



SALINAN

BUPATI MAGETAN  
PROVINSI JAWA TIMUR

PERATURAN BUPATI MAGETAN  
NOMOR 39 TAHUN 2021  
TENTANG  
PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN MAGETAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI MAGETAN,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, perlu dilakukan pengembangan budaya kerja sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pengembangan Budaya Kerja;
- b. bahwa untuk pengembangan budaya kerja sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Magetan;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4700);
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5234);

3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5494);
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 2010 Nomor 74, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5135);
6. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
7. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 751);
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 157);
9. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor

441);

10. Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 75 Tahun 2014 tentang Pedoman Pengembangan Penerapan Budaya Kerja di Jawa Timur (Berita Daerah Provinsi Jawa Timur Tahun 2014 Nomor 75, Seri E);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN MAGETAN

Pasal 1

- (1) Dengan Peraturan Bupati ini ditetapkan Pedoman Pengembangan Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Magetan.
- (2) Pedoman Pengembangan Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Magetan sebagaimana maksud pada ayat (1) diatur dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

BAB II : PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA

BAB III : SISTEMATIKA PENYUSUNAN RISALAH  
KELOMPOK BUDAYA KERJA

BAB IV : PENUTUP

Pasal 2

Rincian Pedoman Pengembangan Budaya Kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Magetan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 3

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Magetan  
pada tanggal 13 Agustus 2021

BUPATI MAGETAN,  
TTD

SUPRAWOTO

Diundangkan di Magetan  
pada tanggal 13 Agustus 2021

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN MAGETAN,  
TTD  
HERGUNADI

BERITA DAERAH KABUPATEN MAGETAN TAHUN 2021 NOMOR 39

Salinan sesuai dengan aslinya  
KEPALA BAGIAN HUKUM



JAKA RISDIYANTO, S.H., M.Si  
Pembina Tingkat I  
NIP.19740206 200003 1 004

## **BAB I PENDAHULUAN**

### A. Latar Belakang

Sejalan dengan agenda Reformasi Birokrasi, maka aparatur pemerintah sebagai elemen birokrasi baik secara institusional maupun individual dituntut untuk terus berbenah diri, melakukan berbagai upaya secara terencana, konsisten dan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kompetensi dan profesionalitasnya, berupa peningkatan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap perilaku (*attitude*) untuk menjalankan amanah tugas yang harus dijalankan dengan dedikasi dan sikap pengabdian yang tinggi kepada bangsa dan negara.

Untuk menumbuhkan semangat dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalitas aparatur diperlukan pengembangan budaya kerja yang sejalan dengan agenda kebijakan reformasi birokrasi.

Selanjutnya untuk mempercepat pengembangan budaya kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Magetan, maka ditetapkan Peraturan Bupati ini yang digunakan sebagai pedoman dalam mengembangkan budaya kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Magetan.

### B. Tujuan

Tujuan dari pedoman pengembangan budaya kerja, antara lain:

1. Menyamakan cara pandang, langkah dan tahapan dalam pengembangan budaya kerja;
2. Memberikan panduan tentang upaya-upaya yang harus dilakukan dalam pengembangan budaya kerja;
3. Memberikan panduan dalam merencanakan, melaksanakan, serta melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengembangan budaya kerja.

Tujuan dari pengembangan budaya kerja, antara lain:

1. Membantu pengembangan budaya kerja dalam pelaksanaan reformasi birokrasi;
2. Membantu Pemerintah Daerah untuk mendorong perubahan sikap dan perilaku pejabat serta pegawai dilingkungannya masing-masing agar dapat meningkatkan kinerja untuk mempercepat pelaksanaan

reformasi birokrasi; dan

3. Memberikan panduan dalam merencanakan, melaksanakan, serta melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengembangan budaya kerja.

#### C. Manfaat

##### 1. Bagi Aparatur

Memperoleh kesempatan untuk berperan, berprestasi, meningkatkan rasa ikut memiliki dan bertanggungjawab terhadap instansinya, meningkatkan kemampuan memecahkan masalah, memperluas wawasan dan memahami tugas sebagai abdi masyarakat dan abdi negara;

##### 2. Bagi Organisasi

Meningkatkan kerjasama, mengefektifkan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, keselarasan dan dinamika organisasi, memperlancar komunikasi dan hubungan kerja, serta menumbuhkan kepemimpinan yang partisipatif;

##### 3. Bagi Pemerintah Daerah

Meningkatkan kinerja Pemerintah Daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan, pengelolaan pembangunan dan pelayanan masyarakat.

#### D. Sasaran

Terciptanya perubahan pola pikir dan budaya kerja aparatur negara menjadi budaya yang mengembangkan sikap dan perilaku kerja dengan berorientasi pada hasil (*outcome*) yang diperoleh dari produktifitas kerja yang tinggi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

#### E. Ruang Lingkup

Ruang lingkup pengembangan budaya kerja, meliputi:

1. Pengkajian nilai-nilai budaya kerja;
2. Internalisasi nilai-nilai budaya kerja;
3. Integrasi nilai-nilai budaya kerja ke dalam mekanisme kerja;
4. Pembentukan kelompok budaya kerja;
5. Penyusunan risalah budaya kerja;
6. Pengawasan, pengendalian dan evaluasi budaya kerja.

