

Output Penelitian Unggulan Fakultas

ROAD MAP

PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA CHAMPION DOSEN DAN PEGAWAI ADMINISTRASI FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO TAHUN 2016-2020



**FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**

2015

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah sama-sama kita sampaikan kehadiran Allah SWT, atas berkat dan rahmatNya serta dukungan dan partisipasi berbagai pihak akhirnya. Draft Road Map Pengembangan Budaya Kerja *Champion* Dosen dan Pegawai Administrasi di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Gorontalo (FIP UNG) telah selesai yang merupakan salah satu produk penelitian dosen Fakultas Ilmu Pendidikan yang dibiayai dari dana PNBPN Lemlit Universitas Negeri Gorontalo. Draft Road Map ini nanti menjadi pedoman bagi pimpinan Fakultas Ilmu Pendidikan dalam membuat program kerja dan kegiatan yang akan dilaksanakan dari tahun 2016-2020.

Kebijakan Pengembangan Budaya Kerja Champion Dosen dan Pegawai Administrasi di FIP UNG disepakati Senat Fakultas Ilmu Pendidikan UNG tanggal 25 Februari 2015 untuk dirancang atau dibuat Road Map Pengembangannya dari tahun 2016-2020

Berdasarkan masukan dari berbagai pihak dan hasil kajian yang mendalam dari penelitian kami, maka lahirlah Road Map Pengembangan budaya kerja *champion* yang akan menjadi *Guidance* Pimpinan Fakultas Ilmu Pendidikan dalam melaksanakan program kerja dalam skala yang *manageable* sesuai dengan kemampuan FIP UNG, dan kebijakan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.

Pengembangan Budaya Kerja *Champion* Dosen dan Pegawai Administrasi yang tercantum dalam naskah yang di baca ini merupakan kajian mendalam, sekaligus diperkuat dengan berbagai pikiran yang bersifat praktis dan "*feasible*" untuk dilaksanakan dalam suasana organisasi pendidikan tinggi. Meskipun demikian, pelaksanaan pengembangan budaya kerja *Champion* dosen dan pegawai administrasi memerlukan berbagai program strategis. Pengembangan budaya kerja *champion* yang dilakukan untuk memberikan penguatan pada kondisi dan iklim kerja yang kondusif, sehingga terjadi produktivitas, efisiensi dan profesionalisme kerja yang dilandasi nilai-nilai yang kuat dalam bekerja. Sikap, keterampilan, dan perilaku kerja baru tersebut merupakan persyaratan yang harus dipenuhi (*condito sine qua non*) untuk keberhasilan implementasi visi dan misi perguruan tinggi, khususnya pada Fakultas Ilmu Pendidikan. Perubahan sikap dan penguasaan keterampilan yang dipersyaratkan tersebut

hanya dapat dikembangkan melalui program layanan pendidikan yang berfokus, berkelanjutan, dan sistemik.

Pengembangan Budaya kerja *champion* didasari pada tindakan yang dinilai sebagai suatu kebajikan berdasarkan nilai yang berlaku dan sesuai dengan kebutuhan kekinian dan kondisi yang ada pada lingkungan FIP UNG. Oleh karena itu, budaya kerja *champion* diarahkan pada upaya mengembangkan nilai-nilai dengan mendasari suatu kebijakan sehingga menjadi suatu kepribadian diri dosen dan pegawai administrasi FIP UNG

Apabila tata nilai dan budaya kerja *champion* mampu menjadi *habyd* dan membudaya, maka pada gilirannya bisa menjadi karakter (*moral excellence*) atau akhlak yang dibangun di atas berbagai kebajikan (*virtues*) yang bermakna karena dilandasi atas nilai-nilai yang berlaku dalam lingkungan FIP UNG itu sendiri. Untuk itu perlu upaya internalisasi, integrasi, sosialisasi dan evaluasi tata nilai dan budaya kerja *champion* yang sistematis dan komprehensif agar mampu terimplementasi dalam kerja nyata. Road Map ini sebagai salah satu *instrument* untuk mewujudkan hal tersebut.

