BUPATI LAMPUNG BARAT
PROVINSI LAMPUNG

PERATURAN BUPATI LAMPUNG BARAT
NOMOR : 23 TAHUN 2021

TENTANG

PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI LAMPUNG BARAT,

Menimbang :

a. bahwa dalam rangka melaksanakan reformasi birokrasi, perlu dilakukan perubahan pola pikir dan budaya kerja;

b. bahwa untuk mewujudkan perubahan pola pikir dan budaya kerja aparatur, perlu upaya yang terprogram dan berkelanjutan melalui pengembangan budaya kerja;

c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja;

Mengingat :

1. Pasal 18 Ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945;

2. Undang–Undang Nomor 6 Tahun 1991 tentang Pembentukan Kabupaten Daerah Tingkat II Lampung Barat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1991 Nomor 64, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3452);

3. Undang–Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);

4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587), sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);

OPD | KABAG HUKUM

5. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 74, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5135);

6. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);

7. Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;

8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja;

9. Peraturan Daerah Kabupaten Lampung Barat Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan ini yang dimaksud dengan:
1. Daerah adalah Kabupaten Lampung Barat.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Lampung Barat.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
5. Unit Pelaksana Teknis yang selanjutnya disingkat UPT adalah unsur pelaksana teknis operasional dinas atau badan untuk melaksanakan sebagian urusan dinas atau badan.

OPD | KABAG HUKUM

6. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
7. Budaya Organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan atau cita-cita organisasi.
8. Budaya Kerja Aparatur yang selanjutnya disebut Budaya Kerja adalah sikap dan perilaku individu dan kelompok dari aparatur negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari hari.
9. Pengembangan Budaya Kerja adalah upaya dan langkah sederhana secara sistematis untuk menerapkan nilai-nilai dan norma etika Budaya Kerja aparatur negara dan melaksanakan secara konsisten dalam pelaksanaan tugas penyelenggaraan organisasi pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.
10. Kelompok Budaya Kerja, yang selanjutnya disingkat KBK, adalah organisasi budaya kerja aparatur pemerintah daerah yang bersifat informal, dibentuk oleh Perangkat Daerah dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan pengembangan budaya kerja di lingkungan Pemerintah Daerah.
11. Nilai Budaya, yang selanjutnya disingkat nilai, adalah konsep abstrak mengenai masalah dasar yang sangat penting dan bernilai di kehidupan manusia.
12. Internalisasi adalah proses penanaman nilai-nilai yang terkandung didalam budaya kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Barat.
13. Sosialisasi adalah proses pemberian pemahaman yang mendorong aparatur melaksanakan nilai budaya kerja.
14. Perumusan nilai-nilai adalah perumusan nilai-nilai Budaya Kerja yang didasarkan pada praktik yang dikenal dan dapat dilaksanakan setiap pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah dengan berakar pada apa yang sesungguhnya berlaku dalam organisasi dari hari ke hari untuk menjadi lebih baik.
15. Deklarasi nilai-nilai adalah suatu tahapan penting, dimana secara formal dinyatakan bahwa proses pembangunan/pengembangan budaya kerja dimulai dengan tujuan untuk membangun komitmen.
16. *Role Model* adalah ASN yang dapat dijadikan panutan atau teladan bagi ASN yang lain.

OPD | KABAG HUKUM

Pasal 2

Maksud ditetapkannya Peraturan Bupati ini adalah sebagai acuan bagi Perangkat Daerah dalam mendorong ASN dilingkungannya untuk melaksanakan dan mengembangkan budaya kerja.

Pasal 3

Tujuan ditetapkannya Peraturan Bupati ini untuk :

a. membantu pengembangan budaya kerja dalam pelaksanaan reformasi birokrasi;
b. membantu Perangkat Daerah untuk mendorong perubahan sikap dan perilaku pejabat serta pegawai dilingkungannya masing-masing agar dapat meningkatkan kinerja untuk mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi; dan
c. memberikan panduan dalam merencanakan, melaksanakan, serta melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengembangan budaya kerja.

Pasal 4

Sasaran ditetapkannya Peraturan Bupati ini adalah terciptanya perubahan pola pikir dan budaya kerja aparatur daerah menjadi budaya yang mengembangkan sikap dan perilaku kerja yang berorientasi pada hasil *(outcome)* yang diperoleh dari produktivitas kerja dan kinerja yang tinggi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pasal 5

Ruang lingkup budaya kerja mencakup penerapan nilai budaya kerja di seluruh Perangkat Daerah dilingkungan Pemerintah Daerah dan mencakup seluruh aparatur Pemerintah Daerah yang terkait dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di Daerah.

