

**IMPLEMENTASI KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA NOMOR 25/KEP/M.PAN/4/2002
TENTANG PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR
NEGARA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
(Suatu Studi di Bagian Kesejahteraan Rakyat
Pemerintah Kota Malang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Untuk Memperoleh Gelar Kesarjanaaan
Dalam Ilmu Hukum**

Oleh :

TRISIA OKTA UTAMI

0510113226



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS HUKUM

MALANG

2009

LEMBAR PERSETUJUAN

**IMPLEMENTASI KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA NOMOR 25/KEP/M.PAN/4/2002 TENTANG
PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR NEGARA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL**

(Suatu studi di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang)

Disusun Oleh :
TRISIA OKTA UTAMI
NIM.0510113226

Disetujui pada tanggal :

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping

Agus Yulianto, S.H., M.H.
NIP. 131 573 915

Lutfi Effendi, S.H., M.Hum.
NIP. 131 577 617

Mengetahui
Ketua Bagian
Hukum Administrasi Negara

Agus Yulianto, S.H., M.H.
NIP. 131 573 915

LEMBAR PENGESAHAN

**IMPLEMENTASI KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA NOMOR 25/KEP/M.PAN/4/2002 TENTANG
PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR NEGARA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL**

(Suatu studi di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang)

Disusun Oleh :

TRISIA OKTA UTAMI

NIM.0510113226

Skripsi ini telah disahkan oleh Dosen Pembimbing pada tanggal :

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping

Agus Yulianto, S.H., M.H.
NIP. 131 573 915

Lutfi Effendi, S.H., M.Hum.
NIP. 131 577 617

Ketua Majelis Penguji,

Ketua Bagian
Hukum Administrasi Negara

Agus Yulianto, S. H., M.H.
NIP. 131 573 915

Agus Yulianto, S.H., M.H.
NIP. 131 573 915

Mengetahui
Dekan Fakultas Hukum
Universitas Brawijaya

Herman Suryokumoro, S.H., M.S.
NIP. 131 472 741

KATA PENGANTAR

Segala puji penulis panjatkan hanya kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah memberikan rahmat dan karunia yang tiada henti hingga penulis dapat sampai pada tahap ini, khususnya dengan selesainya skripsi ini.

Terima kasih yang mendalam juga penulis ucapkan kepada Ayah dan Ibu selaku orang tua penulis yang telah berjasa membentuk kepribadian penulis dan memberi semangat serta inspirasi yang tiada henti, khususnya kepada ibu yang selalu mendoakan penulis.

Terima kasih juga penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Herman Suryokumoro, S.H., M.S. selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Brawijaya.
2. Bapak Agus Yulianto, S.H., M.H. selaku Ketua Bagian Hukum Administrasi Negara dan selaku Pembimbing I, atas kesabarannya selama membimbing.
3. Bapak Lutfi Effendi, S.H., M.Hum. selaku Pembimbing II atas bimbingan dan motivasinya.
4. Ayah dan Ibu yang selalu berdoa dan memotivasi supaya lancar dalam mengerjakan skripsi.
5. Teman-teman HAN COMMUNITY (HANNERS).
6. Pihak-pihak lain yang turut membantu selesainya skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

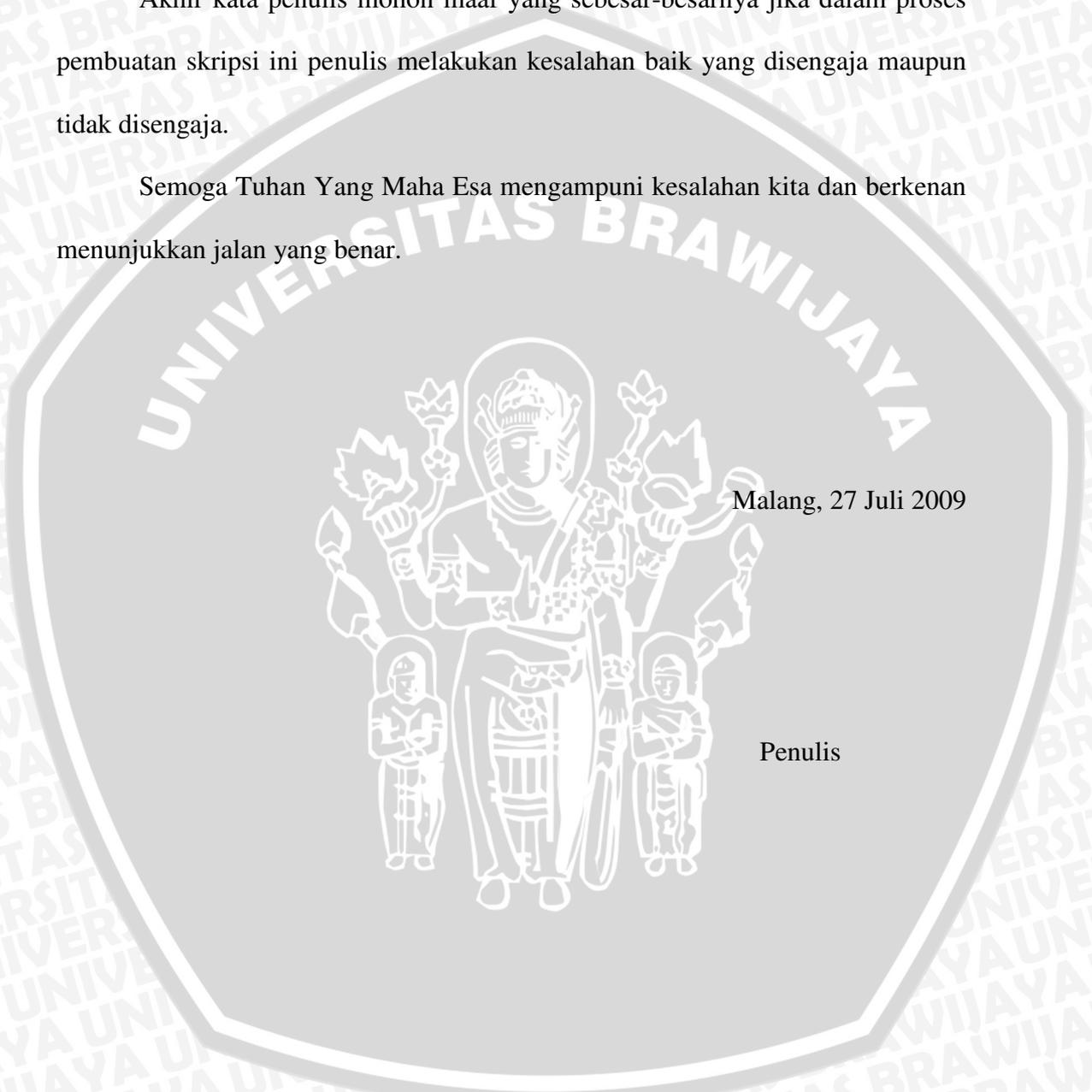
Penulis yakin skripsi ini masih sangat jauh dari kata sempurna, sehingga masukan dan kritik akan selalu penulis harapkan untuk memperbaiki skripsi ini.

Akhir kata penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya jika dalam proses pembuatan skripsi ini penulis melakukan kesalahan baik yang disengaja maupun tidak disengaja.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa mengampuni kesalahan kita dan berkenan menunjukkan jalan yang benar.

Malang, 27 Juli 2009

Penulis



ABSTRAKSI

TRISIA OKTA UTAMI, Hukum Administrasi Negara, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Juli 2009, *Implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 Tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Suatu studi di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang)*, Agus Yulianto, S.H., M.H.; Lutfi Effendi, S.H., M.Hum.

Dalam penulisan skripsi ini penulis membahas mengenai masalah implementasi KepMen PAN Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur Negara terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang. Hal ini dilatarbelakangi dengan melihat pentingnya penerapan budaya kerja. Mengingat Budaya kerja merupakan salah satu elemen kunci pengelolaan sumber daya manusia, maka penulis menganalisis budaya kerja yang ada di Bagian Kesejahteraan Rakyat untuk melakukan perubahan cara kerja yang sesuai dengan nilai-nilai budaya kerja guna meningkatkan kemampuan dan komitmen sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pegawai.

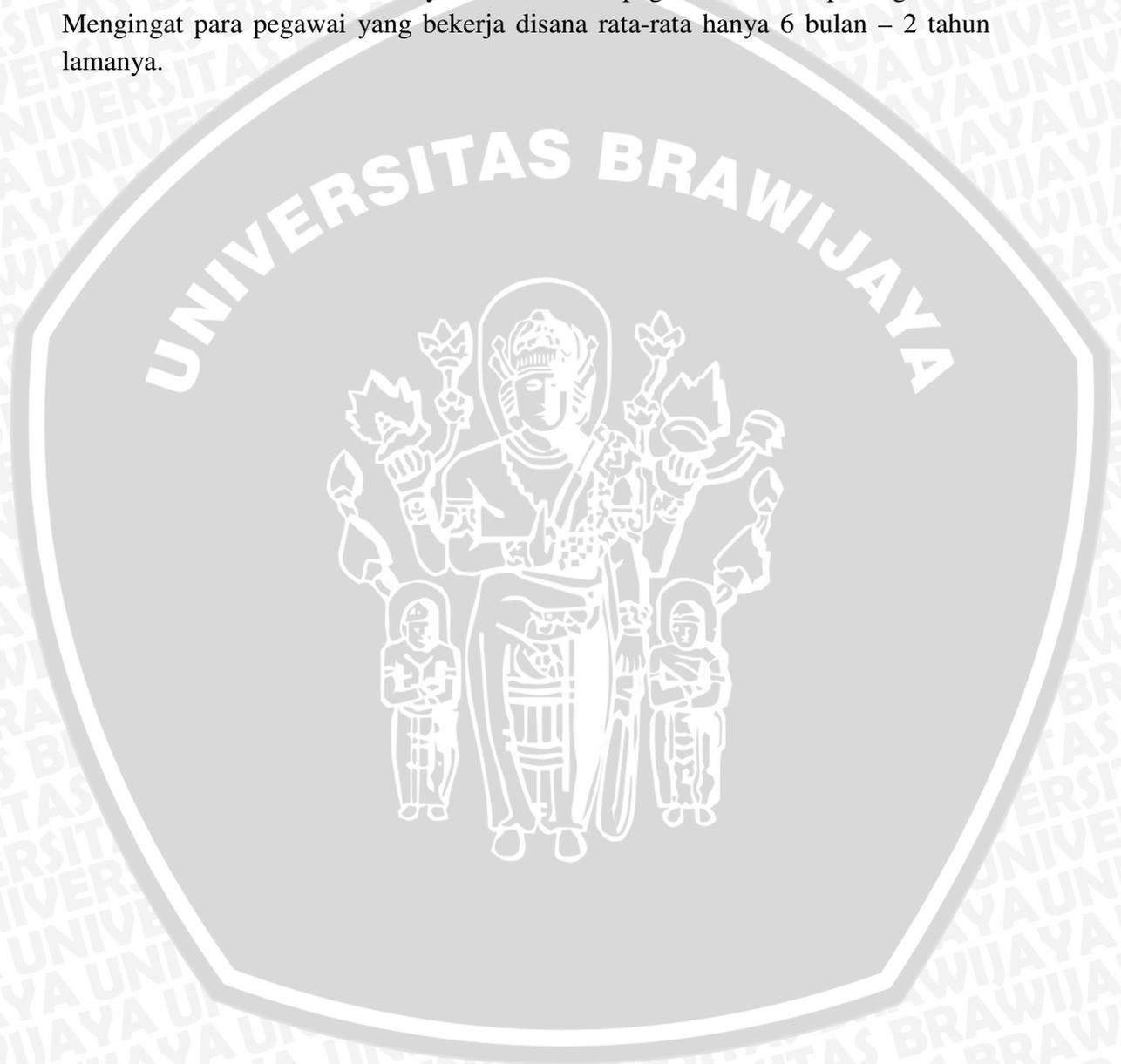
Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja yang terdiri dari ketekunan, kreativitas, kedisiplinan dan iptek terhadap kinerja pegawai negeri sipil serta pengaruhnya terhadap kemampuan dan komitmen pegawai negeri sipil.

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan yuridis Sosiologis dimana populasinya adalah pegawai negeri sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang. Penentuan responden dilakukan dengan metode simple purposive sampling.

Untuk membahas permasalahan menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber yang sedang diteliti, misalnya data hasil wawancara, dan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari studi kepustakaan ataupun peraturan perundang-undangan serta dari artikel-artikel dari situs internet untuk melengkapi data primer. Baik data primer maupun data sekunder saya analisis dengan menggunakan teknik deskriptif kualitatif yaitu prosedur pemecahan masalah yang diteliti dengan cara memaparkan data yang diperoleh dari hasil pengamatan lapangan dan studi pustaka kemudian dianalisa dan dideskripsikan sehingga menghasilkan gambaran sesuai dengan fakta yang ada dan dapat ditarik kesimpulan sebagai hasil akhir.

Hasil penelitian membuktikan bahwa penerapan Budaya Kerja di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang telah berjalan baik dengan menemukan suatu budaya kerja yang cocok yang sesuai dengan organisasi dan menerapkan delapan prinsip dalam pelaksanaan budaya kerja.

Sedangkan dalam menerapkan budaya kerja tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil yang meliputi kemampuan dan komitmen. Budaya Ketekunan, Budaya Kreativitas, Budaya Kedisiplinan, dan Budaya Iptek mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kemampuan. Sedangkan pengaruh budaya kerja tersebut tidak terlalu berpengaruh terhadap komitmen dikarenakan belum tumbuhnya komitmen pegawai terhadap organisasi. Mengingat para pegawai yang bekerja disana rata-rata hanya 6 bulan – 2 tahun lamanya.



DAFTAR ISI

	Halaman
Lembar Persetujuan	i
Lembar Pengesahan	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
Daftar Gambar	vii
Daftar Lampiran	viii
Abstraksi	ix
Bab I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika Penulisan	8
Bab II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Umum Tentang Pegawai Negeri	
1. Pengertian Pegawai Negeri Sipil.....	10
2. Birokrasi Pegawai Negeri Sipil.....	12
B. Kajian Umum Tentang Budaya Kerja	
1. Pengertian Kebudayaan.....	13
2. Beberapa pengertian terkait dengan	
budaya kerja	16
3. Terbentuknya Budaya Kerja.....	18
4. Fungsi, Tujuan, dan Manfaat	
Budaya Kerja.....	18
5. Unsur- unsur Budaya Kerja.....	23
C. Kajian Umum tentang Kinerja	
1. Kemampuan	
a. Pengertian Kemampuan.....	24
b. Hubungan antara budaya kerja	
dengan kemampuan.....	25
2. Komitmen	
a. Pengertian Komitmen.....	26
b. Hubungan antara budaya kerja	
dengan komitmen.....	29
Bab III METODE PENELITIAN	
A. Metode Pendekatan	31
B. Lokasi Penelitian	32
C. Jenis dan Sumber Data	32
D. Teknik Pengumpulan Data	34

E.	Populasi dan Sampel	36
F.	Teknik Analisis Data	37
G.	Definisi Operasional Variabel.....	37
Bab	IV	HASIL DAN PEMBAHASAN
A.	Gambaran Umum Penelitian	
1.	Gambaran Umum Tentang Kota Malang	39
2.	Sejarah Kota Malang.....	40
3.	Profil dari Bagian Kesejahteraan Rakyat di Pemerintah Kota Malang.....	42
B.	Implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 Tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja (Budaya Ketekunan, Kreativitas, Kedisiplinan dan Iptek) di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.....	
		46
C.	Pengaruh Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 Tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja (Budaya Ketekunan, Kreativitas, Kedisiplinan dan Iptek) Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.....	
		52
1.	Pengaruh Budaya Kerja yang terdiri dari Budaya Ketekunan, Budaya Kreativitas, Budaya Kedisiplinan, dan Budaya IPTEK terhadap Kemampuan.....	63
2.	Pengaruh Budaya Kerja yang terdiri dari Budaya Ketekunan, Budaya Kreativitas, Budaya Kedisiplinan, dan Budaya IPTEK terhadap Komitmen.....	66
Bab	V	PENUTUP
A.	Kesimpulan	
		69
B.	Saran	
		70