Semoga Draf Road Map ini dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh pimpinan fakultas, dosen dan pegawai administrasi di lingkungan FIP UNG dan pihak lain yang terkait.

Akhirnya kami peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan berpartisipasi dalam penyusunan naskah ini. Kami doakan semoga semua dukungan dan partisipasi berupa pikiran, tenaga, waktu dan materi bernilai ibadah di sisi Tuhan Yang Maha Kuasa. Aamiin.

Gorontalo, 5 November 2015
Peneliti



Dr. Arwildayanto M.Pd
NIP. 19750915 2008 12 1 001

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Merujuk pada rencana induk pengembangan (RIP) UNG tahun 2010-2014, dikembangkan lagi dengan program akselerasi UNG 2015-2035 yang mengedepankan empat pilar pengembangan Universitas Negeri Gorontalo, yaitu *pertama, quality assurance*, yakni setiap komponen-komponen kerja memiliki standar-standar yang minimal sebagai tolak ukur penjaminan mutu akademik. *Kedua*, terkait dengan pilar *environment for green campus*, artinya budaya keteraturan dan lingkungan sangat diharapkan terciptanya dalam lingkungan akademik itu sendiri, agar dapat memberi motivasi dalam kenyamanan kerja sehingga produktivitas akademik dapat tercipta dengan baik dan optimal, *ketiga* terkait dengan pengembangan *soft skill and entrepreneurship*, yakni para tenaga pendidik dan pegawai administrasi memiliki kecakapan-kecakapan professional seperti budaya pengembangan efisiensi dan efektifitas serta produktifitas kerja dalam mengambil tindakan pelayanan akademik. *Keempat*, adalah terkait *partnership and innovation*, artinya segala urusan akademik harus berkemas dalam situs-situs Universitas Negeri Gorontalo yang telah disiapkan, agar mudah diakses sekaligus memperlancar penyebaran informasi yang dapat disebarluaskan kepada khalayak akademik baik secara internal maupun eksternal.

Kelanjutan pengembangan kampus UNG, saat ini dilakukan program akselerasi dengan perubahan visi UNG 2035 menjadi “*leading university* dalam pengembangan budaya dan inovasi berbasis potensi regional”. Perubahan organisasi dan pengokohan kampus UNG menjadi kampus budaya seperti juga harapan project IDB merupakan tantangan sekaligus peluang yang harus dijawab dengan bijaksana.

Turunan dari perubahan visi UNG 2035 di atas, Fakultas Ilmu Pendidikan UNG juga sudah bergerak akseleratif mengikuti irama dan denyut nadi organisasi dengan melakukan penyesuaian visi FIP UNG menjadi fakultas Pelopor Inovasi Pendidikan Bermartabat dan Kompetitif. Untuk membangun sinergitas harapan dan impian masa depan UNG dan FIP UNG yang lebih gemilang tentu harus didukung sumber daya manusia yang mumpuni dari

kompetensi dan perilaku kerja sumber daya manusia yang memiliki nilai-nilai berbasis budaya. Dalam bahasa yang lebih sederhana dikenal dengan sumber daya manusia yang memiliki nilai-nilai budaya kerja.

Sumber daya manusia UNG juga sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan pengemban amanat sebagai Aparatur Negara atau Abdi Negara yang harus memiliki pelayanan secara adil dan berkualitas kepada stakeholder UNG, dilandasi dengan kesetiaan dan ketaatan pada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Karena UNG merupakan penyelenggaraan kegiatan organisasi pemerintah, tentunya eksistensi mereka sangatlah penting, terutama untuk mencapai tujuan institusi UNG. Keberhasilan kerjanya didukung dari perilaku pegawai (Sumber daya manusia) yang ada. Tangkilisan (2002:25) menyatakan bahwa unsur manusia merupakan unsur penting, karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Manusia adalah perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Disamping eksistensi sumber daya manusia yang ada di lembaga tersebut, biasanya organisasi juga memiliki sifat dan perilaku. Keduanya saling bersinerg membangun citra positif masing-masing. Seseorang atau organisasi bisa memiliki ciri atau sifat pembawaan yang stabil dan konsisten mencapai tujuannya, atau sebaliknya sama tidak konsisten, atau ada yang konsisten dan ada yang tidak konsisten. Misalnya seorang manusia, organisasi dapat diwarnai dengan karakter bersahabat, inovatif, konservatif, ketat, kompetitif, atau pembiaran dan sebagainya. Ciri atau sifat pembawaan ini, pada gilirannya dapat digunakan untuk memperkirakan sikap dan perilaku pegawai atau orang yang bekerja di organisasi tersebut.