BAB II
NILAI BUDAYA KERJA

Pasal 6

(1) Nilai Budaya Kerja dilingkungan Pemerintah Daerah yaitu Akuntabel, Profesional, Inovatif, Integritas, Kompetitif.

(2) Nilai Budaya Kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) selanjutnya disingkat "APIIK".

OPD | KABAG HUKUM

Pasal 7

Perilaku utama yang mendukung penerapan nilai budaya kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) sebagai berikut:

a. Akuntabel meliputi :
   1. menjalankan tugas dengan baik taat terhadap peraturan perundang-undangan;
   2. memenuhi terget-target kinerja yang telah ditetapkan;
   3. mempertanggungjawabkan seluruh sumber daya yang dipergunakan;
   4. teliti dan akurat;
   5. selalu transparan; dan
   6. serta menghasilkan kinerja yang berkualitas.
b. Profesional meliputi :
   1. aparatur sipil negara yang profesional yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan tidak merugikan masyarakat sebagai penerima pelayanan dari aparat pemerintah untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan dan kualitas pelayanan;
   2. profesionalisme sangat ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan;
   3. dalam pelayanan tidak akan dapat terlaksana secara optimal tanpa adanya kesiapan Aparatur Sipil Negara yang profesional untuk melaksanakan tugasnya dalam melayani masyarakat;
c. Inovatif meliputi :
   1. para pegawai selalu melakukan perbaikan proses dan cara kerja secara berkesinambungan;
   2. mengembangkan ide baru, alternatif atau kreasi dalam meningkatkan pelayanan kepada para pemangku kepentingan;
d. Integritas meliputi :
   1. menjalankan tugas dengan baik;
   2. mampu menunjukkan konsistensi/tetap dalam perilaku, ucapan dan pikiran dan dapat dipercaya dalam melayani;
e. Kompetitif meliputi :
   1. para pegawai bersikap dan berperilaku untuk menjadi yang terbaik;
   2. mengedepankan keunggulan atau keunikan yang dimilikinya dalam menghadapi persaingan.

BAB III
PENERAPAN BUDAYA KERJA

Pasal 8

(1) Dalam penerapan nilai dan perilaku penting Budaya Kerja, Pimpinan Perangkat Daerah berperan sebagai panutan atau *role model.*

OPD | KABAG HUKUM

(2) Untuk memacu penerapan Budaya Kerja pengucapan salam "Tabik Puun" pada acara formal atau non formal.

Pasal 9

(1) Untuk mendukung penerapan nilai dan perilaku penting budaya kerja, setiap Perangkat Daerah wajib membentuk KBK.

(2) KBK sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertugas :
a. merumuskan program dan kegiatan yang mendukung penerapan nilai budaya kerja;
b. mengembangkan perilaku penting sesuai dengan situasi dan kondisi lingkungan kerja;
c. melaksanakan proses sosialisasi, internalisasi, dan upaya lainnya untuk mendukung upaya penerapan dan pengembangan Budaya Kerja.

(3) Perangkat Daerah dapat memberi nama KBK sesuai dengan karakteristik dan kreativitas masing-masing Perangkat Daerah.

(4) Pembentukan dan nama KBK ditetapkan dengan Keputusan Kepala Perangkat Daerah.

Pasal 10

(1) Susunan organisasi KBK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) terdiri atas:
a. penanggung jawab;
b. ketua;
c. sekretaris;
d. anggota; dan
e. fasilitator.

(2) Penanggung jawab sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a mempunyai tugas:
a. bertanggungjawab atas penyelenggaraan dan pelaksanaan KBK;
b. menyediakan sarana dan prasarana untuk kegiatan KBK;
c. membina, memastikan, dan memantau kegiatan KBK;
d. mendorong KBK untuk tetap aktif; dan
e. menindaklanjuti hasil pemikiran KBK.

(3) Ketua sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b, mempunyai tugas:
a. berperan aktif dalam memimpin pelaksanaan kegiatan KBK;
b. memberikan petunjuk dan arahan dalam pelaksanaan kegiatan KBK;
c. menciptakan hubungan yang baik antara KBK dengan penanggung jawab dan fasilitator;

OPD | KABAG HUKUM

d. bersama dengan Fasilitator melaporkan perkembangan aktivitas KBK kepada penanggung jawab; dan
e. mendorong KBK untuk terus melakukan aktivitas yang telah direncanakan.

(4) Sekretaris sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c, mempunyai tugas:
a. menyusun rencana kegiatan KBK;
b. melaksanakan tugas-tugas kesekretariatan KBK;
c. membantu Ketua dalam pelaksanaan teknis kegiatan KBK; dan
d. menyusun laporan pelaksanaan kegiatan KBK.