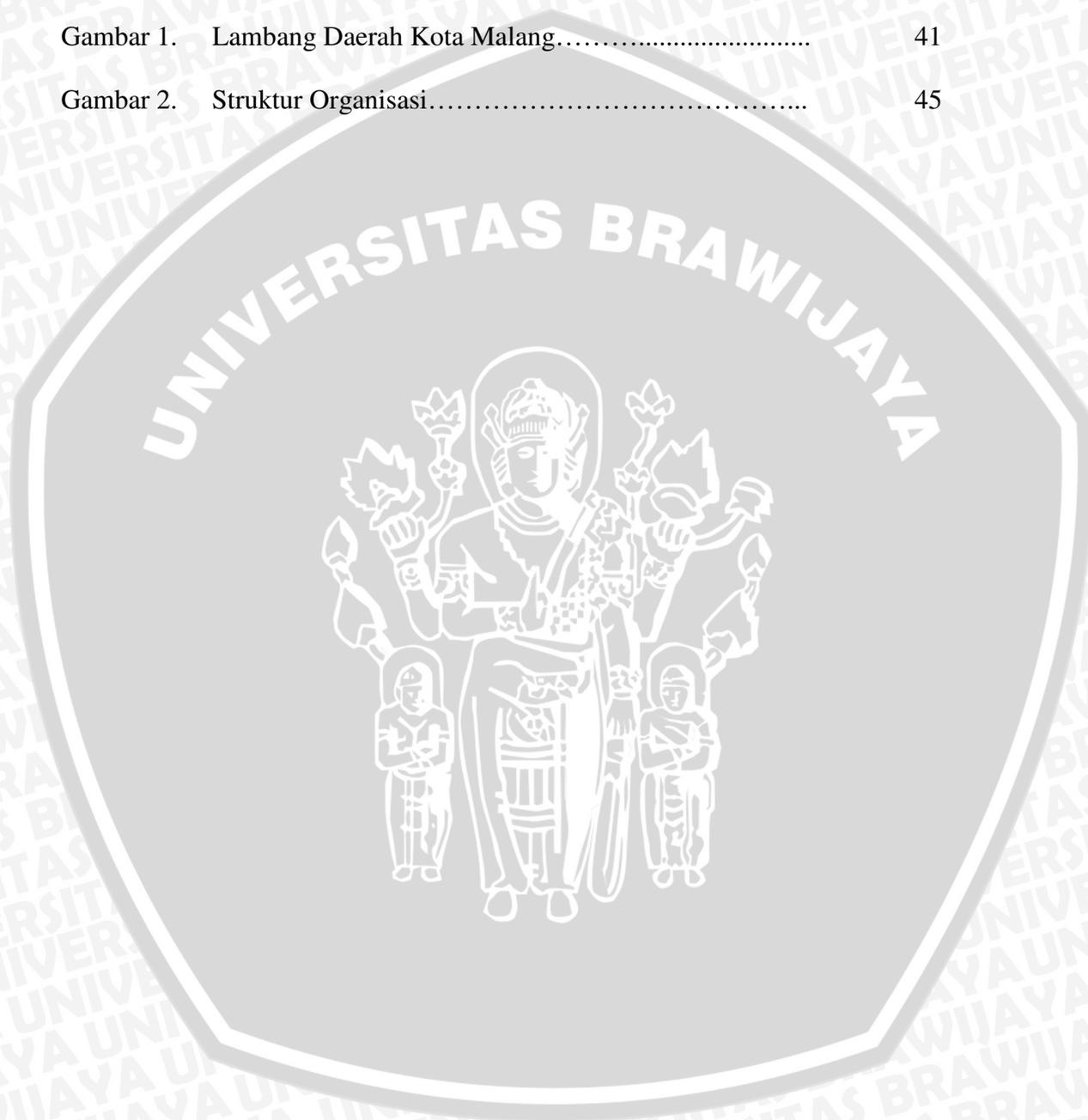
DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

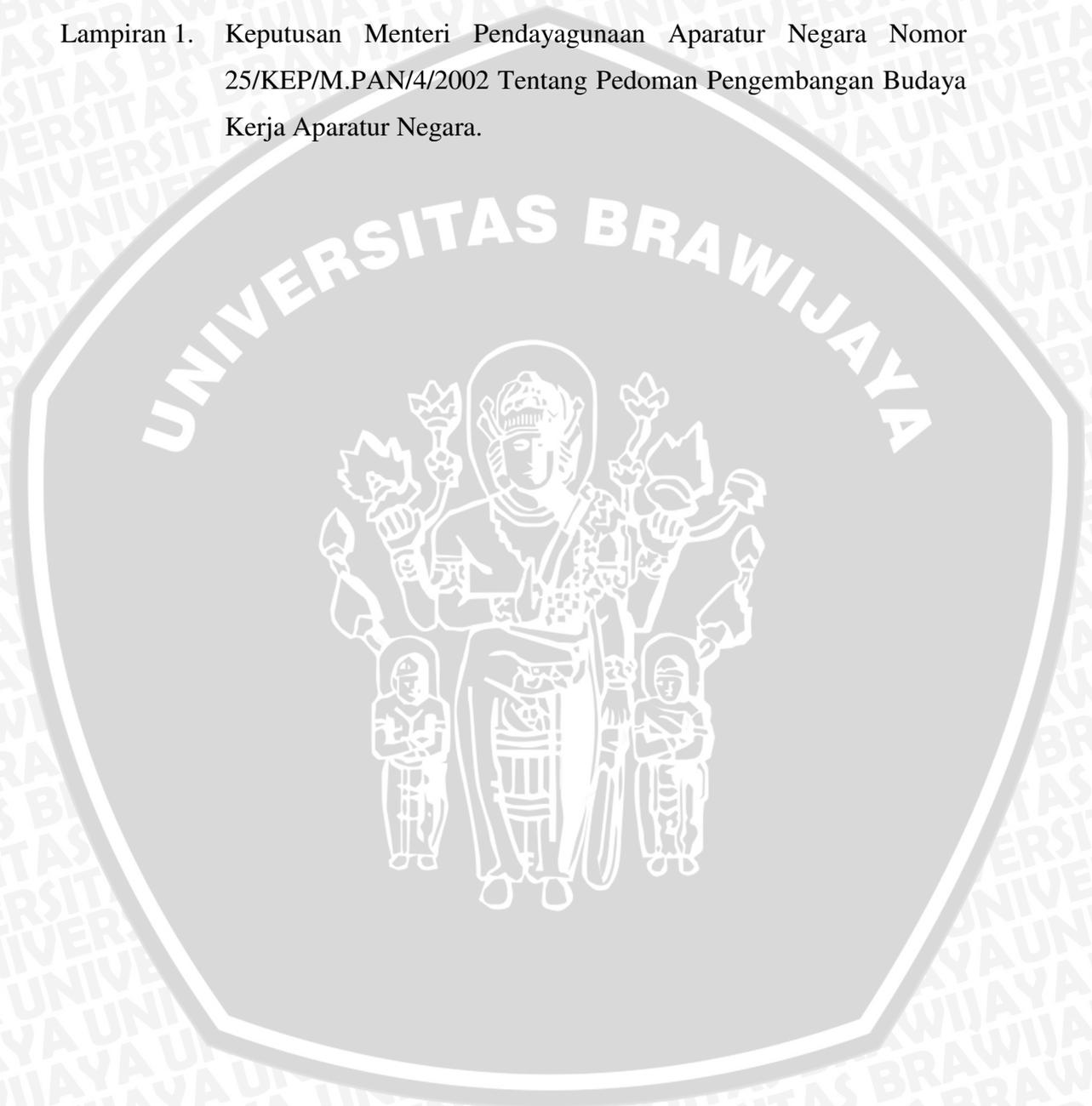
Gambar 1. Lambang Daerah Kota Malang..... 41

Gambar 2. Struktur Organisasi..... 45



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 Tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.



BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dituliskan laporan rinci pelaksanaan kegiatan dalam mencapai hasil berikut hasil-hasil kajiannya. Data yang diperoleh diolah oleh penulis dan dianalisis berkaitan dengan kajian pustaka dengan fakta-fakta empirik dalam upaya pengambilan kesimpulan.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan dari hasil pembahasan bab-bab sebelumnya dan berisi saran yang telah dilakukan oleh penulis.



E. Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian memberikan gambaran yang jelas dan terarah mengenai penyusunan skripsi. Berikut dikemukakan sistematika dan alur pembahasan yang terbagi dalam :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini diuraikan tentang teori-teori yang melandasi penulisan dan pembahasan yang berkaitan dengan judul. Teori ini akan didapat dari studi kepustakaan pada beberapa literatur dan juga dapat mendasarkan pada pandangan ahli berkaitan dengan implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan tentang cara pelaksanaan penelitian, mulai dari merumuskan pendekatan penelitian yang digunakan hingga bagaimana menganalisis hasil penelitian. Metode penelitian yang digunakan bergantung pada jenis penelitian yang dilakukan. Dan pada penulisan skripsi ini menggunakan metode penelitian empiris.

D. Manfaat Penelitian

Adanya hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait dengan penulisan ini, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Bahwa dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan wacana tentang teori-teori di bidang ilmu hukum administrasi negara khususnya menyangkut tentang implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pemerintah Daerah

Dapat memberikan masukan kepada pemerintah kota Malang bahwa pentingnya menerapkan budaya kerja yang menunjang kinerja Pegawai Negeri Sipil khususnya di Bagian Kesejahteraan Rakyat Kota Malang.

b. Bagi Mahasiswa Hukum

Dapat memberikan suatu wacana atau pembelajaran mengenai teori-teori yang berkaitan dengan Ilmu Hukum Administrasi Negara khususnya tentang Otonomi Daerah dan kepegawaian.

c. Bagi Masyarakat

Melalui penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan Pegawai Negeri Sipil menjadi lebih baik di masyarakat.

1. Bagaimana implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja (budaya ketekunan, kreativitas, kedisiplinan dan iptek) di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang?
2. Bagaimana pengaruh Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Ada dua tujuan penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.
2. Untuk mengetahui, menemukan dan menganalisis pengaruh dari adanya Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

banyaknya pandangan masyarakat terhadap pegawai yang sering datang terlambat. Sebagai contoh berdasarkan pengawasan yang dilakukan di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang banyak pegawai negeri sipil yang nganggur, hanya mondar-mandir dan membaca koran hingga jam kerja selesai².

Mengingat budaya kerja merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menentukan suatu keberhasilan, maka penting untuk menganalisis budaya kerja pegawai sebagai upaya membangun kemampuan dan komitmen pegawai di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

Berdasarkan pertimbangan itulah, maka penulis mengkaji lebih lanjut dalam suatu penelitian yang berjudul IMPLEMENTASI KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA NOMOR 25/KEP/M.PAN/4/2002 TENTANG PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR NEGARA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (Suatu Studi di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang).

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

² <http://www.google.com>: jawa pos 10 oktober 2003 diakses tanggal 19 Desember 2008

Dengan adanya uraian diatas maka penulis menganalisis budaya kerja pegawai dalam membangun kemampuan dan komitmen pegawai dengan melihat hubungan tentang budaya kerja, kemampuan dan komitmen pegawai. Dasar hukum untuk melihat hubungan tersebut ada pada Keputusan menteri Pendayagunaan aparatur negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.

Mengingat kompleksitas dan pluralitas kondisi masyarakat Kota Malang, maka aparatur dalam melaksanakan tugas kenegaraan senantiasa meningkatkan kualitas moral, akhlak, iman dan tentunya juga harus diikuti peningkatan kemampuan dan komitmen yang didasari dengan semangat pengabdian yang berlandaskan kejujuran dan keikhlasan dalam pelayanan publik.

Dengan demikian untuk melaksanakan tugas pelayanan dan pembinaan dalam bidang kepegawaian di lingkungan Pemerintah Kota Malang, Bagian Kesejahteraan Rakyat tidak terlepas dari nilai-nilai budaya kerja yang ditanamkan dan menerapkan nilai-nilai tersebut sehingga mampu mengubah sikap dan perilaku pegawai khususnya Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang guna menghadapi tantangan masa depan.

Budaya kerja yang meliputi ketekunan, kretivitas, kedisiplinan dan iptek belum menunjukkan kemampuan dan komitmen pegawai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini karena masih kurangnya komitmen pegawai terhadap visi dan misi organisasi, sikap pegawai yang tidak memegang teguh amanah dan komitmen dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari dan

Kedudukan dan peranan pegawai negeri di setiap negara sangat penting dan menentukan karena pegawai negeri itu adalah aparatur pelaksana Pemerintah untuk meyelenggarakan pemerintahan dan melancarkan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan nasional masing-masing. Maka dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia pun kedudukan dan peranan pegawai negeri sangat penting dan menentukan dalam Negara dan Bangsa Indonesia. Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan Nasional tergantung dari kinerja Aparatur Negara.

Untuk membentuk pegawai negeri sipil yang sesuai dengan undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 maka perlu diadakan perubahan budaya kerja. Perubahan budaya kerja akan terjadi apabila seluruh komponen bersedia untuk mengubah dirinya dalam budaya kerja yang baru dan adanya dukungan pemimpin untuk menciptakan pegawai negeri yang profesional, bermoral dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Kuatnya budaya kerja akan terlihat dari cara pegawai memandang budaya kerja sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang motivasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen yang tinggi.

Semakin kuatnya budaya kerja maka semakin tinggi kemampuan dan komitmen yang dirasakan. Sehingga terbentuk budaya kerja yang menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, terbuka bagi gagasan baru dan fakta baru, serta memecahkan permasalahan secara mandiri. Dalam hal ini pengetahuan dianggap penting karena dengan pengetahuan seseorang dapat memiliki budaya bebas berfikir, menilai, mengkritik dan bebas dikritik dalam mencari ilmu.

memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Tujuan negara tersebut dapat dicapai melalui pembangunan nasional yang direncanakan secara terarah dan berkesinambungan. Maksud dari adanya tujuan negara adalah untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil, makmur, merata dan berkesinambungan antara materiil dan spirituil yang berdasarkan pada Pancasila di dalam negara Kesatuan Republik Indonesia.

Untuk mewujudkan pelaksanaan tujuan negara berdasarkan undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian yaitu dengan menjadikan undang-undang ini sebagai landasan hukum untuk menjamin pegawai negeri dan menjadi dasar untuk mengatur dan menyusun aparatur negara yang baik dan benar. Karena penyusunan aparatur negara menuju pada pemerintahan yang sempurna tergantung pada kualitas pegawai negeri dan mutu dari organisasi aparatur tersebut.

Adapun pengertian dari Pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku¹.

¹ Pasal 1 Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dituliskan laporan rinci pelaksanaan kegiatan dalam mencapai hasil berikut hasil-hasil kajiannya. Data yang diperoleh diolah oleh penulis dan dianalisis berkaitan dengan kajian pustaka dengan fakta-fakta empirik dalam upaya pengambilan kesimpulan.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan dari hasil pembahasan bab-bab sebelumnya dan berisi saran yang telah dilakukan oleh penulis.



E. Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian memberikan gambaran yang jelas dan terarah mengenai penyusunan skripsi. Berikut dikemukakan sistematika dan alur pembahasan yang terbagi dalam :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini diuraikan tentang teori-teori yang melandasi penulisan dan pembahasan yang berkaitan dengan judul. Teori ini akan didapat dari studi kepustakaan pada beberapa literatur dan juga dapat mendasarkan pada pandangan ahli berkaitan dengan implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan tentang cara pelaksanaan penelitian, mulai dari merumuskan pendekatan penelitian yang digunakan hingga bagaimana menganalisis hasil penelitian. Metode penelitian yang digunakan bergantung pada jenis penelitian yang dilakukan. Dan pada penulisan skripsi ini menggunakan metode penelitian empiris.

D. Manfaat Penelitian

Adanya hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait dengan penulisan ini, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Bahwa dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan wacana tentang teori-teori di bidang ilmu hukum administrasi negara khususnya menyangkut tentang implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pemerintah Daerah

Dapat memberikan masukan kepada pemerintah kota Malang bahwa pentingnya menerapkan budaya kerja yang menunjang kinerja Pegawai Negeri Sipil khususnya di Bagian Kesejahteraan Rakyat Kota Malang.

b. Bagi Mahasiswa Hukum

Dapat memberikan suatu wacana atau pembelajaran mengenai teori-teori yang berkaitan dengan Ilmu Hukum Administrasi Negara khususnya tentang Otonomi Daerah dan kepegawaian.

c. Bagi Masyarakat

Melalui penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan Pegawai Negeri Sipil menjadi lebih baik di masyarakat.

1. Bagaimana implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja (budaya ketekunan, kreativitas, kedisiplinan dan iptek) di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang?
2. Bagaimana pengaruh Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Ada dua tujuan penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.
2. Untuk mengetahui, menemukan dan menganalisis pengaruh dari adanya Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

banyaknya pandangan masyarakat terhadap pegawai yang sering datang terlambat. Sebagai contoh berdasarkan pengawasan yang dilakukan di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang banyak pegawai negeri sipil yang nganggur, hanya mondar-mandir dan membaca koran hingga jam kerja selesai².

Mengingat budaya kerja merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menentukan suatu keberhasilan, maka penting untuk menganalisis budaya kerja pegawai sebagai upaya membangun kemampuan dan komitmen pegawai di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

Berdasarkan pertimbangan itulah, maka penulis mengkaji lebih lanjut dalam suatu penelitian yang berjudul IMPLEMENTASI KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA NOMOR 25/KEP/M.PAN/4/2002 TENTANG PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR NEGARA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (Suatu Studi di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang).

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

² <http://www.google.com>: jawa pos 10 oktober 2003 diakses tanggal 19 Desember 2008

Dengan adanya uraian diatas maka penulis menganalisis budaya kerja pegawai dalam membangun kemampuan dan komitmen pegawai dengan melihat hubungan tentang budaya kerja, kemampuan dan komitmen pegawai. Dasar hukum untuk melihat hubungan tersebut ada pada Keputusan menteri Pendayagunaan aparatur negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.

Mengingat kompleksitas dan pluralitas kondisi masyarakat Kota Malang, maka aparatur dalam melaksanakan tugas kenegaraan senantiasa meningkatkan kualitas moral, akhlak, iman dan tentunya juga harus diikuti peningkatan kemampuan dan komitmen yang didasari dengan semangat pengabdian yang berlandaskan kejujuran dan keikhlasan dalam pelayanan publik.

Dengan demikian untuk melaksanakan tugas pelayanan dan pembinaan dalam bidang kepegawaian di lingkungan Pemerintah Kota Malang, Bagian Kesejahteraan Rakyat tidak terlepas dari nilai-nilai budaya kerja yang ditanamkan dan menerapkan nilai-nilai tersebut sehingga mampu mengubah sikap dan perilaku pegawai khususnya Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang guna menghadapi tantangan masa depan.

Budaya kerja yang meliputi ketekunan, kretivitas, kedisiplinan dan iptek belum menunjukkan kemampuan dan komitmen pegawai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini karena masih kurangnya komitmen pegawai terhadap visi dan misi organisasi, sikap pegawai yang tidak memegang teguh amanah dan komitmen dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari dan

Kedudukan dan peranan pegawai negeri di setiap negara sangat penting dan menentukan karena pegawai negeri itu adalah aparatur pelaksana Pemerintah untuk meyelenggarakan pemerintahan dan melancarkan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan nasional masing-masing. Maka dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia pun kedudukan dan peranan pegawai negeri sangat penting dan menentukan dalam Negara dan Bangsa Indonesia. Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan Nasional tergantung dari kinerja Aparatur Negara.

