



## **GUBERNUR KALIMANTAN UTARA**

PERATURAN GUBERNUR KALIMANTAN UTARA  
NOMOR 58 TAHUN 2020

TENTANG

PERUBAHAN ATAS PERATURAN GUBERNUR KALIMANTAN UTARA  
NOMOR 75 TAHUN 2018 TENTANG BUDAYA KERJA PADA PEMERINTAH  
PROVINSI KALIMANTAN UTARA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

GUBERNUR KALIMANTAN UTARA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja, menumbuhkembangkan semangat dan etos kerja, tanggungjawab moral serta melaksanakan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara, telah ditetapkan Peraturan Gubernur Kalimantan Utara Nomor 75 Tahun 2018 tentang Budaya Kerja Pada Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara;
- b. bahwa dalam rangka efektivitas serta mempercepat terwujudnya perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) Aparatur Sipil Negara dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan serta pelayanan kepada masyarakat, maka Peraturan Gubernur sebagaimana dimaksud pada huruf a perlu dilakukan penyempurnaan;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Gubernur tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Kalimantan Utara Nomor 75 Tahun 2018 tentang Budaya Kerja Pada Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara;
- Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6), Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;

2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3581);
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 183, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6398);
4. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2012 tentang Pembentukan Provinsi Kalimantan Utara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 229, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5362);
5. 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);
6. 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 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
7. 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);

8. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 187, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6402);
9. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/01/M.PAN/01/2007 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah;
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 751);
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1455);
13. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 157);
14. Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Kalimantan Utara (Lembaran Daerah Provinsi Kalimantan Utara Tahun 2016 Nomor 5, Tambahan Lembaran Daerah Provinsi Kalimantan Utara Nomor 5).

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN GUBERNUR TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN GUBERNUR KALIMANTAN UTARA NOMOR 75 TAHUN 2018 TENTANG BUDAYA KERJA PADA PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA.

Pasal I

Ketentuan dalam Pasal 7 Peraturan Gubernur Kalimantan Utara Nomor 75 Tahun 2018 tentang Budaya Kerja Pada Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara (Berita Daerah Provinsi Kalimantan Utara Tahun 2018 Nomor 75), diubah sebagai berikut:

Pasal 7

- (1) Dalam rangka efektivitas implementasi nilai Budaya Kerja diperlukan pengawasan, monitoring dan evaluasi.
- (2) Untuk melaksanakan ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Gubernur membentuk:
  - a. Tim Penerapan dan Pengembangan Budaya Kerja pada Perangkat Daerah; dan
  - b. Tim Monitoring dan Evaluasi Penerapan Budaya Kerja Perangkat Daerah.
- (3) Tim Penerapan dan Pengembangan Budaya Kerja pada Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a keanggotaannya terdiri dari seluruh Perangkat Daerah.
- (4) Tim Monitoring dan Evaluasi Penerapan Budaya Kerja Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b keanggotaannya terdiri dari:
  - a. Inspektorat Daerah Provinsi Kalimantan Utara;
  - b. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Utara;
  - c. Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Utara; dan
  - d. Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Utara.
- (5) Hasil monitoring dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaporkan kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah.

- (6) Tim sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi pengembangan Budaya Kerja wajib berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan serta berpedoman pada Pedoman Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja sebagaimana tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

## Pasal II

Peraturan Gubernur ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Gubernur ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Provinsi Kalimantan Utara.

Ditetapkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

Pjs. GUBERNUR KALIMANTAN UTARA,

  
TEGUH SETYABUDI

- (6) Tim sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi pengembangan Budaya Kerja wajib berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan serta berpedoman pada Pedoman Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja sebagaimana tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

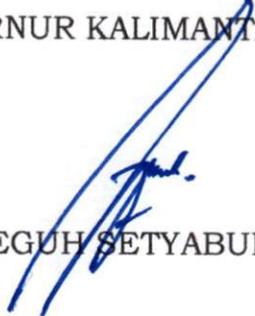
Pasal II

Peraturan Gubernur ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Gubernur ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Provinsi Kalimantan Utara.

Ditetapkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

Pjs. GUBERNUR KALIMANTAN UTARA,

  
TEGUH SETYABUDI

No	N A M A	J A B A T A N	P A R A F
1	Dr.H.Suriansyah, M.AP	Sekretaris Daerah	
2	Ranli, SE, M.Si	Plt. Asisten Administrasi Umum	
3	Taufik Hidayat, S.TP, M.Si	Plt. Kepala Biro Hukum	
4	Norman, SE, M.Si	Plt. Kepala Biro Organisasi	

**BAB III  
PENUTUP**

Pengembangan Budaya kerja dengan penanaman nilai-nilai baru yang lebih mendorong tercapainya tujuan reformasi birokrasi pada masing-masing pemerintah daerah adalah suatu yang tidak bisa ditunda. Hal ini menjadi salah satu faktor keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi .

Reformasi birokrasi pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas dari KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur Negara. Melalui pedoman ini diharapkan program pengembangan budaya kerja dapat berjalan secara sinergis dengan program-program yang terkait dengan reformasi birokrasi.

Ditetapkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

Pjs. GUBERNUR KALIMANTAN UTARA,

ttd

TEGUH SETYABUDI

Diundangkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

SEKRETARIS DAERAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA,



SURIANSYAH

BERITA DAERAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA TAHUN 2020 NOMOR 58

No.	N A M A	JABATAN	PARAF
1	Ramli, SE, M.Si	Pt. Asisten Administrasi Umum	
2	Taufik Hidayat, STP, M.Si	Pt. Kepala Biro Hukum	
3	Norman, SE, M.Si	Pt. Kepala Biro Organisasi	

- (6) Tim sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi pengembangan Budaya Kerja wajib berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan serta berpedoman pada Pedoman Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja sebagaimana tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

Pasal II

Peraturan Gubernur ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Gubernur ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Provinsi Kalimantan Utara.

Ditetapkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

Pjs. GUBERNUR KALIMANTAN UTARA,

ttd

TEGUH SETYABUDI

Diundangkan di Tanjung Selor  
pada tanggal

SEKRETARIS DAERAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA,



SURIANSYAH

BERITA DAERAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA TAHUN 2020 NOMOR 58

No.	N A M A	J A B A T A N	P A R A P
1	Ramli, SE, M. Si	Plt. Asisten Administrasi Umum	
2	Taufik Hibana, S.TP, M.Si	Plt. Kepala Biro Hukum	
3	Norman, SE, M. Si	Plt. Kepala Biro Organisasi	

- (6) Tim sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi pengembangan Budaya Kerja wajib berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan serta berpedoman pada Pedoman Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja sebagaimana tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

Pasal II

Peraturan Gubernur ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Gubernur ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Provinsi Kalimantan Utara.

Ditetapkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

Pjs. GUBERNUR KALIMANTAN UTARA,

ttd

TEGUH SETYABUDI

Diundangkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

SEKRETARIS DAERAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA,



SURIANSYAH

BERITA DAERAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA TAHUN 2020 NOMOR 58

LAMPIRAN II  
PERATURAN GUBERNUR KALIMANTAN UTARA  
NOMOR 58 TAHUN 2020  
TENTANG  
PERUBAHAN ATAS PERATURAN GUBERNUR  
KALIMANTAN UTARA NOMOR 75 TAHUN 2018  
TENTANG BUDAYA KERJA PADA PEMERINTAH  
PROVINSI KALIMANTAN UTARA

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

**A. LATAR BELAKANG**

Dalam perspektif manajemen modern, birokrasi pemerintah yang ideal adalah birokrasi yang siap melayani, memberdayakan masyarakat, demokratis, berlegitimasi disertai akuntabilitas yang tinggi, menghargai hak asasi, berwibawa dan bebas dari kolusi, korupsi dan nepotisme serta bekerja secara efektif dan efisien.

