

Analisis Implementasi Nilai-Nilai Budaya Kerja di Lingkungan BPSDMD Menuju NTB Corporate

Syarif Lutfim

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTB, Mataram, Indonesia

*Corresponding Author : lutfim_syarif@yahoo.com

Article history

Dikirim:
09-06-2022

Direvisi:
13-06-2022

Diterima:
13-06-2022

Key words:

Implementasi nilai
budaya; lingkungan kerja;
Corporate University

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat implementasi, penerapan Nilai- Nilai Dasar Budaya Kerja (NDBK) di Lingkungan Badan Pengembangan sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi NTB, yang kedua untuk membantu organisasi dalam menginternalisasi budaya organisasi pada BPSDMD menuju penerapan NTB *Corporate University (CorpU)*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis yang disampaikan kepada 88 responden untuk dijawab sendiri oleh yang bersangkutan. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kuesioner Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/01/2007 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah. Hasil penelitian adalah bahwa Penerapan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja dalam Perilaku Kerja 17 pasang nilai-nilai budaya kerja di Lingkungan BPSDMD Provinsi NTB Secara umum telah diterapkan dengan baik di BPSDMD, hal ini ditunjukkan oleh pegawai/karyawan secara keseluruhan memberikan penilaian BAIK dengan skor rata-rata 4,05. Penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam kepemimpinan dan manajemen pada BPSDMD Provinsi NTB oleh pegawai/karyawan secara keseluruhan memberikan penilaian BAIK dengan skor rata-rata 4,1. Penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam pola pikir dan cara kerja pada BPSDMD Provinsi NTB oleh pegawai/karyawan secara keseluruhan memberikan penilaian BAIK dengan skor rata-rata 4,04.

PENDAHULUAN

Menyadari penting dan besarnya pengaruh budaya kerja dalam meningkatkan kinerja ASN, Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB), telah menerbitkan Keputusan Menteri PAN-RB Nomor 25 Tahun 2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara. Sebagai tindak lanjut Permen PAN-RB tersebut telah disusun pula Modul Penerapan Budaya Kerja Aparatur Negara dengan produknya Gugus Kendali Mutu (GKM) dan dilanjutkan dengan Gerakan Disiplin Nasional (GDN). Dalam modul tersebut dinyatakan bahwa proses pembentukan sikap dan perilaku itu diarahkan kepada terciptanya aparatur negara yang profesional, bermoral dan bertanggungjawab

yang memiliki persepsi yang tepat terhadap pekerjaan (bekerja adalah ibadah, bekerja adalah "panggilan" untuk melaksanakan tugas mulia, agar menjadi orang pilihan yang unggul), sehingga prestasi kerja adalah bentuk aktualisasi jati dirinya. Memperhatikan makna dari budaya kerja tersebut, maka budaya kerja ASN akan berdampak positif yang bermanfaat bagi pribadi ASN tersebut maupun unit kerja yang bersangkutan. Secara pribadi memberi kesempatan untuk berperan, berprestasi dan aktualisasi diri, sedangkan dalam kelompok suatu unit kerja dapat meningkatkan kualitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam implementasi dan pengembangan budaya kerja, ada tiga unsur penting yang saling berinteraksi, yaitu (i) nilai-nilai, (ii) institusi / sistem kerja, dan (iii) SDM aparatur (ASN). Selain itu, ketiganya didukung pula oleh adanya faktor lingkungan yang mempengaruhinya. Semua unsur itu menjadi perhatian dalam menata budaya kerja, bermula dari pilihan nilai-nilai apa yang hendak dipakai sebagai acuan, kemudian diinternalisasikan kedalam setiap pribadi aparatur negara dan diimplementasikan dalam setiap sistem, prosedur dan tatalaksana organisasi sehingga menghasilkan kualitas kinerja berupa produk atau jasa dalam rangka peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Bower dalam Deal dan Kennedy (2000) secara informal, budaya organisasi adalah: "cara kita melakukan sesuatu di sekitar kita" dan beberapa nilai dominan yang didukung oleh organisasi". Deal dan Kennedy juga mengutip Webster New Collegiate Dictionary yang menyatakan bahwa budaya adalah: "Pola perilaku manusia yang terintegrasi, termasuk pikiran, bicara, tindakan dan meneruskan pengetahuan kepada organisasi, termasuk pikiran, bicara, tindakan dan meneruskan pengetahuan kepada organisasi selanjutnya".