Untuk membentuk pegawai negeri sipil yang sesuai dengan undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 maka perlu diadakan perubahan budaya kerja. Perubahan budaya kerja akan terjadi apabila seluruh komponen bersedia untuk mengubah dirinya dalam budaya kerja yang baru dan adanya dukungan pemimpin untuk menciptakan pegawai negeri yang profesional, bermoral dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Kuatnya budaya kerja akan terlihat dari cara pegawai memandang budaya kerja sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang motivasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen yang tinggi.

Semakin kuatnya budaya kerja maka semakin tinggi kemampuan dan komitmen yang dirasakan. Sehingga terbentuk budaya kerja yang menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, terbuka bagi gagasan baru dan fakta baru, serta memecahkan permasalahan secara mandiri. Dalam hal ini pengetahuan dianggap penting karena dengan pengetahuan seseorang dapat memiliki budaya bebas berfikir, menilai, mengkritik dan bebas dikritik dalam mencari ilmu.

memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Tujuan negara tersebut dapat dicapai melalui pembangunan nasional yang direncanakan secara terarah dan berkesinambungan. Maksud dari adanya tujuan negara adalah untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil, makmur, merata dan berkesinambungan antara materiil dan spirituil yang berdasarkan pada Pancasila di dalam negara Kesatuan Republik Indonesia.

Untuk mewujudkan pelaksanaan tujuan negara berdasarkan undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian yaitu dengan menjadikan undang-undang ini sebagai landasan hukum untuk menjamin pegawai negeri dan menjadi dasar untuk mengatur dan menyusun aparatur negara yang baik dan benar. Karena penyusunan aparatur negara menuju pada pemerintahan yang sempurna tergantung pada kualitas pegawai negeri dan mutu dari organisasi aparatur tersebut.

Adapun pengertian dari Pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku¹.

¹ Pasal 1 Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dituliskan laporan rinci pelaksanaan kegiatan dalam mencapai hasil berikut hasil-hasil kajiannya. Data yang diperoleh diolah oleh penulis dan dianalisis berkaitan dengan kajian pustaka dengan fakta-fakta empirik dalam upaya pengambilan kesimpulan.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan dari hasil pembahasan bab-bab sebelumnya dan berisi saran yang telah dilakukan oleh penulis.



E. Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian memberikan gambaran yang jelas dan terarah mengenai penyusunan skripsi. Berikut dikemukakan sistematika dan alur pembahasan yang terbagi dalam :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini diuraikan tentang teori-teori yang melandasi penulisan dan pembahasan yang berkaitan dengan judul. Teori ini akan didapat dari studi kepustakaan pada beberapa literatur dan juga dapat mendasarkan pada pandangan ahli berkaitan dengan implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan tentang cara pelaksanaan penelitian, mulai dari merumuskan pendekatan penelitian yang digunakan hingga bagaimana menganalisis hasil penelitian. Metode penelitian yang digunakan bergantung pada jenis penelitian yang dilakukan. Dan pada penulisan skripsi ini menggunakan metode penelitian empiris.

D. Manfaat Penelitian

Adanya hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait dengan penulisan ini, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Bahwa dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan wacana tentang teori-teori di bidang ilmu hukum administrasi negara khususnya menyangkut tentang implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pemerintah Daerah

Dapat memberikan masukan kepada pemerintah kota Malang bahwa pentingnya menerapkan budaya kerja yang menunjang kinerja Pegawai Negeri Sipil khususnya di Bagian Kesejahteraan Rakyat Kota Malang.

b. Bagi Mahasiswa Hukum

Dapat memberikan suatu wacana atau pembelajaran mengenai teori-teori yang berkaitan dengan Ilmu Hukum Administrasi Negara khususnya tentang Otonomi Daerah dan kepegawaian.

c. Bagi Masyarakat

Melalui penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan Pegawai Negeri Sipil menjadi lebih baik di masyarakat.

1. Bagaimana implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja (budaya ketekunan, kreativitas, kedisiplinan dan iptek) di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang?
2. Bagaimana pengaruh Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Ada dua tujuan penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.
2. Untuk mengetahui, menemukan dan menganalisis pengaruh dari adanya Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

banyaknya pandangan masyarakat terhadap pegawai yang sering datang terlambat. Sebagai contoh berdasarkan pengawasan yang dilakukan di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang banyak pegawai negeri sipil yang nganggur, hanya mondar-mandir dan membaca koran hingga jam kerja selesai².

Mengingat budaya kerja merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menentukan suatu keberhasilan, maka penting untuk menganalisis budaya kerja pegawai sebagai upaya membangun kemampuan dan komitmen pegawai di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

Berdasarkan pertimbangan itulah, maka penulis mengkaji lebih lanjut dalam suatu penelitian yang berjudul IMPLEMENTASI KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA NOMOR 25/KEP/M.PAN/4/2002 TENTANG PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR NEGARA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (Suatu Studi di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang).

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

² <http://www.google.com>: jawa pos 10 oktober 2003 diakses tanggal 19 Desember 2008

Dengan adanya uraian diatas maka penulis menganalisis budaya kerja pegawai dalam membangun kemampuan dan komitmen pegawai dengan melihat hubungan tentang budaya kerja, kemampuan dan komitmen pegawai. Dasar hukum untuk melihat hubungan tersebut ada pada Keputusan menteri Pendayagunaan aparatur negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.

Mengingat kompleksitas dan pluralitas kondisi masyarakat Kota Malang, maka aparatur dalam melaksanakan tugas kenegaraan senantiasa meningkatkan kualitas moral, akhlak, iman dan tentunya juga harus diikuti peningkatan kemampuan dan komitmen yang didasari dengan semangat pengabdian yang berlandaskan kejujuran dan keikhlasan dalam pelayanan publik.

Dengan demikian untuk melaksanakan tugas pelayanan dan pembinaan dalam bidang kepegawaian di lingkungan Pemerintah Kota Malang, Bagian Kesejahteraan Rakyat tidak terlepas dari nilai-nilai budaya kerja yang ditanamkan dan menerapkan nilai-nilai tersebut sehingga mampu mengubah sikap dan perilaku pegawai khususnya Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang guna menghadapi tantangan masa depan.

Budaya kerja yang meliputi ketekunan, kretivitas, kedisiplinan dan iptek belum menunjukkan kemampuan dan komitmen pegawai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini karena masih kurangnya komitmen pegawai terhadap visi dan misi organisasi, sikap pegawai yang tidak memegang teguh amanah dan komitmen dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari dan

Kedudukan dan peranan pegawai negeri di setiap negara sangat penting dan menentukan karena pegawai negeri itu adalah aparatur pelaksana Pemerintah untuk meyelenggarakan pemerintahan dan melancarkan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan nasional masing-masing. Maka dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia pun kedudukan dan peranan pegawai negeri sangat penting dan menentukan dalam Negara dan Bangsa Indonesia. Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan Nasional tergantung dari kinerja Aparatur Negara.

Untuk membentuk pegawai negeri sipil yang sesuai dengan undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 maka perlu diadakan perubahan budaya kerja. Perubahan budaya kerja akan terjadi apabila seluruh komponen bersedia untuk mengubah dirinya dalam budaya kerja yang baru dan adanya dukungan pemimpin untuk menciptakan pegawai negeri yang profesional, bermoral dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Kuatnya budaya kerja akan terlihat dari cara pegawai memandang budaya kerja sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang motivasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen yang tinggi.

Semakin kuatnya budaya kerja maka semakin tinggi kemampuan dan komitmen yang dirasakan. Sehingga terbentuk budaya kerja yang menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, terbuka bagi gagasan baru dan fakta baru, serta memecahkan permasalahan secara mandiri. Dalam hal ini pengetahuan dianggap penting karena dengan pengetahuan seseorang dapat memiliki budaya bebas berfikir, menilai, mengkritik dan bebas dikritik dalam mencari ilmu.

memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Tujuan negara tersebut dapat dicapai melalui pembangunan nasional yang direncanakan secara terarah dan berkesinambungan. Maksud dari adanya tujuan negara adalah untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil, makmur, merata dan berkesinambungan antara materiil dan spirituil yang berdasarkan pada Pancasila di dalam negara Kesatuan Republik Indonesia.

Untuk mewujudkan pelaksanaan tujuan negara berdasarkan undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian yaitu dengan menjadikan undang-undang ini sebagai landasan hukum untuk menjamin pegawai negeri dan menjadi dasar untuk mengatur dan menyusun aparatur negara yang baik dan benar. Karena penyusunan aparatur negara menuju pada pemerintahan yang sempurna tergantung pada kualitas pegawai negeri dan mutu dari organisasi aparatur tersebut.

Adapun pengertian dari Pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku¹.

¹ Pasal 1 Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dituliskan laporan rinci pelaksanaan kegiatan dalam mencapai hasil berikut hasil-hasil kajiannya. Data yang diperoleh diolah oleh penulis dan dianalisis berkaitan dengan kajian pustaka dengan fakta-fakta empirik dalam upaya pengambilan kesimpulan.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan dari hasil pembahasan bab-bab sebelumnya dan berisi saran yang telah dilakukan oleh penulis.



E. Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian memberikan gambaran yang jelas dan terarah mengenai penyusunan skripsi. Berikut dikemukakan sistematika dan alur pembahasan yang terbagi dalam :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini diuraikan tentang teori-teori yang melandasi penulisan dan pembahasan yang berkaitan dengan judul. Teori ini akan didapat dari studi kepustakaan pada beberapa literatur dan juga dapat mendasarkan pada pandangan ahli berkaitan dengan implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan tentang cara pelaksanaan penelitian, mulai dari merumuskan pendekatan penelitian yang digunakan hingga bagaimana menganalisis hasil penelitian. Metode penelitian yang digunakan bergantung pada jenis penelitian yang dilakukan. Dan pada penulisan skripsi ini menggunakan metode penelitian empiris.

D. Manfaat Penelitian

Adanya hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait dengan penulisan ini, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Bahwa dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan wacana tentang teori-teori di bidang ilmu hukum administrasi negara khususnya menyangkut tentang implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pemerintah Daerah

Dapat memberikan masukan kepada pemerintah kota Malang bahwa pentingnya menerapkan budaya kerja yang menunjang kinerja Pegawai Negeri Sipil khususnya di Bagian Kesejahteraan Rakyat Kota Malang.

b. Bagi Mahasiswa Hukum

Dapat memberikan suatu wacana atau pembelajaran mengenai teori-teori yang berkaitan dengan Ilmu Hukum Administrasi Negara khususnya tentang Otonomi Daerah dan kepegawaian.

c. Bagi Masyarakat

Melalui penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan Pegawai Negeri Sipil menjadi lebih baik di masyarakat.

1. Bagaimana implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja (budaya ketekunan, kreativitas, kedisiplinan dan iptek) di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang?
2. Bagaimana pengaruh Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Ada dua tujuan penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.
2. Untuk mengetahui, menemukan dan menganalisis pengaruh dari adanya Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

banyaknya pandangan masyarakat terhadap pegawai yang sering datang terlambat. Sebagai contoh berdasarkan pengawasan yang dilakukan di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang banyak pegawai negeri sipil yang nganggur, hanya mondar-mandir dan membaca koran hingga jam kerja selesai².

Mengingat budaya kerja merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menentukan suatu keberhasilan, maka penting untuk menganalisis budaya kerja pegawai sebagai upaya membangun kemampuan dan komitmen pegawai di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

Berdasarkan pertimbangan itulah, maka penulis mengkaji lebih lanjut dalam suatu penelitian yang berjudul IMPLEMENTASI KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA NOMOR 25/KEP/M.PAN/4/2002 TENTANG PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR NEGARA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (Suatu Studi di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang).

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

² <http://www.google.com>: jawa pos 10 oktober 2003 diakses tanggal 19 Desember 2008

Dengan adanya uraian diatas maka penulis menganalisis budaya kerja pegawai dalam membangun kemampuan dan komitmen pegawai dengan melihat hubungan tentang budaya kerja, kemampuan dan komitmen pegawai. Dasar hukum untuk melihat hubungan tersebut ada pada Keputusan menteri Pendayagunaan aparatur negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.

Mengingat kompleksitas dan pluralitas kondisi masyarakat Kota Malang, maka aparatur dalam melaksanakan tugas kenegaraan senantiasa meningkatkan kualitas moral, akhlak, iman dan tentunya juga harus diikuti peningkatan kemampuan dan komitmen yang didasari dengan semangat pengabdian yang berlandaskan kejujuran dan keikhlasan dalam pelayanan publik.

Dengan demikian untuk melaksanakan tugas pelayanan dan pembinaan dalam bidang kepegawaian di lingkungan Pemerintah Kota Malang, Bagian Kesejahteraan Rakyat tidak terlepas dari nilai-nilai budaya kerja yang ditanamkan dan menerapkan nilai-nilai tersebut sehingga mampu mengubah sikap dan perilaku pegawai khususnya Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang guna menghadapi tantangan masa depan.

Budaya kerja yang meliputi ketekunan, kretivitas, kedisiplinan dan iptek belum menunjukkan kemampuan dan komitmen pegawai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini karena masih kurangnya komitmen pegawai terhadap visi dan misi organisasi, sikap pegawai yang tidak memegang teguh amanah dan komitmen dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari dan

Kedudukan dan peranan pegawai negeri di setiap negara sangat penting dan menentukan karena pegawai negeri itu adalah aparatur pelaksana Pemerintah untuk meyelenggarakan pemerintahan dan melancarkan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan nasional masing-masing. Maka dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia pun kedudukan dan peranan pegawai negeri sangat penting dan menentukan dalam Negara dan Bangsa Indonesia. Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan Nasional tergantung dari kinerja Aparatur Negara.

Untuk membentuk pegawai negeri sipil yang sesuai dengan undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 maka perlu diadakan perubahan budaya kerja. Perubahan budaya kerja akan terjadi apabila seluruh komponen bersedia untuk mengubah dirinya dalam budaya kerja yang baru dan adanya dukungan pemimpin untuk menciptakan pegawai negeri yang profesional, bermoral dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Kuatnya budaya kerja akan terlihat dari cara pegawai memandang budaya kerja sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang motivasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen yang tinggi.

Semakin kuatnya budaya kerja maka semakin tinggi kemampuan dan komitmen yang dirasakan. Sehingga terbentuk budaya kerja yang menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, terbuka bagi gagasan baru dan fakta baru, serta memecahkan permasalahan secara mandiri. Dalam hal ini pengetahuan dianggap penting karena dengan pengetahuan seseorang dapat memiliki budaya bebas berfikir, menilai, mengkritik dan bebas dikritik dalam mencari ilmu.

memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Tujuan negara tersebut dapat dicapai melalui pembangunan nasional yang direncanakan secara terarah dan berkesinambungan. Maksud dari adanya tujuan negara adalah untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil, makmur, merata dan berkesinambungan antara materiil dan spirituil yang berdasarkan pada Pancasila di dalam negara Kesatuan Republik Indonesia.

Untuk mewujudkan pelaksanaan tujuan negara berdasarkan undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian yaitu dengan menjadikan undang-undang ini sebagai landasan hukum untuk menjamin pegawai negeri dan menjadi dasar untuk mengatur dan menyusun aparatur negara yang baik dan benar. Karena penyusunan aparatur negara menuju pada pemerintahan yang sempurna tergantung pada kualitas pegawai negeri dan mutu dari organisasi aparatur tersebut.

Adapun pengertian dari Pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku¹.

¹ Pasal 1 Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Umum Tentang Pegawai Negeri

1. Pengertian Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pegawai Negeri Pusat, yaitu:

- a. Pegawai Negeri Pusat yang gajinya di bebaskan pada APBN dan bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, Instansi Vertikal di Daerah, dan Kepaniteraan Pengadilan.
- b. Pegawai Negeri Pusat yang bekerja pada Perusahaan Jawatan
- c. Pegawai Negeri Pusat yang dipekerjakan pada Daerah otonom
- d. Pegawai Negeri Sipil Pusat yang berdasarkan sesuatu peraturan perundang – undangan diperbantukan atau dipekerjakan pada badan lain seperti perusahaan umum, yayasan, dan lain – lain
- e. Pegawai Negeri Sipil Pusat yang menyelenggarakan tugas Negara lainnya, seperti hakim pada pengadilan negeri dan pengadilan tinggi

Pegawai Negeri Sipil Daerah, yaitu Pegawai Negeri Sipil daerah Otonom. Daerah otonom adalah kesatuan masyarakat umum yang mempunyai batas

wilayah tertentu yang berhak, berwenang dan berkewajiban mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri berdasar ketentuan – ketentuan dalam Undang – Undang tentang pokok –pokok Pemerintah Daerah.

Pegawai Negeri Sipil lain yang ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah.

Kedudukan Pegawai Negeri sebagai:

- a. Unsur Aparatur Negara
- b. Abdi Masyarakat

Yang dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada:

- a. Pancasila
- b. UUD 1945
- c. Negara
- d. Pemerintah

Menyelenggarakan:

- a. Tugas Pemerintah
- b. Pembangunan

Pegawai Negeri adalah Abdi Negara, mengandung pengertian bahwa Pegawai Negeri harus selalu melaksanakan tugas-tugas Negara dan mendahulukan kepentingan Negara di atas segala-segalanya. Pegawai Negeri adalah Abdi Masyarakat, mengandung pengertian bahwa segala tugas yang dilaksanakan oleh Pegawai Negeri adalah untuk kepentingan rakyat. Tugas Pegawai Negeri adalah menyelenggarakan tugas pemerintah dan pembangunan dalam rangka usaha mencapai tujuan Nasional seperti termaksud di dalam pembukuan Undang-Undang Dasar 1945.

Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Setiap pegawai negeri setia dan taat kepada Pancasila, Undang-Undang 1945, Negara dan Pemerintah, serta wajib menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia.

2. Birokrasi Pegawai Negeri Sipil

Dalam birokrasi pemerintah dikenal jabatan karir, yaitu jabatan dalam lingkungan birokrasi yang hanya dapat diduduki oleh PNS. Jabatan karir dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

- a. Jabatan Struktural, yaitu jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi. Kedudukan jabatan struktural bertingkat-tingkat dan tingkat jabatan terendah hingga yang tertinggi. Contoh jabatan struktural di PNS Pusat adalah Sekretaris Jenderal, Direktur Jenderal, Kepala, dan Staf Abdi. Sedangkan contoh Jabatan Struktural PNS di Daerah adalah sekretaris Daerah, Kepala bagian, Kepala bidang, camat, sekretaris Camat, Lurah, dan Sekretaris Lurah.
- b. Jabatan Fungsional, yaitu Jabatan yang tidak secara tegas diurutkan dalam struktur organisasi, tetapi dari sudut pandang fungsinya diperlukan oleh organisasi.

Setiap PNS memiliki hak memperoleh kenaikan pangkat, yakni penghargaan yang diberikan sesuai prestasi kerja dan pengabdianya. Ada beberapa jenis kenaikan pangkat, diantaranya kenaikan pangkat reguler,



kenaikan pangkat pilihan (misalnya karena menduduki jabatan fungsional dan jabatan struktural), kenaikan pangkat anumerta dan kenaikan pangkat pengabdian.PNS yang menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya bisa mendapatkan penghargaan yang disebut Satyaalemcama Karya Satya.

Bentuk organisasi suatu organisasi perlu untuk meningkatkan efisiensi administratif. Pada dasarnya kita perlu menerima pandangan ini, meskipun harus diberikan beberapa kritik yang tidak menerima pandangan ini. Birokrasi sering dipandang sebagai lambang yang menghambat, ketidakefisiensinya dari sikap wewenang para pejabat.

Dalam pelaksanaan tugasnya setiap Pegawai Negeri Sipil harus memahami dan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, menjunjung tinggi ketidaknerpihakkan terhadap semua golongan, masyarakat, individu serta tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan. Disamping itu, setiap Pegawai Negeri Sipil harus menunjukkan akuntabilitasnya dengan mempertanggungjawabkan seluruh pelaksanaan tugas yang diberikan.

B. Kajian Umum tentang Budaya Kerja

1. Pengertian Kebudayaan

Sebelum membicarakan mengenai budaya kerja terlebih dahulu harus mengenal kebudayaan itu sendiri. Kebudayaan sebagai hasil karya, cipta, dan rasa manusia dalam perjalanan sejarahnya dimulai dari yang paling sederhana, berkembang, dan maju setahap demi setahap sampai pada kompleks yang modern sekarang ini.

Budaya berasal dari bahasa sansekerta "budhayah" sebagai bentuk dari kata dasar "budhi" yang artinya akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental. Budidaya berarti memberdayakan budi sebagaimana dapat diartikan sebagaimana keseluruhan usaha rohani dan materi termasuk potensi-potensi maupun keterampilan masyarakat atau kelompok manusia. Budaya selalu bersifat sosial dalam arti tradisi sekelompok manusia dari segi materialnya dialihkan secara historis dan diserap oleh generasi-generasi menurut nilai yang berlaku. Nilai disini adalah ukuran-ukuran yang tertinggi bagi perilaku manusia.

Budaya juga dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terbentuk sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Sehingga untuk mengubah sebuah budaya harus pula merubah paradigma orang yang telah melekat. Memandang budaya sebagai sesuatu yang mengacu pada nilai-nilai, keyakinan, praktek, ritual dan kebiasaan-kebiasaan dari sebuah organisasi³. Dan membantu membentuk perilaku dan menyesuaikan persepsi.

Budaya sebagai sumber dari stabilitas suatu organisasi yang memberikan rasa aman bagi para pegawainya. Budaya juga membantu pegawainya untuk antusias dalam mengerjakan tugasnya. Sedangkan tujuan utama dari budaya adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien.

³ Sofo. Budaya kerja pegawai negeri sipil. 2008. <http://www.google.com> (19 Desember 2008)

Sumber budaya adalah dari hati dan pikir manusia serta kesadaran dan kerelaan manusia, sedangkan pelaku budaya adalah manusia (baik individu maupun sebagai anggota masyarakat/ organisasi).

Fungsi dan kegunaan budaya adalah sebagai berikut :

- a. Identitas dan citra suatu masyarakat;
- b. Pengikat suatu masyarakat dan organisasi;
- c. Sumber inspirasi, kebanggaan, dan sumber daya;
- d. Kekuatan penggerak/ dinamisator;
- e. Kemampuan untuk membentuk nilai tambah;
- f. Pola perilaku;
- g. Warisan dari leluhur;
- h. Substitusi formalitas (pengganti perintah formal);
- i. Mekanisme adaptasi terhadap perubahan, serta
- j. Proses terjadinya bangsa sehingga sama dengan negara.

Tingkat budaya adalah :

- a. Tingkat pertama (*Artifac*), yaitu produk/ barang, jasa dan tingkah laku anggota masyarakat. Sesuatu yang dilihat, didengar, dirasakan jika seseorang berhibungan dengan suatu kelompok/masyarakat baru dengan budaya yang tidak dikenalnya;
- b. Tingkat kedua (*espoused value*), yaitu nilai-nilai yang didukung dengan alasan yang diberikan oleh sebuah organisasi/masyarakat untuk mendukung caranya melakukan sesuatu;

- c. Tingkat ketiga (basic assumptions), yaitu keyakinan yang dianggap sudah ada oleh suatu anggota organisasi/ masyarakat(sumber nilai/ persepsi).

2. Beberapa pengertian terkait dengan Budaya Kerja

Kerja adalah pengorbanan jasa, jasmani, dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan tertentu. Pada hakekatnya bekerja merupakan bentuk atau cara manusia untuk mengakualisasikan dirinya. Bekerja merupakan bentuk nyata dari nilai-nilai, keyakinan-keyakinan yang dianutnya dan dapat menjadi motivasi untuk membuat suatu karya yang bermutu dalam mencapai suatu tujuan.

Sedangkan budaya kerja suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam suatu kehidupan kelompok masyarakat atau organisasi yang tercemin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Budaya kerja juga dapat diartikan cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna sehingga menjadi motivasi yang memuaskan masyarakat.

Budaya kerja dapat diwujudkan setelah melalui proses yang panjang. Hal ini dikarenakan adanya pengembangan dari nilai-nilai yang lama menjadi nilai-nilai yang baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak hentin-hentinya melakukan penyempurnaan/ perbaikan.



Produktivitas budaya kerja merupakan suatu sikap mental yang selalu mencari perbaikan/ penyempurnaan apa yang telah dicapai, dengan menerapkan metode-metode baru serta yakin akan kemajuan yang akan diperolehnya. Dalam hal ini dapat kaitan antara kepribadian dan hasil kerja dimana di dalam kepribadian terkandung unsur bakat, keterampilan, minat, sifat, gairah, dan nilai- nilai. Kepribadian tersebut menjadi sikap, kemudian menjadi perilaku yang mengandung unsur semangat, disiplin, rajin, jujur, tanggung jawab. Sehingga hasil kerja akan mencapai kualitas yang tinggi atau memuaskan.

Budaya kerja dapat dibagi menjadi 2 bagian, yaitu⁴ :

- a. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya;
- b. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

Dengan demikian setiap fungsi atau proses kerja harus mempunyai perbedaan dalam cara bekerjanya, yang mengakibatkan berbeda pula nilai-nilai yang diambil dalam kerangka kerja organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah cara pandang yang menumbuhkan keyakinan atas

⁴ Budhi Paramita, *masalah keserasian budaya dan manajemen di Indonesia*, Grafindo, 2003

dasar nilai-nilai yang diyakini pegawai untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik.

3. Terbentuknya Budaya Kerja

Pembentukan budaya kerja terjadi apabila lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi. Maka secara perlahan nilai-nilai yang terkandung dalam budaya kerja perlahan-lahan akan tersaring untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan. Satuan kerja atau organisasi akan mampu mencapai sukses tertinggi jika ia memiliki :

- a. sasaran-sasaran dan target-target yang agung;
- b. keteguhan tetapi sekaligus fleksibel;
- c. budaya kerja yang dihayati secara fanatik;
- d. daya inovasi yang kreatif;
- e. sistem pembangunan sumber daya manusia dari dalam;
- f. orientasi mutu pada kesempurnaan; dan
- g. kemampuan untuk terus menerus belajar dan berubah secara damai.

4. Fungsi, Tujuan, dan Manfaat Budaya Kerja

Budaya kerja menjalankan sebuah fungsi dalam sebuah organisasi. Fungsi-fungsi tersebut antara lain :



- a. Budaya kerja mempunyai satu peranan dalam menetapkan suatu batasan, artinya budaya kerja akan menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya;
- b. Budaya kerja akan membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi;
- c. Budaya kerja akan mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang;
- d. Budaya kerja akan menimbulkan kemantapan dalam sistem kerja dan sistem sosial dalam suatu organisasi. Dalam hal ini budaya kerja dapat menjadi perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai;
- e. Budaya kerja akan berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Budaya kerja akan sukar dipahami, tidak berwujud, bersifat implisit, dan dianggap biasa saja. Tetapi, setiap organisasi akan mengembangkan seperangkat inti pengandaian, pemahaman, aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat kerja

Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku pegawai tampaknya semakin penting di tempat kerja. Dengan terbentuknya suatu struktur, diberdayakannya



pegawai oleh suatu organisasi serta adanya makna suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang akan diarahkan kepada arah yang sama.

Tujuan mendasar dari adanya budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan, pemasok dan komunikasi dengan orang lain secara efektif. Oleh karenanya, budaya kerja berupaya mengubah budaya komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga timbul kepercayaan dan semangat kerja yang tinggi serta disiplin. Hal ini tentunya akan mengakibatkan produktivitas kerja semakin meningkat. Suatu organisasi yang memiliki budaya kerja yang kuat akan memperoleh hasil yang lebih baik, hal ini dikarenakan para pegawainya telah mengetahui dan memahami akan pekerjaan apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tujuan budaya kerja itu adalah :

- a. Meningkatkan kualitas hasil kerja;
- b. Meningkatkan kualitas pelayanan;
- c. Menciptakan budaya kualitas;
- d. Meningkatkan profesionalitas;
- e. Mengurangi kelemahan birokrasi.

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam karena akan mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia dalam mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tuntutan dan tantangan



di masa datang. Manfaat yang diharapkan dari penerapan budaya kerja antara lain sebagai berikut :

- a. Menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik;
- b. Membuka seluruh jaringan komunikasi, kegotongroyongan, kekeluargaan, sehingga cepat menemukan dan memperbaiki kesalahandan cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar;
- c. Mengurangi laporan berupa data-data dan informasi yang salah dan palsu.

Manfaat lainnya yang dapat muncul antara lain kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, tingkat absensi turun, keinginan belajar yang tinggi, keinginan memberikan yang terbaik bagi organisasi, dan lain-lain. Untuk lebih jauh lagi meneliti manfaat dari budaya kerja yang dimiliki para pegawai, antara lain⁵:

- a. Orang yang terlatih melalui kelompok budaya kerja akan menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, terbuka bagi gagasan-gagasan baru dan fakta baru dalam usahanya untuk mencari kebenaran, mencocokkan yang ada padanya dalam keinsyafan, dan daya imajinasi seteliti mungkin dan seobyektif mungkin;
- b. Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan memecahkan permasalahan secara mandiri dengan bantuan keahlian berdasarkan

⁵ Roland E. Wolseley dan Laurence dan Laurence R. Cambell, *exploring journalism*, Frehallindo, jakarta

- metode ilmu pengetahuan, dibangkitkan oleh pemikiran yang kritis, kreatif, tidak menghargai penyimpangan akal bulus dan pertentangan;
- c. Orang yang terdidik melalui kelompok budaya kerja akan berusaha menyesuaikan diri antara kehidupan pribadinya dengan kebiasaan sosialnya, baik nilai-nilai spiritual maupun standar-standar etika yang fundamental untuk menyasikan kepribadian dan moral karakternya;
 - d. Orang yang terdidik dalam kelompok budaya kerja akan mempersiapkan dirinya dengan pengetahuan umum dan keahlian-keahlian khusus dalam mengelola tugas atau kewajiban dalam bidangnya, demikian pula dalam hal memproduksi dan pemenuhan kebutuhan hidupnya;
 - e. Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan memahami dan menghargai lingkungannya seperti alam, ekonomi, sosial, politik, budaya dan menjaga kelestarian sumber-sumber alam, memelihara stabilitas dan kontinuitas masyarakat yang harus ada;
 - f. Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan berpartisipasi dengan loyal kepada kehidupan rumah tangganya, sekolah, masyarakat, dan bangsanya, penuh tanggungjawab sebagai manusia merdeka dengan mengisi kemerdekaannya, serta memberi tempat secara berdampingan secara oposisi yang bereaksi dengan yang memegang kekuasaan sebaik mungkin.



5. Unsur- unsur Budaya Kerja

Unsur dari budaya kerja merupakan suatu mata rantai proses, dimana setiap kegiatan berkaitan antara suatu proses dengan proses lainnya atau suatu hasil pekerjaan merupakan suatu masukan bagi proses pekerjaan lainnya. Dalam suatu organisasi bekerja akan melalui serangkaian proses yang saling berkaitan, yang terjadi melalui dan melewati batas-batas birokrasi.

Setiap organisasi memiliki berbagai metode dan aneka ragam proses kerja, baik yang bersifat administratif maupun yang manufaktur seseorang dapat bekerja secara individual maupun bekerja sama dengan lainnya dalam setiap tahapan proses. Setiap proses mempunyai sifat dan peran sebagai pelanggan dan pemasok, atau saling melayani.

Budaya kerja, sebagaimana halnya dengan budaya pada umumnya, juga berkaitan erat dengan nilai-nilai, kepercayaan, dan kebiasaan. Nilai-nilai yang terkandung dalam suatu organisasi dan proses yang terjadi dalam membentuk suatu kebiasaan merupakan faktor-faktor yang penting yang dapat mendorong inisiatif untuk melakukan perubahan-perubahan yang berarti bagi organisasi tersebut. Untuk dapat meraih sukses dan bertahan hidup suatu organisasi dituntut untuk menemukan suatu budaya kerja yang sesuai dan cocok bagi organisasi tersebut, di mana umumnya berkisar pada kepercayaan dan kreativitas.



C. Kajian Umum Tentang Kinerja

1. Kemampuan

a. Pengertian Kemampuan

Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan tinggi tentu sangat menunjang bagi tercapainya visi dan misi suatu organisasi untuk dapat berkembang pesat. Kemampuan dapat diartikan sebagai keahlian, pengetahuan dan sikap yang konsisten serta sesuai dengan standar kinerja yang diharapkan dalam pekerjaan. Di dalam diri manusia terdapat tiga bagian penting yang tidak tampak yaitu keterampilan, kemampuan dan etos.

Tanpa adanya unsur dari tiga bagian penting itu maka sumber daya manusia akan terpendam, tidak dapat dimanfaatkan, dan hanya menjadi potensi saja.

Selain itu kemampuan dapat dinyatakan sebagai seperangkat tindakan cerdas penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang tertentu⁶.

Enam hal kemampuan yang terdapat dalam manusia yaitu kemampuan berpikir presepsional- rasional, kemampuan berpikir kreatif-imajinaif, kemampuan berpikir kritikal- argumentatif, kemampuan memilih jumlah pilihan yang tersedia, kemampuan berkehendak secara bebas dan

⁶ KepMen Diknas Nomor 045/U/2002. 2003. sedarmayanti, hlm. 127

kemampuan untuk merasakan⁷. Untuk mewujudkan hasil karya terbaik dan bermanfaat di lingkungannya maka diperlukan sebuah kekuatan yang dapat mendorong terwujudnya kemampuan konstruktif seluruh potensi yang ada dalam diri manusia berupa kekuatan fisik, akal pikiran, jiwa, hati nurani dan etika sosial.

Kesimpulan dari uraian diatas yaitu kemampuan merupakan potensi yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya secara cepat dan tepat, efektif dan efisien sesuai dengan metode atau standar kerja yang diwujudkan dalam pelaksanaan tugasnya.

b. Hubungan antara budaya kerja dengan kemampuan

Setiap budaya yang tertanam dan nilai-nilai budaya yang diterima baik, serta apabila pegawai melaksanakan tugas yang seharusnya dilaksanakan dengan norma-norma yang ditetapkan maka akan menunjukkan kinerja pegawai yang mengerjakan tugasnya dengan cepat, tepat dan benar sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Hal ini membuktikan bahwa budaya yang kuat mampu membuat pegawai mengerjakan tugasnya lebih baik. Sehingga pegawai yang terlatih dalam budaya kerja akan mampu memecahkan permasalahan secara mandiri dengan keahlian yang dimiliki. Keahlian tersebut dapat berupa ilmu pengetahuan, pemikiran yang kritis, kreatif dan tidak ada penyimpangan dalam melaksanakan tugasnya.

