan pertimbangan berikut ini:

1. Jumlah kegiatan dalam satu tahun per program maksimal 2 kegiatan. Hal ini dimaksudkan agar dalam implementasinya lebih fokus, sehingga lebih memudahkan para penegak untuk mencurahkan perhatiannya, karena dalam keseharian mereka adalah pegawai yang telah memiliki tugas pokok di unit kerjanya masing-masing.
2. Bersifat mudah dilakukan dan hasilnya cepat diperoleh (*quik win*).
3. Ekonomis yakni sebisa mungkin tidak membutuhkan biaya dan jika membutuhkan biaya jumlahnya tidak terlampau besar. Kegiatan

penguatan nilai-nilai dasar budaya kerja tidak ditujukan untuk menambah beban anggaran organisasi yang umumnya terbatas, sehingga sedapat mungkin terintegrasi dengan program kerja organisasi.

4. Program dan kegiatan yang disusun bertujuan untuk menguatkan program dan kegiatan instansi pemerintah yang sudah ada. Tujuannya agar hasilnya dapat berdampak langsung pada peningkatan kinerja yang hasilnya selain dapat dirasakan oleh internal organisasi juga dapat dirasakan oleh eksternal (*stakeholders*). Program dan kegiatan penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja ini, nantinya akan dilaksanakan oleh unit kerja terkait dengan bantuan dan dorongan dari KBK.
5. Agar proses transformasi melalui penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja berjalan menyenangkan, program dan kegiatan yang disusun diutamakan pada pemberian reward dan apresiasi. Tujuannya adalah menciptakan rasa antusiasme pegawai untuk turut berpartisipasi aktif dalam implementasi program dan kegiatan nilai-nilai dasar budaya kerja.

A. Agenda Kegiatan

1. Persiapan

Agenda ini bertujuan untuk mempersiapkan segala kebutuhan yang dibutuhkan dalam kegiatan penyusunan program dan kegiatan penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja seperti jadwal kegiatan, instrumen sarana dan prasarana.

- **Jadwal Kegiatan:** disusun sebagai pedoman rencana aksi pembentukan penyusunan program dan kegiatan penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja.

Matriks 8. Jadwal Kegiatan Penyusunan Program dan Kegiatan Penegakan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja

No	Tahapan Kegiatan	Waktu Pelaksanaan	Hasil
1.	Rapat persiapan	6 November 2014	Pembagian tugas tim pelopor.
2.	Penyediaan ATK dan Sarana Prasarana	17-21 November 2014	Teridentifikasi dan tersedianya ATK dan sarana prasarana penunjang.
3.	Penyusunan instrumen	6-9 November 2014	Instrumen penyusunan program dan kegiatan
4.	Lokakarya penyusunan program dan kegiatan penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja.	26 November 2013	Tersedianya program dan kegiatan penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja.

- **Sarana dan Prasarana:** disediakan sebagai penunjang kegiatan pembentukan KBK yang terdiri dari alat tulis kantor yang (kertas folio dan kuarto, meta plan, printer, pulpen, spidol, push pin, penggaris, gunting, cutter, lem, lakban, heker), ruang Pertemuan, komputer, *LCD projector*, *sound system*, papan *flip chart*, *white board*, kotak survei, surat pengumuman/surat undangan kegiatan survey dan lokakarya.
- **Penyusunan Instrumen:** disusun sebagai alat bantu dalam menyusun program dan kegiatan penegakan NDBK. Instrumen ini terdiri dari:
 - a. Daftar nama komisi program dan kegiatan NDBK.
 - b. Daftar nama anggota komisi.
 - c. Form isian program dan kegiatan penegakan NDBK per komisi.
 - d. Form hasil penyusunan program dan kegiatan penegakan NDBK.

2. Lokakarya Penyusunan Program Dan Kegiatan Penegakan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja.

Tujuannya adalah untuk memilih pegawai yang dianggap mampu menegakkan nilai-nilai dasar budaya kerja. Metode yang digunakan hampir sama dengan metode penggalian nilai-nilai dasar budaya kerja yaitu melalui Survei tertutup calon anggota penegak nilai-nilai dasar budaya kerja dan lokakarya pembentukan KBK.

3. Penetapan Program Dan Kegiatan Penegakan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja.

Program dan kegiatan penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja yang telah disusun bersama, kemudian ditetapkan melalui surat ketetapan pimpinan instansi yang sekaligus menjabat sebagai pembina utama.

