



SALINAN

BUPATI NAGAN RAYA

PROVINSI ACEH

PERATURAN BUPATI NAGAN RAYA
NOMOR 5 TAHUN 2023

TENTANG

PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN NAGAN RAYA

DENGAN RAHMAT ALLAH YANG MAHA KUASA

BUPATI NAGAN RAYA,

- Menimbang : a. bahwa untuk menumbuhkembangkan etos kerja, tanggung jawab, etika dan moral Aparatur Sipil Negara serta guna meningkatkan kinerja pelayanan kepada masyarakat, perlu mengembangkan nilai-nilai dasar budaya kerja Aparatur Sipil Negara secara intensif, berkelanjutan dan menyeluruh di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya;
- b. bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 4 dan Pasal 5 Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 mengamanatkan salah satu area perubahan yang menjadi tujuan dari Reformasi Birokrasi adalah pola pikir (mind set) dan budaya kerja (culture set);
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya;
- Mengingat : 1. 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 3851) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 137, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4250);
2. Undang-Undang

2. Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2002 Tentang Pembentukan Kabupaten Aceh Barat Daya, Kabupaten Gayo Lues, Kabupaten Aceh Jaya, Kabupaten Nagan Raya dan Kabupaten Aceh Tamiang di Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 17, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4179);
3. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 62, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4633);
4. 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);
5. 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 beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 4, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6757);
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 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/01/M.PAN/01/2007 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja pada Instansi Pemerintah;
9. 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);
10. Qanun Kabupaten Nagan Raya Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Nagan Raya.

MEMUTUSKAN :

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN NAGAN RAYA.

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Nagan Raya;
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggaran Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom;
3. Bupati adalah Bupati Nagan Raya;
4. Wakil Bupati adalah Wakil Bupati Nagan Raya;
5. Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat PD adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah;
6. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada instansi pemerintah;
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 adalah sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari;
9. Kelompok Budaya Kerja yang selanjutnya disingkat KBK adalah organisasi Budaya Kerja Aparatur Pemerintah Daerah yang bersifat informal, dibentuk oleh Perangkat Daerah/Unit Kerja dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan pengembangan Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Daerah;
10. Nilai Budaya yang selanjutnya disingkat nilai adalah konsep abstrak mengenal masalah dasar yang sangat penting dan bernilai di kehidupan manusia;
11. Perilaku utama adalah perilaku yang ditetapkan dan harus mencerminkan nilai-nilai yang telah disepakati oleh organisasi;
12. Role Model adalah ASN yang dapat dijadikan panutan atau teladan bagi ASN yang lain;
13. Fasilitator adalah seseorang yang bertugas memfasilitasi dan mengarahkan diskusi kelompok, mengikuti perkembangan dan melaporkan aktivitas kelompok kepada penanggungjawab serta terus mendorong kelompok untuk melakukan aktivitas sesuai iadwal;
14. Tim

14. Tim pelaksana pengembangan budaya kerja aparatur adalah tim pelaksana pengembangan budaya kerja aparatur Pemerintah Kabupaten Nagan Raya yang dibentuk oleh Bupati dan bertugas dalam pengembangan budaya kerja aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya.
15. Nilai-nilai dasar Budaya Kerja (Core Values) ASN terdiri dari Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif yang selanjutnya disebut BerAKHLAK;

BAB II MAKSUD, TUJUAN, SASARAN DAN RUANG LINGKUP

Pasal 2

Maksud ditetapkan Peraturan Bupati ini adalah sebagai acuan bagi Perangkat Daerah dalam mendorong ASN untuk melaksanakan dan mengembangkan budaya kerja di lingkungan kerja masing-masing.

Pasal 3

Tujuan ditetapkan Peraturan Bupati ini adalah:

- a. membantu pengembangan budaya kerja dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi;
- b. membantu Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah untuk mendorong perubahan sikap dan perilaku pejabat serta pegawai di lingkungan masing-masing agar dapat meningkatkan kinerja dalam upaya percepatan 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:

- a. Nilai Budaya Kerja;
- b. Penerapan Nilai Budaya Kerja;
- c. Susunan Organisasi dan Tugas KBK;
- d. Langkah Pengembangan Budaya Kerja; dan
- e. Pembinaan dan Pengendalian.

BAB III

BAB III
NILAI BUDAYA KERJA

Pasal 6

- (1) Core Values (nilai-nilai dasar) ASN BerAKHLAK dan Employer Branding ASN “Bangga Melayani Bangsa”
- (2) Core Values ASN BerAKHLAK sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mengandung maksud sebagai berikut:
 - a. berorientasi pelayanan yaitu komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat;
 - b. akuntabel yaitu bertanggungjawab atas kepercayaan yang diberikan;
 - c. kompeten yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas;
 - d. harmonis yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan;
 - e. loyal yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara;
 - f. adaptif yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan; dan
 - g. kolaboratif yaitu membangun kerja sama yang sinergis.