⁷ Sinamo, *prespektif budaya kerja*, Rajawali, Jakarta, 2002, hlm. 47- 48

Dapat dikatakan bahwa sifat khas budaya kerja adalah kemampuan dalam mengelola proses perubahan sehingga sedikit demi sedikit sikap perilaku negatif akan hilang dan muncul nilai-nilai baru yang lebih baik. Dengan kata lain budaya menjadi pengaruh perilaku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya kerja dapat meningkatkan kemampuan memecahkan masalah, lebih memahami makna hidup dan pengabdian sebagai aparatur negara dengan cara bekerja sebaik-baiknya dan berprestasi dalam lingkungan tugas kerja/instansi⁸. Budaya kerja juga dapat membangkitkan aparatur negara untuk dapat menyesuaikan diri dalam lingkungannya. Oleh karena itu penghayatan dalam nilai-nilai budaya kerja harus ditujukan untuk menciptakan sikap kerja profesional dan menciptakan akhlak yang mulia.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan yang meningkat menunjukkan kekuatan budaya dalam mempengaruhi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan, sebaliknya kemampuan yang rendah menunjukkan lemahnya budaya dalam mempengaruhi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan.

2. Komitmen

a. Pengertian komitmen

Rasa keterikatan pada suatu falsafah dan satuan kerja untuk bertahan dalam suatu satuan kerja akan lebih tinggi apabila dibandingkan oleh

⁸ Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur negara

pegawai yang tidak memiliki rasa keterikatan pada satuan kerja. Hal ini membuktikan bahwa pegawai yang mempunyai komitmen terhadap satuan kerja menunjukkan kuatnya keterlibatan pegawai dalam satuan kerja tersebut.

Pegawai yang memiliki komitmen terhadap satuan kerja kemungkinan untuk bertahan pada suatu organisasi akan lebih tinggi daripada pegawai yang tidak mempunyai komitmen. Dapat dikatakan bahwa komitmen yang dimiliki seorang pegawai dapat mengurangi untuk melepaskan diri dari organisasi tersebut. Selain itu pegawai yang menunjukkan sikap komitmennya akan merasa lebih senang dengan pekerjaan mereka sehingga dapat mengecilkkan kemungkinan untuk membuang-buang waktu ataupun untuk meninggalkan lingkungan kerjanya.

Komitmen merupakan fungsi karakteristik personal dan fungsi- fungsi situasional yang berhubungan dengan hubungan kerja. Karakteristik personal ini dapat berupa usia, masa kerja dan pendidikan sedangkan faktor situasional yaitu konflik peran dan iklim organisasi. Ada lima pendekatan untuk menggerakkan komitmen pegawai yaitu :

1. pemahaman pegawai tentang nilai-nilai dalam bekerja
2. mengkomunikasikan standar prestasi dalam bekerja
3. pemberian penghargaan bagi pegawai yang menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan benar
4. memberikan evaluasi yang efektif untuk hasil pekerjaannya
5. memberikan dukungan kepada pimpinan

Berdasarkan lima pendekatan tersebut komitmen akan timbul sedangkan hal-hal yang dapat meningkatkan komitmen adalah dengan meningkatkan hubungan sosial satuan kerja dan pemahaman akan tujuan yang akan dicapai. Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur negara memberikan definisi tentang pengertian komitmen, komitmen adalah keteguhan hati, tekad yang mantap dan janji untuk melakukan atau mewujudkan sesuatu yang dinyakini.

Seorang pegawai dalam melaksanakan komitmen mempunyai motif tersendiri. Adapun motif yang mendasari seorang pegawai untuk komitmen pada suatu organisasi, antara lain :

1. Tujuan yang terbaik

Bagian ini menitikberatkan pada kerugian yang diberikan oleh seorang pegawai pada organisasi apabila seorang pegawai tersebut meninggalkan organisasi. Hal ini didasari pada pemikiran bahwa seorang pegawai tersebut dapat kehilangan hasil kerja kerasnya yang belum tentu didapatkan di tempat lain.

2. Hasil dari kesesuaian tujuan

Bagian ini menitikberatkan pada tingkat kesesuaian antara tujuan personal dan tujuan organisasi sebagai hal yang menentukan komitmen pada organisasi tersebut. Komitmen pegawai pada suatu organisasi dengan menggunakan hasil

dari kesesuaian tujuan akan menghasilkan pegawai yang memiliki, yaitu :

- Penerimaan atas tujuan dan nilai-nilai organisasi
- Keinginan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan
- Hasrat untuk tetap menjadi anggota organisasi

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian mengenai komitmen pada dasarnya menekankan hubungan pegawai dan satuan kerja yang menimbulkan sikap yang dipandang sebagai rasa keterikatan pada satuan kerja. Dalam hal ini pegawai akan memegang teguh sepenuh hati dan berjanji melaksanakan tugas yang harus di kerjakan secara taat asas yang telah ditetapkan oleh sekelompok orang atau badan yang terkat dalam hubungan kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu.

b. Hubungan antara budaya kerja dengan komitmen

Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur negara disebutkan bahwa untuk pengembangan nilai-nilai dasar budaya kerja aparatur negara di lingkungan instansi penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan diperlukan komitmen secara konsisten dalam kerangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan kewenangan pada bidang masing-masing instansi.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya mempunyai peran dalam mengikat pegawai untuk selalu bekerja sama mencapai keberhasilan

dengan tetap menerapkan nilai-nilai yang mampu menggerakkan komitmen pegawai negeri.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Pendekatan

Metode Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan yuridis sosiologis, yaitu suatu penelitian yang dilakukan terhadap keadaan nyata di masyarakat dengan maksud dan tujuan untuk menentukan fakta (*fact finding*), kemudian dilanjutkan dengan menemukan masalah (*problem finding*) yang terkait dengan penelitian, selanjutnya menuju pada penyelesaian masalah (*problem solution*)¹¹.

Pendekatan ini dimaksudkan untuk mengkaji kaidah-kaidah hukum yang dikaji dalam peraturan perundang-undangan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja serta untuk memahami dan mengetahui data-data yang diperoleh dan yang terjadi dilapangan dengan melibatkan Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang. Data penelitian ini melibatkan pada studi kasus dari penerapan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

¹¹ Soejono Soekanto, *pengantar penelitian hukum*, Jakarta, 1986, UI Press, hlm 10

B. Lokasi Penelitian

Yang dimaksud lokasi penelitian adalah tempat atau letak dimana peneliti melakukan penelitian untuk mengungkap kebenaran dari obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini peneliti mengambil lokasi penelitian ini di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang. Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian, yaitu:

1. Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang merupakan Bagian organisasi yang baru.
2. Pada Bagian Kesejahteraan Rakyat merupakan Pegawai Negeri Sipil perpindahan dari instansi lain. Sehingga masalah fenomena budaya kerja pada Bagian tersebut diteliti.

C. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian dibedakan dalam jenis data dan sumber data. Jenis data penelitian yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

1. Jenis Data

a) Data Primer

Data primer adalah data yang langsung diperoleh dengan cara melakukan pengamatan terhadap obyek penelitian di lapangan, berupa hasil wawancara dengan menggunakan kuisioner dengan responden dan pengamatan langsung pada obyek penelitian¹². Data primer yaitu data yang diperoleh dari lapangan

¹² Muladi, *Metode Riset, Yogyakarta, 2001, BPFE*, hlm 45

atau langsung diperoleh dari sumbernya, yaitu dari Kantor Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang penjelasan dari staf kepegawaian Dinas Sosial Pemerintah Kota Malang ataupun pimpinan pembuat kebijakan di Kantor Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang

b) Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung, yang diperoleh dari pihak kedua, ketiga, dan seterusnya berupa data jadi yang sesuai keinginan pihak yang bersangkutan dan dapat berupa media cetak atau hasil perhitungan statistik¹³. Dalam penelitian ini yang dimaksud data sekunder adalah data yang berisi peraturan yang ada pada kantor Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang, dokumen-dokumen, dan buku-buku ilmiah penunjang yang berhubungan erat dengan fokus penelitian. Data sekunder sendiri merupakan data tambahan yang menjadi pelengkap dan juga penunjang data primer yang telah ada, data yang berupa dokumen penting.

Peneliti mendapat data sekunder mengenai jumlah karyawan yang ada pada kantor Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang, golongan dan pendidikan. Dari data ini dapat ditarik suatu analisa kuantitatif dan dapat pula secara kualitatif, tergantung jenis datanya. Demikian data sekunder yang dibutuhkan oleh penulis dalam rangka penyelesaian skripsi.

¹³ Ronny H, *Metodologi Penelitian Hukum*, Jakarta, 1988, Ghalia Indonesia, hlm. 45

2. Sumber Data

- a) Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari hasil penelitian dengan pihak-pihak terkait dengan permasalahan yang diteliti oleh penulis di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang
- b) Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari penelusuran kepustakaan (literatur) yang terkait dengan permasalahan yang diteliti yang bersumber dari perpustakaan pusat universitas Brawijaya, perpustakaan PDIH Fakultas Hukum Universitas Brawijaya dan *browsing* internet.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian penting dalam suatu penelitian, pengumpulan data diharapkan penulis akan memperoleh data primer dan data sekunder. Berdasarkan data tersebut peneliti akan menganalisa kemudian menyajikan dalam suatu karya tulis yang dapat dipertanggungjawabkan isinya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara/ interview¹⁴ : yaitu dengan menggunakan teknik wawancara bebas terpimpin, artinya pewawancara membuat catatan-catatan pokok yang akan dipertanyakan berkaitan dengan tema penulisan hukum, sehingga masih memungkinkan adanya variasi pertanyaan yang disesuaikan dengan situasi ketika wawancara dilakukan.

¹⁴ Bambang Sugono, *Metode Penelitian hukum (suatu pengantar)*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2002, hlm. 225

Wawancara bisa berstruktur bisa pula tidak berstruktur bisa mempertanyakan dari hal-hal yang sifatnya umum yang mengajak responden untuk menyadari persoalannya. Wawancara yang berstruktur bisa dimulai dari mempertanyakan konsepsi model dari fungsi organisasi. Dan dari konsepsi model ini kemudian dikembangkan bentuk pertanyaan yang perlu diajukan.

Walaupun pada umumnya wawancara itu dilakukan perorangan antara pewawancara dengan responden, namun sebenarnya wawancara juga bisa diselenggarakan antara pewawancara dengan kelompok responden. Wawancara kelompok lebih menghemat waktu, akan tetapi dapat menghalangi orang-orang mengemukakan jawaban secara bebas.

2. Studi Kepustakaan dan Dokumentasi¹⁵: yaitu dengan cara memperoleh data melalui literatur-literatur dan sumber-sumber yang mempunyai hubungan dengan penelitian ini. Studi ini dimaksudkan untuk mendapatkan landasan teori yang cukup guna mendukung analisis penelitian serta untuk memperoleh data sekunder yang berupa bahan hukum primer, sekunder, dan tersier, meliputi studi yang berhubungan dengan masalah budaya kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang. Sedang untuk mencari data sekunder dengan cara melakukan penelusuran data kepustakaan yang terkait dengan penelitian ini.

3. Quistionary¹⁶: suatu teknik pengumpulan data dengan mengadakan pertanyaan untuk memperoleh keterangan dari sejumlah responden. Adapun yang

¹⁵ Ronny H, *Metodologi Penelitian Hukum*, Jakarta, 1988, Ghalia Indonesia, hlm. 50

¹⁶ Ronny Hanitijo Soemitro, *Metodologi Penelitian Hukum*, Jakarta, 1988, Ghalia Indonesia, hlm. 51

menjadi responden adalah Pegawai Negeri Sipil Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini terdapat tiga teknik pengumpulan data yaitu : observasi, wawancara, dan dokumentasi serta quistionary. Ketiga bentuk pengumpulan data ini sangat berkaitan karena diantara ketiganya saling melengkapi antara yang satu dengan yang lain.

E. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan atau himpunan obyek dengan cirri yang sama¹⁷, atau kumpulan kasus yang memenuhi syarat-syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah penelitian berupa keseluruhan jumlah yang berkaitan dengan masalah penelitian berupa keseluruhan jumlah yang melakukan kegiatan pada obyek penelitian¹⁸. Populasi dalam penelitian ini adalah para pihak yang terkait dengan pelaksanaan pengembangan budaya kerja aparatur negara. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil yang ada di bagian Kesejahteraan Rakyat secara nyata melaksanakan tugas sehari-hari dan tidak berkedudukan sebagai calon pegawai negeri sipil. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh sampel yang benar-benar telah mengenal budaya kerja sehingga dapat mengintreprestasikan dalam bentuk kemampuan dan komitmen.

¹⁷ Bambang Sunggono, *Metode Penelitian hokum (suatu pengantar)*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2002, hlm. 121.

¹⁸ Masri Singaribun dan Sofyan Effendi, *Metode Penelitian Survey*, Jakarta, 1998, LP3ES, hlm. 98

2. Sampel

Sampel adalah bagian dan sekaligus representasi dari populasi yang dijadikan sumber pengambilan data yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan¹⁹. Yang dimaksud sampel dalam penelitian ini mencakup seluruh pihak yang berkepentingan dengan penelitian ini yaitu KaSubag Bantuan Sosial dan PNS yang ada di bagian Kesejahteraan Rakyat. Penentuan responden dilakukan dengan metode simple purposive sampling yaitu penarikan sampel yang dilakukan dengan cara mengambil subyek yang didasarkan pada tujuan tertentu dan dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu.

F. Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik diskriptif kualitatif, yaitu prosedur pemecahan masalah yang diteliti dengan cara memaparkan data yang diperoleh dari hasil pengamatan lapangan dan studi pustaka kemudian dianalisa dan dideskripsikan sehingga menghasilkan gambaran sesuai dengan fakta yang ada dan dapat ditarik kesimpulan sebagai hasil akhir.

G. Definisi Operasional Variabel

Implementasi adalah penerapan, dan dalam kamus besar bahasa Indonesia penerapan dapat diartikan proses, cara, perbuatan menerapkan.

¹⁹ Rahmat syafa'at, Metodologi Penelitian Hukum, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Malang, 2000, hlm. 57.

Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam suatu kehidupan kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pegawai Negeri Pusat.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Penelitian

1. Gambaran Umum Tentang Kota Malang

Kota Malang secara geografis terletak antara 440-667 meter diatas permukaan air laut, dengan dikelilingi gunung-gunung yaitu antara lain : sebelah barat terdapat gunung kawi dan panderman, sebelah timur terdapat gunung semeru, sebelah utara terdapat gunung arjuno dan sebelah selatan terdapat gunung kelud. Di Kota Malang terkenal dengan sebutan Tribina Cita Malang yang harus dibina oleh masyarakatnya. Yang dimaksud dengan Tri Bina Cita Malang adalah masyarakat Kota Malang sebagian besar bekerja dalam bidang industri, berkembangnya industri di Malang masih perlu adanya wahana untuk diperkenalkan secara luas, sehingga semakin mendukung produktivitas Kota Malang sebagai Kota Industri. Disamping bidang industri, Kota Malang juga terkenal dengan Kota Pendidikan dan Pariwisata yang menjadi prioritas pembangunan yang ada di Kota Malang.

Visi dari Kota Malang yaitu Terwujudnya Kota Malang yang Mandiri, Berbudaya, Sejahtera dan Berwawasan Lingkungan, misi dari Kota Malang yaitu *Pertama* mewujudkan Kota Malang Sebagai Kota Pendidikan melalui peningkatan kualitas pendidikan bagi masyarakat miskin perkotaan, *Kedua* mewujudkan Kota Malang sebagai Kota Sehat melalui peningkatan kualitas kesehatan masyarakat bagi masyarakat kurang mampu dan meningkatkan penghijauan kota, *Ketiga* mewujudkan semangat dan cita-cita reformasi dalam



upaya pemulihan ekonomi kota menuju terwujudnya Indonesia baru berlandaskan pada: negara dengan pondasi sistem kehidupan ekonomi, sosial, budaya yang dijiwai prinsip-prinsip demokrasi kebangsaan dan keadilan sosial dalam ikut serta menrtibkan persatuan dan kesatuan, serta kerukunan Kota Malang, dan *Keempat* mewujudkan upaya reformasi melalui pembenahan sistem administrasi publik dan sistem administasi kebijakan publik, dengan syarat rasa kebersamaan seluruh masyarakat pluralistik, persatuan, dan kesatuan, kerjasama, dan merupakan gerakan rakyat.

2. Sejarah Kota Malang

Kota malang seperti kota-kota lain di Indonesia pada umumnya baru tumbuh dan berkembang setelah hadirnya pemerintah kolonial Belanda. Fasilitas umum di rencanakan sedemikian rupa agar memenuhi kebutuhan keluarga Belanda. Kesan diskriminatif itu masih berbekas hingga sekarang. Kawasan perumahan itu sekarang bagai monumen yang menyimpan misteri dan seringkali mengundang keluarga-keluarga Belanda yang pernah bermukim disana untuk bernostalgia.²⁰

Pada Tahun 1879, di Kota Malang mulai beroperasi kereta api dan sejak itu Kota Malang berkembang dengan pesatnya. Berbagai kebutuhan masyarakatpun semakin meningkat terutama akan ruang gerak melakukan berbagai kegiatan. Akibatnya terjadilah perubahan tata guna tanah, daerah yang terbangun bermunculan tanpa terkendali. Perubahan fungsi lahan mengalami perubahan sangat pesat, seperti dari fungsi pertanian menjadi perumahan dan industri.

²⁰ Situs Resmi Kota Malang diakses pada 28 Mei 2009

Sejalan perkembangan tersebut di atas, urbanisasi terus berlangsung dan kebutuhan masyarakat akan perumahan meningkat di luar kemampuan pemerintah, sementara tingkat ekonomi urbanis sangat terbatas, yang selanjutnya akan berakibat timbulnya perumahan-perumahan liar yang pada umumnya berkembang di sekitar daerah perdagangan, di sepanjang jalur hijau, sekitar sungai, rel kereta api dan lahan-lahan yang dianggap tidak bertuan. Beberapa lama kemudian daerah itu menjadi perkampungan, dan penurunan kualitas lingkungan hidup mulai terjadi dengan segala dampak bawaannya. Gejala-gejala itu cenderung terus meningkat, dan sulit dibayangkan apa yang terjadi seandainya masalah itu diabaikan. Semuanya merupakan petunjuk yang mendasari eksistensi awal-awal suatu tata pemerintah di Kota Malang.