(5) Anggota sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d, mempunyai tugas:
a. berperan aktif dalam kegiatan KBK;
b. bekeijasama dengan seluruh anggota; dan
c. melaksanakan kegiatan KBK.

(6) Fasilitator sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e, mempunyai tugas:
a. memfasilitasi pelaksanaan KBK;
b. menularkan pengetahuan tentang Budaya Keija kepada Ketua dan Anggota;
c. mengkoordinasikan, membimbing dan mengarahkan kegiatan KBK;
d. menciptakan hubungan yang baik antara KBK dan penanggung jawab;
e. mengikuti perkembangan aktivitas KBK dan bersama Ketua melaporkan perkembangan aktivitas KBK kepada Penanggung jawab; dan
f. membangkitkan kembali semangat KBK agar aktif dan membantu memecahkan permasalahannya.

(7) Susunan organisasi KBK sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik Perangkat Daerah.

(8) Bagan organisasi KBK sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari peraturan Bupati ini.

BAB IV
LANGKAH-LANGKAH PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA

Pasal 11

Langkah-langkah pengembangan Budaya Kerja tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

OPD | KABAG HUKUM

BAB V
PEMBINAAN DAN PENGENDALIAN

Pasal 12

(1) Bupati melakukan pembinaan dan pengendalian penerapan budaya kerja dilingkungan Pemerintah Daerah.

(2) Pembinaan dan pengendalian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan :
a. memberikan pedoman, petunjuk, bimbingan, dan arahan dalam penerapan budaya kerja;
b. melakukan monitoring dan evaluasi penerapan budaya kerja dan;
c. mengoordinasikan penyelenggaraan kompetisi/ gelar budaya KBK.

BAB VI
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 13

Peraturan Bupati ini berlaku pada tanggal diundangkan

Agar setiap orang mengetahuinya memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Lampung Barat.

Ditetapkan di Liwa
pada tanggal 7 April 2021

BUPATI LAMPUNG BARAT,

PAROSIL MABSUS

PARAF KOORDINASI

NO	JABATAN	PARAF
1	SETDAKAB	
2	ASISTEN I	
3	ASISTEN III	
4	B. Organisasi: Inspektorat	
5		
6		
7		
8		
9		
10	KABAG HUKUM	

Diundangkan di Liwa
pada tanggal 7 April 2021

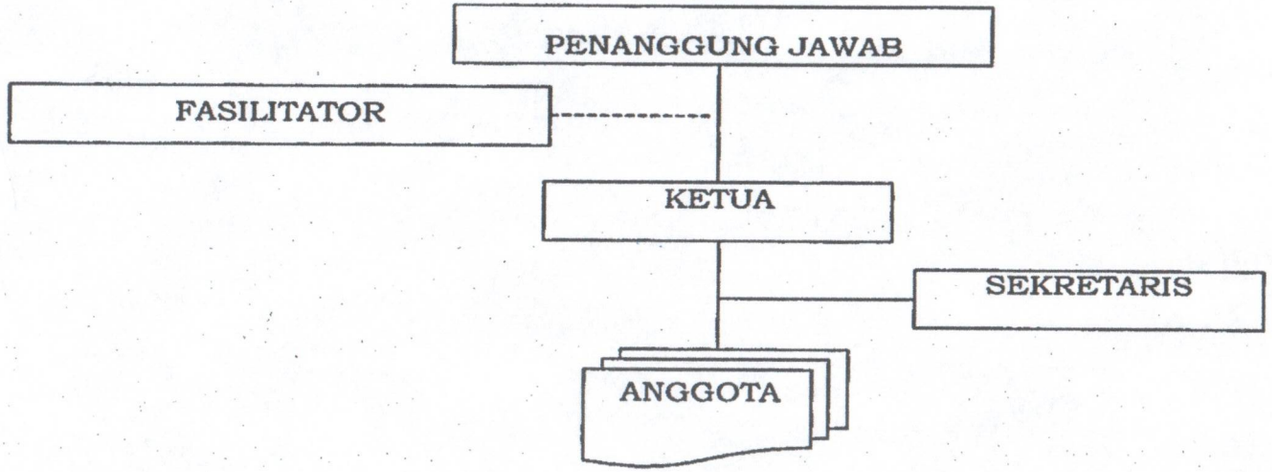
SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN LAMPUNG BARAT,