Perspektif manajemen modern ini memperlihatkan bahwa birokrasi yang ideal harus dijalankan oleh para ASN yang memiliki perilaku positif selalu siap melayani, mendorong pemberdayaan masyarakat, demokratis, berlegitimasi disertai akuntabilitas yang tinggi, menghargai hak asasi, berwibawa dan bebas dari kolusi, korupsi dan nepotisme serta bekerja secara efektif dan efisien.

Berbagai perilaku positif ASN ini hanya akan terbentuk dan tertanam pada jiwa seluruh ASN melalui budaya organisasi/budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi pemerintahan.

Pandangan negatif mengenai birokrasi pemerintahan yang selama berkembang di kalangan masyarakat muncul sebagai akibat dari budaya kerja yang tidak mampu meredam berbagai perilaku negatif yang ditunjukkan oleh ASN. Bahkan perilaku negatif yang ditunjukkan oleh ASN seringkali dibiarkan tumbuh dan berkembang sehingga memperoleh pembenaran dan akhirnya menjadi budaya yang dipraktikkan dalam keseharian.

Karena itu, melalui upaya reformasi birokrasi, pemerintah berupaya untuk melakukan perubahan-perubahan dengan tujuan akhir terjadi perubahan pola pikir dan budaya kerja ASN. Tidak kurang dari itu, pemerintah juga mencanangkan Gerakan Nasional Revolusi Mental, yang salah satu programnya adalah Program Indonesia Melayani. Program Indonesia Melayani pada dasarnya juga berupaya untuk menjalankan upaya perubahan agar ASN memiliki budaya pelayanan prima.

Sejalan dengan upaya tersebut, Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara sudah menetapkan Keputusan Gubernur Nomor 75 Tahun 2018 tentang Budaya Kerja Pada Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara. Dalam Keputusan ini telah ditetapkan nilai-nilai Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara, yaitu Integritas, Komitmen, Hasanah, Loyalitas, Akuntabilitas, Semangat dan Motivasi (IKHLAS).

Untuk mempercepat penerapan budaya kerja di lingkungan pemerintah Provinsi Kalimantan Utara yang didasarkan pada nilai-nilai Integritas, Komitmen, Hasanah, Loyalitas, Akuntabilitas, Semangat dan Motivasi (IKHLAS) sehingga mampu memberikan dampak perubahan pola pikir dan budaya kerja ASN, maka ditetapkan Keputusan Gubernur Kalimantan Utara tentang Pedoman Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja di OPD.

Pedoman ini menjadi acuan bagi setiap organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah provinsi dalam menerapkan budaya kerja untuk mendorong perubahan sikap dan perilaku pejabat dan pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Kalimantan Utara.

## **B. TUJUAN**

Tujuan dari Pedoman Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja ini antara lain:

1. Menyamakan persepsi mengenai nilai-nilai IKHLAS sebagai dasar dari penerapan budaya kerja di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara;
2. Menyamakan cara pandang, langkah dan tahapan dalam menerapkan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai IKHLAS;
3. Memberikan panduan tentang upaya-upaya yang harus dilakukan dalam mengembangkan dan menerapkan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai IKHLAS; dan
4. Memberikan panduan dalam merencanakan, melaksanakan serta melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengembangan budaya kerja di Kalimantan Utara.

## **C. MANFAAT**

Pedoman Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja diharapkan dapat mempercepat penerapan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai IKHLAS, sehingga dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Membangun dan menjaga perilaku ASN di lingkungan dalam menjalankan tugas-tugasnya;
2. Meningkatkan kohesi antar individu, antar kelompok dan antar unit kerja dan antar pemerintah daerah sehingga terbangun kerjasama yang baik;
3. Memperlancar komunikasi dan hubungan kerja;
4. Menumbuhkan kepemimpinan yang partisipatif;
5. Mengurangi hambatan-hambatan psikologis dan kultural dalam bekerja;
6. Menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sehingga dapat mendorong kreativitas kerja.
7. Meningkatkan intensitas koordinasi antar unit kerja dan antar pemerintah daerah;
8. Mengefektifkan integrasi, sinkronisasi, keselarasan dan dinamika yang terjadi dalam organisasi;

## D. SASARAN

Terwujudnya ASN yang mampu mengembangkan sikap dan perilaku kerja sesuai dengan nilai-nilai IKHLAS sehingga menjadi budaya kerja yang melekat erat dalam jiwa ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara dan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja dan kinerja yang tinggi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

## E. RUANG LINGKUP

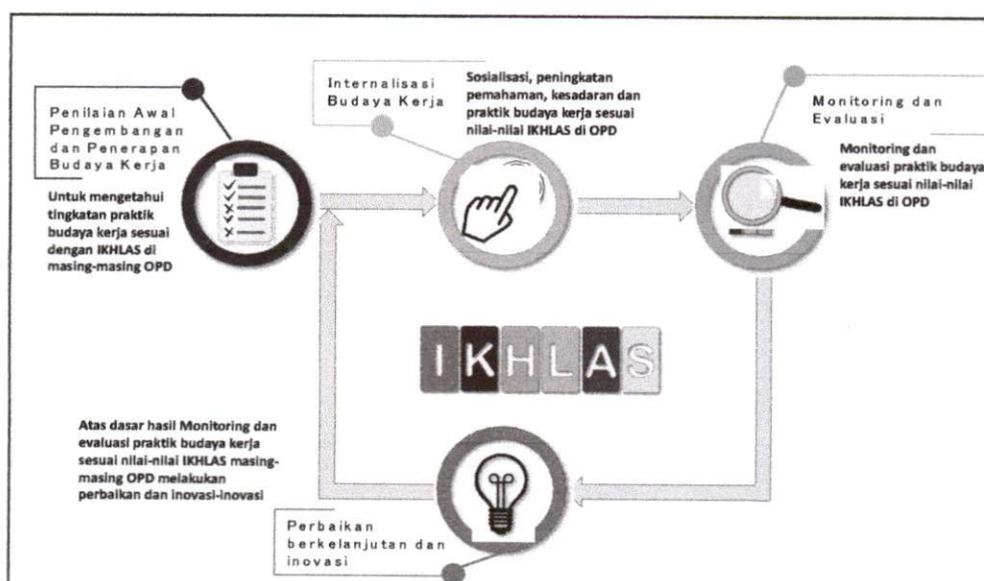
Ruang lingkup bahasan Pedoman Pengembangan Dan Penerapan Budaya Kerja sesuai nilai-nilai IKHLAS mencakup:

1. Kerangka Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja di Provinsi Kalimantan Utara
2. Pemaknaan Nilai-nilai IKHLAS
3. Penilaian Awal Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja di OPD
4. Internalisasi Budaya Kerja;
5. Monitoring dan Evaluasi Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja di OPD
6. Tatalaksana

## BAB II TAHAPAN PENERAPAN BUDAYA KERJA

### A. Kerangka Pengembangan dan Penerapan Budaya Kerja

Kerangka pengembangan dan penerapan budaya kerja di Provinsi Kalimantan Utara adalah sebagai berikut:



#### 1. Penilaian awal

Pengembangan dan penerapan budaya kerja di masing-masing OPD dilakukan dengan penilaian awal (*assessment*). Penilaian awal dimaksudkan untuk mengetahui sampai sejauhmana budaya kerja yang diterapkan di masing-masing OPD telah sesuai dengan nilai-nilai IKHLAS.

## **2. Internalisasi**

Atas dasar hasil *assessment* awal, akan diketahui berbagai kelemahan dan kekuatan penerapan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai IKHLAS, selanjutnya dilakukan upaya internalisasi. Internalisasi dilakukan melalui berbagai cara, seperti sosialisasi, penegakan pelaksanaan nilai-nilai IKHLAS, peningkatan pengetahuan, pertukaran pengetahuan dan lainnya, dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, pemahaman dan kesadaran serta praktik budaya kerja di masing-masing OPD.