Selanjutnya, Kreitner & Kinicki (2003) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai "Satu wujud asumsi yang dimiliki, diterima secara implisit oleh suatu kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan dan bereaksi terhadap lingkungan. Sedangkan Schien (1992) mendefinisikan budaya organisasi sebagai: "Pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu dalam upaya untuk belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internalnya, dan yang telah berjalan dengan baik. Oleh karenanya, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara merasakan dan memikirkan masalah tersebut." Mengacu pada pendapat Schein tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau system keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Sejak diterbitkan Peraturan Gubernur Nomor 42 Tahun 2014 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara Lingkup Pemerintah Provinsi NTB, Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat telah mencanangkan peningkatan kinerja dan moral kerja aparatur pemerintahan melalui pendekatan nilai-nilai dasar budaya kerja dan perbaikan mental aparatur di seluruh instansi atau unit kerja yang berada pada lingkup pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat. Guna meningkatkan kinerja para ASN di lingkungan pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat berbagai hal telah dilakukan oleh pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat diantaranya : melakukan proses seleksi penerimaan CPNS dengan melibatkan lembaga lain seperti



Perguruan Tinggi, memberikan tunjangan kinerja bagi ASN sesuai jenjang dan kelas jabatannya, meningkatkan pengawasan terkait kedisiplinan dan pelaksanaan pekerjaan, pemberian sanksi atas pelanggaran aturan kepegawaian, melakukan perjanjian Pakta Integritas pegawai, meningkatkan kompetensi pegawai dengan peningkatan jenjang pendidikan formal baik melalui tugas belajar maupun ijin belajar, pelatihan penjenjangan, meningkatkan kualitas iman dan taqwa melalui kegiatan Imtaq dan lain- lain. Upaya-upaya yang dilakukan disamping untuk meningkatkan kinerja dan moral juga sebagai bagian ikhtiar untuk mewujudkan NTB yang "Gemilang"; yaitu sebagai rumah yang nyaman bagi bisnis dan investasi.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) Sesuai Peraturan Gubernur NTB Nomor 83 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan-Badan Daerah Provinsi NTB, sejak tahun 2020 terjadi peningkatan tipologi dari sebelumnya type B menjadi type A. Terjadinya peningkatan typologi karena BPSDMD merupakan lembaga diklat yang bertanggungjawab menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan administrator, kepemimpinan pengawas, pelatihan dasar CPNS maupun pelatihan teknik fungsional lingkup pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota se-NTB serta mengadakan kerjasama dengan LAN RI dalam menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan tingkat II. Selain itu, telah dilaksanakan pula berbagai kegiatan pelatihan teknis dan fungsional melalui pola kerjasama pelatihan dengan unit kerja pusat/kementerian maupun bersama pihak ketiga lainnya.

Apalagi telah dikeluarkannya Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat dimana pada pasal 5 menyebutkan bahwa perencanaan pengembangan kompetensi sumber daya manusia di daerah baik ASN maupun Non ASN dilaksanakan oleh BPSDMD Provinsi NTB hal ini menunjukkan betapa besar tugas dan tanggungjawab BPSDMD saat ini dan kedepan sehingga membutuhkan aparatur yang berintegritas dan profesional dalam melaksanakan tugas dan jabatan yang dibebankan kepadanya. Oleh sebab itu untuk mempercepat pencapaian visi misi organisasi maka diperlukan nilai-nilai budaya kerja yang disepakati sebagai landasan moral dalam melaksanakan setiap kebijakan dan kegiatan yang disusun guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual. Budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Budaya organisasi itu sendiri merupakan sistem nilai yang mengandung cita-cita organisasi sebagai sistem internal dan sistem eksternal sosial.

Persoalannya sekarang adalah bahwa dalam pelaksanaan pekerjaannya PNS belum melaksanakan pekerjaannya dengan budaya kerja yang telah ditetapkan oleh Pemerintah. Hal ini juga dikemukakan oleh Poerwotosoediro bahwa pencapaian tujuan pembangunan nasional sangat ditentukan oleh kehandalan Pegawai Negeri Sipil. Namun, kenyataan ini tidak selalu berlaku karena budaya kerja yang ditetapkan oleh Pemerintah tidak diterapkan secara penuh oleh PNS. Hal ini disebabkan karena masih diterapkannya budaya kerja negatif sewaktu bekerja.



Kelemahan PNS yang diatas diduga kuat juga terjadi pada BPSDMD Provinsi NTB secara garis besar berupa: 1). Tidak taat terhadap jam kerja; 2). Ketidakmampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu; 3). Kurang memahami tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya; 4). Lemahnya koordinasi dalam melaksanakan pekerjaan dan lain-lain. Padahal Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPAN-RB) telah merumuskan budaya kerja sebanyak 17 (tujuh belas) pasang panduan sebagai pedoman agar produktivitas maupun kinerja PNS dapat dicapai secara optimal. Tetapi dalam kenyataan banyak PNS yang belum atau tidak menerapkannya dalam bekerja sehingga menyebabkan rendahnya kinerja PNS di BPSDMD Provinsi NTB ini. Padahal dilihat dari segi pendapatan penghasilan PNS, Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah telah melakukan perbaikan kenaikan gaji, menaikkan tunjangan struktural dan fungsional, bahkan Pemerintah Daerah telah memberikan tunjangan daerah dengan mengkaitkannya dengan disiplin pegawai.