AKMAL ABD NASIR

BERITA DAERAH KABUPATEN LAMPUNG BARAT TAHUN 2021 NOMOR : 23

LAMPIRAN : PERATURAN BUPATI LAMPUNG BARAT
NOMOR : 23 TAHUN 2021
TANGGAL : 7 April 2021

BAGAN ORGANISASI KELOMPOK BUDAYA KERJA



KETERANGAN:

———— = Garis Komando

- - - - - - - - - - - - = Garis Koordinasi

PARAF KOORDINASI

NO	JABATAN	PARAF
1	SETDAKAB	
2	ASISTEN I	
3	ASISTEN III	
4	Kb. organisasi	
5	Inspektorat	
6		
7		
8		
9		
10	KABAG HUKUM	

BUPATI LAMPUNG BARAT,

PAROSIL MABSUS

LAMPIRAN II : PERATURAN BUPATI LAMPUNG BARAT
NOMOR : 23 TAHUN 2021
TANGGAL : 7 April 2021

LANGKAH-LANGKAH PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA

A. PENDAHULUAN

Reformasi Birokrasi pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Tujuan dan kondisi birokrasi yang diinginkan telah tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

Untuk mencapai apa yang diharapkan diatas, diperlukan upaya luar biasa untuk menata ulang proses birokrasi dan aparaturnya dari tingkat tertinggi hingga terendah, diperlukan suatu perubahan paradigma yang memberikan kemungkinan ditemukannya terobosan atau pemikiran baru di luar kebiasaan/rutinitas yang ada, diperlukan perubahan pola pikir dan budaya kerja untuk menjaga keberlanjutan hasil terobosan atau pemikiran baru tersebut. Penekanan perlu adanya perubahan pola pikir dan budaya kerja dalam kebijakan reformasi birokrasi, dinyatakan sebagai salah satu area dari 8 (delapan) area perubahan yang harus dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Lampung Barat. Selanjutnya untuk mempercepat keberhasilan proses perubahan pola pikir dan budaya kerja aparatur di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Barat, disusun acuan yang dapat digunakan sebagai landasan dalam bentuk Peraturan Bupati untuk mendorong perubahan sikap dan perilaku pejabat dan PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Barat. Peraturan Bupati dalam pelaksanaan Budaya Kerja adalah mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja.

B. LANGKAH-LANGKAH PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA

Pengembangan Budaya Kerja merupakan proses panjang yang tidak mudah, harus dilakukan secara terus menerus, melalui strategi yang tepat dan konsisten. Untuk mengembangkan budaya kerja, perlu ditempuh 3 (tiga) tahapan yaitu :

a. perumusan nilai-nilai;
b. implementasi; dan
c. monitoring dan evaluasi.

OPD | KABAG HUKUM

Adapun penjelasan dari langkah-langkah pengembangan budaya kerja sebagai berikut:

1. Perumusan nilai-nilai

   bahwa nilai-nilai yang diambil harus didasarkan pada praktik yang dikenal dan dapat dilaksanakan Pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Barat. Nilai-nilai tersebut harus berakar pada apa yang sesungguhnya berlaku dalam organisasi dari hari ke hari untuk menjadi lebih baik. Sumber nilai dapat diambil dari nilai yang terkandung dalam :

   a. Ajaran agama;
   b. Falsafah Negara; dan
   c. Kebiasaan yang berkembang di masyarakat/adat

   Pengggalian dan perumusan nilai-nilai yang digunakan adalah dengan cara *Focus Group Discussion (FGD).*

   Adapun tahapan atau langkah-langkah dalam merumuskan nilai-nilai organisasi sebagai berikut:

   a. Perencanaan

      Pada tahap perencanaan, langkah awal yang harus dilakukan adalah ; membentuk tim. Dalam konteks reformasi birokrasi, tim ini diperankan oleh Tim Manajemen Perubahan ditambah dengan partisipasi aktif dari; pimpinan tertinggi di lingkungan Pemerintah Daerah.

   b. Mengidentifikasi nilai-nilai

      Referensi dari nilai-nilai haruslah diturunkan dari visi dan misi organisasi, tugas pokok dan fungsi organisasi, diperkaya dengan peraturan perundang-undangan, mempelajari organisasi sejenis, dan sebagainya.

   c. Mengidentifikasi area sensitif

      Mengidentifikasi area sensitif adalah mengidentifikasi area yang memungkinkan timbulnya konflik. Perlu dipastikan bahwa nilai-nilai tersebut telah cocok dengan upaya organisasi dalam menjalankan misi dan mencapai visi.

   d. Menetapkan perilaku utama

      Perilaku utama yang ditetapkan ini harus mencerminkan nilai-nilai yang telah disepakati. Nilai adalah sebuah konsepsi mental yang sifatnya universal. sebagai sebuah konsep universal, nilai-nilai mengandung pemahaman umum yang biasanya sangat luas.