Termasuk di Fakultas Ilmu Pendidikan UNG sebagai institusi pemerintah, banyak variabel yang sulit untuk didefinisikan atau dijelaskan secara tepat dengan presisi tinggi untuk menggenjot kinerja maksimal dari sumber daya manusia yang berkiprah di dalamnya. Variabel itu yang sering orang dikenal dengan budaya kerja, karena disini orang bekerja dari latar belakang budaya yang heterogen. Seperti dari suatu suku atau komunitas memiliki larangan dan kewajiban yang ditaati oleh setiap warganya. Budaya kerja organisasi juga diwajibkan untuk menaati guna mencapai tujuan dan mimpi besar ke depannya.

Untuk mencapai apa yang diharapkan di atas, diperlukan upaya serius, terorganisir dan terencana melalui road map pengembangan budaya kerja dosen dan pegawai FIP UNG. Sehingga dapat menghasilkan sistem kerja dosen dan pegawai administrasi yang produktif, profesional, berintegritas dan berkinerja tinggi, sebagaimana yang diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja.

B. Tujuan

Tujuan road map pengembangan budaya kerja champion dosen dan pegawai administrasi di lingkungan FIP UNG, antara lain

1. Membantu mengidentifikasi nilai-nilai budaya kerja yang akan mendorong akselerasi visi dan misi UNG dan harapan FIP UNG ke depannya;
2. Membantu pengembangan budaya kerja champion di lingkungan FIP UNG dalam pelaksanaan reformasi birokrasi;
3. Membantu FIP UNG untuk mendorong perubahan sikap dan perilaku dosen dan pegawai agar dapat meningkatkan kinerja;
4. Memberikan panduan dalam merencanakan, melaksanakan serta melakukan monitoring serta evaluasi pelaksanaan pengembangan budaya kerja champion dosen dan pegawai FIP UNG mulai tahun 2016 sampai tahun 2020

C. Sasaran

Sasaran yang ingin diwujudkan (*desired*) yakni terciptanya perubahan pola pikir dan budaya kerja dosen dan pegawai administrasi FIP UNG saat ini (*current culture*) budaya yang mengembangkan *personal character*, sikap dan perilaku kerja yang berorientasi pada prestasi (*achievement*) dan hasil (*outcome*) yang diperoleh dari produktivitas kerja dan kinerja tinggi untuk memberikan pelayanan maksimal (*honour*) kepada stakeholder.

BAB II

GAMBARAN UMUM BUDAYA KERJA

A. Pengertian Budaya Kerja

Memahami budaya kerja diawali dengan telaah mendalam tentang konsepsi tentang budaya yang memiliki makna sebagai akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental dalam mengolah atau mengerjakan sesuatu. Makna budaya ini terus berkembang sebagai cara manusia mengaktualisasikan nilai (*value*), karsa (*creativity*) dan hasil karyanya (*performance*) sebagai keseluruhan usaha rohani dan materi termasuk potensi-potensi maupun keterampilan masyarakat atau kelompok manusia. (Arwildayanto, 2011; 16-18).

Potensi, keterampilan masyarakat atau kelompok manusia bisa berkembang dan bertumbuh dalam suatu organisasi. Keberhasilan organisasi mengembangkan potensi, keterampilan yang dimiliki anggota tergantung kepada keandalan dan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di instansi tersebut, karena tujuan organisasi atau instansi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam setiap instansi atau dikenal dengan sumber daya manusianya.

Budaya tumbuh dan berkembang dalam sebuah organisasi terdiri dari sumber daya manusia yang didalamnya saling berinteraksi satu sama lain. Oleh karena itu organisasi memiliki budaya yang membedakannya dengan organisasi yang lain. yang dikenal dengan budaya organisasi.