Gambaran di atas menunjukkan bahwa budaya kerja tampaknya mempunyai pengaruh yang cukup signifikan terhadap individu dalam menjalankan pekerjaan. Dari beberapa kajian penelitian menunjukkan bahwa jika suatu pekerjaan tidak didukung oleh sesuatu budaya kerja yang positif maka proses pembangunan di berbagai sektor mengalami kelambatan, sehingga upaya mencapai masyarakat adil dan makmur dan kesejahteraan secara adil merata akan jauh dari harapan semestinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini membahas permasalahan pada Implementasi 17 nilai-nilai dasar budaya kerja ASN pada BPSDMD Provinsi NTB. Pertimbangannya BPSDMD Provinsi NTB karena merupakan salah satu lembaga pelatihan yang terakreditasi dan direkomendasikan oleh LAN RI sebagai penyelenggara Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Kepemimpinan Pengawas dan Pelatihan Latsar CPNS di Lingkup Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi nilai-nilai dasar budaya kerja ASN pada BPSDMD Provinsi NTB. Metode Penelitian ini merupakan penelitian eksploratif deskriptif (*descriptive research*). Dalam penelitian ini akan diutarakan kondisi obyektif tentang bagaimana implementasi tujuh belas pasang nilai-nilai dasar budaya kerja aparatur negara di BPSDMD Provinsi NTB berdasarkan hasil analisis rekap jawaban yang tersedia pada kuisisioner serta langkah-langkah yang akan dilakukan untuk meningkatkan implementasinya dimasa yang akan datang. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel atau responden adalah pegawai negeri sipil (PNS) pada BPSDMD Provinsi NTB sebanyak 88 orang yang terdiri dari pejabat structural 21 orang, fungsional Widyaiswara 33 orang, Fungsional umum 3 orang dan pelaksana 31 orang. Adapun alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Pengukuran variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tertentu dan fenomena. Kuesioner Pengukuran penerapan Nilai Dasar Budaya kerja ini terkait dengan pertanyaan sebagai indikator penerapan dari 17 pasang Nilai Dasar Budaya Kerja Aparatur Negara. Kuesioner yang disampaikan kepada responden berisi pertanyaan dari setiap indikator nilai dasar budaya kerja



secara umum mencerminkan tingkat kualitas penerapan nilai dasar budaya kerja dengan skala 5, dimana setiap pertanyaan disediakan lima pilihan jawaban (a,b,c,d dan e) yaitu dari yang Sangat Baik, Baik, Cukup Baik, Kurang Baik, dan Sangat KurangBaik sampai dengan “sangat Tidak Baik”.

Sesuai dengan pengertian analisis deskriptif, maka dapat memberikangambaran yang luas mengenai fakta-fakta dalam implementasi 17 pasang nilai-nilai dasar budaya kerja Pegawai Negeri Sipil BPSDMD Provinsi NTB; akan diuraikan lebih lanjut mengenai tabulasi hasil penyebaran kuisioner pada masing- masing budaya kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Penerapan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja dalam Kepemimpinan dan Manajemen

Tabel 1. Penerapan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja dalam Kepemimpinan dan Manajemen

No	Pernyataan	Rata-rata	Kategori	Rank
1	Visi dan misi telah dipahami secara jelas oleh setiap anggota organisasi dan dijabarkan secara fokus dalam kebijakan dan program kerja sehari-hari	4,18	Baik	3
2	Pimpinan menunjukkan komitmen dan keteladanan dalam melaksanakan secara konsisten visi misi serta nilai-nilai budaya kerja	4,20	Sangat baik	2
3	Pimpinan melaksanakan dialog dua arah secara konsisten dengan seluruh jajaran untuk mengevaluasi kinerja, strategi, kebijakan dan program kerja dalam pencapaian visi misi organisasi	4,17	Baik	4
4	Pimpinan bersikap terbuka dan menerima perubahan kebijakan serta metode kerja baru yang lebih efisien	4,34	Sangat Baik	1
5	Ada tindak lanjut yang nyata atas hasil evaluasi terhadap kebijakan dan program kerja selama ini dalam meningkatkan kinerjadan pelayanan publik	4,16	Baik	5
6	Penerapan nilai-nilai budaya kerja telah dilaksanakan secara berkelanjutan dalam suatu sistem kebijakan publik yang nyata sampai dengan implementasi kebijakan publik dalam kerangka pelayanan Masyarakat	4,05	Baik	7



7	Sistem kebijakan publik yang diterapkan telah mencapai tujuan dan sasarannya secara efektif dan efisien	3,98	Baik	9
8	Organisasi telah menerapkan standar kualitas pelayanan masyarakat yang sesuai dengan tuntutan/kebutuhan masyarakat	4,09	Baik	6
9	Organisasi telah menerapkan sistem pengendalian mutu kinerja untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat	3,99	Baik	8
10	Upaya pengembangan SDM dalam membentuk pola pikir, sikap dan cara kerja yang produktif telah dilaksanakan secara komprehensif dan berkelanjutan	3,92	Baik	10
Rata-rata		4,04	Baik	