#### F. Prinsip Dasar

Prinsip-prinsip dasar dalam pengembangan budaya kerja, antara lain:

1. Pengembangan budaya kerja merupakan bagian tak terpisahkan dari reformasi birokrasi demi terwujudnya birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi;

2. Pengembangan budaya kerja merupakan hasil dari proses internalisasi nilai-nilai organisasi yang diekspresikan dalam perilaku dan sikap kerja sehari-hari;
3. Pengembangan budaya kerja merupakan sikap mental yang dikembangkan dalam rangka percepatan perbaikan, penyempurnaan dan peningkatan terhadap apa yang telah dicapai;
4. Pengembangan budaya kerja tetap mengindahkan ajaran agama yang dianut, peraturan perundangan yang berlaku, serta kondisi sosial dan budaya setempat;
5. Pengembangan budaya kerja harus dilaksanakan secara terencana, terstruktur, menyeluruh dan berkelanjutan.

G. Nilai-Nilai Budaya Kerja

Nilai-nilai budaya kerja, meliputi:

1. Integritas, yaitu dalam setiap tindakan selalu mengutamakan perilaku terpuji, disiplin, penuh pengabdian dan tidak menyalahgunakan wewenang;
2. Profesional, yaitu dalam menyelesaikan tugas selalu dilaksanakan dengan baik dan tuntas sesuai dengan kompetensinya;
3. Akuntabel, yaitu dalam melaksanakan tugas dapat mempertanggungjawabkannya dengan baik dan benar dari segi proses maupun hasil.

H. Kelembagaan Budaya Kerja

Kelembagaan budaya kerja adalah organisasi non struktural perangkat daerah yang merupakan bagian tak terpisahkan dari upaya pengembangan kinerja dan diwujudkan dalam bentuk Kelompok Budaya Kerja (KBK) pada berbagai tingkatan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

I. Mekanisme Kerja

Mekanisme kerja kelompok budaya kerja (KBK) diatur dalam bentuk Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dibakukan oleh masing-masing Kepala Perangkat Daerah/Unit Kerja.

J. Syarat Keberhasilan Pengembangan Budaya Kerja

1. Terdapat komitmen dari Pimpinan Tertinggi Pemerintah Daerah;
2. Nilai-nilai pembentuk sikap perilaku positif dan produktif yang telah dirumuskan dan akan diterapkan, dapat dimengerti dan dipahami oleh seluruh aparatur;
3. Unsur pimpinan pada setiap jenjang menjadi panutan dalam penerapan nilai-nilai budaya kerja di lingkungan kerjanya;

4. Antara pimpinan dan bawahan harus saling percaya, saling terbuka dan menerima terhadap perubahan kebijakan, metode dan prosedur kerja baru yang lebih efektif;
5. Budaya kerja harus terkait langsung dengan kepentingan pelaksanaan tugas, pekerjaan dan masalah organisasi yang dihadapi secara bersama oleh seluruh aparatur;
6. Budaya kerja wajib diterapkan dan dikembangkan secara konsisten, disiplin dan berkesinambungan.



## **BAB II**

### **PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA**

#### A. Pengkajian Nilai-Nilai Budaya Kerja

1. Setiap Perangkat Daerah/Unit Kerja melakukan pengkajian secara mendalam tentang nilai-nilai budaya kerja yang dipercaya akan membawa dan mencapai visi misi Kelompok Budaya Kerja organisasi;
2. Dalam merumuskan nilai-nilai budaya kerja harus didasarkan pada praktik yang dikenal dan dapat dilaksanakan setiap aparatur di lingkungan Perangkat Daerah/Unit Kerja;
3. Nilai-nilai budaya kerja tersebut harus berakar pada apa yang sesungguhnya berlaku dalam organisasi untuk menjadi lebih baik;
4. Nilai-nilai budaya kerja dapat digali dari ajaran agama, falsafah negara dan adat/kebiasaan yang berkembang baik dalam masyarakat setempat;
5. Nilai-nilai budaya kerja harus diturunkan dari visi misi Kelompok Budaya Kerja organisasi, tugas pokok dan fungsi, serta sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
6. Tim perencana harus membuat daftar beberapa nilai budaya kerja yang disarankan dan kemudian mengidentifikasi perilaku yang penting untuk mendukungnya;
7. Melaksanakan pertemuan dengan semua anggota organisasi untuk menjawab pertanyaan : apa kegiatan yang penting bagi keberhasilan organisasi, dan bersama-sama untuk menyatakan nilai-nilai budaya kerja dan perilaku kerja yang mendukung keberhasilan;
8. Setelah nilai-nilai budaya kerja beserta cara pengukurannya selesai didefinisikan, tahap selanjutnya adalah mendeklarasikan budaya kerja dan membangun komitmen untuk menerapkannya, serta dilanjutkan dengan mensosialisasikan dan menginternalisasikan;
9. Mendeklarasikan budaya kerja merupakan tahapan untuk membangun komitmen bersama, dimana secara formal dinyatakan bahwa proses pengembangan budaya kerja dimulai;
10. Deklarasi budaya kerja wajib dilakukan oleh pimpinan untuk menegaskan komitmen pimpinan yang harus dihadiri oleh jajaran pimpinan dibawahnya dan seluruh aparatur.