Wirawan (2008;10) budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, personalitas atau kepribadian organisasi yang membentuk perilaku anggota organisasi, sehingga tidak jarang perilaku organisasi menjadi perilaku individu orang yang berada di dalamnya.

Slocurn dalam West (2000:128) mendefinisikan budaya organisasi sebagai asumsi-asumsi dan pola-pola makna yang mendasar yang dianggap sudah selayaknya dianut dan dimanifestasikan oleh semua pihak yang berpartisipasi dalam organisasi. Budaya organisasi diartikan juga sebagai seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi (Osborn &

Plastrik. 2000:252), sehingga untuk merubah sebuah budaya organisasi harus pula merubah paradigma orang yang ada di dalamnya.

Kementerian Pendidikan Nasional (2010;6) menjelaskan bahwa budaya organisasi di dalamnya juga termasuk budaya kerja merupakan sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara kerja, sikap dan berperilaku para anggota organisasi.

Mendefenisikan budaya kerja, sebenarnya sudah lama dikenal manusia, namun belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dan adat-istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya dan mengingat hal ini dikaitkan dengan mutu kerja. maka dinamakan budaya kerja (Triguno, 2004: 1).

Budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Budaya organisasi itu sendiri merupakan sistem nilai yang mengandung cita-cita organisasi sebagai sistem internal dan sistem eksternal sosial. Hal itu tercermin dari isi visi, misi dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, seharusnya setiap organisasi termasuk para anggotanya memiliki impian atau cita-cita. Setiap anggota memiliki identitas budaya tertentu dalam organisasinya.

Budaya kerja itu tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui suatu proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia (SDM) dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung. Budaya kerja merupakan kawah candradimuka untuk merubah cara kerja lama menjadi cara kerja baru yang akan berorientasi untuk memuaskan pelanggan atau masyarakat. Budaya kerja bersumber juga dari falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai *“kerja, kerja, kerja”* atau *“bekerja, bekerja dan bekerja”*.

B. Peranan Budaya Kerja dan Peran Pimpinan Membudayakan Kerja

Peranan budaya kerja dalam suatu institusi dapat sebagai daya dorong yang efektif dalam mencapai tujuan sesuai visi dan misi organisasi. Budaya kerja yang efektif dilaksanakan dalam suatu organisasi dapat: a) Menyatukan cara berpikir, berperilaku dan bertindak seluruh insan organisasi. b) Mempermudah penetapan dan implementasi visi, misi dan strategi dalam organisasi, c) Memperkuat kerjasama tim dalam organisasi, menghilangkan friksi-friksi internal yang timbul, d) Memperkuat ketahanan dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal.

Program budaya kerja harus setiap kali diingatkan bagi seluruh insan organisasi, karena merupakan program yang tak pernah berakhir (*never ending*), karena kebutuhan organisasi yang selalu berubah, manusia yang berada dalam organisasi juga berkembang dan berganti, dan penerapan budaya kerja dalam organisasi perlu diingatkan terus menerus agar konsisten, yang nantinya menjadi satu kesatuan dalam bertindak, berpikir dan berperilaku.

Pihak mana yang membentuk dan membudayakan kerja? Harus diawali dari pimpinan itu sendiri. Pembentukan budaya kerja terjadi tatkala lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah. Baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi (Siti Amnuai & Ndraha, 2003;76). Diperlukan waktu yang cukup lama untuk membentuk budaya kerja.

Pembentukan budaya kerja diawali oleh para pendiri (*founders*) atau pimpinan paling atas (*top management*) atau pejabat yang ditunjuk di mana besarnya penganti yang dimilikinya akan menentukan suatu cara tersendiri yang dijalankan dalam satuan kerja yang dipimpinya. Budaya kerja yang dibangun dan dipertahankan, ditunjukkan dan filsafat pendiri atau pimpinannya.

Proses pembentukan sikap dan perilaku, yang merupakan dimensi dalam budaya kerja, yang diarahkan kepada terciptanya aparatur yang profesional, bermoral dan bertanggungjawab yang memiliki persepsi yang tepat terhadap pekerjaan.

