

BUDAYA KERJA MERUBAH MINDSET APARATUR

Padang, (29/08/2017)



TAP MPR Nomor VI Tahun 2002 merekomendasikan kepada Presiden untuk membangun kultur birokrasi (budaya kerja) yang transparan, akuntabel, bersih, dan bertanggungjawab serta menjadi pelayan masyarakat, abdi negara dan teladan bagi masyarakat tanpa diskriminatif.

Budaya kerja dalam birokrasi merupakan pola perilaku manusia dalam bekerja yang berorientasi pada falsafah, tata nilai dan norma yang diyakini dan digunakan individu dalam

melakukan bisnis dan kerja di lingkungannya. Falsafah, tata nilai dan norma tersebut menjadi dasar dalam melakukan aktivitasnya agar tujuan organisasi yang ditetapkan dapat dicapai. Budaya kerja pada dasarnya meliputi nilai-nilai dari dalam diri individu sebagai aparatur pemerintah dan lingkungan kerja—tempat aparatur pemerintah tersebut melaksanakan tugas dan fungsinya. Kombinasi kedua aspek inilah yang mempengaruhi motivasi mereka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang biasa dilaksanakan. Biasanya kombinasi nilai-nilai dari dalam diri individu dan lingkungan sekitar mereka dapat membentuk pola-pola tertentu yang diulangi setiap saat.

Budaya kerja adalah sistem nilai yang dianut oleh anggota masyarakat yang kemudian mempengaruhi cara kerja, sikap dan perilaku para anggota organisasi. Budaya kerja bertujuan untuk meningkatkan kinerja, juga sebagai penerapan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Jika mengacu pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/Kep/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Pemerintah, menjelaskan bahwa budaya kerja tersebut dapat diartikan sebagai sikap dan perilaku dari sekelompok aparatur negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya menjadi sifat dan kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Lebih jauh Keputusan Menpan Nomor 25 tahun 2002 ini memuat adanya (1) kebijakan pengembangan budaya kerja aparatur, (2) nilai-nilai dasar budaya kerja aparatur negara, (3) penerapan nilai-nilai budaya kerja aparatur negara, dan (4) sosialisasi pengembangan budaya kerja aparatur negara.

Sesuai dengan perkembangan dan dinamika yang berlangsung dalam organisasi publik, maka Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara ini diubah dengan diterbitkannya Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja. Terbitnya Keputusan Menteri ini adalah dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi yang bertujuan untuk mengubah pola pikir dan budaya kerja aparatur pemerintah agar lebih baik lagi. Menurut Keputusan Menpan dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 tahun 2012 ini, budaya kerja diartikan sebagai 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. Pada prakteknya, budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi, dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik.

Singkatnya, budaya kerja yang terdapat dalam organisasi erat kaitannya dengan sikap dan perilaku dari aparatur pemerintah bekerja dipengaruhi oleh nilai-nilai, keyakinan, norma,

kebiasaan, dan sebagainya. Jika yang menonjol adalah nilai-nilai positif, maka kerja yang dilakukan oleh aparatur pemerintah tersebut akan berorientasi kepada hal-hal yang positif. Begitu juga sebaliknya, apabila yang menonjol tersebut, nilai-nilai yang negatif, maka hasil kerja mereka juga akan negatif.

Karenanya tidak jarang sebuah organisasi menanamkan nilai-nilai kepada individu-individu yang ada dalam organisasi tersebut untuk bersikap dan bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi. Sebab begitu banyaknya nilai, norma dan keyakinan yang ada dalam diri individu, dapat menghilangkan substansi nilai, norma dan keyakinan bersama yang sengaja dibentuk untuk menjadi pedoman dan standar dalam bekerja. Dengan demikian, yang muncul dari dalam diri individu tersebut adalah sikap dan perilaku yang berorientasi pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi tersebut.

Sebagaimana yang dijelaskan sebelum ini bahwa budaya kerja yang terbentuk dalam sebuah organisasi juga dipengaruhi oleh interaksi individu dengan lingkungannya. Walaupun subjektivitas nilai-nilai yang diyakini individu menjadi landasan utama mereka bertindak dalam bekerja, namun dimensi lain budaya kerja dalam organisasi—lingkungan tempat individu bekerja mempengaruhi nilai-nilai subjektivitas individu tersebut sebagai berikut.

Prinsip-prinsip dasar yang dianut dalam pengembangan penerapan Budaya Kerja pada Satuan Kerja Perangkat Kerja, antara lain :

- a. Pengembangan penerapan Budaya Kerja merupakan bagian tak terpisahkan dari reformasi birokrasi demi terwujudnya birokrasi pemerintahan daerah dengan integritas dan kinerja yang tinggi;
- b. Budaya kerja merupakan hasil dari proses internalisasi nilai-nilai organisasi yang di ekspresikan dalam perilaku dan sikap kerja sehari-hari;
- c. Budaya kerja merupakan sikap mental yang dikembangkan dalam rangka percepatan perbaikan, penyempurnaan dan peningkatan terhadap apa yang telah dicapai;
- d. Pengembangan penerapan Budaya Kerja tetap mengindahkan ajaran agama yang dianut, peraturan perundangan yang berlaku serta kondisi social dan budaya setempat;
- e. Pengembangan penerapan Budaya Kerja harus dilaksanakan secara terencana, sistematis, menyeluruh dan berkelanjutan.

F. NILAI-NILAI

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 39 tahun 2012 tentang Pengembangan Budaya Kerja, untuk mengembangkan budaya kerja, perlu ditempuh 3 (tiga) tahapan besar, yaitu:

1. Perumusan nilai-nilai;
2. Implementasi; dan
3. Monitoring dan evaluasi.

A. Perumusan Nilai-nilai

Untuk mengembangkan budaya kerja yang baru, hal pertama yang harus dilakukan adalah merumuskan nilai-nilai baru yang diinginkan. Nilai-nilai baru adalah nilai-nilai yang dipercaya akan membawa organisasi mencapai visi dan menuntaskan misinya. Hal penting yang harus diingat dalam merumuskan nilai-nilai organisasi, adalah bahwa nilai-nilai harus didasarkan pada praktik yang dikenal dan dapat dilaksanakan setiap pegawai di lingkungan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Nilai-nilai tersebut harus berakar pada apa yang sesungguhnya berlaku dalam organisasi dari hari ke hari untuk menjadi lebih baik.

Sumber nilai dapat diambil dari nilai-nilai yang terkandung dalam:

1. Ajaran agama;
2. Falsafah negara; dan
3. Kebiasaan yang berkembang baik dalam masyarakat/adat.

Setelah nilai-nilai beserta cara pengukurannya selesai didefinisikan, tahap selanjutnya adalah **mendeklarasikan nilai-nilai** dan membangun komitmen untuk menerapkan budaya kerja serta dilanjutkan dengan menyosialisasikan 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 Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang dihadiri oleh jajaran pimpinan lainnya serta seluruh pegawai.

Tahap selanjutnya adalah proses sosialisasi, yaitu proses mengomunikasikan apa yang telah disepakati, hal ini dimaksudkan untuk membangun penerimaan dan keterlibatan seluruh pegawai.

Nilai –nilai budaya kerja pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat masih belum ditetapkan, sehingga setiap unit kerja berbeda-beda nilai budaya kerjanya, tergantung nilai-nilai yang berlaku pada unit kerja tersebut. Namun demikian untuk keseragaman, berdasarkan kesepakatan 5 SKPD telah menetapkan 10 Nilai budaya kerja, sebagai berikut :