Pasal 7

Panduan perilaku (kode etik) dari masing-masing Core Values sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2) adalah sebagai berikut:

1. Berorientasi Pelayanan:
 - a. memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat;
 - b. ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan; dan
 - c. melakukan perbaikan tiada henti.
2. Akuntabel:
 - a. melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi;
 - b. menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien; dan
 - c. tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.
3. Kompeten:
 - a. meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
 - b. membantu orang lain belajar; dan
 - c. melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.
4. Harmonis:
 - a. menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
 - b. suka menolong orang lain; dan
 - c. membangun lingkungan kerja yang kondusif.
5. Loyal:
 - a. memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah;
 - b. menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi dan negara; dan
 - c. menjaga

- c. menjaga rahasia jabatan dan negara.
- 6. Adaptif:
 - a. cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan;
 - b. terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas; dan
 - c. bertindak proaktif.
- 7. Kolaboratif:
 - a. memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
 - b. terbuka dalam berkerja sama untuk menghasilkan nilai tambah; dan
 - c. menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

BAB IV PENERAPAN BUDAYA KERJA

Pasal 8

Dalam penerapan nilai dan perilaku penting budaya kerja, pimpinan Perangkat Daerah berperan sebagai panutan atau “Role Model”.

Pasal 9

- (1) Untuk mendukung penerapan nilai dan perilaku penting Budaya Kerja, setiap Perangkat Daerah 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; dan
 - c. melaksanakan proses sosialisasi, internalisasi dan upaya lainnya untuk mendukung upaya penerapan dan pengembangan Budaya Kerja.
- (3) KBK dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), berkoordinasi dengan Kelompok Kerja Manajemen Perubahan yang merupakan bagian dari tim Reformasi Birokrasi.
- (4) Perangkat Daerah dapat memberi nama KBK sesuai dengan karakteristik dan kreativitas masing-masing Perangkat Daerah.
- (5) Pembentukan dan nama KBK sebagaimana dimaksud pada ayat (4) ditetapkan dengan Keputusan Kepala Perangkat Daerah.

BAB V
SUSUNAN ORGANISASI DAN TUGAS KBK

Pasal 10

- (1) Susunan organisasi KBK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) terdiri dari:
 - 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. bertanggung jawab 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;
 - 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. bekerjasama 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 Kerja kepada Ketua dan Anggota;
 - c. mengkoordinasikan

- c. mengkoordinasikan, membimbing dan mengarahkan kegiatan KBK;
 - d. menciptakan perkembangan yang baik antara KBK dan penanggung jawab;
 - e. mengikuti perkembangan aktivitas KBK dan bersama Ketua melaporkan perkembangan aktifitas 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) tercantum dalam Lampiran I Peraturan Bupati ini.
- (8) Susunan organisasi KBK sebagaimana dimaksud pada ayat (7) dapat disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik Perangkat Daerah.

BAB VI 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.

BAB VII PEMBINAAN DAN PENGENDALIAN

Pasal 12

- (1) Bupati melakukan pembinaan dan pengendalian penerapan budaya kerja di lingkungan 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. mengkoordinasikan penyelenggaraan kompetisi / gelar budaya KBK.
- (3) Dalam melakukan pembinaan dan pengendalian penerapan budaya kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Bupati dapat mendelegasikan kepada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten.



BAB VIII
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 13

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Nagan Raya.