## **3. Monitoring dan Evaluasi**

Secara berkala penerapan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai IKHLAS dimonitor dan dievaluasi. Hasil monitoring dan evaluasi akan diperbandingkan antara satu OPD dengan OPD lainnya sehingga akan diketahui OPD mana yang sudah menerapkan budaya kerja dengan baik dan mana yang belum. Hasil monitoring dan evaluasi juga akan menjadi bahan untuk melakukan upaya perbaikan selanjutnya.

## **4. Perbaikan berkelanjutan dan inovasi**

Atas dasar hasil monitoring dan evaluasi, akan diketahui berbagai kelemahan dan kekuatan pelaksanaan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai IKHLAS, sehingga dapat dilakukan perbaikan secara terus menerus. Pada bagian ini juga diberikan kesempatan bagi setiap OPD untuk melakukan inovasi-inovasi praktik penerapan budaya kerja di lingkungannya masing-masing.

Disamping itu, hasil monitoring dan evaluasi dapat menjadi bahan masukan bagi unit yang menangani pengembangan budaya kerja, unit yang menangani pengembangan sumber daya manusia, unit yang menangani pengawasan, dan unit yang menangani perencanaan untuk melakukan langkah-langkah perbaikan manajemen sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

## **B. Pemaknaan Nilai-nilai IKHLAS**

Sesuai dengan Keputusan Gubernur Kalimantan Utara Nomor : 75 Tahun 2018 Budaya Kerja Pada Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara telah ditetapkan Nilai-nilai IKHLAS.

Pada Pasal 4, Keputusan ini disebutkan bahwa:

- (1) Budaya Kerja di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara adalah IKHLAS yang merupakan singkatan dari Integritas, Komitmen, Hasanah, Loyalitas, Akuntabilitas serta Semangat dan Motivasi;
- (2) Setiap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi atau proses kerja Pegawai ASN harus menerapkan nilai-nilai budaya kerja yang pelaksanaannya diukur dari indikator-indikator perilaku yang telah ditetapkan;

Makna yang tersirat dalam nilai-nilai dimaksud dapat diketahui dari indikator-indikator perilaku yang diuraikan sebagai berikut:

Nilai	Prilaku	Definisi
<b>INTEGRITAS</b> Memiliki keteguhan hati dalam berperilaku dan menjalankan tugas sesuai dengan norma-norma yang berlaku	<b>EFISIEN</b>	Mampu menjalankan tugas dengan tepat dan cermat, berdayaguna dan bertepatan
	<b>JUJUR</b>	Bersungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaan
	<b>ANTI GRATIFIKASI</b>	Tidak menerima segala jenis pemberian uang, barang, rabat, komisi dan fasilitas lainnya yang berhubungan dengan pekerjaan
	<b>PELAYANAN PRIMA</b>	Memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan
	<b>DISIPLIN</b>	Kesanggupan untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam Keputusan perundang-undangan dan/atau Keputusan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman disiplin
<b>KOMITMEN</b> Memiliki keterikatan antara karyawan dan organisasi yang dibangun dan dijaga atas dasar kerelaan untuk saling memberi dan menerima keunggulan kompetensi dari kedua pihak	<b>KONSISTEN</b>	Bekerja dengan sepenuh hati dan tetap produktif dalam keadaan apapun
	<b>TEPAT</b>	Bekerja dengan baik untuk mencapai output/tujuan yang telah ditetapkan
	<b>BERDEDIKASI</b>	Bekerja dengan mencurahkan seluruh pikiran, tenaga dan waktu yang dimiliki untuk mewujudkan keberhasilan
<b>HASANAH</b> Memiliki keselarasan hati, pikiran, perkataan dan perbuatan yang baik sebagai Pegawai Negeri Sipil	<b>PANUTAN</b>	Memiliki prilaku yang baik terhadap rekan kerja dan sesama sesuai dengan norms yang berlaku baik di dalam ataupun di luar lingkungan kerja agar dapat ditiru oleh rekan kerja
	<b>PEKA TERHADAP LINGKUNGAN</b>	Memiliki sifat tepa selira dan peduli terhadap lingkungan bekerja
<b>LOYALITAS</b> Memiliki kepatuhan dan ketaatan secara konsisten kepada pemimpin, Pemerintah, Bangsa dan Negara	<b>DAPAT DIPERCAYA</b>	Dapat menyimpan rahasia instansi, baik data maupun informasi instansi yang dapat dipergunakan oleh pihak yang tidak berkepentingan
	<b>BERTANGGUNG JAWAB</b>	Mampu mengemban tugas dengan benar, berani mengambil resiko terhadap keputusan yang diambil
	<b>KETAATAN DAN KEHIDUPAN</b>	Kesanggupan untuk mentaati segala Keputusan yang berlaku, kebijakan dan perintah atasan dan tidak melanggar aturan yang ada, dan menjunjung tinggi Dasar Negara Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 dan NKRI
<b>AKUNTABILITAS</b> Memiliki tanggung jawab untuk selalu menyelesaikan pekerjaan dan kewajibannya dengan baik dan sesuai dengan Keputusan yang berlaku	<b>TRANSPARAN</b>	Keterbukaan atas semua tindakan dan kebijakan yang dilakukan oleh pegawai
	<b>LEGALITAS</b>	Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan Keputusan atau norma hukum yang telah ditetapkan
	<b>KEADILAN</b>	Tidak timpang dan tidak condong kepada pihak manapun dalam mengambil kebijakan atau keputusan
<b>SEMANGAT DAN MOTIVASI</b>	<b>KERJA KERAS</b>	Bekerja dengan sepenuh hati, semaksimal mungkin mengerahkan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya

Bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta mampu meningkatkan produktifitas di instansinya	<b>TANGGUH</b>	Tidak mudah putus asa dalam menghadapi kendala-kendala yang menghambat penyelesaian pekerjaan
	<b>KREATIF</b>	Memiliki ide-ide kreatif dan pikiran baru yang dapat menunjang pekerjaan

**C. Penilaian Awal terhadap Penerapan Nilai-Nilai Organisasi**

Untuk menerapkan budaya kerja di lingkungan organisasi perangkat daerah, terlebih dahulu perlu dilakukan penilaian (*assessment*) terhadap penerapan nilai-nilai organisasi Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara.

Penilaian ini dilakukan dengan mengevaluasi sejauh mana nilai-nilai Integritas, Komitmen, Hasanah, Loyalitas, Akuntabilitas, Semangat dan Motivasi diterapkan di masing-masing OPD.

Penilai awal dilakukan dengan melihat dua indikasi, yaitu:

1. Indikasi Umum
2. Indikasi Spesifik

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

**1. Penilaian Indikasi Umum**

Penilaian indikasi umum adalah penilaian yang dilakukan untuk melihat gejala-gejala umum kelemahan dan atau kekuatan penerapan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai IKHLAS di masing-masing OPD. Penilaian indikasi umum dapat dilakukan dengan melihat kriteria-kriteria umum sebagai berikut:

No	Kriteria	Key Performance Indikator (KPI)	Nilai				
			1	2	3	4	5
1	SAKIP	Nilai SAKIP	<B	B	BB	A	AA
2	Ketepatan Kewajiban Penyampaian Laporan atau Dokumen Lainnya	Tingkat ketepatan penyampaian laporan oleh SKPD terkait	Selalu terlambat	Sering terlambat	Kadang terlambat kadang tepat waktu	Sering Tepat Waktu	Selalu Tepat Waktu
3	Temuan Inspektorat/BPK	Perbandingan jumlah temuan pada tahun pemeriksaan dengan tahun sebelumnya	Jumlah temuan selalu bertambah	Jumlah temuan bertambah	Jumlah temuan tetap	Jumlah Temuan Berkurang	Tidak ada temuan
4	Gratifikasi	Perbandingan jumlah gratifikasi pada tahun pemeriksaan dengan tahun sebelumnya	Jumlah temuan selalu bertambah	Jumlah temuan bertambah	Jumlah temuan tetap	Jumlah Temuan Berkurang	Tidak ada temuan
5	Pengaduan	Jumlah pengaduan yang ada pada SKPD	Selalu ada	Sering ada	kadang-kadang ada	Jarang ada	Tidak pernah ada
6	Indeks Pelayanan Publik	Kategori evaluasi pelayanan publik pada tahun berjalan	Sangat rendah	Rendah	Rata-rata	Tinggi	Sangat Tinggi
7	Disiplin	Jumlah hukuman disiplin pada SKPD terkait bertambah atau berkurang	Jumlah hukuman disiplin selalu bertambah	Jumlah hukuman disiplin bertambah	Jumlah hukuman disiplin tetap	Jumlah hukuman disiplin Berkurang	Tidak ada hukuman disiplin
8	Kondisi Kantor	Kondisi kantor SKPD yang representatif, rapi dan teratur	Sangat berantakan, kotor, tidak teratur	Sebagian besar, berantakan, kotor, tidak teratur	Sebagian rapi, bersih, teratur	Sebagian Besar rapi, bersih, teratur	Sangat rapi, bersih, teratur
9	Teguran Gubernur	Teguran tertulis yang diterima oleh SKPD pada tahun berjalan	Sangat sering ditegur	sering ditegur	Kadang-kadang ditegur	Jarang ditegur	tidak pernah ditegur
10	Kinerja	Kinerja serapan keuangan	Kinerja sangat rendah	Kinerja rendah	Kinerja rata-rata	Kinerja tinggi	Kinerja sangat tinggi

Kriteria sebagaimana diidentifikasi dalam tabel di atas dapat dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan kebutuhan penilaian umum dan perkembangan yang terjadi. Pengembangan dilakukan oleh unit yang bertanggungjawab menangani pengembangan budaya kerja. Penilaian akan menunjukkan indikasi sebagai berikut:

- OPD yang berada dalam kondisi penilaian di bawah nilai BB dapat diartikan OPD yang memiliki masalah dengan unit kerjanya, termasuk dengan budaya kerja yang berkembang di unit kerjanya.
- OPD yang berada BB atau di atasnya, merupakan unit kerja yang memiliki budaya kerja yang lebih baik, masih memiliki masalah yang perlu terus diperbaiki tetapi sudah menerapkan budaya kerja yang baik.

## 2. Penilaian Indikasi Spesifik

Penilaian terhadap indikasi spesifik, dilakukan untuk melihat sejauh mana OPD menerapkan secara spesifik nilai-nilai Integritas, Komitmen, Hasanah, Loyalitas, Akuntabilitas, Semangat dan Motivasi. Penilaian dapat dilakukan dengan instrumen sebagai berikut:

### 1) Penilaian terhadap penerapan nilai Integritas

Penilaian ini dilakukan untuk melihat sejauh mana budaya integritas telah dilaksanakan di masing-masing OPD. Instrumen untuk menilai penerapannya adalah sebagai berikut:

No.	Kriteria	Nilai					Skor
		1	2	3	4	5	
<b>1</b>	<b>Efisiensi</b>						
<b>a</b>	Kemampuan SKPD menjalankan tugas dengan tepat dan cermat,	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
<b>b</b>	Kemampuan organisasi menghasilkan outcome	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
<b>2</b>	<b>Kejujuran</b>						
	Kesungguhan SKPD dalam menjalankan tugas dan fungsi	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
<b>3</b>	<b>Anti gratifikasi</b>						
	Kesungguhan SKPD dalam menjalankan anti gratifikasi	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
<b>4</b>	<b>Pelayanan Prima</b>						
	Kesungguhan organisasi dalam menerapkan pelayanan prima	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
<b>5</b>	<b>Disiplin</b>						
	Kesungguhan SKPD dalam menerapkan disiplin	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	

Instrumen ini dapat dikembangkan lebih lanjut oleh masing-masing OPD, maupun oleh unit yang bertanggungjawab menangani pengembangan budaya kerja.

### 2) Penilaian terhadap penerapan nilai Komitmen

Penilaian ini dilakukan untuk melihat sejauh mana penerapan budaya Komitmen dilaksanakan di masing-masing OPD. Instrumen yang digunakan untuk menilai penerapan budaya Komitmen adalah sebagai berikut:

No.	Kriteria	Nilai					Skor
		1	2	3	4	5	
1	Konsistensi						
	Kemampuan SKPD dalam bekerja dengan sepenuh hati dan produktif dalam keadaan apapun	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
2	Tepat						
	Kemampuan SKPD bekerja dengan baik untuk mencapai output/tujuan yang ditetapkan	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
3	Berdedikasi						
	Kemampuan SKPD bekerja dengan mencurahkan seluruh pikiran, tenaga dan waktu yang dimiliki untuk mewujudkan keberhasilan	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	

Instrumen ini dapat dikembangkan lebih lanjut oleh masing-masing OPD, maupun oleh unit yang bertanggungjawab menangani pengembangan budaya kerja.

### 3) Penilaian terhadap penerapan nilai Hasanah

Penilaian ini dilakukan untuk melihat sejauh mana penerapan budaya Hasanah dilaksanakan di masing-masing OPD. Instrumen yang digunakan untuk menilai penerapan budaya Hasanah adalah sebagai berikut:

No.	Kriteria	Nilai					Skor
		1	2	3	4	5	
1	Panutan						
	Kemampuan pegawai dan jajaran pimpinan untuk berperilaku yang baik terhadap rekan kerja dan sesama sesuai dengan norma yang berlaku baik di dalam ataupun di luar lingkungan kerja agar dapat ditiru oleh rekan kerjanya	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
2	Peka terhadap lingkungan						
	Kemampuan pegawai dan jajaran pimpinan dalam bertepa selira dan peduli terhadap lingkungan bekerja	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	

Instrumen ini dapat dikembangkan lebih lanjut oleh masing-masing OPD, maupun oleh unit yang bertanggungjawab menangani pengembangan budaya kerja.

### 4) Penilaian terhadap penerapan nilai Loyalitas

Penilaian ini dilakukan untuk melihat sejauh mana penerapan budaya Loyalitas dilaksanakan di masing-masing OPD. Instrumen yang digunakan untuk menilai penerapan budaya Loyalitas adalah sebagai berikut:

No.	Kriteria	Nilai					Skor
		1	2	3	4	5	
1	Dapat dipercaya						
	Kemampuan SKPD dalam menyimpan rahasia instansi, baik data maupun informasi instansi yang dapat dipergunakan oleh pihak yang tidak berkepentingan	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
2	Tanggungjawab						
	Kemampuan SKPD dalam mengemban tugas dengan benar, berani mengambil risiko terhadap keputusan yang diambil	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
3	Ketaatan dan kepatuhan						
	Kesanggupan SKPD untuk mentaati segala peraturan, kebijakan dan perintah atasan dan menjunjung tinggi Dasar Negara Pancasila, UUD 1945 dan NKRI	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	

Instrumen ini dapat dikembangkan lebih lanjut oleh masing-masing OPD, maupun oleh unit yang bertanggungjawab menangani pengembangan budaya kerja.

#### 5) Penilaian terhadap penerapan nilai Akuntabilitas

Penilaian ini dilakukan untuk melihat sejauh mana penerapan budaya Akuntabilitas dilaksanakan di masing-masing OPD. Instrumen yang digunakan untuk menilai penerapan budaya Akuntabilitas adalah sebagai berikut:

No.	Kriteria	Nilai					Skor
		1	2	3	4	5	
1	Transparan						
	Keterbukaan SKPD atas semua tindakan dan kebijakan yang dikeluarkan (sesuai Undang-Undang KIP)	Sangat tertutup	Tertutup, sebagian kecil transparan	Cukup terbuka	Terbuka	Sangat terbuka	
2	Legalitas						
	Kemampuan SKPD dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan atau norma hukum yang telah ditetapkan	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
3	Keadilan						
	Kesanggupan SKPD untuk menghindari benturan kepentingan dalam pengambilan kebijakan atau keputusan	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	

Instrumen ini dapat dikembangkan lebih lanjut oleh masing-masing OPD, maupun oleh unit yang bertanggungjawab menangani pengembangan budaya kerja.