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa pernyataan 4 mengenai Pimpinan bersikap terbuka dan menerima perubahan kebijakan serta metode kerja baru yang lebih efisien responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 4,34, pernyataan 2 mengenai Pimpinan menunjukkan komitmen dan keteladanan dalam melaksanakan secara konsisten visi misi serta nilai-nilai budaya kerja responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 4,20, pernyataan 1 mengenai visi dan misi telah dipahami secara jelas oleh setiap anggota organisasi dan dijabarkan secara fokus dalam kebijakandan program kerja sehari-hari responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 4,18, pernyataan 3 mengenai Pimpinan melaksanakan dialog dua arah secara konsisten dengan seluruh jajaran untuk mengevaluasi kinerja, strategi, kebijakan dan program kerja dalam pencapaian visi misi organisasi responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 4,17, pernyataan 5 mengenai Ada tindak lanjut yang nyata atas hasil evaluasi terhadap kebijakan dan program kerja selama ini dalam meningkatkan kinerja dan pelayanan public responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 4,16, pernyataan 8 mengenai Organisasi telah menerapkan standar kualitas pelayanan masyarakat yang sesuai dengan tuntutan/kebutuhan masyarakat responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 4,09, pernyataan 6 mengenai Penerapan nilai-nilai budaya kerja telah dilaksanakan secara berkelanjutan dalam suatu sistem kebijakan publik yang nyata sampai dengan implementasi kebijakan publik dalam kerangka pelayanan masyarakat responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 4,05, pernyataan 9 mengenai Organisasi telah menerapkan sistem pengendalian mutu kinerja untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 3,99, pernyataan 7 mengenai Sistem kebijakan publik yang diterapkan telah mencapai tujuan dan sasarannya secara efektif dan efisien responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 3,98, pernyataan 10 mengenai Upaya pengembangan



SDM dalam membentuk pola pikir, sikap dan cara kerja yang produktif telah dilaksanakan secara komprehensif dan berkelanjutan responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 3,92.

2. Penerapan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja dalam Pola Pikir dan Cara Kerja

Tabel 2. Penerapan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja dalam Pola Pikir dan Cara Kerja

No	Pernyataan	Rata-rata	Kategori	Rank
1	Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang selama ini bersifat terkotak-kotak menjadi sinergis	4,06	Baik	2
2	Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang hanya menjalankan wewenang menjadi menjalankan peran	4,10	Baik	1
3	Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang hanya berpikir jangka pendek/sesaat menjadi berpikir jangka panjang/strategis	4,03	Baik	3
4	Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang bersifat memerintah menjadi bersifat melayani	3,98	Baik	4
5	Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang bersifat melaksanakan rutinitas selama ini menjadi bersifat melakukan perbaikan dan peningkatan terus menerus	4,03	Baik	3
Rata-rata		4,04	Baik	

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa pernyataan 12 mengenai Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang hanya menjalankan wewenang menjadi menjalankan peran responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 4,10, pernyataan 11 mengenai Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang selama ini bersifat terkotak-kotak menjadi sinergis responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 4,06 Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang hanya berpikir jangka pendek/sesaat menjadi berpikir jangka panjang/strategis, pernyataan 13 mengenai Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang hanya berpikir jangka pendek/sesaat menjadi berpikir jangka panjang/strategis dan pernyataan 15 mengenai Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang bersifat melaksanakan rutinitas selama ini menjadi bersifat melakukan perbaikan dan peningkatan terus menerus responden memberikan penilaian masing-masing Baik dengan rata-rata skor 4,03, pernyataan 14 mengenai Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang bersifat memerintah menjadi bersifat melayani responden memberikan penilaian Baik dengan rata-rata skor 3,98.



3. Penerapan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja dalam Perilaku Kerja

Tabel 3. Penerapan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja dalam Perilaku Kerja

No	Pernyataan	Rata-rata	Kategori	Rank
1	Komitmen dan Konsistensi	4,02	Baik	7
2	Wewenang dan tanggungjawab	4,10	Baik	3
3	Keikhlasan dan kejujuran	4,13	Baik	1
4	Integritas dan profesionalisme	4,00	Baik	9
5	Kreativitas dan kepekaan terhadap lingkungan tugas	4,13	Baik	1
6	Kepemimpinan dan keteladanan	4,11	Baik	2
7	Kebersamaan dan dinamika kelompok kerja	4,13	Baik	1
8	Ketepatan/keakurasian dan kecepatan	4,00	Baik	9
9	Rasionalitas dan kecerdasan emosi	4,07	Baik	5
10	Keteguhan dan ketegasan	4,06	Baik	6
11	Disiplin dan keteraturan bekerja	4,06	Baik	6
12	Keberanian dan kearifan dalam mengambil keputusan dan menangani konflik	3,98	Baik	10
13	Dedikasi dan loyalitas	4,09	Baik	4
14	Semangat dan motivasi	4,07	Baik	5
15	Ketekunan dan kesabaran	4,02	Baik	7
16	Keadilan dan keterbukaan	4,01	Baik	8
17	Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi	3,90	Baik	11
Rata-rata		4,05	Baik	