   e. Merumuskan bagaimana mengukur perilaku utama

      yaitu untuk mengetahui seberapa jauh nilai-nilai itu diterapkan atau seberapa jauh budaya kerja itu mudah terbentuk. Maka dilakukanlah pengukuran terhadap perilaku-perilaku yang telah ditampilkan. Oleh karena itu untuk mengukur atau mengetahui seberapa jauh nilai-nilai itu diterapkan atau seberapa jauh budaya kerja itu sudah terbentuk, maka kita melakukan pengukuran terhadap perilaku-perilaku yang ditampilkan. Langkah ini merupakan bagian penting dari membangun kerangka kerja strategis yang kuat. Nilai-nilai organisasi harus diikat dengan *scorecard* kinerja yang berisi *matriks* (apa yang diukur) dan target (perilaku yang ditampilkan dan hasil kerja yang diinginkan).

OPD | KABAG HUKUM

2. Implementasi

Setelah nilai-nilai beserta cara pengukurannya selesai didefinisikan, tahap selanjutnya adalah:

a. Mendeklarasikan Nilai-Nilai

Mendeklarasikan nilai dan membangun komitmen untuk menerapkan budaya kerja serta dilanjutkan dengan mensosialisasikan dan menginternalisasikan. Mendeklarasikan budaya kerja merupakan tahapan penting, dimana secara formal dinyatakan bahwa proses pembangunan/pengembangan budaya kerja dimulai. Secara umum tujuan pendeklarasian ini adalah untuk membangun komitmen. Oleh karena itu deklarasi harus dilakukan oleh Pimpinan tertinggi Pemerintah Daerah yang dihadiri oleh jajaran pimpinan Perangkat Daerah /unit kerja serta seluruh PNS.

b. Sosialisasi

Proses sosialisasi yaitu proses mengkomunikasikan apa yang telah disepakati untuk membangun mindset dan keterlibatan seluruh pegawai. Sosialisasi dilakukan dengan tujuan agar nilai-nilai dasar budaya kerja diketahui dan dipahami oleh para aparatur pemerintah.

Beberapa cara atau media yang dapat digunakan untuk melakukan sosialisasi antara lain dalam bentuk wawancara, ceramah, Pelatihan di Kantor Sendiri (PKS), diskusi, workshop, pendidikan dan pelatihan, focus group discussion (FGD) dan lain sebagainya.

Seluruh cara komunikasi atau sosialisasi dan internalisasi ini sangatlah bervariasi dan dapat dikreasikan antara lain dengan membentuk KBK ditingkat Perangkat Daerah/unit kerja. Pembentukan KBK di setiap Perangkat Daerah/unit kerja dipilih dengan pertimbangan, antara lain:

1) mempercepat proses rasa memiliki dan internalisasi;
2) mempercepat proses pengambilan keputusan;
3) memperkuat komunikasi antar individu dalam unit kerja dan antar unit kerja;
4) mempermudah koordinasi; dan
5) mempermudah proses monitoring dan evaluasi.

Secara umum aktivitas KBK dalam proses sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai dalam mengembangkan budaya kerja, adalah melakukan diskusi. Diskusi dilakukan dengan tujuan untuk:

1) memastikan pemahaman bersama terhadap nilai-nilai yang telah dirumuskan;
2) merumuskan aplikasi nilai-nilai tersebut dalam aktivitas kerja sehari- hari;
3) memastikan peran dan tanggung jawab masing-masing anggota dalam aplikasi nilai-nilai tersebut;
4) memecahkan masalah dalam rangka membangun budaya kerja serta mendorong berkembangnya budaya inovatif melalui pendekatan aktif pembelajaran terhadap inovasi yang dilakukan oleh instansi lain baik secara nasional maupun internasional; dan
5) merumuskan dan menyetujui mekanisme kerja yang akan dijalankan.

OPD | KABAG HUKUM

c. Internalisasi

Internalisasi adalah kegiatan untuk menanamkan nilai-nilai dasar budaya kerja kedalam jiwa setiap individu pegawai. Sasaran dari internalisasi adalah nilai-nilai dasar budaya kerja yang disampaikan dapat menjadi teladan dalam jiwa setiap individu pegawai. Penjiwaan nilai-nilai dasar budaya keija tersebut akan tercermin dari sikap dan perilaku para pegawai dalam menjalankan tugas dan pekeijaannya sehari-hari. Beberapa cara atau media yang dapat digunakan untuk melakukan internalisasi nilai-nilai budaya keija bagi aparatur pemerintah, antara lain dapat dilakukan dalam bentuk *mind setting, outbond, workshop* atau cara yang lainnya.