B. Teknik Penyusunan Program dan Kegiatan Penegakan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja

1. Lokakarya Penyusunan Program dan Kegiatan Penegakan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja.

Kegiatan yang dilakukan pada lokakarya ini adalah:

- a) Mengundang pegawai untuk mengikuti kegiatan lokakarya.
- b) Melaksanakan lokakarya dengan agenda :
 - 1) Pembukaan lokakarya oleh Pembina Utama KBK
 - 2) Penjelasan maksud dan tujuan lokakarya.
 - 3) Pembagian komisi dan nama anggota komisi penyusunan program dan kegiatan penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja.
 - 4) Rapat komisi penyusunan program dan kegiatan penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja yang dipimpin oleh anggota penegak KBK.

- 5) Rapat paripurna untuk mendengarkan hasil keputusan rapat komisi nilai-nilai dasar budaya kerja, yang dihadiri oleh seluruh peserta lokakarya.
- 6) Penutupan lokakarya dengan diakhiri dengan pembacaan rencana tindak lanjut implementasi penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja.

2. Brainstorming Penyusunan Program dan Kegiatan Penegakan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja

Brainstorming penyusunan program dan kegiatan penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja dilaksanakan dengan tujuan memantapkan hasil keputusan nilai-nilai dasar budaya kerja. Brainstorming juga dilakukan dalam rangka menyusun laporan nilai-nilai dasar budaya kerja. Peserta brainstorming, terdiri dari seluruh unsur KBK. Pada kegiatan ini, setiap program dan kegiatan kemudian di susun dalam rencana jangka menengah dan jangka pendek penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja.

C. Pihak Yang Berperan

Pihak-pihak yang berperan dalam penerapan langkah ini adalah:

1. **Pimpinan instansi** pemerintah yang berperan sebagai pengarah dan penanggung jawab kegiatan.
2. **Tim Penegak Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja** yang berperan sebagai tim teknis kegiatan lokakarya dan brainstorming penyusunan program dan kegiatan penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja.
3. **Fasilitator** pengembangan budaya kerja yang berperan sebagai pihak yang membantu penerapan metode lokakarya pembentukan KBK.

NILAI PROFESIONAL				
PROGRAM :				
Peningkatan Kemampuan, kemahiran seseorang pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya serta senantiasa meningkatkan dan memperbaiki kualitas pengetahuan dan keterampilannya dalam mewujudkan tujuan organisasi.				
KEGIATAN :				
Membuat Kartu Tupoksi Pegawai pada masing-masing Meja Pegawai (Sudah Di Laksanakan Oleh Sekretariat)				
Why? Mengapa	Who? Siapa	When? Kapan	Where? Dimana	How? Bagaimana
Pegawai BKDD belum memahami Tupoksinya Masing-masing.	1. Pegawai BKDD	Maret – Juni 2015	1. Pada setiap Bidang BKDD Kab. Majene	1. Membentuk Tim Kerja 2. Melakukan koordinasi dengan masing-masing Bidang.
Kegiatan:				
Penyusunan Standar Pelayanan (SOP/SPP) BKDD Kab. Majene di Masing-masing Bidang. (OK)				
Pengurusan pensiun, karpeg, kenaikan pangkat yang sering terlambat	1. Bidang Mutasi 2. Bidang Teknis 3. Bidang Formasi 4. Bidang Fungsional	Januari - 2015	1.	3.
KEGIATAN :				
Penilaian Prestasi Kerja Bagi Pegawai/Staf yang proaktif dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai tanggungjawabnya				
Why? Mengapa	Who? Siapa	When? Kapan	Where? Dimana	How? Bagaimana
Memberikan Penghargaan atas hasil kerja pegawai	1. Staff BKDD	November - Desember	BKDD Majene	1. Membentuk Tim Kerja 2. Membentuk tim penilai 3. Membuat standar penilaian 4. Melaksanakan penilaian 5. Memberikan Reward

KEGIATAN : Pengembangan Kemampuan Pegawai Di Bidang IT				
Why? Mengapa	Who? Siapa	When? Kapan	Where? Dimana	How? Bagaimana
Banyak pegawai yang belum memahami dan mengetahui operasionalisas	5. Pegawai BKDD	Maret – Juni 2015	2. Pada setiap Bidang BKDD Kab. Majene	4. Membentuk Tim Kerja 5. Melakukan koordinasi dengan masing-masing Bidang.