Gambar 1

Lambang Daerah Kota Malang



Sumber : *Data Sekunder* tidak diolah, 2009.

Penjelasan dari Lambang Daerah Kota Malang, yang *pertama* yaitu bentuk, Segilima berbentuk perisai bermakna semangat perjuangan kepahlawanan, kondisi geografis, pegunungan, serta semangat membangun untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila. *Kedua* yaitu warna **Merah Putih**, adalah lambang bendera nasional Indonesia. **Kuning**, berarti keluhuran dan

kebesaran. **Hijau** adalah kesuburan. **Biru Muda** berarti Kesetiaan pada Tuhan, Negara dan bangsa. Dan yang *ketiga* yaitu motto dari Lambang Gambar Daerah Kota Malang yaitu “Malang Kucecwara” yang berarti Tuhan Menghancurkan yang bathil, semboyan itu dipakai sejak hari peringatan 50 tahun berdirinya KotaPraja Malang 1964, sebelum itu yang digunakan adalah “Malang Namaku, Maju Tujuanku”.

3. Gambaran Umum Tentang Bagian Kesejahteraan Rakyat di Pemerintah Kota Malang

Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang mempunyai visi yaitu Mewujudkan tatanan paradigma pembangunan berdasarkan pada iman dan taqwa melalui peningkatan kualitas hidup beragama, kesejahteraan sosial dan nilai budaya serta partisipasi sosial masyarakat. Dan misinya yaitu Mewujudkan masyarakat yang sejahtera dan berkeadilan melalui kegiatan kerukunan kehidupan beragama, penanganan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS) dan pemberdayaan Potensi Sumber Kesejahteraan Sosial (PSKS), serta pemberdayaan olahraga masyarakat dan generasi muda.

Fungsi dari bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang adalah :

- a. Penyusunan dan pelaksanaa rencana strategis dan rencana tahunan bidang kesejahteraan rakyat;
- b. Penyusunan bahan perumusan kebijakan di bidang kesejahteraan social;

- c. Pelaksanaan pemberian bantuan kesejahteraan masyarakat bagi anak terlantar, lanjut usia, dan anak putus sekolah dan penyandang masalah sosial;
- d. Pelaksanaan penyiapan bahan pemberian rekomendasi perijinan bidang kesejahteraan sosial, pengumpulan uang, barang dan sumbangan lainnya;
- e. Pelaksanaan pembinaan di bidang keagamaan, kepemudaan dan keolahragaan;
- f. Pelaksanaan rehabilitasi sosial, bantuan sosial dan perlindungan sosial bagi penyandang masalah sosial;
- g. Pelaksanaan penyiapan penganugerahan tanda kehormatan/jasa;
- h. Pelaksanaan pelayanan sosial termasuk jaminan dan rehabilitasi sosial;
- i. Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas dan fungsi;
- j. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris Daerah sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya melalui Asisten Administrasi Pembangunan.

Kemudian mengenai Program Prioritas Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang, yaitu :

- a. Mengupayakan peningkatan partisipasi masyarakat di bidang keagamaan ;
- b. Mempercepat pembangunan dan menyukseskan kegiatan keagamaan ;
- c. Menciptakan situasi kondisi masyarakat yang kondusif, terjalin komunikasi antar pemeluk agama, mengembangkan siar agama ;

- d. Meningkatkan harkat hidup masyarakat, menyejahterakan taraf hidup lanjut usia ;
- e. Meningkatkan harkat dan kemandirian, meningkatkan SDM ;
- f. Menurunkan penggunaan Napza dan kriminalitas ;
- g. Mendorong profesionalisme aparat pemberi pelayanan di bidang kesejahteraan sosial sehingga dapat melaksanakan tugas secara efektif, efisien dan responsif terhadap bentuk-bentuk permasalahan sosial aspirasi masyarakat dan lingkungan;
- h. Berupaya efektif dan efisien dalam pelayanan dan pembangunan dibidang kesejahteraan sosial agar dapat menumbuhkembangkan persatuan dan kesatuan, menciptakan lingkungan aman, bersih, menyalurkan aspirasi umat beragama, menumbuhkembangkan minat berolahraga dan menguji coba prestasi.

Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2004 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Malang.



Bagan 1
Struktur Organisasi

Kepala Bagian
Kesejahteraan Rakyat
Ir R. Imam. Santoso, M.Si
NIP 080 099 044

KaSuBag Pembinaan Mental
Mohmud Assani S.Sos
Penata Tingkat I (III D)
NIP 010 022 049

1. Sukendari, SH, MM
Penata (III C)
NIP 010 237 139
2. Agus Hartiyono
Penata Muda Tk 1 (III B)
NIP 510 105 124
3. Hj. Atiyatul Husna, S.Hi.
M.Ei
Penata Muda Tk 1 (III B)
NIP 510 134 414
4. Eka Saptania DP
Penata Muda (III A)
NIP 170 020 758
5. Imam Syafi'i
Pengatur (II C)
NIP 170 007 386
6. R. R Dewi Sri K
Juru (I C)
NIP 510 179 982

KaSuBag Bantuan Sosial
Muh. Abie Sulihuddin, SE
NIP 510 100 485

1. Dewi Fatimah
Penata Muda Tk 1 (III B)
NIP 510 10 8 134
2. Suswinarty
Penata Muda (III A)
NIP 510 117 309
3. Yunus, SH
Penata Muda (III A)
NIP 510 162 044
4. Endang Sulistyowati
Pengatur Muda Tk 1 (II A)
NIP 510 130 095
5. Nur Hayati
Pengatur Muda (II A)
NIP 510 144 052
6. Affifah Fitria
Pengatur Muda (II A)
NIP 510 162 057
7. Agus Setyo Haryono
Pengatur Muda (II A)
NIP 010 130 091
8. Nuriya Kartika
Pengatur (II C)
NIP 510 159 718
9. Sahroni
Pengatur Muda (II A)
NIP 510 207 633
10. Mariman
Juru Muda (I B)
NIP 110 056 027
11. Tukiran
Juru Muda (I B)
NIP 010 130 131

KaSuBag Perlindungan Sosial
Syaiful Anwar, SH
Penata Tingkat I (III D)
NIP 310 100 485

1. Dwi Niarti H, Md
Penata Muda (III A)
NIP 510 116 442
2. Suprijanto
Pengatur (II D)
NIP 510 104 057
3. Ratnawati
Pengatur (II C)
NIP 510 090 225
4. Ari Budi Pangesti
Pengatur Muda (II A)
NIP 010 135 312
5. Budi Hartono
Pengatur Muda (II A)
NIP 510 122 009
6. Sundari
Pengatur Muda (II A)
NIP 010 100 109



Dari penguraian diatas tentang gambaran umum Kota Malang dan Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang diatas, penulis dapat menganalisis perundang-undangan (das sein) yang ada dengan data yang diperoleh dari instansi Kota Malang yaitu Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang (das sollen) sebagai suatu perbandingan yang relevan. Sehingga dapat disimpulkan dari adanya suatu perundang-undangan yang telah diterbitkan dan berlaku sebagai hukum positif di Indonesia sebagai pelaksanaannya dapat dilakukan atau tidak oleh pemerintah daerah Kota Malang.

B. Implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 Tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja (Budaya Ketekunan, Kreativitas, Kedisiplinan dan Iptek) di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang

Wawasan tugas organisasi pemerintah merupakan pemahaman terhadap wawasan atau pandangan kondisi terhadap lingkungan kerja yang mempengaruhi organisasi kerja baik internal atau eksternal. Untuk memahami wawasan tugas organisasi pemerintah, setidaknya kita harus memahami visi dan misi organisasi tersebut. Secara sederhana, visi sebagai gambaran masa depan suatu organisasi yang nyata. Sedangkan misi merupakan suatu pengaturan komprehensif dan singkat mengenai tujuan suatu organisasi, program, dan subprogram.

Dalam melaksanakan budaya kerja diperlukan banyak kreativitas dan kombinasi baik ilmu pengetahuan maupun teknologi. Hal yang paling mendasar adalah penguasaan atas nilai-nilai yang perlu diangkat dalam administrasi atau

manajemen dalam rangka menghadapi berbagai macam tantangan yang sedang berjalan maupun yang akan datang.

Pada Bab II kajian Puastaka telah disebutkan bahwa Untuk dapat meraih sukses dan bertahan hidup suatu organisasi dituntut untuk menemukan suatu budaya kerja yang sesuai dan cocok bagi organisasi tersebut, di mana umumnya berkisar pada kepercayaan dan kreativitas. Berdasarkan hal inilah maka Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang mempunyai beberapa hal yang dapat mendorong terwujudnya budaya kerja organisasi pemerintah yang baik sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara adalah sebagai berikut :

1. *Komitmen Pimpinan Puncak*

Dalam hal ini pemimpin bertugas untuk memberikan bimbingan dan arahan serta mempunyai kewajiban untuk memberikan komitmen termasuk menanggung risiko dan kepercayaan. Komitmen dalam hal ini dapat diartikan dengan memberikan latihan, alat-alat, sumber daya, kekuasaan, tanggung jawab, kebebasan, dan dorongan, komitmen juga berarti bertanya, mendengarkan, melakukan disamping memutuskan, memberitahukan, dan mengarahkan.

2. *Komunikasi*

Peran komunikasi dalam pembentukan budaya kerja adalah sebagai jalan untuk menuju kerja sama dan koordinasi dalam manajemen akan menjadi lebih mudah.

3. *Motivasi*

Motivasi merupakan salah satu bagian penting dalam meraih keberhasilan suatu proses kerja karena memuat unsur pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan sendiri maupun kelompok. Suatu dorongan dapat berasal dari dirinya sendiri yang berupa kesadaran diri untuk bekerja lebih baik atau memberikan yang terbaik bagi kelompok dengan berbagai macam alasan. Selain itu juga diperlukan suatu dorongan dari luar dalam proses motivasi bagi seseorang.

4. *Lingkungan kerja*

Untuk menciptakan suatu budaya kerja yang baik tentunya diperlukan persiapan yang berupa penciptaan lingkungan kerja dengan susunan yang disepakati untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang mempunyai lingkungan kerja yang kondusif, meliputi :

- a. Tantangan, keterlibatan , dan kesungguhan;
- b. Kebebasan mengambil keputusan;
- c. Waktu yang tersedia untuk memikirkan ide-ide baru;
- d. Memberi peluang untuk mencoba ide-ide baru;
- e. Tinggi rendahnya tingkat konflik;
- f. Keterlibatan dalam tukar pendapat;
- g. Kesempatan humor, bercanda, dan bersantai;
- h. Tingkat saling kepercayaan dan keterbukaan;
- i. Keberanian menanggung resiko atau boleh gagal.

Lingkungan kerja yang seperti inilah yang dapat memberikan peluang bagi semua unsur manajemen ataupun administrasi untuk dapat berfungsi seperti yang diharapkan, dan nilai- nilai budaya akan dapat terwujud dengan cara bekerja sama.

5. *Perubahan*

Perubahan merupakan hal yang sangat penting dalam pelaksanaan budaya kerja sehingga masalah budaya kerja akan terletak pada diri masing-masing. Oleh karena itu harus memiliki komitmen yang kuat untuk melakukan perubahan menuju yang lebih baik.

6. *Disiplin*

Salah satu aspek kekuatan sumber daya manusia dapat tercermin pada sikap dan perilaku disiplin, karena disiplin dapat mempunyai dampak yang kuat terhadap suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang direncanakan. Disiplin merupakan unsur pokok dalam upaya mencapai kualitas atau keberhasilan manajemen.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara yang mengharuskan agar pelaksanaan pengembangan nilai-nilai dasar budaya kerja apatur negara dapat berjalan secara terencana, sistematis, dan efektif. Maka diharapkan dapat menciptakan dan mengembangkan lingkungan aparatur pemerintah menurut sistem nilai atau dapat berupa disiplin nasional agar menjadi kebiasaan hidup di dalam dan di luar pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur pemerintah dan sebagai anggota masyarakat.

Delapan prinsip yang digunakan dalam menerapkan Budaya Kerja (Budaya Ketekunan, budaya kreativitas, budaya kedisiplinan, dan budaya IPTEK) sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, yaitu ²¹:

1. *Inisiatif*

Prinsip ini menekankan perlunya inisiatif yang didukung keberanian untuk menerima perubahan yang terjadi, agar jangan bertahan pada keadaan yang lama.

2. *Kepercayaan*

Prinsip ini menekankan adanya kepercayaan terhadap orang lain dan kepercayaan terhadap diri sendiri. Salah satu cara yang dapat ditempuh adalah dengan metode pengukuran kerja.

3. *Kesenangan*

Prinsip ini menekankan untuk menghindari anggapan bahwa pekerja yang dilakukan merupakan suatu beban yang berat. Jadi dalam bekerja diusahakan agar setiap pekerja dapat menikmati pekerjaannya yang dilakukan secara santai dan tidak terbebani tetapi tetap dengan penuh tanggung jawab. Pekerja yang mampu menikmati pekerjaannya seiring dengan kehidupan pribadinya dapat memberikan pelayanan dan hasil yang lebih baik.

4. *Individualitas*

Prinsip ini memberikan kebebasan bagi setiap pegawai atau tiap individu untuk dapat menemukan sendiri gaya kerja terbaik yang sesuai bagi mereka

²¹ Narasi 20 Mei 2009 oleh KaSuBag Bantuan Sosial Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang



sendiri yang tentunya juga memperhatikan jam kerja dan rutinitas pekerja sehari-sehari di kantor.

5. *Kesetaraan*

Prinsip ini menekankan adanya kesetaraan bagi setiap pekerja untuk mempermudah dan informasi yang terjadi. Para pegawai tidak terperangkap dalam struktur organisasi di Bagian Organisasi ini dan kedudukan yang dapat membuat bawahan males berkomunikasi dengan atasan ataupun sebaliknya.

6. *Dialog*

Sejalan dengan prinsip kesetaraan, prinsip ini mementingkan adanya komunikasi yang terbuka yang memungkinkan bagi setiap pegawai untuk saling bertukar pikiran, sehingga terjalin hubungan yang erat antara mereka.

7. *Hubungan Kerja*

Prinsip ini mengatakan bahwa untuk menjalin suatu komunikasi tidak harus dilakukan dengan cara berinteraksi secara langsung, akan tetapi dapat juga dengan memanfaatkan sarana-sarana teknologi yang telah ada, seperti telepon dan internet sehingga seluruh pekerja merasa seperti berada dalam komunitas yang sama.

8. *Pilihan Tempat Kerja*

Prinsip ini mengajak untuk berhenti berfikir tentang mencari lokasi pekerjaan baru yang lebih menyenangkan, tetapi mulai belajar untuk berfikir secara kreatif tentang cara mengubah lingkungan kerja saat ini menjadi suatu lingkungan yang nyaman dan menyenangkan sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat lebih dinikmati.

Sebagai pelengkap dari delapan prinsip itu perlu ditambahkan satu prinsip lagi, yaitu prinsip moral dan akhlak yang baik. Sebagai bagian dari umat beragama dan bangsa yang berfalsafah Pancasila sudah sepantasnya jika dalam bekerja juga diringi dengan prinsip tersebut, apalagi jika berkedudukan sebagai pegawai pemerintah yang berarti juga sebagai pelayan masyarakat. Hal ini dimaksudkan agar dalam melakukan pekerjaan tidak hanya mementingkan hasil dan kinerja saja. Tetapi juga harus jujur dan amanah.

C. Pengaruh Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 Tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja (Budaya Ketekunan, Kreativitas, Kedisiplinan dan Iptek) Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang

Budaya kerja merupakan sikap atau perilaku seseorang dalam melaksanakan kerja sehari-hari yang bermutu dengan selalu berdasarkan nilai-nilai yang dianut, sehingga menjadi motivasi dan inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memuaskan semua pihak. Dengan demikian budaya kerja adalah cara pandang atau cara seseorang memberikan makna terhadap kerja.

Budaya kerja aparatur negara secara sederhana dapat dipahami sebagai cara pandang serta suasana hati yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang dinyakininya serta memiliki semangat yang tinggi dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi kerja. Hubungan antara nilai yang dinyakini serta kerja dapat menumbuhkan motivasi dan tanggung jawab



terhadap kinerja atau hasil pekerjaannya. Karena itu yang diharapkan dari seorang aparatur negara adalah sosok profesional berakhlak dan bertanggungjawab yang merupakan fungsi nilai dan fungsi kontrol dirinya sendiri.

Nilai adalah dasar pertimbangan yang berharga bagi seseorang atau organisasi untuk menentukan sikap dan perilaku dalam menghadapi suatu masalah atau kejadian. Dengan demikian fungsi nilai adalah suatu makna yang dapat :

1. Memberikan tujuan, arti, kesenangan pada kehidupan untuk melakukan sesuatu;
2. Mempermudah dalam membuat keputusan;
3. Menentukan bagaimana kita melihat dan memahami persoalan;
4. Memberi arti, makna dan bobot pada masalah tertentu;
5. Memberikan pedoman berperilaku yang baik;

Sebagai sebuah organisasi, Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang mempunyai nilai-nilai yang dianut oleh seluruh pengawainya. Nilai-nilai luhur ini merupakan roh yang memberikan semangat bagi organisasi dalam berkarya. Nilai-nilai ini harus selalu dihayati dan diamalkan oleh seluruh anggota organisasi dalam melaksanakan tugas sebagai wujud dari nilai-nilai luhur yang dihimpun dari seluruh lapisan pegawai di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang dan telah dituangkan dalam rencana strategi di Bagian tersebut, maka nilai-nilai luhur ini yang harus dijadikan pedoman dalam segala kegiatan yang dilakukan yang terdiri dari profesionalisme, kerjasama, keserasian, kelarasan, keseimbangan, dan kesejahteraan.