#### B. Internalisasi Nilai-Nilai Budaya Kerja

1. Internalisasi nilai-nilai budaya kerja merupakan proses

- mengomunikasikan apa yang telah disepakati, untuk membangun penerimaan dan keterlibatan seluruh aparatur;
2. Proses internalisasi adalah proses yang terus menerus dan Pimpinan harus terlibat penuh dalam proses ini;
  3. Kepemimpinannya secara simbolis sangat penting dan sangat diperlukan untuk membangun kepemilikan nilai-nilai budaya kerja pada setiap Perangkat Daerah/Unit Kerja.
- C. Pembentukan Kelompok Budaya Kerja
1. Struktur Organisasi Kelompok Budaya Kerja terdiri dari:
    - a. Penanggung jawab;
    - b. Pengarah;
    - c. Fasilitator;
    - d. Ketua;
    - e. Sekretaris;
    - f. Anggota.
  2. Wewenang Pengurus Kelompok Budaya Kerja
    - a. Penanggung jawab:

Bertanggung jawab dan memiliki komitmen untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan pengembangan budaya kerja melalui penerapan Kelompok Budaya Kerja.
    - b. Pengarah:

Memberikan pengarahan pada fasilitator, ketua dan anggota Kelompok Budaya Kerja agar berjalan sesuai dengan program yang telah ditentukan dalam pelaksanaan pengembangan budaya kerja.
    - c. Fasilitator:

Membimbing dan mengarahkan diskusi kelompok, mengikuti perkembangan dan melaporkan aktivitas Kelompok Budaya Kerja kepada pengarah dan penanggung jawab.
    - d. Ketua Kelompok Budaya Kerja:

Berperan serta dalam kelompok dan memimpin diskusi kelompok, memberikan motivasi kepada anggota dan menciptakan hubungan yang baik dengan semua unsur terkait.
    - e. Sekretaris Kelompok Budaya Kerja:

Membantu Ketua Kelompok Budaya Kerja dalam penyelenggaraan administrasi pelaksanaan Kelompok Budaya Kerja.
    - f. Anggota Kelompok Budaya Kerja:

Berperan serta aktif dalam diskusi kelompok, bekerjasama dengan seluruh anggota kelompok, serta melaksanakan kesepakatan sesuai rencana yang telah dibuat bersama.

D. Langkah Pengembangan Kelompok Budaya Kerja

Untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam pengembangan kelompok budaya kerja, maka perlu memperhatikan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Perumusan nilai-nilai

Nilai-nilai baru adalah nilai-nilai yang dapat dipercaya akan membawa organisasi mencapai visi dan menuntaskan misinya nilai-nilai harus didasarkan pada praktik yang dikenal dan dapat dilaksanakan setiap pegawai dilingkungan Pemerintah Daerah, sumber nilai dapat diambil dari nilai-nilai yang terkandung dalam:

- a) Ajaran agama;
- b) Falsafah negara;
- c) Kebiasaan yang berkembang baik dalam masyarakat/adat;

2. Implementasi

Setelah nilai-nilai selesai diidentifikasi, tahap selanjutnya adalah mendeklarasikan nilai-nilai dan membangun komitmen untuk menerapkan budaya kerja serta dilanjutkan dengan menyosialisasikan dan menginternalisasikan, proses sosialisasi dan internalisasi harus dipahami sebagai kampanye/kegiatan yang dirancang untuk mencapai 3 hal;

- a) Melibatkan orang;
- b) Merangsang diskusi tambahan;
- c) melakukan pengawasan;

3. Monitoring dan evaluasi

Pada dasarnya aktivitas monitoring dan evaluasi untuk melihat seberapa besar kemajuan dari proses pengembangan Budaya Kerja, dalam rangka mempercepat pencapaian hasil dan mempertahankan motivasi pegawai untuk membangun budaya kerja, selain menggunakan *scorecard* dapat dikembangkan proses monitoring dan evaluasi secara kreatif.

E. Tata Tertib dan Etika Kelompok Budaya Kerja

1. Tata Tertib Kelompok Budaya Kerja

- a. Setiap anggota wajib hadir dalam setiap pertemuan;
- b. Sesama anggota tidak boleh saling berprasangka;
- c. Setiap anggota bebas mengeluarkan ide dan pendapat;

- d. Sesama anggota diijinkan menanggapi pendapat anggota lainnya;
  - e. Setiap tanggapan harus disertai saran dan perbaikan;
  - f. Setiap anggota wajib menyelesaikan tugas yang dibebankannya;
  - g. Setiap anggota harus berbicara dengan data dan/atau fakta;
  - h. Setiap anggota dalam mengemukakan pendapat disampaikan dengan sopan.
2. Etika Kelompok Budaya Kerja
- a. Wajib menghargai fungsi, wewenang dan tanggung jawab anggota;
  - b. Tidak membicarakan hal-hal seperti politik dan lain-lain yang tidak berhubungan dengan budaya kerja;
  - c. Menerapkan sikap bekerja 5S/5R (berasal dari Bahasa Jepang);

<b>Bahasa Jepang</b>	<b>Bahasa Indonesia</b>	<b>Keterangan</b>
<i>SEIRI</i> (pemilahan)	RINGKAS	pemilahan barang yang berguna (disimpan) dan tidak berguna (dibuang), untuk efisiensi tempat
<i>SEITON</i> (penataan)	RAPI	penataan barang yang berguna untuk menjadi rapi dan teratur, sehingga mudah dicari dan cepat ditemukan
<i>SEISO</i> (pembersihan)	RESIK	pembersihan terhadap barang, alat dan tempat kerja agar lingkungan kerja menjadi sehat dan nyaman
<i>SEIKETSU</i> (pemantapan)	RAWAT	mempertahankan lingkungan kerja yang sudah teratur, dan dijadikan standar kerja sehari-hari
<i>SHITSUKE</i> (disiplin)	RAJIN	penerapan standar kerja dengan penuh kedisiplinan

## **BAB III**

### **SISTEMATIKA PENYUSUNAN RISALAH KELOMPOK BUDAYA KERJA**

#### A. Kata Pengantar

Kata Pengantar adalah lembar halaman kata sambutan dari penulis atas selesainya penulisan risalah berupa ucapan rasa syukur, ucapan rasa terima kasih, tujuan dan manfaat penulisan risalah, dengan harapan mendapatkan perhatian, kritik dan saran yang membangun dari pembacanya.