Proses internalisasi nilai-nilai dasar budaya kerja hasilnya akan lebih efektif apabila praktiknya di lapangan ada contoh dan keteladanan dari pimpinan. Yang dimaksud dengan pimpinan adalah pimpinan pada semua level organisasi, mulai dari pejabat yang paling atas sampai yang paling bawah termasuk ketua-ketua kelompok jabatan fungsional. Secara normatif pengembangan budaya kerja memang merupakan kewajiban semua pegawai, tetapi tanggung jawabnya ada pada pimpinan. Oleh karena itu, adanya komitmen dan keteladanan pimpinan dalam menerapkan nilai-nilai dasar budaya kerja sangat diperlukan.

d. Institusionalisasi

Institusionalisasi adalah penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja pada seluruh unsur yang ada pada suatu organisasi. Sasaran dari institusionalisasi yaitu bahwa nilai-nilai dasar budaya kerja telah melembaga atau membudaya dalam suatu organisasi *(corporate culture).* Institusionalisasi budaya kerja akan terwujud apabila semua peraturan, kebijakan, sistem dan prosedur kerja suatu organisasi (instansi/unit kerja) telah mencerminkan semua nilai-nilai dasar budaya kerja.

Untuk melakukan institusionalisasi nilai-nilai dasar budaya kerja, setiap Perangkat Daerah harus melibatkan dan menggerakkan semua unit-unit di bawahnya sampai unit-unit yang terkecil. Unit-unit terkecil tersebut termasuk di dalamnya adalah kelompok-kelompok jabatan fungsional. Dengan demikian setiap unit organisasi sampai unit-unit yang terkecil semuanya mempunyai kewajiban dan tanggung jawab untuk meningkatkan kinerjanya. Perbaikan kinerja tersebut dilakukan dengan cara memperbaiki sistem, prosedur maupun teknik kerja sesuai dengan nilai-nilai dasar budaya kerja. Selanjutnya semua sistem, prosedur dan teknik kerja yang telah ditetapkan harus menjadi komitmen bagi semua pegawai yang ada pada unit organisasi bersangkutan. Apabila nilai-nilai dasar budaya kerja telah diterapkan di setiap unit organisasi, maka secara otomatis nilai-nilai dasar budaya kerja telah diterapkan pada seluruh unsur organisasi. Apabila hal ini tercapai berarti organisasi bersangkutan telah mencapai institusionalisasi nilai-nilai dasar budaya kerja.

Dari uraian diatas jelas bahwa sasaran akhir dari pengembangan budaya kerja adalah terwujudnya institusionalisasi nilai-nilai dasar budaya kerja. Dengan demikian hakekat pengembangan budaya kerja pada dasarnya

OPD | KABAG HUKUM

menanamkan nilai-nilai dasar budaya kerja, baik pada individu pegawai maupun institusi/lembaga. Untuk dapat mengetahui apakah institusionalisasi nilai- nilai dasar budaya benar-benar telah terwujud, maka idealnya setiap nilai-nilai dasar budaya kerja harus dapat diukur tingkat keberhasilan penerapannya. Untuk keperluan pengukuran tersebut maka setiap nilai-nilai dasar budaya kerja perlu dirinci unsur-unsurnya terlebih dahulu dan kemudian ditetapkan indikator keberhasilannya.

Beberapa kriteria tolok ukur keberhasilan implementasi budaya kerja, yang dapat dikembangkan, antara lain :

1) terjadinya perbaikan kebijakan dan pelayanan publik.
2) terjadinya perbaikan sistem manajemen dan pelayanan masyarakat.
3) terjadinya efektivitas pengawasan dan penegakan hukum.
4) membentuk *role model*, agen perubahan dan kelompok integritas.

e. Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi menggunakan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/01/M.PAN/01/2007 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja pada Instansi Pemerintah. Dalam pedoman tersebut dapat dievaluasi nilai-nilai budaya kerja untuk penguatan pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Barat yang meliputi:

1) penerapan nilai-nilai budaya kerja dalam kepemimpinan dan manajemen;
2) penerapan nilai-nilai budaya kerja dalam pola pikir dan cara kerja; dan
3) penerapan nilai-nilai budaya kerja dalam perilaku kerja.

C. KELOMPOK BUDAYA KERJA

Dalam proses sosialisasi, internalisasi, dan institusionalisasi nilai-nilai dasar budaya kerja pada Perangkat Daerah, peranan KBK adalah sangat besar. KBK adalah kelompok kerja yang dibentuk secara khusus untuk membantu Pimpinan Perangkat Daerah dalam hal pelaksanaan pengembangan Budaya Kerja.