Nilai-nilai luhur tersebut pada hakekatnya merupakan wujud dari 17 pasang nilai-nilai dasar budaya kerja dari menteri PAN sebagaimana ditunangkan dalam Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara. Nilai-nilai dasar budaya kerja menurut Kementerian PAN terdiri dari²²:

1. Komitmen dan Konsistensi;
2. Wewenang dan Tanggungjawab;
3. Keikhlasan dan Kejujuran;
4. Integritas dan Profesionalisme;
5. Kreativitas dan Kepekaan;
6. Kepemimpinan dan Keteladanan;
7. Kebersamaan dan Dinamika;
8. Ketepatan dan Kecepatan;
9. Rasionalitas dan Kecerdasan;
10. Keteguhan dan Ketegasan;
11. Disiplin dan keteraturan kerja;
12. Keberanian dan Kearifan;
13. Dedikasi dan Loyalitas;
14. Semangat dan Motivasi;
15. Ketekunan dan Kesabaran;
16. Keadilan dan Keterbukaan;
17. Penguasaan IPTEK

Maka hubungan nilai-nilai luhur di Bagian Kesejahteraan Rakyat dengan nilai-nilai dasar budaya kerja Kementerian PAN adalah sebagai berikut:

1. Profesionalisme, meliputi:
 - a. Komitmen dan konsistensi (terhadap visi, misi dan tujuan organisasi);
 - b. Wewenang dan tanggung jawab;
 - c. Integritas dan profesional;
 - d. Ketepatan/keakurasian dan kecepatan;
 - e. Disiplin dan keteraturan kerja;

²² <http://www.google.com>: diakses tanggal 22 Mei 2009

- f. Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.
2. Kerjasama, meliputi:
 - a. Kepemimpinan dan keteladanan;
 - b. Kebersamaan dan dinamika kelompok kerja;
 - c. Keteguhan dan ketegasan;
 - d. Semangat dan motivasi.
3. Keserasian, Keselarasan dan keseimbangan, meliputi:
 - a. Keikhlasan dan kejujuran;
 - b. Kreativitas dan kepekaan/sensitivitas (terhadap lingkungan tugas);
 - c. Rasionalitas dan kecerdasan emosi;
 - d. Ketekunan dan kesabaran;
 - e. Keberanian dan kearifan (dalam mengambil keputusan dan menangani konflik);
 - f. Dedikasi dan loyalitas.
4. Kesejahteraan, meliputi:
 - Keadilan dan keterbukaan.

Adapun makna dari nilai-nilai dasar tersebut dapat diuraikan lebih lanjut sebagai berikut :

1. Profesionalisme

Untuk mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan, diperlukan adanya sumber daya manusia yang profesional. Hal ini berarti bahwa dalam menjalankan tugasnya, mereka harus memiliki kualitas kerja, berdisiplin pada pelaksanaan tugas, berorientasi pada pencapaian hasil dan memiliki integritas

yang tinggi dalam rangka mengemban visi dan misi organisasi. Nilai-nilai dasar yang terkait dengan sikap profesionalisme ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. *Komitmen dan Konsistensi*

Komitmen, artinya keteguhan hati, tekad yang mantap dan janji untuk melakukan atau mewujudkan sesuatu yang diyakini. Konsistensi, artinya ketetapan, kesesuaian, ketaatan dan kemantapan dalam bertindak sesuai dengan visi, misi, janji, prinsip, amanah, kebijakan atau aturan yang ditetapkan (taat azas). Dengan selalu komit dan konsisten kepada visi dan misi akan mendorong organisasi melaksanakan kegiatan-kegiatannya sejalan dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

b. *Wewenang dan Tanggung jawab*

Wewenang, artinya hak dan kekuasaan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan tanggung jawab, artinya kesediaan menanggung sesuatu, yaitu bila salah wajib memperbaikinya atau berani dituntut atau diperkarakan. Tanggung jawab hendaknya seimbang dengan kewenangan yang dimiliki. Kewenangan yang diberikan harus disertai dengan tanggung jawab apabila ada penyimpangan dalam pelaksanaan kewenangan tersebut.

c. *Integritas dan Profesional*

Integritas adalah kepribadian yang dilandasi unsur kejujuran, keberanian, kebijaksanaan dan pertanggungjawaban sehingga menimbulkan kepercayaan dan rasa hormat. Orang yang mempunyai integritas yang baik adalah orang yang tidak diragukan lagi serta selalu konsisten dalam



kata dan perbuatan. Profesional adalah orang yang terampil, andal dan sangat bertanggung jawab dalam menjalankan profesinya. Aparatur negara yang berintegritas harus didukung profesionalitas dalam bidangnya, dan dalam menjalankan tugasnya selalu memperhatikan kualitas produk yang dihasilkan.

d. *Ketepatan/keakurasian dan Kecepatan*

Ketepatan artinya mengena sasaran, mencapai tujuan, ketelitian, dan bebas kesalahan. Sedangkan kecepatan artinya menggunakan waktu yang lebih pendek. Ketepatan/keakurasian sangat diperlukan agar data yang dihasilkan dari suatu kegiatan dapat digunakan untuk mengambil keputusan yang tepat. Ketepatan/keakurasian dan kecepatan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dalam penggunaan waktu dan sumber daya.

e. *Disiplin dan Keteraturan Kerja*

Secara konseptual disiplin lebih merujuk pada sikap yang selalu taat kepada aturan, norma, dan prinsip-prinsip tertentu. Disiplin berarti juga kemampuan untuk mengendalikan diri dengan tenang dan tetap taat walaupun dalam situasi yang sangat menekan sekalipun. Keteraturan lebih menunjukkan perilaku yang konsisten mengikuti ketentuan dan prosedur tertentu²³. Dengan pengertian lain keteraturan kerja yaitu sistem kerja yang tersusun dan terencana secara baik serta sesuai jadwal yang ditetapkan. Disiplin dan keteraturan kerja bertujuan untuk membentuk

²³ Narasi 25 Mei 2009 oleh Staf Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.

watak aparatur yang menghargai waktu dan bekerja secara sistematis dan terencana.

f. *Penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi*

Ilmu pengetahuan adalah hasil studi dan penelitian obyek tertentu baik murni maupun terapan, diolah dengan metode tertentu sehingga bermanfaat bagi kehidupan individu, instansi dan masyarakat luas. Teknologi adalah cara atau metode kerja untuk menghasilkan suatu produk barang/jasa tertentu yang dibutuhkan oleh suatu instansi dan masyarakat. Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi sangat diperlukan karena akan mempermudah pegawai dalam melakukan tugasnya. Peralatan yang menggunakan teknologi tinggi akan terasa tidak berguna apabila tidak tahu cara mengoperasikannya.

2. Kerjasama

Komitmen di antara para anggota organisasi sangat diperlukan untuk saling mendukung satu sama lain dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi²⁴. Nilai-nilai dasar budaya kerja yang berkaitan erat dengan nilai luhur ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. *Kepemimpinan dan Keteladanan*

Kepemimpinan (*leadership*) berarti kesadaran diri sebagai seorang pemimpin yang ditunjukkan melalui kemampuannya untuk mempengaruhi dan menjadikan dirinya sebagai teladan, serta mampu memotivasi orang lain terutama bawahannya agar tergerak mencapai

²⁴ Narasi 21 Mei 2009 oleh KaSuBag Perlindungan Sosial Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang.



sasaran yang lebih tinggi berdasarkan nilai-nilai moral yaitu integritas, komitmen, konsistensi, profesional dan kemampuan komunikasi. Keteladanan adalah sikap perilaku yang dinyatakan secara sadar (misalnya perintah, cara berbicara, bertindak) maupun tidak disadari (misalnya, kebiasaan-kebiasaan, cara bersikap dan bertingkah laku) dari seorang pemimpin yang dipersepsi oleh bawahannya sebagai sesuatu yang memicu atau mendorong bawahan untuk mencontoh.

b. Kebersamaan dan Dinamika Kelompok Kerja

Kebersamaan adalah suatu sikap dan perilaku sekelompok individu yang secara bersama-sama pada suatu ruang atau waktu yang sama menunjukkan tingkah laku secara spontan. Sikap kelompok individu itu untuk sementara menunjukkan kesatuan perasaan dan aksi karena dorongan bersama dan simpati yang berpusat pada obyek, tuntutan, atau ide yang sama. Dinamika kelompok adalah sikap dan perilaku suatu kelompok yang teratur yang anggotanya mempunyai kepentingan dan tujuan yang sama. Kebersamaan yang diikuti oleh dinamika kelompok akan mendorong timbulnya inisiatif dari anggota kelompok untuk melakukan hal-hal yang diperlukan tanpa selalu harus menunggu perintah dari atasan.

c. Keteguhan dan Ketegasan

Keteguhan artinya kuat dalam berpegang pada aturan, nilai moral, prinsip-prinsip manajemen dan lain-lain. Sedangkan ketegasan artinya sifat, watak, dan tindakan yang jelas dan tidak ragu-ragu.

d. *Semangat dan Motivasi*

Semangat adalah daya atau energi yang mendorong perilaku sampai pada tingkatnya yang tertinggi. Motivasi lebih merujuk kepada tujuan dari perilaku yang dasarnya adalah kebutuhan dari perilaku yang bersangkutan. Semangat seseorang dalam melakukan suatu kegiatan akan dipengaruhi oleh motivasinya. Motivasi yang jelas akan mendorong timbulnya semangat untuk mewujudkan tujuan yang hendak dicapai.

3. *Keserasian, Keselarasan dan Keseimbangan*

Keserasian, keselarasan dan keseimbangan merupakan hal-hal yang sangat penting bagi organisasi untuk menciptakan adanya harmonisasi dalam pelaksanaan tugas-tugas. Nilai-nilai dasar budaya kerja yang berkaitan erat dengan nilai luhur ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. *Keikhlasan dan Kejujuran*

Ikhlas dalam norma etika dan agama dapat diartikan rela sepenuh hati, datang dari lubuk hati, tidak mengharapkan imbalan atau balas jasa atas suatu perbuatan, khususnya yang berdampak positif pada orang lain, dan semata-mata karena menjalankan tugas/amanah demi Yang Maha Kuasa. Kejujuran adalah komponen rohani yang memantulkan berbagai sikap yang berpihak kepada kebenaran dan sikap moral yang terpuji.

b. *Kreativitas dan Kepekaan/Sensitivitas*

Kreativitas adalah Ide-ide baru secara spontan muncul dari seseorang karena suatu hal yang dianggap penting atau mendesak dalam kehidupan dan pekerjaannya. Kepekaan adalah tanggapan/respon seseorang atau

organisasi dalam menghadapi suatu peristiwa yang mungkin menguntungkan, merugikan atau membahayakan. Tingkat kepekaandapat berbeda-beda tergantung pada manusia dan peristiwanya.

c. *Rasionalitas dan Kecerdasan Emosi*

Rasionalitas artinya berpikir cerdas, obyektif, logis, sistematis, banyak terkait dengan proses ilmiah atau kemampuan intelektual. Kecerdasan emosi memandang sesuatu dari aspek perasaan (emosi). Kecerdasan emosi akan membantu seseorang bertindak secara proporsional dan sesuai kondisi yang dihadapi. Dengan memiliki kecerdasan emosi seseorang dapat mengendalikan diri dalam mengekspresikan perasaannya.

d. *Ketekunan dan Kesabaran*

Ketekunan artinya teliti, rajin mendalami sesuatu pekerjaan/tugas yang secara konsisten dan berkelanjutan sesuai dengan komitmen yang disepakati. Kesabaran artinya tidak emosional, tidak tergesa-gesa, asalkan tercapai tujuannya tanpa mengorbankan kepentingan orang lain. Dengan ketekunan seseorang akan dapat menguasai liku-liku tugas yang dilaksanakannya yang pada akhirnya akan menjadikannya terampil dalam bidang tersebut. Sikap sabar sangat diperlukan karena akan memperkecil peluang terjadinya kesalahan akibat terburu-buru dalam melaksanakan tugas.

e. *Keberanian dan Kearifan (dalam mengambil keputusan dan menangani konflik)*

Keberanian diartikan sebagai berani menanggung risiko dalam pembuatan keputusan dengan cepat dan tepat waktu. Kearifan merupakan landasan membentuk nilai-nilai yang bersumber dengan penuh nilai baik dan buruk, sehingga orang dapat memilih nilai-nilai yang paling cocok dalam manajemen untuk memecahkan berbagai masalah dan menghadapi tantangan baru dengan mengambil tindakan

f. *Dedikasi dan Loyalitas*

Dedikasi dan loyalitas adalah sifat rela berkorban dan jiwa pengabdian terhadap instansi, bangsa, negara, dan taat serta setia dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

4. Kesejahteraan

Profesionalisme dan kerjasama tidak akan mencapai keserasian, keselarasan dan keseimbangan tanpa diikuti dengan suatu konsep pemahaman terhadap merit sistem yaitu memperhatikan hak dan kewajiban anggota organisasi. Oleh karena itu kesejahteraan merupakan suatu hal yang penting dalam rangka menunjang keberhasilan mewujudkan visi dan misi organisasi. Kesejahteraan tidak hanya dalam bentuk finansial, namun juga lingkungan kerja yang baik, sarana dan prasarana kerja yang memadai serta sistem penjenjangan karier yang jelas. Nilai-nilai dasar budaya kerja yang berkaitan erat dengan nilai luhur ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- *Keadilan dan keterbukaan*

Keadilan adalah sikap dan tindakan seorang aparatur negara yang memperlakukan orang lain sesuai dengan fungsi, peran dan tanggungjawabnya, dan memperhatikan hak dan kewajiban masyarakat.

Sedangkan keterbukaan adalah sikap seseorang yang selalu mengemukakan pendapatnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1. Pengaruh Budaya Kerja yang terdiri dari Budaya Ketekunan, Budaya Kreativitas, Budaya Kedisiplinan, dan Budaya IPTEK terhadap Kemampuan.

Bedasarkan penelitian yang dilakukan di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang mengenai budaya ketekunan, budaya kreativitas, budaya kedisiplinan, dan budaya IPTEK memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kemampuan. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya yang kuat akan mampu membantu pegawai mengerjakan tugasnya dengan lebih baik. Karena sifat budaya kerja adalah kemampuan mengelola proses perubahan, berdasar pada nilai-nilai kebersamaan sehingga sedikit demi sedikit sikap perilaku yang negatif akan terkikis dan munculnya nilai-nilai baru yang lebih baik.

a. Pengaruh Budaya Ketekunan terhadap Kemampuan

Tidak adanya pengaruh yang begitu besar budaya ketekunan terhadap kemampuan. Hal ini dikarenakan belum adanya imbalan yang adil dan setara dengan nilai kerja yang dapat memacu kualitas pekerjaan sebagai



pelayan masyarakat yang setara dengan berbagai profesi lain yang bermutu. Ini membuktikan bahwa tinggi atau rendahnya ketekunan pegawai tidak berpengaruh terhadap kemampuan.

Kurang bermaknanya pengaruh antara budaya ketekunan dan kemampuan dikarenakan kecenderungan pegawai di dalam menyelesaikan tugas hanya berdasarkan sistem dan prosedur kerja yang ditetapkan bukan pada kualitas hasil kerja. Selain itu pegawai melakukan tugasnya dengan kurang menyadari kepentingan pencapaian target utama yaitu dalam hal pelayanan yang cepat, tepat, dan akurat.

b. Pengaruh Budaya Kreativitas terhadap Kemampuan

Dalam hal ini pegawai diharapkan untuk cepat tanggap dalam menangani kebutuhan tugas pokok dan fungsi. Mampu menanggapi dan mengambil keputusan dalam waktu yang relatif singkat. Namun berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kreativitas juga tidak berpengaruh besar terhadap kemampuan. Hal ini dikarenakan rentang kreativitas dalam unit itu rendah (berskala kecil) sehingga tidak memberikan pengaruh besar. Selain itu adanya rasa takut yang menyelimuti budaya kerja, dimana pegawai takut menagatakan apa yang ada dalam pikirannya atau mencoba hal-hal baru, takut dikritik dan membuat kesalahan.

c. Pengaruh Budaya Kedisiplinan terhadap Kemampuan

Disiplin merupakan salah satu unsur pokok dalam upaya mencapai kemampuan atau keberhasilan. Salah satu aspek kekuatan sumber daya

manusia itu tercermin pada sikap dan perilaku disiplin, karena disiplin member dampak yang kuat terhadap kemampuan mengejar sesuatu yang direncanakan. Hal ini dikarenakan sebagian besar status responden sudah menikah yaitu sebanyak 22 pegawai atau 84%.

Meskipun perkawinan bukanlah satu-satunya factor biografis yang mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai namun riset yang konsisten menunjukkan bahwa pegawai yang menikah lebih tinggi tingkat disiplinnya dibanding yang belum menikah/janda/duda. Ini menunjukkan bahwa perkawinan memaksakan tanggung jawab yang meningkat dan dapat membuat suatu pekerjaan lebih berharga dan penting²⁵.

Ini berarti bahwa pengembangan nilai-nilai budaya kedisiplinan mampu meningkatkan kemampuan pegawai. Hal ini sangat disukung oleh lingkungan kerja kondusif yang mendorong dirinya untuk disiplin. Jadi berdasarkan penelitian budaya kedisiplinan sangat berpengaruh terhadap kemampuan.

d. Pengaruh Budaya IPTEK terhadap Kemampuan

Adanya pengaruh antara budaya iptek dan kemampuan pegawai menggambarkan budaya iptek yang dikembangkan positif, sehingga semakin meningkatkan kemampuan pegawai. Kemampuan dipengaruhi oleh pengetahuan dan keterampilan kerja yang dilatarbelakangi oleh pendidikan formal, pengalaman, pendidikan dan pelatihan atau diklat, sikap dan kepribadian.