#### 6) Penilaian terhadap penerapan nilai Semangat dan Motivasi

Penilaian ini dilakukan untuk melihat sejauh mana penerapan budaya Semangat dan Motivasi dilaksanakan di masing-masing OPD. Instrumen yang digunakan untuk menilai penerapan budaya Semangat dan Motivasi adalah sebagai berikut:

No.	Kriteria	Nilai					Skor
		1	2	3	4	5	
1	Kerja keras						
	Kemampuan SKPD untuk bekerja dengan sepenuh hati, semaksimal mungkin, mengerahkan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
2	Tangguh						
	Ketangguhan SKPD dalam menghadapi kendala yang menghambat penyelesaian pekerjaan	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	
3	Kreatif						
	Kemampuan SKPD dalam menghasilkan ide-ide dan pikiran baru dan mewujudkannya untuk menunjang peningkatan kinerja	Sangat kurang	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik	

Instrumen ini dapat dikembangkan lebih lanjut oleh masing-masing OPD, maupun oleh unit yang bertanggungjawab menangani pengembangan budaya kerja.

Penilaian awal akan memberikan informasi awal mengenai gambaran setiap OPD dalam melaksanakan budaya kerjanya sesuai dengan nilai-nilai IKHLAS. Dari penilaian awal ini akan diperoleh informasi mengenai berbagai aspek yang dipandang unggul dan aspek yang dipandang menjadi titik lemah. Karena itu, setiap OPD dapat merencanakan langkah-langkah yang diambil dalam mengembangkan budaya kerja di lingkungannya masing-masing.

Instrumen-instrumen yang digunakan untuk melakukan penilaian awal dapat dikembangkan lebih lanjut oleh masing OPD atau oleh unit yang menangani budaya kerja, atau secara bersama-sama seluruh unsur yang terkait.

#### D. Tata Cara Penilaian

##### 1. Penilaian Indikasi Umum

- a) **Area Kinerja Utama** adalah bidang tanggung jawab pokok yang diambil dari sasaran strategis organisasi yang termuat dalam Rencana Kerja Tahunan setiap tahun. Masing-masing Area Kinerja Utama (AKU) minimal memiliki 1 (satu) *Key Performance Indicators* (KPI). KPI untuk Sasaran Strategis dapat menggunakan indikator Kualitas, Kuantitas, Biaya, dan Waktu, atau indikator lain yang bisa dengan mudah diukur pencapaiannya. Target dari setiap KPI harus sejalan dengan target-target pada Rencana Kerja Tahunan. Contoh KPI : Nilai SAKIP, jumlah temuan Inspektorat/BPK, Indeks Pelayanan Publik, jumlah pengaduan, disiplin pegawai, kondisi kantor, dan lain-lain.
- b) **Key Performance Indicators (KPI)** adalah indikator yang terukur untuk menilai kriteria yang dimaksud. Setiap KPI harus dapat dinilai secara kuantitatif menggunakan standar/skala yang sudah ditetapkan bersama, dilengkapi dengan dokumentasi sebagai untk mengurangi subyektifitas dalam penilaian.

c) **Bobot KPI** ditentukan berdasarkan tingkat kepentingan (prioritas) KPI. Total bobot pada seluruh kriteria berjumlah 100% dimana masing-masing bobot pada area Indikator Utama harus berjumlah 45% dan Indikator Spesifik berjumlah 55%. Prinsip dasar pemberian bobot adalah :

- KPI dan Target yang dampak dan urgensinya bagi Individu yang bersangkutan, bagi Bagian/Bidang yang bersangkutan, dan bagi Organisasi dianggap signifikan, maka bobot dari KPI dan Target tersebut harus relatif LEBIH BESAR.
- Semakin besar sumberdaya (waktu, biaya, tenaga, pikiran) yang diperlukan untuk mencapai target dari suatu KPI, maka bobot yang diberikan juga relatif LEBIH BESAR.

d) **Target** yang ideal adalah target yang “**Menantang namun dapat dicapai**”, artinya kemungkinan untuk berhasil mencapai target tersebut lebih kurang 50%. Metode penentuan target bisa berdasarkan historical (pencapaian tahun sebelumnya), berdasarkan trend/forecasting (tren atau perkiraan), berdasarkan benchmarking (perbandingan dengan organisasi sejenis pada suatu wilayah), dan berdasarkan simulation result (hasil simulasi oleh tim riset internal) dan berdasarkan Target dari Gubernur. Penulisan angka target dapat berupa persentase (%), nominal atau rupiah (Rp), jam, hari dan sebagainya tergantung pada jenis KPI-nya. Target harus memenuhi kriteria :

- Spesifik : Menyatakan secara jelas yang akan dicapai
- Terukur : Hasilnya dapat diukur
- Masuk Akal : Sasaran menantang tapi dapat dicapai
- Realistik : Sejalan dengan fungsi jabatan
- Batas Waktu : Mempunyai Batasan Waktu
- Konsisten : Ukurannya konsisten dari waktu ke waktu
- Terus Berkembang : Menunjukkan upaya perbaikan berkelanjutan

e) **Realisasi Akhir Tahun** diperoleh dari hasil kerja aktual yang dicapai pada periode penilaian

f) **Perhitungan Skor**

Angka Skor didapat dengan beberapa cara :

- **KPI Maximize** artinya : makin tinggi skor KPI yang didapat, maka makin bagus.

**Rumus menghitung skor KPI :**

Realisasi

----- x 100

Target

- **KPI MINIMIZE** artinya : makin rendah skor KPI yang didapat, maka makin bagus.

**Rumus menghitung skor KPI :**

Target

----- x 100

Realisasi

Skor juga bisa dilakukan dengan mendefenisikan kriteria pencapaian target

**Contoh 1: KPI – Nilai SAKIP**

- Score 100 – nilai SAKIP = AA
- Score 90 – nilai SAKIP = A
- Score 80 – nilai SAKIP = BB
- Score 70 – nilai SAKIP = B
- Score 60 – nilai SAKIP = <B dst.

**Contoh 2: KPI – Jumlah Teguran Gubernur**

- Score 100 – jika 0 dalam setahun
- Score 80 – jumlah teguran 1 – 2
- Score 60 – jumlah teguran 3 - 4
- Score 40 – jumlah teguran 5 - 6
- Score 20 – jumlah teguran 7 - 8
- Score 0 – jumlah teguran > 8

g) Angka **Skor Akhir** didapat dari = Skor x Bobot KPI

**2. Penilaian Kriteria Spesifik**

a. Penilaian Aspek Integritas

Penerapan nilai Integritas ditentukan berdasarkan kriteria penilaian di bawah ini sesuai dengan bukti / catatan perilaku-perilaku karyawan / pegawai sepanjang tahun yang dibuat oleh atasan dan bawahan serta dibicarakan bersama. Tabel nilai Aspek Integritas sebagai berikut :

1) Efisiensi

<b>Indikator Penilaian Efisiensi</b>	<b>Nilai</b>
Tampak terbiasa berupaya melakukan tugasnya secara cepat, tangkas dan segera, serta tampak tidak terbiasa menunda atau memperlambat penyelesaian pekerjaannya lebih cepat dari SOP SKPD	5
Berupaya melakukan tugasnya secara cepat, tangkas dan segera, serta tampak tidak terbiasa menunda atau memperlambat penyelesaian pekerjaannya sehingga tidak ada keluhan/komplain	4
Berupaya melakukan tugasnya secara cepat, tangkas dan segera, walaupun terkadang terlihat menunda-nunda dan tidak berupaya mempercepat penyelesaian dan masih terdapat keluhan / komplain atas pekerjaannya	3
Terlihat baru mulai membiasakan diri untuk melakukan tugasnya secara cepat, tangkas dan segera, walaupun terkadang terlihat menunda-nunda dan tidak berupaya mempercepat penyelesaian dan masih terdapat keluhan / komplain atas pekerjaannya sehingga sering mendapatkan keluhan/komplain	2
Cenderung terlihat menunda-nunda dan tidak berupaya mempercepat penyelesaian pekerjaannya sehingga selalu mendapatkan keluhan/komplain	1