Tugas-tugas membantu Pimpinan Perangkat Daerah tersebut antara lain melakukan kegiatan sosialisasi, internalisasi dan institusionalisasi nilai-nilai dasar Budaya Kerja, memberikan contoh dan teladan dalam penerapan nilai-nilai dasar Budaya Kerja, serta secara aktif mendorong para pegawai dan unit-unit organisasi untuk menerapkan nilai-nilai dasar Budaya Kerja.

Selain tugas tersebut di atas, tugas penting lainnya adalah ikut memecahkan masalah Budaya Kerja yang ada pada unit kerja bersangkutan. Dalam rangka pemecahan masalah, KBK perlu melakukan berbagai aktivitas seperti mengidentifikasi/ menginventarisasi masalah, membuat prioritas masalah, mencari penyebab masalah, membuat rencana tindakan *(action plan)*, melaksanakan rencana tindakan, mengecek hasil pelaksanaan tindakan, dan membuat koreksi yang diperlukan. Dalam menjalankan tugas-tugas tersebut KBK harus selalu berkonsultasi dengan Penanggungjawab pengembangan Budaya Kerja. Terutama

OPD | KABAG HUKUM

dalam hal penentuan penyebab masalah dan pembuatan rencana tindakan, KBK harus meminta arahan dan persetujuan dari Penanggungjawab. Rencana tindakan yang telah ditetapkan akan menjadi kegiatan-kegiatan yang termuat dalam rencana kerja Budaya Kerja pada unit kerja bersangkutan.

Rencana tindakan yang dibuat oleh KBK dengan persetujuan Penanggungjawab isinya bisa cukup luas, yaitu mencakup nilai-nilai dasar Budaya Kerja apa saja yang perlu dibenahi, serta peraturan-peraturan, sistem-sistem, prosedur-prosedur dan teknik-teknik kerja apa saja yang harus diperbaiki. Setelah rencana tindakan dibuat, yang bertanggungjawab atas pelaksanaannya adalah pimpinan pada semua level organisasi, tergantung pada lingkup permasalahan apa yang harus diperbaiki.

Adapun struktur, pembentukan dan persyaratan KBK sebagai berikut:

1) Struktur

Dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan pengembangan Budaya Kerja dilingkungan Pemerintah Daerah, maka perlu dibentuk KBK pada setiap Perangkat Daerah dan unit kerja di lingkungan Pemerintah Daerah. Agar KBK Perangkat Daerah dan unit kerja di lingkungan Pemerintah Daerah dapat berjalan efektif, maka susunan keanggotaan KBK mengikuti alur jenjang jabatan struktural.

Sebagaimana diketahui, kewenangan dan tanggung jawab pembinaan kepegawaian dilingkungan instansi pemerintah terletak pada para pejabat struktural. Oleh karena itu, walaupun organisasi Budaya Kerja merupakan organisasi informal, tetapi personilnya sedapat mungkin diisi oleh para pejabat struktural.

2) Pembentukan dan Persyaratan

a) KBK ditetapkan dengan Keputusan Kepala Perangkat Daerah;
b) Penanggungjawab KBK adalah Kepala Perangkat Daerah ;
c) Fasilitator KBK adalah pejabat struktural/pegawai yang memiliki, pengetahuan tentang Budaya Kerja dan komitmen untuk menularkan, membangkitkan dan mengembangkan Budaya Kerja.
   (1) Sekretariat Daerah adalah Pejabat Struktural Eselon II.b;
   (2) Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas, Badan dan Kecamatan adalah Pejabat Struktural Eselon III;
d) Ketua KBK pada :
   (1) Sekretariat Daerah adalah Pejabat Struktural Eselon II.b;
   (2) Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas, Badan dan Kecamatan adalah Pejabat Struktural Eselon III;
e) Sekretaris KBK pada;
   (1) Sekretariat Daerah adalah Pejabat Struktural Eselon III;
   (2) Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas, Badan dan Kecamatan adalah Pejabat Struktural Eselon IV;
f) Ketua dan Sekretaris dapat merangkap sebagai anggota;
g) Keanggotaan dalam KBK adalah ASN pada Perangkat Daerah;
h) ASN yang menduduki sekretaris dan anggota KBK diprioritaskan ASN yang dapat dijadikan teladan bagi ASN lainnya dan tidak memandang senioritas jabatan/pangkat/golongan/masa kerja; dan
i) ASN yang duduk dalam keanggotaan KBK adalah orang-orang yang mempunyai sifat persuasif, komunikatif, akomodatif,

OPD | KABAG HUKUM

demokratis dan; dapat menjadi teladan dalam penerapan nilai-nilai dasar Budaya Kerja.