Dari tabel 3 di atas dapat dijelaskan, bahwa Penerapan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja dalam Perilaku Kerja 17 pasang Nilai-nilai Budaya kerja di Lingkungan BPSDMD Provinsi NTB Secara umum telah diterapkan dengan baik di BPSDMD yaitu dengan skor rata-rata 4,05. Responden memberikan penilaian terbaik adalah Keikhlasan dan kejujuran (4,13), Kreativitas dan kepekaan terhadap lingkungan tugas (4,13) dan Kebersamaan dan dinamika kelompok kerja (4,13), kemudian secara berurutan diikuti oleh Kepemimpinan dan keteladanan dengan skor (4,11), Wewenang dan tanggungjawab (4,10), Dedikasi dan loyalitas (4,09), Rasionalitas dan kecerdasan emosi (4,07) dan Semangat dan motivasi (4,07), Keteguhan dan ketegasan (4,06) dan Disiplin dan keteraturan bekerja (4,06), Komitmen dan Konsistensi (4,02) dan Ketekunan dan kesabaran (4,02), Keadilan dan keterbukaan (4,01), Integritas dan profesionalisme (4,00), Keberanian dan kearifan dalam mengambil keputusan dan menangani konflik (3,98) dan Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (3,90).

Hasil penyajian data di atas menunjukkan bahwa penerapan nilai budaya kerja keikhlasan dan kejujuran, keratifitas dan kepekaan terhadap lingkungan tugas dan kebersamaam dan dinamika kelompok kerja dengan skor tertinggi mengindikasikan



bahwa pegawai BPSDMD Provinsi NTB dalam melaksanakan tugas dengan profesional yang dilandasi kejujuran dan selalu ditunnaikan dengan sebaik-baiknya, meski begitu masih perlu ditingkatkan dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai, pengawasan yang ketat dengan penerapan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku terhadap siapapun yang melakukan pelanggaran.

Pegawai semakin menyadari bahwa dengan menumbuhkan kreatifitas dan kepekaan dalam merespon perubahan external dan integrasi internal sangat diperlukan untuk melahirkan ide-ide baru yang dapat diaplikasikan dalam melaksanakan tugas demikian juga terhadap pemberian pelayanan publik memiliki kepekaan terhadap tuntutan masyarakat yang makin berubah, cepat dan tepat mempengaruhi terciptanya sistem kerja baru yang lebih efektif dan efisien, pegawai yang mampu meningkatkan cara kerja yang inovatif harus diberikan penghargaan agar efektifitas dan efisiensi kerja dapat ditingkatkan secara terus menerus. Menyadari pentingnya kerjasama tim dalam melaksanakan tugas pegawai BPSDMD telah menerapkan nilai budaya kerja kebersamaan dan dinamika kelompok kerja mulai dari membagi tugas dan tanggungjawab, perencanaan, implementasi dan evaluasi serta resiko yang akan terjadi mejadi kesadaran bersama dalam tugas sehingga mereka merasakan bahwa dirinya adalah bagian dari tim kerja yang merupakan mata rantai dan tidakterpisahkan dari teman kerja lain.

Kepemimpinan dan keteladanan mengindikasikan seorang pemimpin yang paham betul mengenai visi dan misi organisasinya dan selalu menjelaskan kepada bawahannya hal-hal bagaimana mencapai tujuan visi dan misi secara profesional serta membuka diri menerima ide dan masukan bawahan untuk kelancaran pelaksanaan tugas, disamping itu pimpinan selalu memberi contoh atau keteladanan berbicara dan bersikap yang ramah, sopan dan santun setiap melakukan interaksi dengan bawahannya. Wewenang dan tanggungjawab mengindikasikan pegawai BPSDMD mengetahui dengan baik ketentuan maupun aturan yg berlaku mengenai wewenang tugas secara rinci dan jelas serta tanggungjawab melaksanakan berdasarkan rencana kerja yang jelas sehingga ada kepastian dan kejelasan arah pencapaian tujuan organisasi yang efektif dsn efisien.

Dedikasi dan loyalitas mengindikasikan makin tingginya pemahaman pegawai tentang visi, misi dan tanggung jawab kepada kebutuhan masyarakat serta kesadaran bahwa bekerja adalah semata beribadah kepada Tuhan dan prestasi kerja adalah karakter dirinya sehingga terbentuk mindset pengabdian dan kesetiaan hanya pada tugas dan tanggung jawabnya bukan untuk kepentingan pribadi atau golongan tetapi lebih pada kemajuan organisasi.