2) Kejujuran

<b>Indikator Penilaian Kejujuran</b>	<b>Nilai</b>
Selalu memperlihatkan sikap profesional dan mampu menyesuaikan diri dalam setiap situasi dan kondisi, baik di lingkungan internal maupun eksternal organisasi dan melakukan evaluasi dan improvement secara sistematis secara efektif	5
Bersikap profesional dan berupaya menyesuaikan diri dalam setiap situasi dan kondisi, baik di lingkungan internal maupun eksternal organisasi dengan melakukan evaluasi dan improvement secara sistematis	4
Berupaya bersikap profesional dan berupaya menyesuaikan diri dalam setiap situasi dan kondisi, baik di lingkungan internal organisasi, dimana evaluasi dan improvement secara sistematis belum dilakukan secara konsisten	3
Usaha untuk bersikap profesional dan menyesuaikan diri dalam setiap situasi dan kondisi, baik di lingkungan internal maupun eksternal organisasi mulai terlihat namun belum menunjukkan progress yang nyata	2
Tidak bersikap profesional dan belum bisa menyesuaikan diri dalam setiap situasi dan kondisi, baik di lingkungan internal maupun eksternal organisasi.	1

3) Anti Gratifikasi

<b>Indikator Penilaian Anti Gratifikasi</b>	<b>Nilai</b>
Mematuhi dan melaksanakan Keputusan terkait Anti Gratifikasi dan selalu mengikuti perkembangan atas Keputusan tersebut sehingga SKPD tidak pernah dikenakan sanksi atas pelanggaran Keputusan tersebut	5
Mematuhi dan melaksanakan Keputusan terkait Anti Gratifikasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku tidak pernah dikenakan sanksi atas pelanggaran Keputusan tersebut	4
Mengetahui Keputusan Keputusan terkait Anti Gratifikasi namun belum sepenuhnya melaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga masih terdapat pengenaan sanksi administratif atas pelanggaran Keputusan tersebut	3
Mengetahui Keputusan Keputusan terkait Anti Gratifikasi namun belum sepenuhnya melaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga masih terdapat pengenaan sanksi administratif dan sanksi finansial atas pelanggaran Keputusan tersebut	2
Tidak mengetahui Keputusan terkait Anti Gratifikasi dan tidak berusaha mencari tahu sehingga sering terjadi pengenaan sanksi administratif dan sanksi finansial atas pelanggaran Keputusan tersebut	1

4) Pelayanan Prima

<b>Indikator Penilaian Pelayanan Prima</b>	<b>Nilai</b>
Selalu melakukan proses kerja sesuai prosedur yang berlaku guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan memberikan hasil yang terbaik serta bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan yang sistematis	5
Berupaya untuk melakukan proses kerja sebaik mungkin sesuai prosedur yang berlaku guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan memberikan hasil yang terbaik serta bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan improvement secara konsisten	4
Berupaya untuk melakukan proses kerja sebaik mungkin sesuai prosedur yang berlaku guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan memberikan hasil yang relatif baik, namun sesekali membutuhkan penjelasan untuk menentukan proses kerja yang seharusnya . dan belum secara konsisten melakukan improvement secara konsisten	3
Masih membutuhkan banyak bimbingan agar bisa bekerja secara sistematis dan terencana untuk melakukan proses kerja agar sesuai prosedur yang berlaku guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan	2
Tidak memiliki rencana kerja yang tampak jelas, tidak ada keselarasan organisasional mencapai sasaran yang telah ditetapkan sehingga hasil yang ditetapkan sering tidak tercapai	1

5) Disiplin

<b>Indikator Penilaian Disiplin</b>	<b>Nilai</b>
Memahami dan melaksanakan Keputusan yang berlaku sehingga tidak pernah diberikan sanksi terkait pelanggaran disiplin dan berperan aktif dalam memberikan saran atas pengembangan dan perbaikan disiplin	5
Memahami dan melaksanakan Keputusan sehingga tidak pernah diberikan sanksi terkait pelanggaran disiplin	4
Melaksanakan Keputusan dan tidak pernah dikenakan sanksi atau frekuensi hukuman disiplin jarang terjadi	3
Melaksanakan Keputusan namun frekuensi hukuman disiplin masih sering terjadi	2
Bekerja tanpa memperhatikan Keputusan sehingga sering dikenakan hukuman disiplin	1

b. Penilaian Aspek Komitmen

Penerapan nilai Komitmen ditentukan berdasarkan kriteria penilaian di bawah ini sesuai dengan bukti / catatan perilaku-perilaku karyawan / pegawai sepanjang tahun yang dibuat oleh atasan dan bawahan serta dibicarakan bersama. Tabel nilai Aspek Integritas sebagai berikut :

1) Konsistensi

<b>Indikator Penilaian Konsistensi</b>	<b>Nilai</b>
Selalu proaktif membantu atau melayani dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan internal maupun eksternal secara konsisten dengan hasil yang memuaskan	5
Terlihat proaktif membantu atau melayani dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan internal maupun eksternal, dengan hasil rata-rata baik	4
Berkeinginan untuk membantu atau melayani dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan internal maupun eksternal.	3
Keinginan untuk membantu atau melayani dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan internal maupun eksternal masih membutuhkan bimbingan dari orang lain	2
Keinginan untuk membantu atau melayani dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan internal maupun eksternal belum terbentuk	1

2) Tepat

<b>Indikator Penilaian Tepat</b>	<b>Nilai</b>
Semua tindakan yang dilakukan dan keputusan yang diambil dapat dilakukan sebagaimana mestinya serta mendatangkan manfaat secara optimal	5
Hampir semua tindakan yang dilakukan dan keputusan yang diambil dapat dilakukan sebagaimana mestinya sesuai dengan wewenangnya serta mendatangkan manfaat secara optimal	4
Dalam melakukan tindakan dan mengambil keputusan dilakukan sebagaimana mestinya dan masih terdapat keputusan yang diambil bukan dalam batas wewenangnya	3
Masih membutuhkan banyak bimbingan untuk menentukan tindakan dan pengambilan keputusan karena lebih sering tindakan yang dilakukan dan keputusan yang diambil bukan dalam batas wewenangnya dan dianggap sebagai suatu kekeliruan	2
Sering mengambil tindakan dan keputusan yang bukan menjadi wewenangnya dan dianggap sebagai suatu kekeliruan	1

3) Berdedikasi

<b>Indikator Penilaian Berdedikasi</b>	<b>Nilai</b>
Memiliki arah dan sasaran masa depan yang ingin dicapai serta memperbaharui tindakan-tindakan yang harus dilakukan, sesuai dengan perkembangan dan keberhasilan yang telah dicapai.	5
Menetapkan arah dan sasaran masa depan serta menterjemahkannya menjadi tindakan yang harus dilakukan.	4
Memiliki arah dan sasaran masa depan yang ingin dicapai namun belum sepenuhnya disertai dengan	3

tindakan-tindakan yang harus dilakukan dengan melakukan evaluasi dan improvement secara sistematis	
Masih memerlukan bimbingan atas arah dan sasaran masa depan serta menterjemahkannya menjadi tindakan yang harus dilakukan.	2
Tidak memiliki arah dan sasaran masa depan serta tindakan yang harus dilakukan, secara jelas.	1

c. Penilaian Aspek Hasanah

Penerapan nilai Hasanah ditentukan berdasarkan kriteria penilaian di bawah ini sesuai dengan bukti / catatan perilaku-perilaku karyawan / pegawai sepanjang tahun yang dibuat oleh atasan dan bawahan serta dibicarakan bersama. Tabel nilai Aspek Integritas sebagai berikut :