#### B. Daftar Isi

Daftar isi adalah lembar halaman yang menjadi petunjuk pokok isi dari risalah disertai dengan nomor halaman, ibarat peta yang menunjukkan letak-letak bagiannya.

#### C. Daftar Tabel

Daftar tabel adalah lembar halaman yang menunjukkan tabel-tabel yang terdapat dalam risalah disertai dengan nomor halamannya.

#### D. Daftar Gambar

Daftar gambar adalah lembar halaman yang menunjukkan gambar-gambar yang terdapat dalam risalah disertai dengan nomor halamannya.

#### E. Pendahuluan terdiri dari:

##### 1. Gambaran Umum

- a. Instansi
- b. Unit Kerja
- c. Nama Kelompok Budaya Kerja
- d. Visi Kelompok Budaya Kerja
- e. Misi Kelompok Budaya Kerja
- f. Motto
- g. Judul

kalimat judul yang terdiri dari apa yang akan dilakukan (biasanya diawali kata menurunkan atau meningkatkan), dimana akan dilakukan perbaikan, berapa nilai besaran yang akan diperbaiki (%) dan berapa waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan;

##### 2. Profil Kelompok Budaya Kerja

- a. Struktur Organisasi Kelompok Budaya Kerja
  1. Penanggungjawab
  2. Pengarah
  3. Fasilitator

4. Ketua
  5. Sekretaris
  6. Anggota
- b. Profil Kelompok Budaya Kerja
1. Nama Kelompok Budaya Kerja
  2. Tanggal dibentuk : tanggal dibentuknya Tim Kelompok Budaya Kerja
  3. Susunan anggota : fasilitator, ketua, sekretaris, anggota
  4. Usia anggota : rata-rata usia anggota Tim Kelompok Budaya Kerja
  5. Pendidikan anggota : rata-rata pendidikan anggota Tim Kelompok Budaya Kerja
  6. Jumlah pertemuan : jumlah pertemuan Tim Kelompok Budaya Kerja
  7. Lama pertemuan : rata-rata lama setiap pertemuan Tim Kelompok Budaya Kerja
  8. Tingkat kehadiran : persentase tingkat kehadiran anggota Tim Kelompok Budaya Kerja
  9. Periode kegiatan : waktu yang diperlukan dalam kegiatan ini
- c. Risalah yang pernah diselesaikan  
Tuliskan risalah yang pernah diselesaikan dengan keterangan tahun kegiatannya.
- d. Struktur Organisasi Instansi dan Posisi Kelompok Budaya Kerja
- e. Alur Proses Layanan (flow chart) dan Area Permasalahan
- f. Alasan Pemilihan Tema  
Merupakan latar belakang pemilihan tema, sebaiknya bisa diterjemahkan dengan pertimbangan QCDSMP (*quality, cost, delivery, safety, morally, productivity*)
- g. Jadwal Rencana Kerja dan Realisasi Kegiatan
1. Menunjukkan tahapan langkah dan kategori PDCA (*plan, do, check, action*);
  2. Menunjukkan tahun, bulan, minggu dimana kegiatan dilakukan;
  3. Menunjukkan jumlah pertemuan antara rencana dan realisasi.

No	KEGIATAN	Tahun.....																				Pertemuan		
		P D C A	Juni				Juli				Agustus				Septem				Oktober				Renc.	Real.
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Menentukan Tema dan Judul																					2	1	
2	Menganalisa Penyebab																					2	2	
3	Menguji dan Menentukan Penyebab Dominan																					3	2	
4	Merencanakan dan Melaksanakan Perbaikan																					10	9	
5	Meneliti Hasil Perbaikan																					3	2	
6	Membuat Standar Baru																					2	2	
7	Mengumpulkan Data Baru dan Menentukan Rencana Berikutnya																					2	2	
<b>TOTAL</b>																						<b>24</b>	<b>20</b>	

B. 7 (tujuh) Langkah Pemecahan Masalah

1. Langkah 1 : Menentukan Tema dan Judul

- a. Inventarisasi dan Klasifikasi Masalah Sumber masalah terdiri dari:
  - 1. Komplain pelanggan;
  - 2. Penyimpangan Standar Operasional Prosedur;
  - 3. Melanjutkan tema perbaikan sebelumnya;
  - 4. Evaluasi indikator kinerja utama (*key performance indicator*) yang menjadi standar pengukuran keberhasilan dalam pencapaian visi dan misi Kelompok Budaya Kerja Perangkat Daerah.
- b. Stratifikasi dan Analisa Masalah;

- c. Menentukan Tema berdasarkan Masalah Utama yang paling berpengaruh;

Yang perlu diperhatikan dalam menentukan tema, adalah:

1. Mencari Masalah Utama yang paling berpengaruh;
2. Sesuai dengan rekomendasi pihak manajemen;
3. Sesuai dengan bidang pekerjaan dan mengacu pada kepentingan organisasi;
4. Harus SMART dan bisa diterjemahkan dengan QCDSMP.

- d. Stratifikasi dan Analisa Penyebab;

- e. Menentukan Judul berdasarkan Penyebab Dominan yang paling berpengaruh;

Judul merupakan target perbaikan terhadap Penyebab Dominan dan merupakan target awal (initial goal) yang ditentukan dari pihak manajemen.