Rasionalitas dan kecerdasan emosi ditandai dengan pola pikir cerrdas, obyektif, logis dan sistematis dalam membedakan benar salah dalam melaksanakan tugas disertai memandang sesuatu dari aspek perasaan/emosi sehingga makin meningkatkan kesadaran dan kecerdasan emosi yang pada akhirnya melahirkan kreatifitas dan inovasi dalam bekerja, kondisi mental seperti ini telah mendorong semangat dan motivasi pegawai untuk bekerja secara profesional guna memperbaiki keadaan baik secara perorangan maupun organisasional.

Pegawai memiliki Keteguhan yang kuat pada aturan, nilai moral dan prosedur kerja yang menjadi rujukan dalam melaksanakan tugas dan memiliki karakter dan tindakan yang tegas terhadap sesuatu yang diyakinikebenarannya serta tidak ragu-ragu



melakukan eksekusi demi kepentingan public dan organisasi. Sifat keteguhan dan ketegasan memperkuat karakter pegawai yang selalu taat pada aturan, norma, dan prinsip-prinsip kerja yang efektif dan efisien sehingga melahirkan sikap disiplin tinggi dan keteraturan kerja yang bersungguh-sungguh memenuhi kebutuhan masyarakat.

Komitmen dan Konsistensi mengindikasikan pegawai telah memahami dengan baik dan benar tentang visi dan misi organisasinya sehingga mampu menterjemahkan kedalam perumusan kebijakan, program, kegiatan, prosedur kerja sampai evaluasi kerja. Nilai budaya kerja ini masih perlu ditingkatkan mengingat komitmen kerja merupakan kebutuhan pegawai dalam menumbuhkan semangat dan motivasi dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi sejalan dengan itu pegawai akan mendapatkan masa depan karier yang gemilang.

Ketelitian dan kecermatan dalam bekerja bagian dari karakter ketekunan yang dimiliki pegawai dalam merencanakan pekerjaan serta melaksanakan tugas secara kosnsiten dan sesuai dengan standard dan prosedur kerja yang jelas, efektif dan efisien. Ketekunan yang dibarengi kesabaran, tidak emosional, tidak terburu-buru dan memiliki suasana hati yang kuat dalam menghadapi tekanan apapun pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan.

Pemahaman fungsi, peran dan tanggung jawab yang jelas oleh pegawai negeri sipil dengan memperhatikan hak dan kewajiban masyarakat dalam menjalankan tugas selalu menjunjung tinggi nilai keterbukaan tanpa ada sesuatu yang disembunyikan semua pelaksanaan tugas dilakukan secara adil dan transparan berdasarkan ketentuan hukum dan hati nurani yang bersih.

Integritas dan profesionalisme pegawai tercermin pada pelaksanaan tugas yang selalu konsisten dalam kata dan perbuatan serta bekerja sesuai kemampuan, keahlian dan keterampilan yang sudah teruji kemampuan dibidang tugasnya dan sangat bertanggung jawab dalam menjalankan profesinya.

Keberanian dan kearifan dalam mengambil keputusan dan menangani konflik tercermin pada kecepatan dan ketepatan mengambil keputusan terhadap perubahan teknologi dan informasi yang dapat mempengaruhi perubahan metode kerja dalam mencapai tujuan organisasi, kearifan yang dilandasi nilai-nilai yang bersumber dari kesadaran dan kecerdasan emosional sehingga dapat memilih keputusan untuk memecahkan berbagai masalah dan menghadapi tantangan baru dalam melaksanakan tugas.

Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dimiliki pegawai untuk melahirkan sistem kerja yang efektif dan efisien sudah mendukung dalam melaksanakan tugas sebagaimana kebijakan yang dikeluarkan pemerintah tentang pengelolaan pemerintahan berbasis elektronik atau pengembangan-government yang berorientasi pelayanan publik yang lebih efisien, transparan, cepat, tepat dan pasti, meskipun nilai budaya kerja ini masih dikategorikan baik tetapi masih perlu ditingkatkan melalui pelatihan, workshop, coaching dan pemagangan).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen pimpinan mendukung penyelenggaraan NTB *Corporate University* khusus Penerapan Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja dalam Kepemimpinan dan Manajemen, bahwa terkait pernyataan 2 mengenai Pimpinan menunjukkan komitmen dan keteladanan dalam melaksanakan secara konsisten visi dan misi serta nilai-nilai budaya kerja sebagian besar responden



memberikan penilaian baik yakni 64%, Hal ini berarti bahwa komitmen pimpinan tersebut menggambarkan ada rasa kepemilikan atau ownership terhadap *CorpU* karena konsep *CorpU* sangat dibutuhkan unsur pimpinan dalam menggerakkan setiap pegawai memahami dan menyadari pentingnya pengembangan kompetensi ASN melalui strategi *CorpU*. Sebagai ownership dengan sendirinya akan terbangun sikap komitmen yang kuat dalam menjadikan BPSDMD Provinsi NTB sebagai penyelenggara *NTB CorpU dan Centre Of CorpU*.