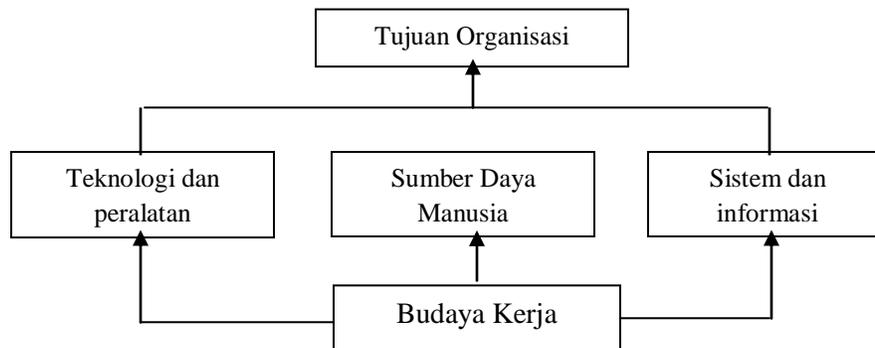
Peran pemimpin untuk mengawal budaya kerja organisasi ini sangat penting, karena pemimpin dianggap sebagai panutan. Dan setiap kali Pemimpin harus menyiapkan generasi

berikutnya untuk memimpin, dengan budaya kerja yang telah dilakukan sejak organisasi tersebut mulai tumbuh serta dikembangkan agar sesuai dengan perkembangan masa kini.

Selanjutnya budaya itu sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam memperkerjakan pegawai. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima atau tidak. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi dan terjadi perubahan yang akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan (Robbins, 1996;301). Dengan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa perubahan dalam budaya kerja itu sangat penting, karena masalah budaya kerja terletak pada diri kita masing-masing dan musuh budaya kerja pun adalah diri kita sendiri (Triguno, 2004;29).

C. Dampak Budaya Kerja Terhadap Organisasi

Dampak dari pembentukan budaya kerja terhadap dosen, pegawai dan komponen organisasi lainnya dalam upaya pencapaian tujuan organisasi dapat dilihat pada Gambar 1. Dalam konteks organisasi pelayanan publik, budaya kerja dapat diartikan sebagai sistem perilaku dan kebiasaan yang dilakukan oleh pegawai atau dosen dalam pekerjaan sehari-hari.



Gambar 1. Kedudukan Manusia dan Budaya Kerja dalam Organisasi
Sumber: LAN (2006: 28)

Budaya kerja dapat berupa fisik seperti rutinitas pegawai, tata cara pelayanan, kebiasaan atau ritual kerja, dan non-fisik misalnya keyakinan, harapan, gagasan, atau impian pegawai. Budaya kerja dapat diibaratkan seperti pupuk yang menyuburkan organisasi penyelenggara pelayanan untuk menghasilkan buah yang bermanfaat bagi publik.

Organisasi pelayanan yang digerakkan tanpa budaya kerja yang kondusif akan menghadapi krisis sikap, perilaku, tindakan, kebiasaan dan kepercayaan SDM pemberi pelayanan, yang selanjutnya berdampak pada keluhan masyarakat terhadap rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan, seperti terlihat pada Gambar 2. organisasi pemberi pelayanan yang tidak memiliki budaya kerja akan mengalami berbagai krisis, baik yang dilakukan pimpinan (penyalahgunaan kekuasaan, korupsi, kolusi, dan nepotisme, diskriminasi pelayanan) maupun pegawai (konflik antar pegawai, pelanggaran aturan, demotivasi) dan berdampak pada ketidakmampuan organisasi memecahkan permasalahan pelayanan. Akhirnya timbul ketidakpercayaan masyarakat yang berakibat pada hilangnya kredibilitas organisasi.