Ditetapkan di Suka Makmue
Pada tanggal 9 Februari 2023 M
18 Rajab 1444 H

Pj. BUPATI NAGAN RAYA, 

FITRIANY FARHAS

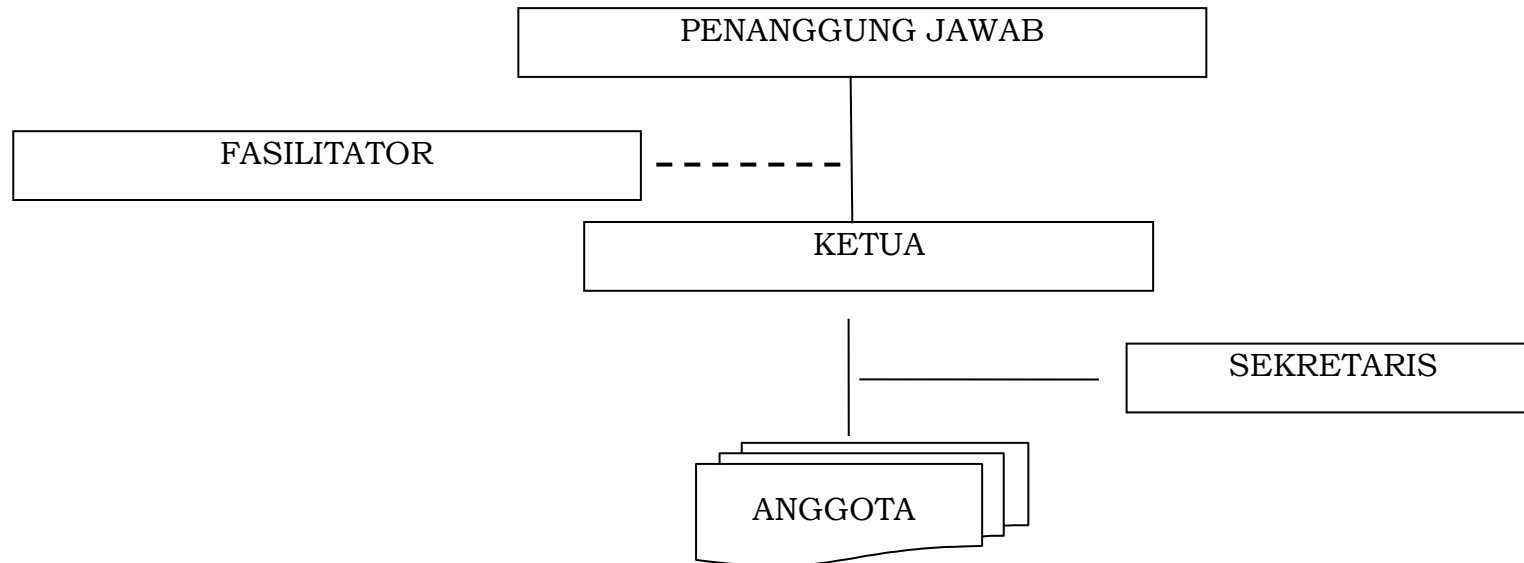
Diundangkan di Suka Makmue
pada tanggal 10 Februari 2023 M
19 Rajab 1444 H

 SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN NAGAN RAYA, 

ARDIMARTHA

LEMBARAN DAERAH KABUPATEN NAGAN RAYA TAHUN 2023 NOMOR : 455

BAGAN ORGANISASI KELOMPOK BUDAYA KERJA



KETERANGAN :

———— = GARIS KOMANDO
----- = GARIS KORDINASI

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.

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 Nagan Raya. Selanjutnya untuk mempercepat keberhasilan proses perubahan pola pikir dan budaya kerja aparatur di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya, disusun acuan yang dapat digunakan sebagai landasan dalam bentuk Peraturan Bupati untuk mendorong perubahan sikap dan perilaku pejabat dan ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya. Peraturan Bupati dalam pelaksanaan Budaya Kerja adalah mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja dan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Value dan Employee Branding Aparatur Sipil Negara.

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 contoh perilaku (kode perilaku);
- b. Implementasi; dan
- c. Monitoring dan evaluasi.

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

1. Perumusan contoh perilaku (kode perilaku)

Bahwa contoh perilaku (kode perilaku) yang diambil harus didasarkan pada praktik yang dikenal dan dapat dilaksanakan Pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya. Contoh perilaku (kode perilaku) tersebut harus berdasarkan pada Core Value BerAKHLAK dan Employee Branding “Bangga Melayani Bangsa”. Sumber contoh perilaku (kode perilaku) disesuaikan dengan:

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

Penggalian dan perumusan contoh perilaku (kode perilaku) yang digunakan adalah dengan cara Focus Group Discussion (FGD).

Adapun tahapan atau langkah-langkah dalam merumuskan contoh perilaku (kode perilaku) 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 contoh perilaku (kode perilaku)

Referensi dari contoh perilaku (kode perilaku) 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 contoh perilaku (kode perilaku) tersebut telah cocok dengan upaya organisasi dalam menjalankan misi dan mencapai visi.

d. Menetapkan contoh perilaku (kode perilaku)

Contoh perilaku (kode perilaku) yang ditetapkan ini harus didasarkan pada Core Value BerAKHLAK dan Employee Branding “Bangga Melayani Bangsa”, yang telah ditentukan dalam Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Value dan Employee Branding Aparatur Sipil Negara.

e. Merumuskan bagaimana mengukur contoh perilaku (kode perilaku)

Yaitu untuk mengetahui seberapa jauh contoh perilaku (kode perilaku) 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 contoh perilaku (kode perilaku) 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).

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 ASN.