Yang perlu diperhatikan dalam menentukan judul, adalah:

1. Diketahui Penyebab Dominan yang paling berpengaruh;
2. Diketahui apa yang menjadi tujuan dan apa yang akan dikerjakan;
3. Penetapan angka persentase pencapaian yang diinginkan bersifat realistis dan optimis;
4. Jelaskan periode waktu dalam mencapai target perbaikan yang diinginkan ;

Dasar penentuan judul sebagai target awal (initial goal), adalah:

1. Mencari data pencapaian tertinggi dari penyebab masalah yang sama dari bagian sendiri maupun dari bagian lain;
2. Memperkirakan kemungkinan yang bisa dicapai dan memperhitungkan dalam prosentase;
3. Mendasari pada hukum alam bahwa dalam 12 bulan masalah akan berkurang dengan sendirinya minimal sebesar 50% meskipun tanpa upaya perbaikan.

- f. Komentar dan Pengesahan Pimpinan.



## LANGKAH 1 : MENENTUKAN TEMA DAN JUDUL



## 2. Langkah 2 : Menganalisa Penyebab Masalah

- Inventarisasi Penyebab Masalah melibatkan seluruh Anggota Kelompok Budaya Kerja dengan *brainstorming* (sumbang saran);
- Klasifikasi Penyebab Masalah dengan Diagram Fish Bone 4M 1L (manusia, mesin, metode, material, lingkungan) untuk mencari Akar Penyebab Masalah;
- Stratifikasi Penyebab Masalah Prioritas (yang diduga dominan) dengan Metode NGT (*nominal grup technic*);
- Komentar dan Pengesahan Pimpinan.

## LANGKAH 2 : MENGANALISA PENYEBAB



## 3. Langkah 3 : Menguji dan Menentukan Penyebab Dominan

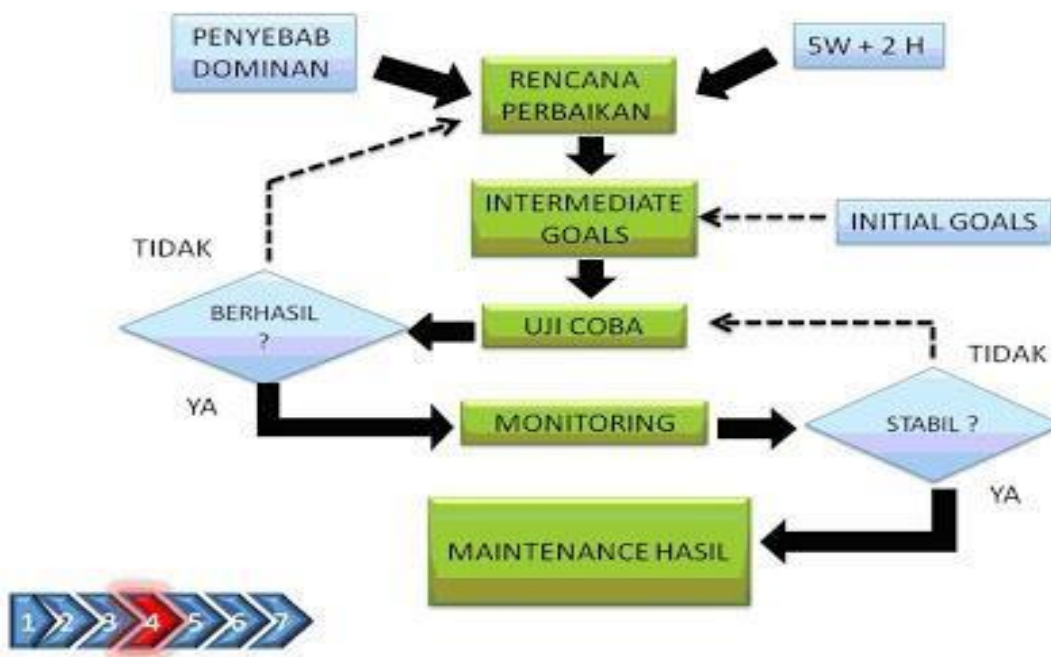
- Menguji Penyebab Dominan dengan Diagram Scatter;
- Menentukan Penyebab Dominan digambarkan dengan Diagram Pie;
- Komentar dan Pengesahan Pimpinan.

LANGKAH 3 : MENGUJI DAN MENENTUKAN PENYEBAB DOMINAN



4. Langkah 4 : Membuat Rencana dan Melaksanakan Perbaikan
- Membuat Rencana Perbaikan;
  - Menetapkan *Intermediate Goal* (target perbaikan berdasarkan tingkat keyakinan Kelompok Budaya Kerja tidak boleh kurang dari *Initial Goal*);
  - Melaksanakan Perbaikan dengan 5W 2H (*who, why, what, where, when, how, how much*);
  - Monitoring Hasil Perbaikan;
  - Komentar dan Pengesahan Pimpinan.