1) Panutan

<b>Indikator Panutan</b>	<b>Nilai</b>
Tampak terbiasa berupaya melakukan tugasnya secara cepat, tangkas dan segera, serta tampak tidak terbiasa menunda atau memperlambat penyelesaian pekerjaannya lebih cepat dari SOP SKPD	5
Berupaya melakukan tugasnya secara cepat, tangkas dan segera, serta tampak tidak terbiasa menunda atau memperlambat penyelesaian pekerjaannya sehingga tidak ada keluhan/komplain	4
Berupaya melakukan tugasnya secara cepat, tangkas dan segera, walaupun terkadang terlihat menunda-nunda dan tidak berupaya mempercepat penyelesaian dan masih terdapat keluhan / komplain atas pekerjaannya	3
Terlihat baru mulai membiasakan diri untuk melakukan tugasnya secara cepat, tangkas dan segera, walaupun terkadang terlihat menunda-nunda dan tidak berupaya mempercepat penyelesaian dan masih terdapat keluhan / komplain atas pekerjaannya sehingga sering mendapatkan keluhan/komplain	2
Cenderung terlihat menunda-nunda dan tidak berupaya mempercepat penyelesaian pekerjaannya sehingga selalu mendapatkan keluhan/komplain	1

2) Peka Terhadap Lingkungan

<b>Indikator Peka Terhadap Lingkungan</b>	<b>Nilai</b>
Selalu bersikap dan bertutur kata baik sesuai norma yang berlaku di masyarakat; Berteman di mana saja; Orang lain merasa nyaman berkomunikasi dan dekat dengannya	5
Bersikap dan bertutur kata baik sesuai norma yang berlaku di masyarakat; Berteman di mana saja; Orang lain merasa nyaman berkomunikasi dan dekat dengannya	4
Umumnya bersikap dan bertutur kata baik sesuai norma yang berlaku dimasyarakat, namun pertemanan dengan orang lain masih cenderung terasa formal.	3

Masih membutuhkan banyak bimbingan agar bisa menyesuaikan sikap dan tutur katanya dengan norma yang berlaku di masyarakat, serta lingkungan pertemanannya masih memilih-milih	2
Belum bisa menyesuaikan sikap dan tutur katanya dengan norma yang berlaku di masyarakat, serta lingkungan pertemanannya masih cenderung menyendiri.	1

d. Penilaian Aspek Loyalitas

Penerapan nilai Loyalitas ditentukan berdasarkan kriteria penilaian di bawah ini sesuai dengan bukti / catatan perilaku-perilaku karyawan / pegawai sepanjang tahun yang dibuat oleh atasan dan bawahan serta dibicarakan bersama. Tabel nilai Aspek Integritas sebagai berikut :

1) Dapat dipercaya

<b>Indikator Penilaian Konsistensi</b>	<b>Nilai</b>
Tidak ada data dan informasi rahasia yang digunakan oleh pihak yang tidak berkepentingan	5
Selalu menjaga data dan informasi rahasia secara konsisten dengan hasil yang memuaskan	4
Hampir tidak ada data dan informasi rahasia yang digunakan oleh pihak yang tidak berkepentingan	3
Kadang-kadang ada data dan informasi rahasia yang digunakan oleh pihak yang tidak berkepentingan	2
Selalu ada data dan informasi rahasia yang digunakan oleh pihak yang tidak berkepentingan	1

2) Tanggungjawab

<b>Indikator Penilaian Tanggungjawab</b>	<b>Nilai</b>
Semua tindakan yang dilakukan dan keputusan yang diambil dapat dilakukan sebagaimana mestinya serta mendatangkan manfaat secara optimal	5
Hampir semua tindakan yang dilakukan dan keputusan yang diambil dapat dilakukan sebagaimana serta mendatangkan manfaat secara optimal	4
Dalam melakukan tindakan dan mengambil keputusan dilakukan sebagaimana mestinya dan masih terdapat keputusan yang diambil bukan dalam batas wewenangnya	3
Masih membutuhkan banyak bimbingan untuk menentukan tindakan dan pengambilan keputusan karena lebih sering tindakan yang dilakukan dan keputusan yang diambil bukan dalam batas wewenangnya dan dianggap sebagai suatu kekeliruan	2
Sering mengambil tindakan dan keputusan yang bukan menjadi wewenangnya dan anggap sebagai suatu kekeliruan	1

3) Ketaatan dan Kepatuhan

<b>Indikator Penilaian Ketaatan dan Kepatuhan</b>	<b>Nilai</b>
Mematuhi dan melaksanakan Keputusan Organisasi sehingga tidak pernah diberikan sanksi terkait pelanggaran Keputusan Organisasi dan berperan aktif dalam memberikan saran yang membangun	5
Mengetahui dan melaksanakan sepenuhnya Keputusan Organisasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku	4
Mengetahui Keputusan Organisasi namun belum sepenuhnya melaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku	3
Mengetahui sebagian Keputusan Organisasi namun belum sepenuhnya melaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku	2
Tidak mengetahui Keputusan Organisasi sehingga dan tidak berusaha mencari tahu	1

e. Penilaian Aspek Akuntabilitas

Penerapan nilai Akuntabilitas ditentukan berdasarkan kriteria penilaian di bawah ini sesuai dengan bukti / catatan perilaku-perilaku karyawan / pegawai sepanjang tahun yang dibuat oleh atasan dan bawahan serta dibicarakan bersama. Tabel nilai Aspek Integritas sebagai berikut:

1) Transparan

<b>Indikator Penilaian Transparan</b>	<b>Nilai</b>
SKPD sangat terbuka atas semua tindakan dan kebijakan yang dikeluarkan (sesuai undang-undang KIP)	5
SKPD terbuka atas semua tindakan dan kebijakan yang dikeluarkan (sesuai undang-undang KIP)	4
SKPD cukup terbuka atas semua tindakan dan kebijakan yang dikeluarkan (sesuai undang-undang KIP)	3
SKPD tidak terbuka atas semua tindakan dan kebijakan yang dikeluarkan (sesuai undang-undang KIP)	2
SKPD sangat tertutup atas semua tindakan dan kebijakan yang dikeluarkan (sesuai undang-undang KIP)	1

2) Legalitas

<b>Indikator Penilaian Legalitas</b>	<b>Nilai</b>
Mematuhi dan melaksanakan Keputusan atau norma hukum dan selalu mengikuti perkembangan atas Keputusan tersebut sehingga bank tidak pernah dikenakan sanksi atas pelanggaran Keputusan tersebut	5
Mematuhi dan melaksanakan Keputusan atau norma hukum sesuai dengan ketentuan yang berlaku tidak pernah dikenakan sanksi atas pelanggaran Keputusan tersebut	4

Mengetahui Keputusan atau norma hukum namun belum sepenuhnya melaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga masih terdapat pengenaan sanksi administratif atas pelanggaran Keputusan tersebut	3
Mengetahui Keputusan atau norma hukum namun belum sepenuhnya melaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga masih terdapat pengenaan sanksi administratif dan sanksi finansial atas pelanggaran Keputusan tersebut	2
Tidak mengetahui Keputusan atau norma hukum dan tidak berusaha mencari tahu sehingga sering terjadi pengenaan sanksi administratif dan sanksi finansial atas pelanggaran Keputusan tersebut	1