²⁵ Robbins, SP, Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, aplikasi, Ed Indonesia, Jakarta 1996, hlm 81.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa budaya kerja yang kuat mampu membantu pegawai mengerjakan tugasnya dengan lebih baik. Sehingga pegawai yang terlatih dalam budaya kerja akan mampu memecahkan permasalahan secara mandiri dengan bantuan keahliannya berdasarkan metode ilmu pengetahuan, dibangkitkan oleh pemikiran kritis kreatif, tidak menghargai penyimpangan akal bulus dan pertentangan.

Hal ini dapat dipahami karena dalam budaya iptek Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang memberikan dukungan dan perhatian kepada pegawai dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Dukungan yang diberikan ini menimbulkan sikap pegawai yang peduli dengan peningkatan penguasaan iptek dan pengembangan sikap yang positif terhadap iptek dalam meningkatkan kemampuan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya.

2. Pengaruh Budaya Kerja yang terdiri dari Budaya Ketekunan, Budaya Kreativitas, Budaya Kedisiplinan, dan Budaya Iptek terhadap Komitmen.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pengaruh budaya kerja terhadap budaya ketekunan, budaya kreativitas, budaya kedisiplinan, dan budaya IPTEK tidak memiliki pengaruh yang cukup besar. Hal ini tidak sesuai dengan pendapat yang menyatakan semakin kuat budaya kerja, semakin



tinggi komitmen. Makin banyak pegawai menerima nilai-nilai makin tinggi komitmen mereka pada nilai-nilai itu²⁶.

Mengingat lamanya bekerja responden di Bagian Kesejahteraan Rakyat sebagian besar hanya sekitar 6 bulan- 2 tahun, maka hal ini belum dapat menimbulkan komitmen bagi para pegawainya. Keadaan ini sesuai dengan pendapat yang menyatakan bahwa semakin lama seseorang berada dalam organisasi berarti telah terjadi interaksi timbal balik, orang tersebut akan merasa semakin sesuai dengan nilai-nilai di dalam organisasi, sebaliknya organisasi akan semakin membutuhkan orang itu²⁷.

Pada dasarnya membangun sebuah komitmen terkait dengan nilai-nilai yang di pegang pegawai dan nilai-nilai yang dikembangkan di Bagian Kesejahteraan Pemerintah Kota Malang²⁸. Kesesuaian ini menjadi dasar pembentukan budaya kerja. Hal ini membutuhkan lingkungan kerja atau organisasi yang dinamis yang sesuai dengan perkembangan saat ini. Jadi membutuhkan waktu yang cukup lama bagi para pegawai untuk dapat memunculkan komitmen dalam budaya kerja.

Dalam hal ini Bagian Kesejahteraan Rakyat berusaha untuk membentuk komitmen para pegawainya. Komitmen yang akan terbentuk mampu untuk meningkatkan kinerja para pegawai yang berada di Bagian Kesejahteraan

²⁶ Robbins, SP, Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, aplikasi, Ed Indonesia, Jakarta 1996, hlm 292.

²⁷ Robbins, SP, Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, aplikasi, Ed Indonesia, Jakarta 1996, hlm 285.

²⁸ Narasi 20 Mei 2009 oleh KaSuBag Bantuan Sosial Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang



Rakyat Pemerintah Kota Malang. Sehingga akan menghasilkan kualitas pekerjaan yang maksimal.



BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

1. Bahwa implementasi Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/ KEP/M.PAN/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur Negara yang meliputi Budaya ketekunan, kreativitas, kedisiplinan dan Iptek di Bagian Kesejahteraan Rakyat telah berjalan dengan sebagaimana mestinya. Hal ini terbukti dengan pelaksanaan delapan prinsip yang digunakan dalam menerapkan budaya kerja yang dinilai dapat berfungsi meningkatkan kinerja dari para pegawai tersebut. Adapun delapan prinsip tersebut yaitu inisiatif, kepercayaan, kesenangan, individualitas, Kesetaraan, dialog, hubungan kerja, pilihan tempat kerja.
2. Pengaruh yang terjadi dengan adanya Keputusan Menteri tersebut adalah dalam menerapkan budaya kerja yang sudah ada dapat mempengaruhi kemampuan dan komitmen terhadap kinerja para pegawai di Bagian Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kota Malang. Sehingga Budaya ketekunan, kreativitas, kedisiplinan, dan Iptek terhadap kemampuan mempunyai pengaruh yang cukup besar karena sifat budaya kerja adalah kemampuan untuk mengelola nilai-nilai menjadi lebih baik. Sedangkan budaya kerja tersebut tidak memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap komitmen, ini disebabkan belum lamanya pegawai bekerja di Bagian Kesejahteraan Rakyat. Sehingga keadaan ini yang membuat belum tumbuhnya komitmen para pegawai.

B. SARAN

Agar dapat mengembangkan budaya kerja yang dimiliki, maka perlu diperhatikan oleh Bagian Kesejahteraan Pemerintah Kota Malang adalah aspek dari pegawai itu sendiri dengan mengikuti nilai-nilai budaya kerja antara lain :

1. Mendorong kreativitas, dengan memberikan penghargaan bagi pegawai yang menemukan cara kerja yang lebih baik, dan dilaksanakan secara konsisten.
2. Dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pelayan masyarakat dengan baik maka perlu dibekali wawasan dan pengetahuan bagi setiap individu dalam organisasi tersebut.
3. Mendorong semua perangkat organisasi untuk menyumbangkan saran-saran, ide-ide dan pendapat sebanyak-banyaknya, untuk kemudian saran-saran tersebut dipertimbangkan dan diterapkan sehingga mampu meningkatkan standard kerja yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

Bambang Sunggono, 2002, *Metode Penelitian hukum (suatu pengantar)*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Budhi Paramita, 2003, *masalah keserasian budaya dan manajemen di Indonesia*, Grafindo, Jakarta.

Masri Singaribun dan Sofyan Effendi, 1998, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.

Muladi, 2001, *Metode Riset*, BPFE, Yogyakarta

Rahmat syafa'at, 2000, *Metodologi Penelitian Hukum*, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Malang.

Robbins, SP, 1996, *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, aplikasi*, Ed Indonesia, Jakarta.

Roland E. Wolseley dan Laurence dan Laurence R. Cambell, *exploring journalism*, PT. Frehallindo, Jakarta.

Ronny Hanitijo Soemitro, 1988, *Metodologi Penelitian Hukum*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Sinamo, 2002, *prespektif budaya kerja*, CV Rajawali, Jakarta.

Soejono Soekanto, 1986, *pengantar penelitian hukum*, UI Press, Jakarta.

UNDANG-UNDANG

Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian

Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur negara

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi

Instruksi Gubernur Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Program Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, Surabaya.

INTERNET

Arie Soelendro, 2004, *Pengembangan Budaya Kerja* (online), <http://www.google.com>, (Januari 2009).

Ismandi Ananda, 2000, *Budaya Kerja Bermasalah* (Online), <http://www.google.com>, (Januari 2009)

Sofo, 2003, *Budaya kerja pegawai negeri sipil* (online), <http://www.tempointeraktif.com>, (Desember 2008)

Teguh Djiwanto, 2002, *Analisis Pengaruh Intensif, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai* (Online), <http://www.google.com>, (Mei 2009).

Tim Pusklat Pegawai, 2004, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah* (online), <http://www.google.com>, (Januari 2009).

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Sunggono, 2002, *Metode Penelitian hukum (suatu pengantar)*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Budhi Paramita, 2003, *masalah keserasian budaya dan manajemen di Indonesia*, Grafindo, Jakarta.
- Masri Singaribun dan Sofyan Effendi, 1998, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.
- Muladi, 2001, *Metode Riset*, BPFE, Yogyakarta
- Rahmat syafa'at, 2000, *Metodologi Penelitian Hukum*, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Malang.
- Robbins, SP, 1996, *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, aplikasi*, Ed Indonesia, Jakarta.
- Roland E. Wolseley dan Laurence dan Laurence R. Cambell, *exploring journalism*, PT. Frehallindo, Jakarta.
- Ronny Hanitijo Soemitro, 1988, *Metodologi Penelitian Hukum*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sinamo, 2002, *prespektif budaya kerja*, CV Rajawali, Jakarta.
- Soejono Soekanto, 1986, *pengantar penelitian hukum*, UI Press, Jakarta.

UNDANG-UNDANG

- Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian
- Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur negara

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi

Instruksi Gubernur Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Program Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, Surabaya.

INTERNET

Arie Soelendro, 2004, *Pengembangan Budaya Kerja* (online), <http://www.google.com>, (Januari 2009).

Ismandi Ananda, 2000, *Budaya Kerja Bermasalah* (Online), <http://www.google.com>, (Januari 2009)

Sofa, 2003, *Budaya kerja pegawai negeri sipil* (online), <http://www.tempointeraktif.com>, (Desember 2008)

Teguh Djiwanto, 2002, *Analisis Pengaruh Intensif, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai* (Online), <http://www.google.com>, (Mei 2009).

Tim Pusklat Pegawai, 2004, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah* (online), <http://www.google.com>, (Januari 2009).

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Sunggono, 2002, *Metode Penelitian hukum (suatu pengantar)*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Budhi Paramita, 2003, *masalah keserasian budaya dan manajemen di Indonesia*, Grafindo, Jakarta.
- Masri Singaribun dan Sofyan Effendi, 1998, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.
- Muladi, 2001, *Metode Riset*, BPFE, Yogyakarta
- Rahmat syafa'at, 2000, *Metodologi Penelitian Hukum*, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Malang.
- Robbins, SP, 1996, *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, aplikasi*, Ed Indonesia, Jakarta.
- Roland E. Wolseley dan Laurence dan Laurence R. Cambell, *exploring journalism*, PT. Frehallindo, Jakarta.
- Ronny Hanitijo Soemitro, 1988, *Metodologi Penelitian Hukum*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sinamo, 2002, *prespektif budaya kerja*, CV Rajawali, Jakarta.
- Soejono Soekanto, 1986, *pengantar penelitian hukum*, UI Press, Jakarta.

UNDANG-UNDANG

- Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian
- Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur negara

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi

Instruksi Gubernur Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Program Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, Surabaya.

INTERNET

Arie Soelendro, 2004, *Pengembangan Budaya Kerja (online)*, <http://www.google.com>, (Januari 2009).

Ismandi Ananda, 2000, *Budaya Kerja Bermasalah (Online)*, <http://www.google.com>, (Januari 2009)

Sofa, 2003, *Budaya kerja pegawai negeri sipil (online)*, <http://www.tempointeraktif.com>, (Desember 2008)

Teguh Djiwanto, 2002, *Analisis Pengaruh Intensif, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Online)*, <http://www.google.com>, (Mei 2009).

Tim Pusklat Pegawai, 2004, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah (online)*, <http://www.google.com>, (Januari 2009).

DAFTAR PUSTAKA

Bambang Sunggono, 2002, *Metode Penelitian hukum (suatu pengantar)*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Budhi Paramita, 2003, *masalah keserasian budaya dan manajemen di Indonesia*, Grafindo, Jakarta.

Masri Singaribun dan Sofyan Effendi, 1998, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.

Muladi, 2001, *Metode Riset*, BPFE, Yogyakarta

Rahmat syafa'at, 2000, *Metodologi Penelitian Hukum*, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Malang.

Robbins, SP, 1996, *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, aplikasi*, Ed Indonesia, Jakarta.

Roland E. Wolseley dan Laurence dan Laurence R. Cambell, *exploring journalism*, PT. Frehallindo, Jakarta.

Ronny Hanitijo Soemitro, 1988, *Metodologi Penelitian Hukum*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Sinamo, 2002, *prespektif budaya kerja*, CV Rajawali, Jakarta.

Soejono Soekanto, 1986, *pengantar penelitian hukum*, UI Press, Jakarta.

UNDANG-UNDANG

Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian

Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur negara

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi

Instruksi Gubernur Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Program Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, Surabaya.

INTERNET

Arie Soelendro, 2004, *Pengembangan Budaya Kerja* (online), <http://www.google.com>, (Januari 2009).

Ismandi Ananda, 2000, *Budaya Kerja Bermasalah* (Online), <http://www.google.com>, (Januari 2009)

Sofo, 2003, *Budaya kerja pegawai negeri sipil* (online), <http://www.tempointeraktif.com>, (Desember 2008)

Teguh Djiwanto, 2002, *Analisis Pengaruh Intensif, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai* (Online), <http://www.google.com>, (Mei 2009).

Tim Pusklat Pegawai, 2004, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah* (online), <http://www.google.com>, (Januari 2009).

DAFTAR PUSTAKA

Bambang Sunggono, 2002, *Metode Penelitian hukum (suatu pengantar)*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Budhi Paramita, 2003, *masalah keserasian budaya dan manajemen di Indonesia*, Grafindo, Jakarta.

Masri Singaribun dan Sofyan Effendi, 1998, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.

Muladi, 2001, *Metode Riset*, BPFE, Yogyakarta

Rahmat syafa'at, 2000, *Metodologi Penelitian Hukum*, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Malang.

Robbins, SP, 1996, *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, aplikasi*, Ed Indonesia, Jakarta.

Roland E. Wolseley dan Laurence dan Laurence R. Cambell, *exploring journalism*, PT. Frehallindo, Jakarta.

Ronny Hanitijo Soemitro, 1988, *Metodologi Penelitian Hukum*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Sinamo, 2002, *prespektif budaya kerja*, CV Rajawali, Jakarta.

Soejono Soekanto, 1986, *pengantar penelitian hukum*, UI Press, Jakarta.

UNDANG-UNDANG

Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian

Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur negara

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi

Instruksi Gubernur Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Program Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, Surabaya.

INTERNET

Arie Soelendro, 2004, *Pengembangan Budaya Kerja* (online), <http://www.google.com>, (Januari 2009).

Ismandi Ananda, 2000, *Budaya Kerja Bermasalah* (Online), <http://www.google.com>, (Januari 2009)

Sofa, 2003, *Budaya kerja pegawai negeri sipil* (online), <http://www.tempointeraktif.com>, (Desember 2008)

Teguh Djiwanto, 2002, *Analisis Pengaruh Intensif, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai* (Online), <http://www.google.com>, (Mei 2009).

Tim Pusklat Pegawai, 2004, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah* (online), <http://www.google.com>, (Januari 2009).

Lampiran 1

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA REPUBLIK INDONESIA

KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA NOMOR: 25/KEP/M.PAN/4/2002 TENTANG PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR NEGARA

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA,

Menimbang	:	a.	bahwa dalam rangka menumbuhkembangkan etos kerja aparatur, tanggung jawab moral dan guna meningkatkan produktivitas serta kinerja pelayanan aparatur kepada masyarakat, dipandang perlu mengembangkan nilai-nilai dasar Budaya Kerja Aparatur Negara secara intensif dan menyeluruh pada jajaran aparatur penyelenggara negara;
		b.	bahwa untuk melaksanakan pengembangan nilai-nilai dasar Budaya Kerja Aparatur Negara di lingkungan instansi/lembaga penyelenggara pemerintah dan pembangunan, diperlukan komitmen, kesepakatan dan penerapan secara konsisten dalam kerangka pelaksanaan tugas dan fungsi sesuai kewenangan pada bidang masing-masing instansi;
		c.	bahwa agar pelaksanaan pengembangan nilai-nilai dasar Budaya Kerja Aparatur Negara dapat berjalan secara terencana, sistematis dan efektif, maka perlu diberikan Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara dalam bentuk Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara;
Mengingat	:	1.	Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat RI Nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
		2.	Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi;
		3.	Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun

		1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara RI Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara RI tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 3090);
	4.	Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Menteri Negara;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan	:	PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA APARATUR NEGARA.
PERTAMA	:	Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara merupakan pedoman dan mekanisme dalam melaksanakan dan memantau Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara pada lingkungan instansi/lembaga masing-masing, untuk menumbuhkan dan meningkatkan semangat/etos kerja, disiplin dan tanggung jawab moral aparaturnya secara terus menerus dan konsisten, sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.
KEDUA	:	Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara terdiri dari 4 (empat) bagian utama, merupakan lampiran yang tidak terpisahkan dari keputusan yaitu:

Lampiran I	:	Kebijakan Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara;
Lampiran II	:	Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja Aparatur Negara;
Lampiran III	:	Penerapan Nilai-nilai Budaya Kerja Aparatur Negara;
Lampiran IV	:	Sosialisasi Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.

KETIGA	:	Untuk menunjang pelaksanaan Pengembangan Pedoman
--------	---	--

		Budaya Kerja Aparatur Negara perlu dibangun komitmen bersama pada seluruh jajaran dan tingkatan di instansi/lembaga masing-masing untuk menerapkan dan menegakkan nilai-nilai dasar Budaya Kerja Aparatur Negara sesuai tugas dan fungsi di lingkungan kerja masing-masing.
KEEMPAT	:	Kepala Lembaga Administrasi Negara, Kepala Badan/Pusat Pendidikan dan Latihan di lingkungan instansi pemerintah agar mengintensifkan Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara melalui semua jenis dan jenjang Pendidikan dan Latihan Pegawai sesuai dengan kebutuhan masing-masing instansi pemerintah.
KELIMA	:	Seluruh biaya yang berhubungan dengan Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, dibebankan pada anggaran belanja masing-masing instansi melalui mata anggaran sektor aparatur negara.
KEENAM	:	Dengan dikeluarkannya keputusan ini, maka Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 4 Tahun 1991 tentang Pedoman Pemasyrakatan Budaya Kerja dinyatakan tidak berlaku lagi.
KETUJUH	:	Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta

Pada tanggal : 25 April 2002

Menteri

Pendayagunaan Aparatur Negara

ttd

Feisal Tamin