Gambar 2 Dampak Organisasi tanpa Budaya Kerja
(Sumber: LAN, 2006 dalam Arwildayanto, 2013:17)

Sebaliknya jika budaya kerja yang sesuai dapat ditanamkan, dikembangkan, dan dimiliki oleh setiap pegawai, seluruh komponen organisasi akan mencapai keberhasilan. Kebiasaan baru dan penanaman nilai-nilai positif dalam organisasi ini akan dapat mendorong pegawai untuk menjalankan tugas dengan penuh komitmen dan kebersamaan. Refleksi yang terpancar dari kemurnian budaya kerja akan mampu menghindarkan kebiasaan negatif, dan mendorong organisasi bergerak lancar mencapai tujuannya. Pembentukan kebiasaan dan pelaksanaan kerja yang baik akan membawa budaya prima dalam pelayanan yang diberikan organisasi.

D. Organisasi memiliki Budaya kerja yang berbeda-beda

Budaya kerja organisasi mencerminkan tingkat penghayatan secara mendalam dari pegawai terhadap norma, nilai, falsafah, budaya dan tradisi yang disepakati. Oleh karena itu,

setiap organisasi selalu mengharapkan agar pegawainya dengan latar belakang yang berbeda dengan jabatan dan pekerjaan yang beragam dapat mengamalkan budaya kerja dengan cara yang sama.

Walaupun budaya kerja telah berakar kuat pada segenap lapisan organisasi tidak berarti organisasi tidak memiliki sub *culture* (budaya kerja tambahan) yang sudah disepakati dan ditetapkan. Organisasi bisa saja memiliki sebuah budaya kerja yang dominan dan beberapa nilai-nilai kerja tambahan yang memperkokohnya.

Sebuah budaya kerja yang dominan, mencerminkan nilai, norma, falsafah, asumsi, keyakinan yang disepakati oleh kebanyakan pegawai dari suatu organisasi. Budaya kerja yang dominan biasanya secara luas sering nampak sehingga mampu membedakan watak dan karakteristik sebuah organisasi berbeda dengan organisasi lainnya. Budaya kerja “*additional*” cenderung berkembang sebagai pencerminan dari masalah-masalah, situasi atau keadaan yang sering terjadi di dalam organisasi tersebut. Biasanya budaya kerja tambahan itu terbentuk karena pemisahaan organisasi menjadi beberapa unit kerja.

Kalau organisasi tidak memiliki budaya kerja dominan dan hanya memiliki gabungan dari beberapa budaya kerja tambahan, maka fungsi budaya kerja sebagai pemberi corak yang membedakan organisasi dengan yang lainnya juga tidak akan kelihatan. Karena tidak ada keseragaman penghayatan tentang rumusan perilaku kerja yang sesuai dan tidak sesuai di dalam organisasi tersebut. Jadi keseragaman penghayatan merupakan sarana yang potensial untuk mengarahkan dan membentuk perilaku pegawai yang ada di dalam organisasi tersebut.

E. Budaya Kerja yang kuat dan yang lemah

Dalam sebuah unit kerja amatlah penting untuk membedakan antara budaya kerja yang kuat dan yang lemah. Karena budaya kerja yang kuat memiliki pengaruh besar terhadap perilaku pegawai yang ada di organisasi tersebut sehingga mempengaruhi suasana, iklim kerja dan produktivitas kerja organisasi.

Budaya kerja yang kuat ditandai dengan nilai, norma, falsafah, keyakinan dan spirit kerja yang dihayati secara meluas dan dipegang teguh banyak pegawai. Kalau pegawai semakin kuat menerima nilai, norma, falsafah dan keyakinan kerja, maka komitmennya terhadap bertumbuhnya budaya kerja juga akan bergerak naik secara signifikan. Organisasi agama, aliran kepercayaan dan perusahaan di Jepang adalah contoh nyata organisasi yang

memiliki budaya kerja kuat. Misalnya kasus James Jones dapat mengajak 900 orang penganutnya untuk melakukan bunuh diri massal. Tentu kita bisa menyimpulkan bahwa perilaku sangat berpengaruh dan lebih besar dari sekedar leadership (Dokumen BNI 1992;7). Budaya kerja di Jonestown benar-benar dihayati dan dipegang teguh bersama-sama sehingga pimpinan spiritualnya mampu mengendalikan perilaku umatnya. Tentu tidak terhitung jika energi kesetiaan, loyalitas, dan komitmen pegawai ini diarahkan pada hal-hal yang positif misalnya untuk meningkatkan produktivitas kerja. Hal ini sudah terbukti juga terhadap keberhasilan korporasi Toyota yang sudah ekspansi disegenap Negara di dunia, IBM, Honda, dan lainnya.