Agar *CorpU* bisa terimplementasi dengan baik diperlukan system yang memaksa, yaitu memberikan target terhadap program-program yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya adalah dimasukkannya ke sasaran kinerja individu (SKI). Mengapa, karena orang akan memiliki kepedulian jika itu menyentuh dirinya dan itu akan mempengaruhi tunjangan kerja. Hal ini bisa dilakukan dengan baik karena sesuai hasil penelitian, bahwa pernyataan 3 mengenai Pimpinan melaksanakan dialog dua arah secara konsisten dengan seluruh jajaran untuk mengevaluasi kinerja, strategi, kebijakan dan program kerja dalam pencapaian visi misi organisasi sebagian besar responden memberikan penilaian Baik yakni 58%, serta diperkuat dengan hasil penelitian yang mengatakan bahwa pernyataan 4 mengenai pimpinan bersikap terbuka dan menerima perubahan kebijakan serta metode kerja baru yang lebih efisien sebagian besar responden memberikan penilaian Baik yakni 52%, ini berarti bahwa komitmen dan dukungan pimpinan organisasi akan mempercepat tercapainya tujuan visi dan misi organisasi dan daerah.

Salah satu sukses penerapan *corpU* juga harus ada keterlibatan aktif jajaran manajemen dalam implementasi *CorpU*. Tim *CorpU* secara aktif dilibatkan dalam berbagai kegiatan sehingga mereka sangat memahami isu dan tantangan yang dihadapi kemudian diterjemahkan menjadi learning solution. Sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen dan dukungan manajemen BPSDMD sebagai penyelenggara *CorpU* sangat tinggi hal ini ditunjukkan pernyataan 10 mengenai Upaya pengembangan SDM dalam membentuk pola pikir, sikap dan cara kerja yang produktif telah dilaksanakan secara komprehensif dan berkelanjutan sebagian besar responden memberikan penilaian Baik yakni 73% serta diperkuat dengan hasil penelitian sesuai dalam pernyataan 6 mengenai Penerapan nilai-nilai budaya kerja telah dilaksanakan secara berkelanjutan dalam suatu sistem kebijakan publik yang nyata sampai dengan implementasi kebijakan publik dalam kerangka pelayanan masyarakat sebagian besar memberikan penilaian Baik yakni 72%.

Beberapa hasil penelitian sebelumnya mendukung hasil penelitian ini. Hasil penelitian mengatakan bahwa etika kerja, pengalaman kerja dan budaya kerja memiliki pengaruh dalam kesuksesan pekerjaan dalam sebuah perusahaan (Irawan, 2018; Mardi, 2019). Budaya kerja yang mementingkan integritas sosial, moral, dan persepsi menentukan prestasi kerja (Ariyanti & Ratnamiasih, 2019; Pangastika & Toto, 2019). Selain itu, gaya kepemimpinan berpengaruh dalam menciptakan budaya kerja yang berkualitas karena dengan mempelajari bagaimana menjadi pemimpin yang baik dapat sangat memengaruhi kesuksesan tim agar bisa menghasilkan budaya kerja yang berkualitas dengan memahami motivasi, kekuatan, dan kelemahan pemimpin itu sendiri. Pemimpin yang hebat terhubung dengan tim mereka dengan memfasilitasi komunikasi terbuka, mendorong pertumbuhan dan perkembangan



karyawan, serta memberi dan menerima umpan balik (Kurniawan & Fathoni, 2017; Sidauruk & Gunawan, 2021)

Dengan komitmen dan dukungan pimpinan dan manajemen dapat dipastikan budaya organisasi mampu menggerakkan setiap pegawai memahami pembelajaran terintegrasi, mau berubah dan beradaptasi, dan mendukung serta berkontribusi dalam pencapaian visi dan misi dan tujuan organisasi melalui penerapan strategi pembelajaran meliputi 1). Melaksanakan segala jenis pengembangan kompetensi (10 20 70), 2). Melaksanakan fungsi *knowledge management*, 3). Berjejaring dan berkolaborasi dengan stakeholders, dan 4). Berkontribusi pada manajemen talenta.

Sebagaimana hasil penelitian mengatakan bahwa gaya manajemen berpengaruh kepada variabel budaya kerja organisasi, dan secara simultan variabel struktur organisasi, karakteristik organisasi, dan gaya manajemen berpengaruh kepada variabel budaya kerja organisasi (Indryanto et al., 2022; Nur & Syam, 2020). budaya kerja, motivasi kerja dengan disiplin kerja memiliki pengaruh yang cukup dan searah karena bernilai positif (Fatmawati, 2020; NURJANAH, 2018). Oleh sebab itu, dalam sebuah organisasi budaya kerja harus mempertimbangkan berbagai aspek untuk mendukung keberhasilan kerja (Ananta, 2020; Rebecca, 2020).