Catatan:

1. Bagaimana dengan masalah keterlambatan pengurusan pensiun dan kenaikan pangkat dan gaji??
2. Bagaimana dengan masalah keterlambatan pengurusan KARPEG??

NILAI KOMITMEN				
<p>PROGRAM : Peningkatan Sikap dan perilaku kesediaan diri untuk memegang teguh visi dan misi serta kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi.</p>				
KEGIATAN : Sosialisasi Visi dan Misi BKDD Kab. Majene				
Why? Mengapa	Who? Siapa	When? Kapan	Where? Dimana	How? Bagaimana
Banyak pegawai yang belum mengetahui dan memahami visi dan misi BKDD Kab. Majene sehingga sikap, perilaku dan kinerjanya tidak menggambarkan dukungan terhadap pencapaian visi dan misi BKDD.	1. Kelompok Penegak Budaya Kerja BKDD Kab. Majene 2. Sub Bagian Perencanaan	Januari 2015 (Awal Tahun)	3. Aula BKDD Kab. Majene	1. Mengecek visi dan misi di Renstra BKDD Kab. Majene 2. Mengcopy dan menyebarkan visi dan misi di Renstra BKDD Kab. Majene kepada seluruh pejabat dan pegawai melalui papan informasi, selebaran.

KEGIATAN : Sosialisasi UU No. 5 Tahun 2014 Tentang ASN				
Why? Mengapa	Who? Siapa	When? Kapan	Where? Dimana	How? Bagaimana
Banyak pegawai yang belum mengetahui perkembangan terbaru kebijakan di bidang reformasi kepegawaian terutama terkait ASN dan roadmap reformasi birokrasi ditingkat pemerintah daerah kab/kota.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kelompok Penegak Budaya Kerja BKDD Kab. Majene 2. Sub Bagian Kepegawaian 	Februari 2015	BKDD Kab. Majene	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk tim sosialisasi 2. Menyiapkan bahan sosialisasi 3. Menyusun Bahan Sosialisasi 3. Mengcopy dan menyebarkan kepada seluruh pejabat dan pegawai melalui papan informasi, selebaran.
NILAI DISIPLIN				
PROGRAM : Peningkatan Suatu sikap dan perilaku yang mencerminkan ketaatan dan ketepatan terhadap norma, standard an nilai berlaku yang baik tertulis maupun tidak tertulis yang didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas dan kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.				
KEGIATAN : Penilaian Kedisiplinan PNS BKDD				
Why? Mengapa	Who? Siapa	When? Kapan	Where? Dimana	How? Bagaimana
Masih banyak pegawai yang belum mematuhi jam kerja	Seluruh Pegawai BKDD Majene	Januari - Desember	1. BKDD Kab. Majene	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk tim 2. Menyusun rekapitulasi absensi bulanan 3. Membuat Banner masing2 ruangan
Untuk Tahap awal indikator yang dinilai adalah ketepatan waktu, jika nanti telah dipenuhi maka ditahun selanjutnya akan ditingkatkan ke indikator lain.				

KEGIATAN : Pemilihan Pegawai Teladan BKDD Kab. Majene				
Why? Mengapa	Who? Siapa	When? Kapan	Where? Dimana	How? Bagaimana
1. Pemenuhan jam kerja pegawai 2. Ulang Tahun Korpri sebaiknya dimanfaatkan sebagai waktu pengumuman 3. Perlu ada apresiasi bagi pegawai yang disiplin	Seluruh	Januari – November (Penetapan & pengumuman dilaksanakan pada Bulan November)	2. Aula BKDD Kab. Majene	1. Pembentukan Tim. 2. Menentukan Kriteria Pegawai Teladan 3. Memberikan reward penghargaan (mis: sertifikat atau hadiah)

Tambahan Kegiatan:

1. Penilaian Tertib Administrasi
2. Lomba Estetika/Kebersihan Ruangan antar bidang
3. Tertib Berpakaian

NILAI KERJASMA
<p align="center">PROGRAM : Peningkatan usaha bersama yang dilakukan secara terpadu dengan penuh kesadaran yang diarahkan kepada suatu tujuan tertentu dalam organisasi.</p>
<p align="center">KEGIATAN : Membangun Kebersamaan Tupoksi Masing</p> <p align="center"><u>Usulan Ide Kegiatan:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat Rapat bidang (pimpinan) setiap bulan yang dipresentasikan didepan Pembina utama. 2. Hasil Rapat bidang dilanjutkan dengan rapat staff. 3. Menyusun mekanisme dimana setiap informasi terbaru diketahui oleh seluruh pegawai sehingga masyarakat dapat bertanya kepada siapa saja. 4. Menyusun mekanisme yang mendorong SKPD untuk dapat segera menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh BKDD. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Melaksanakan rapat forum SKPD per 3 bulan atau membuat bulletin curhat BKDD ▪ Menyusun forum kepegawaian Kab. Majene yang beranggotakan seluruh Kasubag Kepegawaian dan Umum se Kab. Majene. ▪ Meminta waktu kepada Pak Sekda dalam upacara untuk mengumumkan SKPD Paling berdiskasi (paling membantu) bagi BKDD atau melalui Panitia HUT KORPRI. 5. Membuat informal sharing, yang juga melibatkan SKPD Lain. 6. Membuat Family Gathring untuk melepas stress. 7. BKDD perlu menerapkan sistem informasi yang dapat menginformasikan peralihan tugas karena pegawai yg bertugas sedang berhalangan.

Why? Mengapa	Who? Siapa	When? Kapan	Where? Dimana	How? Bagaimana
Membangun kebersamaan dan komitmen bersama seluruh bidang di BKDD Kab. Majene melalui penyelesaian data pensiun, data kenaikan pangkat, data formasi.	Seluruh Pegawai BKDD Majene dibawah pimpinan Pembina Utama	Januari - Desember	BKDD Kab. Majene	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk tim 2. Menentukan sumberdana yang dibutuhkan dalam satu kegiatan 3. Saling mendukung dengan cara saling terbuka. 4. Adanya persamaan perlakuan kepada seluruh pegawai.
<p>Menciptakan pola kerja atau mekanisme kerja bersama untuk menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan aman serta menyenangkan.</p> <p><u>Contoh PKP2A II LAN:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk menjalin kerjasama, setiap minggu bidang melaksanakan rapat tim yang hasilnya diupload ke milis PKP2A II LAN. 2. Setiap akhir bulan setiap bidang melaporkan capaian kinerja bidang yang diupload dan dapat dibaca. 3. Setiap 3 bulan sekali ada rapat pegawai membicarakan permasalahan pegawai (curhat dong). 4. Ada milis BBM PKP2A II LAN yang menginformasikan berita terbaru atau informasi internal kantor. 5. Ada account Facebook yg berisikan berita2 ringan maupun informasi lainnya yg dianggap menarik. 6. Family Gatring. 7. Outbound... Diklat Motivasi 8. Informal Sharing.. <p><u>SHARING INFORMASI 2 MINGGU SEKALI.</u></p> <p>KERJASMA ADA 2 prinsip : kesamaan tujuan – kesamaan persepsi</p>				

NILAI Mala'BI

PROGRAM :
Peningkatan Sikap dan perilaku yang berakar pada norma-norma budaya yang mencerminkan kepribadian beretika dan religius.

KEGIATAN :

1. **Melaksanakan kegiatan Maulid Nabi.**
Bagaimana anggarannya?
 - Bidang saling membantu menyediakan konsumsi
 - Menyediakan Kotak Amal bagi kegiatan religius.
2. **Qurban.**
 - Mengumpulkan uang dengan jalan arisan
 - Berkoordinasi dengan PHBI
3. **Buka Puasa Bersama.**
 - Bersama-sama membawa menu buka puasa.
 - Memanggil penceramah.
4. **Melaksanakan Kultum bergilir bagi pegawai BKDD setiap Bada Dzuhur di bulan ramadhan**
5. **MEMBUAT BANNER/POSTER/STIKER KATA-KATA BIJAK MANDAR.**
6. **Membesuk teman yang sakit.**
7. **Saling bermaaf-mafan di hari lebaran.**
8. **Pengajian minimal setiap sekali 1 Tahun.**
9. **Diklat Komunikasi yang baik dan Pelayanan Prima.**

Why? Mengapa	Who? Siapa	When? Kapan	Where? Dimana	How? Bagaimana
Nilai-nilai agama yg berkurang/hampir punah dan mulai mengikuti budaya asing.	Seluruh Pegawai BKDD Majene dibawah pimpinan Pembina Utama	Januari - Desember	BKDD Kab. Majene	1. Memanggil penceramah DEPAG. 2. Arisan Kurban 3. Buka Bersama.

Menciptakan pola kerja atau mekanisme kerja bersama untuk menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan aman serta menyenangkan.