Aktivitas kelompok-kelompok budaya kerja ini terdiri dari proses sosialisasi dan internalisasi melalui diskusi dengan tujuan :

a) memastikan pemahaman bersama terhadap nilai-nilai yang telah dirumuskan;
b) merumuskan aplikasi nilai-nilai tersebut dalam perilaku aktivitas kerja, sehari-hari;
c) memastikan peran dan tanggung jawab masing-masing anggota dalam aplikasi nilai-nilai tersebut;
d) memecahkan masalah dalam rangka membangun budaya kerja serta mendorong berkembangnya budaya inovatif melalui pendekatan aktif pembelajaran terhadap inovasi yang dilakukan oleh instansi lain baik secara nasional maupun internasional; dan
e) merumuskan dan menyetujui mekanisme kerja yang akan dijalankan.

Setelah kelompok dibentuk, selanjutnya dapat diberi nama sesuai karakteristik dan kreativitas masing-masing kelompok yang kemudian ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah.

Upaya membentuk budaya kerja yang baik dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga menjadikan seluruh anggota organisasi dapat melakukan tugas dan peran mereka secara optimal. Kondusifitas dalam bekerja ini dapat berupa ruangan yang nyaman, bersih, rapi, indah dan sesuai dengan pola kerja, penataan kearsipan yang tertib dan teratur, serta adanya motto/slogan yang menjadi sumber motivasi dalam bekerja.

D. SYARAT-SYARAT KEBERHASILAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA

Pengembangan dan penerapan Budaya Kerja dapat berhasil apabila terpenuhinya:

1. komitmen dari Pimpinan tertinggi Perangkat Daerah;
2. nilai-nilai pembentuk sikap perilaku positif dan produktif yang telah dirumuskan dan akan diterapkan, dapat dimengerti dan dipahami dengan mudah oleh seluruh pimpinan dan ASN;
3. pimpinan pada setiap jenjang menjadi panutan/contoh penerapan nilai-nilai di lingkungan Perangkat Daerah;
4. antara Pimpinan dan PNS saling percaya, saling terbuka dan menerima perubahan kebijakan serta metoda kerja yang baru yang lebih efektif;
5. budaya Kerja harus terkait langsung dengan kepentingan pelaksanan tugas, pekerjaan, dan masalah-masalah yang dihadapi bersama oleh Perangkat Daerah; dan
6. budaya Kerja diterapkan secara konsisten, disiplin dan berkelanjutan

E. PENUTUP

Pengembangan Budaya Kerja dengan penanaman nilai-nilai baru yang lebih mendorong tercapainya tujuan reformasi birokrasi adalah suatu hal yang tidak dapat ditunda, karena hal ini merupakan salah satu faktor keberhasilan pelaksanaan reformasi

OPD | KABAG HUKUM

birokrasi. Dalam Peraturan Bupati ini juga diperjelas keterkaitan budaya kerja dalam reformasi birokrasi dengan manajemen perubahan. Secara teknis Peraturan Bupati ini menjelaskan 3 (tiga) tahapan dalam mengembangkan budaya kerja yaitu :

1. Perumusan nilai-nilai, melalui 5 (lima) langkah, yaitu: menyusun, merencanakan, mengidentifikasi nilai-nilai, mengidentifikasi area sensitif, menetapkan perilaku utama, merumuskan bagaimana mengukur perilaku utama;
2. Implementasi, yang dilakukan melalui kegiatan mendeklarasikan nilai-nilai, sosialisasi, internalisasi dan institusionalisasi; dan
3. Monitoring dan evaluasi.

Seluruh Pimpinan Perangkat Daerah dengan dasar pedoman ini berkewajiban untuk meningkatkan kinerja aparatur pemerintah dilingkungan Perangkat Daerah masing-masing melalui KBK dan forum-forum profesional. Dengan keberhasilan penerapan dan pengembangan Budaya Kerja aparatur pemerintah dilingkungan Pemerintah Daerah, diharapkan dapat mendukung percepatan terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik *(good govemance),* pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis.

BUPATI LAMPUNG BARAT,

PARAF KOORDINASI

NO	JABATAN	PARAF
1	SETDAKAB	
2	ASSISTEN I	
3	ASSISTEN III	
4	Ka organisasi	
5	inspektorat	
6		
7		
8		
9		
10	KABAG HUKUM	

PAROSIL MABSUS