KESIMPULAN

Penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam perilaku implementasi 17 pasang nilai-nilai budaya kerja pada BPSDMD Provinsi NTB oleh pegawai/karyawan secara keseluruhan memberikan penilaian BAIK dengan skor rata-rata 4,05. Ini berarti pegawai/karyawan BPSDMD Provinsi NTB telah memiliki nilai-nilai budaya kerja yang melekat dalam diri pribadinya dan dijadikan landasan moral dalam perilaku kerja sehari-hari.

Penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam kepemimpinan dan manajemen pada BPSDMD Provinsi NTB oleh pegawai/karyawan secara keseluruhan memberikan penilaian BAIK dengan skor rata-rata 4,1. Secara keseluruhan, sebagian besar budaya organisasi akan mampu mendukung penerapan NTB *CorpU* apabila pegawai mampu menginternalisasi dengan baik. Disamping itu keberlangsungan implementasi *CorpU* harus didorong secara *leadership* dan sistem dengan memberikan arahan yang kuat bahwa dengan bentuk komitmen dan dukungan manajemen puncak untuk menjadikan BPSDMD sebagai penyelenggara NTB *Corporaten University* dapat diwujudkan.

Penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam pola pikir dan cara kerja pada BPSDMD Provinsi NTB oleh pegawai/karyawan secara keseluruhan memberikan penilaian BAIK dengan skor rata-rata 4,04. Artinya pegawai/karyawan pada BPSDMD Provinsi NTB telah memiliki pola pikir dan cara kerja yang sinergis, mengetahui wewenang dengan baik, berpikirlangka panjang, melayani dengan cepat dan tepat, dan selalu melakukan perubahan terhadap permasalahan yang terjadi baik adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Kajian tentang budaya organisasi sebagai salah satu bentuk spesialisasi, agar mampu mendesain pembelajaran terkait budaya kerja dalam mendukung BPSDMD sebagai *Centre of CorpU*, serta berkolaborasi dengan widyaiswara dan *skill group owner* (SGO) lainnya untuk menjadi konsultan bagi Organisasi Perangkat Daerah



(OPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota sebagai implementasi menuju NTB *Corporate University*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananta, A. S. W. (2020). *Pengaruh keadilan organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja sebagai mediator terhadap persepsi kinerja guru di sekolah menengah pertama dan atas XYZ* (Thesis, Universitas Pelita Harapan). repository.uph.edu. <http://repository.uph.edu/10618/3/3>
- Ariyanti, W., & Ratnamiasih, I. (2019). Budaya Kerja Dan Kompensasi Sebagai Prediktor Peningkatan Kinerja Ukm Pada Industri Konveksi Di Bandung. *ISEI Business and Management Review*, 3(1), 35-41.
- Fatmawati, S. R. (2020). *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Islam Dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BMT MBS Syariah Jiwan Kab. Madiun*. etheses.iainponorogo.ac.id. <http://etheses.iainponorogo.ac.id/10147/>
- Indryanto, M. A., Susatya, E., & Biddinika, M. K. (2022). Pengaruh Persepsi tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Budaya Kerja dan Citra Diri terhadap Kinerja Guru Tidak Tetap Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Se Kabupaten Cilacap. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 4632-4642.
- Irawan, D. (2018). *Pengaruh Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Malang*. eprints.umm.ac.id. <https://eprints.umm.ac.id/39372/>
- Kurniawan, A., & Fathoni, A. (2017). Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Phapros Tbk Semarang. *Journal of Management*, 3(3).
- Deal, T. E. dan Allan A. K. (2000). *Corporate Cultures*. Massachusetts: Perseus Publishing.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. (2003). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mardi, Y. (2019). Strategi Budaya Kerja untuk Peningkatan Produktifitas Kinerja Pegawai di Kantor Desa Landungsari Kabupaten Malang. *JURNAL AGREGAT*, 4(1).
- Nur, M., & Syam, A. H. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Sustainable Business Hub*, 1(2), 39-45.
- Nurjanah, R. W. (2018). *Implementasi Pembinaan Tenaga Kependidikan Berbasis Budaya Kerja Islami di MTs Al Hidayah Karangsucu Purwokerto Kabupaten Banyumas*. repository.iainpurwokerto.ac.id. <http://repository.iainpurwokerto.ac.id/id/eprint/4916>
- Peraturan Gubernur Nomor 42 Tahun 2014 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara Lingkup Pemerintah Provinces NTB



- Peraturan Gubernur NTB Nomor 83 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan-Badan Daerah Provinsi NTB.
- Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat.
- Pangastika, D., & Toto, T. (2019). Implementasi Budaya Kerja Guru Pendidikan Jasmani dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Peserta Didik. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 3(1), 9-12.
- Rebecca, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan. *Kumpulan Karya Ilmiah Mahasiswa Fakultas Sosial Sains*, 2(02).
- Sidauruk, B. P., & Gunawan, A. P. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dalam menciptakan budaya kerja yang berkualitas. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(3), 412-420.
- Schien. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass. SanFransisco.