LANGKAH 4 : MEMBUAT RENCANA DAN MELAKSANAKAN PERBAIKAN



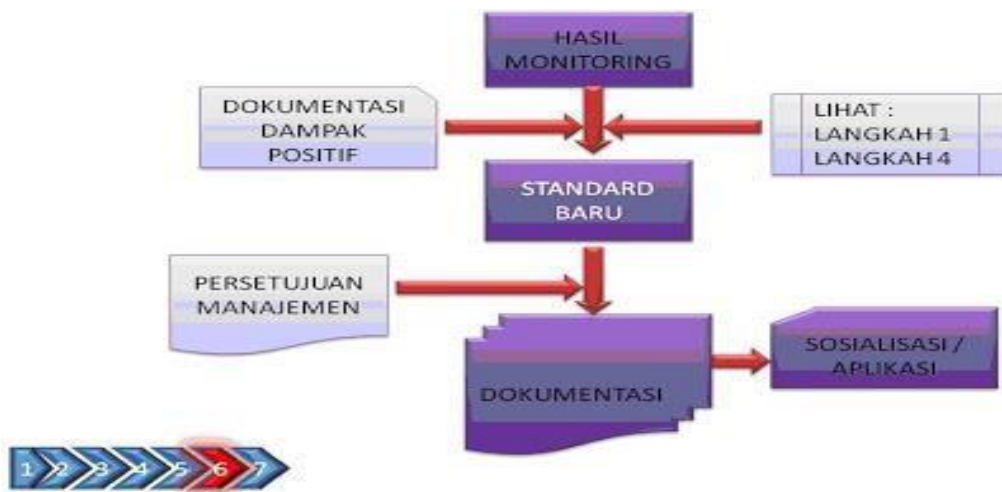
5. Langkah 5 : Meneliti Hasil Perbaikan
  - a. Evaluasi Faktor Penyebab Dominan;
  - b. Evaluasi Terhadap Tema dan Judul;
  - c. Evaluasi Terhadap Target (*Initial Goal dan Intermediate Target*);
  - d. Analisa Dampak Perbaikan (- +);
  - e. Komentar dan Pengesahan Pimpinan.

**LANGKAH 5 : MENELITI HASIL PERBAIKAN**



6. Langkah 6 : Menetapkan Standar Baru
  - a. Standar Baru:
    - Penjelasan Standar Baru;
    - Flow Chart Standar Baru.
  - b. Standar Hasil;
  - c. Manfaat Standar Baru;
  - d. Strategi Implementasi Standar Baru;
  - e. Komentar dan Pengesahan Pimpinan;

**LANGKAH 6 : MEMBUAT STANDAR BARU**



7. Langkah 7 : Mengumpulkan Data dan Menentukan Tema Berikutnya
  - a. Analisa Data Masalah;
  - b. Stratifikasi Data Masalah;
  - c. Kesimpulan dan Kesepakatan Tema Berikutnya;
  - d. Jadwal Rencana Kerja Berikutnya;
  - e. Komentar dan Pengesahan Pimpinan.

**LANGKAH 7 : MENGUMPULKAN DATA DAN MENENTUKAN TEMA BERIKUTNYA**



C. 7 (tujuh) Alat Pemecahan Masalah

1. Stratifikasi

Stratifikasi adalah usaha untuk memilah dengan Metode NGT dan mengklasifikasikan masalah menjadi kelompok sejenis sesuai 4M 1L, sehingga menjadi bahan informasi yang memberikan kemudahan dalam memilih prioritas masalah dan penelusuran akar penyebab masalah dengan diagram fishbone.

MANUSIA	METODE	MATERIAL	MESIN	LINGKUNGAN
Jumlah SDM kurang	Persyaratan pelayanan terlalu banyak	Sarana gedung belum memadai	Perangkat TIK masih belum online	Anggapan tanpa ijin tetap bisa beroperasi
Rendahnya penguasaan TIK	Sosialisasi proses pelayanan masih kurang	Dukungan dana belum maksimal	Peralatan sering rusak	Belum ada tindakan tegas bagi yang belum memiliki ijin
Tidak adanya penghargaan terhadap SDM	SOP pelayanan belum efektif	Biaya operasional tinggi	Perawatan peralatan masih kurang	Belum mengetahui dampak

berprestasi	dan efisien			hukum bagi lembaga yang tidak berijin
Kesiapan SDM kurang maksimal	Proses verifikasi data masih lambat		Belum ada jaringan komputer	

## 2. Check Sheet (Lembar Periksa)

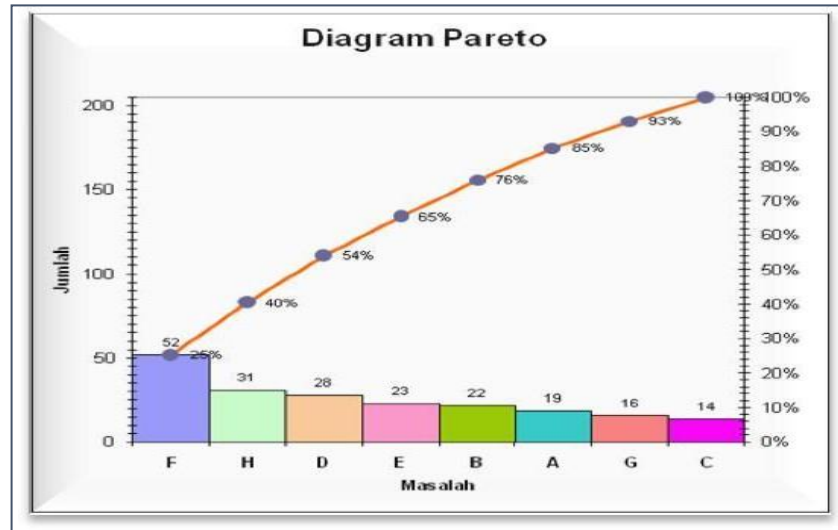
*Check Sheet* merupakan lembaran yang digunakan untuk mencatat dan menginventarisir data kegiatan atau kejadian dengan format tertentu yang sudah disiapkan terlebih dahulu. Pengisi data tinggal memberikan tanda pada kolom yang sudah disediakan, sehingga memudahkan pengumpulan data, pemeriksaan dan pembuatan analisa terhadap permasalahan.