3) Keadilan

<b>Indikator Penilaian Keadilan</b>	<b>Nilai</b>
Tidak pernah terjadi benturan kepentingan dalam pengambilan kebijakan atau keputusan	5
Jarang terjadi benturan kepentingan dalam pengambilan kebijakan atau keputusan	4
Kadang-kadang terjadi benturan kepentingan dalam pengambilan kebijakan atau keputusan	3
Sering terjadi benturan kepentingan dalam pengambilan kebijakan atau keputusan	2
Sangat sering terjadi benturan kepentingan dalam pengambilan kebijakan atau keputusan	1

f. Penilaian Aspek Akuntabilitas

Penerapan nilai Akuntabilitas ditentukan berdasarkan kriteria penilaian di bawah ini sesuai dengan bukti / catatan perilaku-perilaku karyawan / pegawai sepanjang tahun yang dibuat oleh atasan dan bawahan serta dibicarakan bersama. Tabel nilai Aspek Integritas sebagai berikut:

1) Kerja Keras

<b>Indikator Penilaian Kerja Keras</b>	<b>Nilai</b>
Selalu melakukan proses kerja sesuai prosedur yang berlaku guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan memberikan hasil yang terbaik serta bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan yang sistematis	5
Berupaya untuk melakukan proses kerja sebaik mungkin sesuai prosedur yang berlaku guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan memberikan hasil yang terbaik serta bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan improvement secara konsisten	4

Berupaya untuk melakukan proses kerja sebaik mungkin sesuai prosedur yang berlaku guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan memberikan hasil yang relatif baik, namun sesekali membutuhkan penjelasan untuk menentukan proses kerja yang seharusnya dan belum secara konsisten melakukan improvement secara konsisten	3
Masih membutuhkan banyak bimbingan agar bisa bekerja secara sistematis dan terencana untuk melakukan proses kerja agar sesuai prosedur yang berlaku guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan	2
Tidak memiliki rencana kerja yang tampak jelas, tidak ada keselarasan organisasional mencapai sasaran yang telah ditetapkan sehingga hasil yang ditetapkan sering tidak tercapai	1

2) Tangguh

<b>Indikator Penilaian Tangguh</b>	<b>Nilai</b>
Selalu memperlihatkan sikap profesional dan mampu menyesuaikan diri dalam setiap situasi dan kondisi, baik di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan dan melakukan evaluasi dan improvement secara sistematis secara efektif	5
Bersikap profesional dan berupaya menyesuaikan diri dalam setiap situasi dan kondisi, baik di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan dengan melakukan evaluasi dan improvement secara sistematis	4
Berupaya bersikap profesional dan berupaya menyesuaikan diri dalam setiap situasi dan kondisi, baik di lingkungan internal perusahaan, dimana evaluasi dan improvement secara sistematis belum dilakukan secara konsisten	3
Usaha untuk bersikap profesional dan menyesuaikan diri dalam setiap situasi dan kondisi, baik di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan mulai terlihat namun belum menunjukkan progress yang nyata	2
Tidak bersikap profesional dan belum bisa menyesuaikan diri dalam setiap situasi dan kondisi, baik di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.	1

3) Kreatif

<b>Indikator Penilaian Kreatif</b>	<b>Nilai</b>
Memiliki arah dan sasaran masa depan yang ingin dicapai serta memperbaharui tindakan-tindakan yang harus dilakukan, sesuai dengan perkembangan dan keberhasilan yang telah dicapai.	5
Menetapkan arah dan sasaran masa depan serta menterjemahkannya menjadi tindakan yang harus dilakukan.	4

Memiliki arah dan sasaran masa depan yang ingin dicapai namun belum sepenuhnya disertai dengan tindakan-tindakan yang harus dilakukan dengan melakukan evaluasi dan improvement secara sistematis	3
Masih memerlukan bimbingan atas arah dan sasaran masa depan serta menterjemahkannya menjadi tindakan yang harus dilakukan.	2
Tidak memiliki arah dan sasaran masa depan serta tindakan yang harus dilakukan, secara jelas.	1

### 3. Hasil Penilaian

- a) Setelah aspek penilaian dikurangi dengan faktor pengurang nilai maka diperoleh nilai sesungguhnya atau skor akhir dari Penilaian Kinerja (Performance Appraisal) dengan predikat sebagai berikut:

No	Nilai	Predikat
a	> 90	Kinerja Tinggi
b	> 80	Kinerja Baik
c	> 70	Kinerja Standar
d	> 60	Perlu Ditingkatkan
e	≤ 60	Tidak Memuaskan

### D. Internalisasi Budaya Kerja

Internalisasi adalah proses untuk mendorong setiap OPD dalam mensosialisasikan, meningkatkan pengetahuan, meningkatkan pemahaman, meningkatkan kesadaran dan mendorong praktik budaya kerja dalam keseharian pelaksanaan tugas dan fungsi yang akhirnya menjadi jiwa dari setiap langkah yang dilakukan oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Proses ini akan terus dilakukan secara berulang-ulang sehingga nilai-nilai IKHLAS menjadi budaya yang melekat pada setiap jiwa pegawai di seluruh OPD di Provinsi Kalimantan Utara.

Pada akhirnya, ketika budaya kerja ini sudah melekat pada jiwa dan menjadi DNA diseluruh pegawai, maka pegawai akan secara insting menjalankan IKHLAS dalam setiap perilaku, perbuatan, dan tindakannya ketika melaksanakan tugas dan fungsi.

Untuk mewujudkan kondisi sebagaimana diuraikan di atas, tidak cukup hanya dilakukan sosialisasi saja, yang dilakukan sekali dalam setahun, dan tidak ada kelanjuta setelah itu. Perubahan perilaku memerlukan waktu yang panjang dan melelahkan. Karena itu, perlu disiapkan dengan baik, langkah demi langkah, dan setiap langkah memberikan penguatan pada langkah selanjutnya, sehingga semakin lama pegawai akan semakin memiliki kesadaran dan pengetahuan yang mendalam.

### **BAB III PENUTUP**

Pengembangan Budaya kerja dengan penanaman nilai-nilai baru yang lebih mendorong tercapainya tujuan reformasi birokrasi pada masing-masing pemerintah daerah adalah suatu yang tidak bisa ditunda. Hal ini menjadi salah satu faktor keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi .

Reformasi birokrasi pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas dari KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur Negara. Melalui pedoman ini diharapkan program pengembangan budaya kerja dapat berjalan secara sinergis dengan program-program yang terkait dengan reformasi birokrasi.

Ditetapkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

Pjs. GUBERNUR KALIMANTAN UTARA,

  
TEGUH SETYABUDI

### **BAB III PENUTUP**

Pengembangan Budaya kerja dengan penanaman nilai-nilai baru yang lebih mendorong tercapainya tujuan reformasi birokrasi pada masing-masing pemerintah daerah adalah suatu yang tidak bisa ditunda. Hal ini menjadi salah satu faktor keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi .

Reformasi birokrasi pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas dari KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur Negara. Melalui pedoman ini diharapkan program pengembangan budaya kerja dapat berjalan secara sinergis dengan program-program yang terkait dengan reformasi birokrasi.

Ditetapkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

Pjs. GUBERNUR KALIMANTAN UTARA,



TEGUH SETYABUDI

### **BAB III PENUTUP**

Pengembangan Budaya kerja dengan penanaman nilai-nilai baru yang lebih mendorong tercapainya tujuan reformasi birokrasi pada masing-masing pemerintah daerah adalah suatu yang tidak bisa ditunda. Hal ini menjadi salah satu faktor keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi .

Reformasi birokrasi pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas dari KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur Negara. Melalui pedoman ini diharapkan program pengembangan budaya kerja dapat berjalan secara sinergis dengan program-program yang terkait dengan reformasi birokrasi.

Ditetapkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

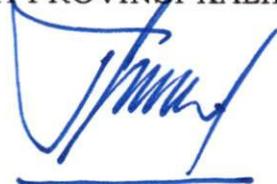
Pjs. GUBERNUR KALIMANTAN UTARA,

ttd

TEGUH SETYABUDI

Diundangkan di Tanjung Selor  
pada tanggal 9 November 2020

SEKRETARIS DAERAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA,



SURIANSYAH

BERITA DAERAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA TAHUN 2020 NOMOR 58