Hasil influencing dari budaya kerja kuat juga mampu menciptakan suasana, iklim kerja yang menyenangkan. Sebuah budaya kerja yang kuat mengarahkan kesepakatan sesama pegawai untuk menghayati lebih mendalam untuk apa organisasi didirikan, untuk apa mereka bekerja. Tujuan kesepakatan ini adalah mengembangkan kesetiaan, komitmen terhadap institusi atau organisasi.

F. Ketaatan terhadap ketentuan dan Budaya Kerja

Budaya kerja yang kuat juga dapat meningkatkan konsistensi dalam berperilaku. Dalam pemahaman ini kita mesti menghayati budaya kerja yang kuat dapat berperan sebagai substitusi dari ketentuan atau kesepakatan kolektif.

Kalau ketentuan dan kesepakatan kolektif ini berlaku dalam suatu organisasi dapat mengembangkan konsistensi, ketertiban, dan pengendalian pegawai. Budaya kerja dapat memberikan hasil tanpa harus dibuat dalam berkas tertulis. Oleh karena itu kita hendaknya menyimpulkan bahwa kesepakatan atau komitmen itu berlaku dan budaya kerja yang kuat turut mewarnai produktivitas kerja.

Semakin kuat budaya kerja dari suatu organisasi, maka semakin kecil kebutuhan manajerial untuk mengembangkan ketentuan dan instruksi baru guna mengarahkan perilaku pegawainya. Pengarahan dan penanaman nilai yang bertumbuh dengan baik di hati pegawai bisa memberikan penghayatan dan pengamalan kerja yang tinggi sesuai harapan organisasi.

BAB III

PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA CHAMPION FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

A. Senioritas yang mengajarkan budaya

Dilihat dari perspektif usia, tentunya FIP UNG menjadi fakultas yang senior diantara fakultas yang ada di UNG. Senioritas ini mesti memberikan pembelajaran terhadap budaya kerja yang ditampilkan dalam eksistensinya sebagai penghasil tenaga pendidik dan kependidikan. Sekaligus senioritas ini semakin memperkokoh jati diri lembaga FIP UNG sebagai pelopor inovasi pendidikan yang bermartabat dan kompetitif. Pengokohan ini harus dilakukan dalam gerak, langkah dan kerja kolektif. Sehingga mampu memberikan pembeda atau penciri dari FIP jika disandingkan dengan fakultas lainnya.

B. Perubahan Menuju Prestasi dan Reputasi

Semangat untuk melakukan suatu penajaman dan pengokohan jati diri lembaga FIP UNG diharapkan tidak lepas dari orientasi jangka panjang untuk mencapai prestasi UNG yang gemilang dibarengi dengan reputasi di dunia internasional. Perubahan itu harus dibarengi dengan perubahan perilaku kerja pegawai UNG. Jika tidak slogan ini hanya menjadi sampah yang selalu didengar namun tidak diindahkan. Mestinya semua elemen pegawai bekerja dengan komitmen yang sama mencapai cita-cita besar tersebut.

C. Melihat Kultur Organisasi FIP Saat ini?

Mencermati perubahan yang akan dilakukan bukan memberikan kesan apa yang dilakukan selama ini kurang baik, melainkan kita secara bersama ingin memberikan yang lebih baik dari sebelumnya. Sekaligus perubahan itu seirama dengan tantangan dan tuntutan lingkungan yang cepat bergerak, sehingga kita diminta terus melakukan konsolidasi dan pembenahan diri, antara lain : 1) rencana strategis organisasi, 2) manajemen sumber daya manusia, 3) teknologi yang digunakan, 4) system manajemen informatika, 4) proses-proses kunci yang dilakukan pimpinan FIP dalam hal-hal yang bersifat inovatif.