Motor Assembly Check Sheet								
Name of Data Recorder:	Lester B. Rapp							
Location:	Rochester, New York							
Data Collection Dates:	1/17 - 1/23							
Defect Types/ Event Occurrence	Dates							TOTAL
	Sunday	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday	
Supplied parts rusted								20
Misaligned weld								5
Improper test procedure								0
Wrong part issued								3
Film on parts								0
Voids in casting								6
Incorrect dimensions								2
Adhesive failure								0
Masking insufficient								1
Spray failure								5
<b>TOTAL</b>		10	13	10	5	4		

## 3. Diagram Pareto

Diagram Pareto digunakan untuk menampilkan data dengan tujuan untuk mengetahui suatu penyebab yang memberikan pengaruh yang paling besar terhadap akibat. Dengan demikian bisa segera dilakukan langkah perbaikan berdasarkan skala prioritas, yaitu penyebab yang paling dominan pengaruhnya terhadap akibat.

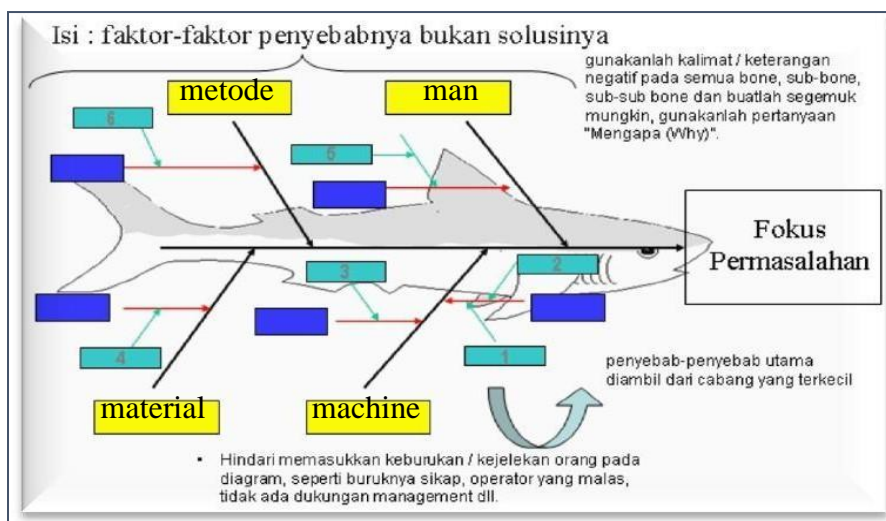




#### 4. Diagram Fish Bone

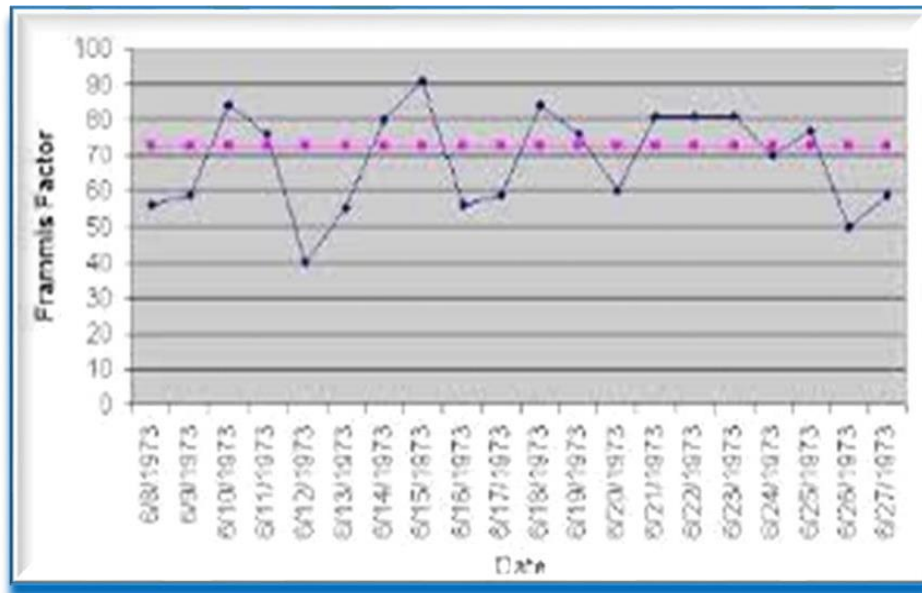
Diagram Fish Bone menggambarkan hubungan sebab akibat, digunakan untuk menjabarkan berbagai macam penyebab, mulai dari penyebab yang paling dekat sampai yang paling jauh dengan akibat (fokus masalah) dengan mempertimbangkan faktor 4M 1L (manusia, metode, material, mesin, dan lingkungan).

Untuk menguraikan berbagai macam penyebab secara mendalam, sebaiknya menggunakan sumbang saran (brainstorming) dari semua anggota, selain itu dengan metode bertanya “mengapa” yang berulang-ulang akan mengetahui akar penyebab yang paling berpengaruh terhadap akibat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pertanyaan “mengapa” ini dihentikan jika pertanyaan “mengapa” tersebut sudah tidak diperlukan lagi, karena sudah terbayang suatu tindakan penanggulangan dari penyebab tersebut.