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.

c. Internalisasi

Internalisasi adalah kegiatan untuk menanamkan nilai-nilai dasar budaya kerja ke dalam jiwa setiap individu pegawai. Sasaran dari internalisasi adalah nilai-nilai dasar budaya kerja yang disampaikan dapat merasuk dalam jiwa setiap individu pegawai. Penjiwaan nilai-nilai dasar budaya kerja tersebut akan tercermin dari sikap dan perilaku para pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

Instansi Pemerintah dalam melakukan internalisasi secara paralel agar meningkatkan kesadaran terkait core values BerAKHLAK dan Bangsa Melayani Bangsa, diantaranya melalui:

- a. Penggunaan logo BerAKHLAK dan tagar Bangsa Melayani Bangsa dalam poster, konten media sosial, latar virtual, twibbon, bahan paparan, dan lain-lain;
- b. Penyisipan informasi BerAKHLAK dan Bangsa Melayani Bangsa dalam setiap kegiatan seperti apel, rapat koordinasi/pertemuan, sosialisasi, dan lain-lain;
- c. Penulisan panduan perilaku BerAKHLAK dalam konten media sosial, poster, x- banner, dan lain-lain;
- d. Pemutaran video panduan perilaku BerAKHLAK di media sosial, media elektronik, dan media lainnya;
- e. Pemberian apresiasi atau hal-hal lain kepada pegawai ASN sebagai bentuk bangga melayani bangsa;
- f. Penguatan peran Agen Perubahan Reformasi Birokrasi; dan
- g. Atau dapat ditambahkan dengan metode lain yang relevan, kreatif, dan inovatif sesuai dengan karakteristik masing-masing;

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 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.

3. 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 Nagan Raya yang meliputi:

- a. Penerapan nilai-nilai budaya kerja dalam kepemimpinan dan manajemen;
- b. Penerapan nilai-nilai budaya kerja dalam pola pikir dan cara kerja; dan
- c. 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 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 di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya, maka perlu dibentuk KBK pada setiap Perangkat Daerah dan unit kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya. Agar KBK Perangkat Daerah dan unit kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya dapat berjalan efektif, maka susunan keanggotaan KBK mengikuti alur jenjang jabatan struktural. Dalam Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 170/M.PAN/6/2002 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara dinyatakan bahwa salah satu prinsip penerapan Budaya Kerja di lingkungan aparatur negara adalah mengikuti mekanisme kewenangan dan tanggung jawab dalam pembinaan kepegawaian yang berlaku pada instansi pemerintah. Sebagaimana diketahui, kewenangan dan tanggung jawab pembinaan kepegawaian di lingkungan 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, Kantor, 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, kantor 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, 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 menjadi Core Value BerAKHLAK dan Employee Branding “Bangga Melayani Bangsa”;
- 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:

- a. Komitmen dari Pimpinan tertinggi Perangkat Daerah;
- b. 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;
- c. Pimpinan pada setiap jenjang menjadi panutan/contoh penerapan Core Value BerAKHLAK dan Employee Branding “Bangga Melayani Bangsa” di lingkungan Perangkat Daerah;
- d. Antara Pimpinan dan ASN saling percaya, saling terbuka dan menerima perubahan kebijakan serta metoda kerja yang baru yang lebih efektif;
- e. Budaya Kerja harus terkait langsung dengan kepentingan pelaksanaan tugas, pekerjaan, dan masalah-masalah yang dihadapi bersama oleh Perangkat Daerah; dan
- f. 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 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:

- a. Perumusan contoh perilaku (kode perilaku), melalui 5 (lima) langkah, yaitu: Menyusun, merencanakan, mengidentifikasi contoh perilaku (kode perilaku), mengidentifikasi area sensitive, menetapkan contoh perilaku (kode perilaku), merumuskan bagaimana mengukur contoh perilaku (kode perilaku);
- b. Perumusan contoh perilaku (kode perilaku)
- c. Implementasi, yang dilakukan melalui kegiatan mendeklarasikan Core Value BerAKHLAK dan Employee Branding “Bangga Melayani Bangsa”, sosialisasi, internalisasi dan institusionalisasi; dan
- d. Monitoring dan evaluasi.

Seluruh Pimpinan Perangkat Daerah dengan dasar pedoman ini berkewajiban untuk meningkatkan kinerja aparatur pemerintah di lingkungan Perangkat Daerah masing-masing melalui KBK dan forum-forum profesional. Dengan keberhasilan penerapan dan pengembangan Budaya.

Kerja aparatur pemerintah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nagan Raya, diharapkan dapat mendukung percepatan terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (good govenance), pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis.

h Pj BUPATI NAGAN RAYA, g.

FITRIANY FARHAS