Bab VI

Penutup

Kegiatan *fasilitasi* ini diakui oleh Pihak Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Majene sebagai kegiatan yang sangat bermanfaat bagi mereka. Pengembangan budaya kerja memang bukan hal yang mudah namun bukan berarti tidak dapat dijalankan. Proses perjalanan tersebutlah yang kelak akan menunjukkan seberapa kuat dan rapuhkah organisasi, terutama di fase-fase awal ketika proses pencairan *status quo* mulai dilaksanakan. Untuk itu, sebisa mungkin prinsip-prinsip budaya kerja sebagai faktor kunci keberhasilan dijalankan dan ditaati, karena pengalaman dan hasil penelitian kami menunjukkan bahwa faktor utama kegagalan pengembangan budaya kerja adalah karena tidak ditaatinya faktor kunci tersebut.

Tantangan dari luar organisasi juga tidak dapat diabaikan, terutama karena instansi pemerintah berjalan dalam suatu lingkaran sistem birokrasi yang belum seluruhnya mendukung reformasi birokrasi. Dukungan dan komitmen pimpinan dalam mengawal penegakan nilai-nilai dasar budaya kerja sangat dibutuhkan. Keteladanan menjadi kunci pimpinan untuk melahirkan dukungan dan keikhlasan pegawai untuk ikut dalam kebijakan pengembangan budaya kerja.

Selain itu, dalam rangka *knowledge management*, maka setiap langkah dan tahapan pengembangan budaya kerja yang dilalui, perlu dilakukan pendokumentasian dan pengarsipan secara cermat. Fungsinya untuk membantu memudahkan siapa saja dalam menelusuri dan mereplikasi kembali kegiatan tersebut. Hal ini juga penting karena pengembangan budaya kerja dalam suatu organisasi dapat dilakukan berulang-ulang sebagaimana yang dijelaskan pada Bab I Pendahuluan.

Daftar Pustaka

- Dani Prabowo. 28 Mei 2013. **Hatta: Reformasi Sudah "On The Track"**. <http://nasional.kompas.com/read/2013/05/28/0810377/Hatta.Reformasi.Sudah.On.the.Track>
- Dwiyanto, Agus. 2011. **Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi**. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kasali, Rhenald. 2012. **Cracking Values: Bersih, Bersinar, dan Kompetitif**. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Kotter, John P. and Heskett James. 1992. **Corporate culture and Performance**. New York: The Free Press.
- Krietner, Robert and Angelo Kinicki. 2001. **Organization Behavior**. Singapura: McGraw-Hill, Inc.
- Nugroho, Dr. Riant. 2013. **Change Mangement untuk Birokrasi: Strategi Revitalisasi Birokrasi**. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Potts, Rebecca and Jeanenne LaMarsh. 2004. **Managing Change For Succes**. London: Duncan Baird Publisher.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang **Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025**.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/01/M.PAN/01/2007 tentang **Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah**.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang **Pedoman Pengembangan Budaya Kerja**.
- Peraturan presiden 59 tahun 2012 tantang **Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah**.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang **Pedoman Pengembangan Budaya Kerja**.

Peraturan Kepala badan pengawasan keuangan dan pembangunan Nomor: per-1234/k/su/2010 Tentang **Pedoman pengembangan budaya kerja di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

Rajab, Ridwan. 2007. **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Sulawesi Selatan (Disertasi).** Makassar: Program Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin.

_____. **Reformasi Birokrasi Gagal.** 9 Desember 2012. <http://nasional.kompas.com/read/2011/12/09/0503103/twitter.com>

Robbins, Stephen P. 2001. **Perilaku Organisasi (Edisi Kedelapan).** Jakarta: Prenhallindo.

Radio Republik Indonesia. 12 Mei 2012. **KBRN, Jakarta : Hari ini 12 Mei 2012 genap 14 tahun reformasi yang diperjuangkan oleh mahasiswa dan masyarakat Indonesia.** <http://rri.co.id/mobile/index.php/detailberita/detail/18714>

Sembiring, Masana. 2012. **Budaya dan Kinerja Organisasi (Perspektif Organisasi Pemerintah).** Bandung: Fokus Media.

Tika, Mohammad. Pabundu. 2008. **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan.** Jakarta: Bumi Aksara.

Tjahjono, Herry. 2011. **Culture Based Leadership: Menuju Kebesaran Diri dan Organisasi Melalui Kepemimpinan Berbasis Budaya dan Budaya Kinerja Tinggi.** Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.