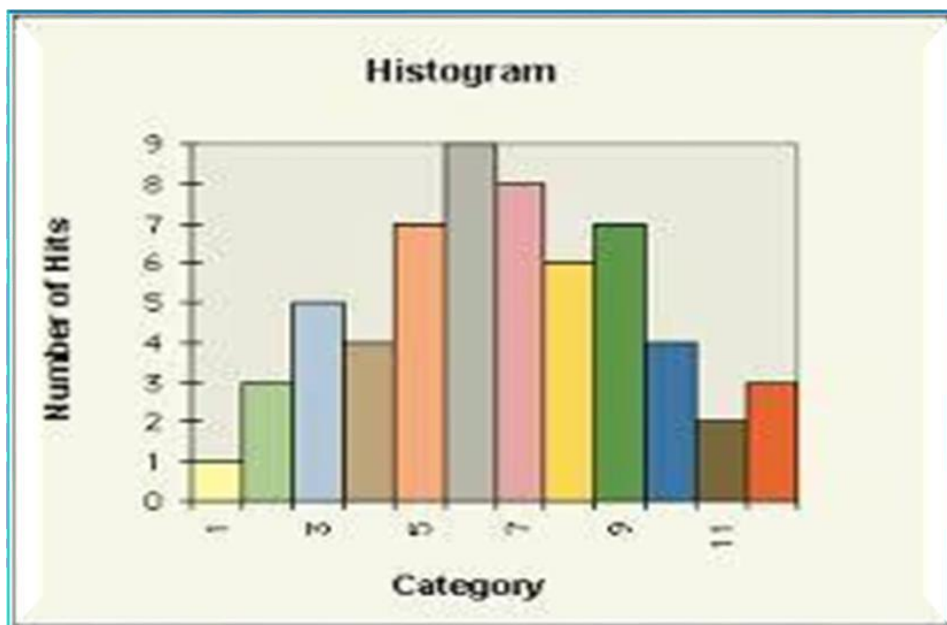
5. Control Chart (Peta Kendali)

Control Chart adalah grafik garis dengan pencantuman batas maksimum dan minimum yang merupakan batas daerah pengendalian, digunakan untuk mengukur apakah proses dalam keadaan terkendali atau tidak. Proses dinyatakan dalam keadaan terkendali, apabila unit yang diukur berada dalam batas-batas kendali.



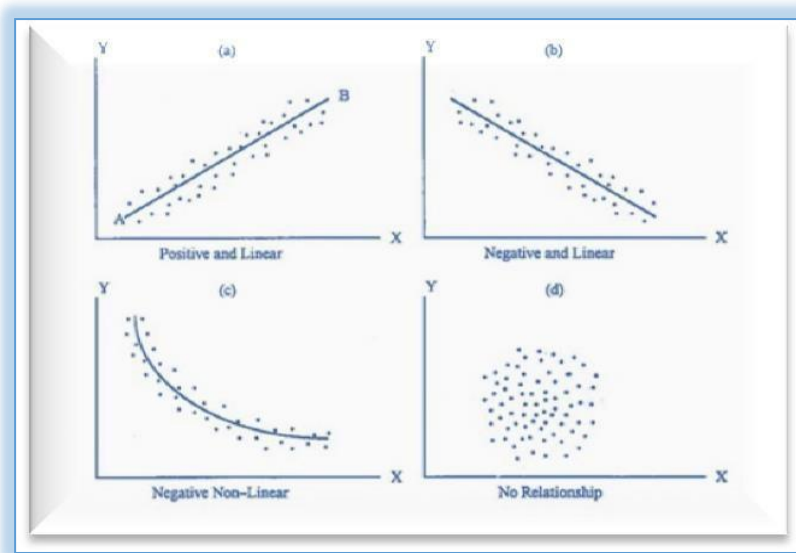
6. Histogram (Diagram Batang)

Histogram merupakan diagram batang yang menggambarkan penyebaran data yang ada, sehingga data yang terkumpul dengan mudah diketahui sebaran distribusinya.



## 7. Diagram Scatter (Diagram Tebar)

Diagram Scatter adalah diagram yang digunakan untuk mengetahui apakah ada korelasi (hubungan) antara 2 variabel, baik antar variabel penyebab maupun antara variabel penyebab dengan akibat (masalah) yang sedang dihadapi.





## **BAB IV**

### **PENUTUP**

Pengembangan Budaya Kerja dengan penanaman nilai-nilai budaya kerja yang diimplementasikan dengan pembentukan dan penerapan Kelompok Budaya Kerja (KBK) pada Perangkat Daerah/Unit Kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Magetan akan lebih mendorong tercapainya tujuan reformasi birokrasi pembentukan Kelompok Budaya Kerja dipilih dengan pertimbangan mempercepat proses pengambilan keputusan, memperkuat komunikasi antara individu dalam unit kerja dan antar unit kerja, mempermudah koordinasi serta proses monitoring dan evaluasi

Reformasi birokrasi pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik aparatur yang adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas dari Korupsi Kolusi Nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh kode etik aparatur.

Melalui pedoman ini diharapkan program pengembangan budaya kerja dapat berjalan secara sinergis dengan program nasional terkait dengan agenda reformasi birokrasi, khususnya di lingkungan Pemerintah Kabupaten Magetan

BUPATI MAGETAN,  
TTD  
SUPRAWOTO

Salinan sesuai dengan aslinya  
KEPALA BAGIAN HUKUM



JAKA RISDIYANTO, S.H., M.Si  
Pembina Tingkat I  
NIP.19740206 200003 1 004