D. Fokus Manajemen Perubahan

Selama ini FIP UNG telah memiliki tradisi, nilai-nilai budaya kerja yang sebagian sudah mendukung strategi pencapaian kerja yang sudah direncanakan. Namun nilai-nilai budaya kerja ini masih perlu diselaraskan agar dapat membentuk kepribadian pegawai yang mampu menggerakkan strategi FIP secara akseleratif menuju prestasi dan reputasi. Berkenaan dengan ini FIP UNG perlu memiliki;

1. Membentuk sikap dan perilaku pegawai FIP UNG melaksanakan 15 perilaku kerja sesuai dengan misi FIP UNG;
2. Membangkitkan komitmen terhadap pencapaian rencana kerja FIP UNG
3. Memberikan identitas bagi segenap civitas akademika FIP UNG
4. Menopang kesatuan organisasi

E. Rumusan Budaya Kerja FIP UNG yang baru

Budaya kerja Fakultas Ilmu Pendidikan merupakan nilai dan falsafah yang telah disepakati dan diyakini oleh seluruh insan FIP UNG sebagai landasan dan acuan bagi FIP UNG untuk mencapai tujuan. FIP UNG mendefinisikan budaya fakultas dalam tujuh nilai yang meresap ke dalam segenap jiwa dan raga pegawai FIP UNG sebagai berikut adalah :

Tabel 1 : Nilai Budaya Kerja dan Perilaku Utama

8 NILAI BUDAYA KERJA FIP UNG	15 NILAI PERILAKU UTAMA CIVITAS AKADEMIKA FIP UNG
Competitiveness = <i>Daya Saing</i> Pribadi yang Produktif menggunakan sumber daya yang dimiliki dan menghasilkan lulusan yang berdaya saing global	<ul style="list-style-type: none"> • Diri diabdikan (<i>batanga pomaya</i>) • Tidak mengeluh, pantang menyerah
Honour = melayani dengan maksimal (prima) Dan menjaga kehormatan profesi	<ul style="list-style-type: none"> • Nyawa dikorbankan (<i>nyawa podungalo</i>) • <i>Pelayanan prima (excellence service)</i>
Achievement Orientation = Orientasi kerja dengan standar prestasi dan terus menerus meraih keunggulan	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional • Prestasi Tinggi
Morality = sifat, karakter dan perilaku kerja bersumber dari agama, moralitas, norma, etika profesi sebagai sumber kompas dalam mendidik	<ul style="list-style-type: none"> • Berbudaya • Religius • Disiplin, Konsisten dan Bertanggungjawab
Pioneering = Kesukarelawanan diri atas tanggung jawab sosial, menciptakan sesuatu/	<ul style="list-style-type: none"> • Harta direlakan (<i>upango potombulu</i>) • Menaruh perhatian pada customer,

mengubah gagasan menjadi karya nyata.	rekan kerja, masyarakat,
<p>Innovation: Inovasi Meningkatkan cara kerja, membuatnya lebih mudah, lebih baik, dan lebih cepat serta selalu menciptakan sesuatu yang baru</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kreatif dan Inovatif
<p>Optimism : Optimis Bekerja dengan keyakinan tinggi bisa menyelesaikan dengan hasil terbaik</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yakin Usaha Sampai
<p>Nationalism : Bekerja mengedepankan tujuan Negara mencerdaskan anak bangsa, dan menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bangsa dijaga (<i>bangusa talalo</i>) • Negara dibela (<i>lipu poduluwalo</i>)

FIP UNG penopang komitmen sebagai institusi budaya dan inovasi pendidikan.

BAB VI**BUDAYA KERJA CHAMPION DAN MANAJEMEN PERUBAHAN
ORGANISASI FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**

Upaya melakukan perubahan pola pikir dan budaya kerja dosen dan pegawai FIP UNG yang ada sekarang (*current culture*), menjadi abdi Negara dengan integritas dan kinerja tinggi (*desired culture*) adalah sebuah pekerjaan besar dan membutuhkan komitmen serta kedisiplinan yang luar biasa, sumber daya yang besar dan waktu yang panjang. Oleh karena itu, agar perubahan budaya kerja dapat dilakukan dengan baik dan memberikan hasil yang diharapkan, perlu adanya pengelolaan yang baik. Pengelolaan terhadap perubahan biasa dikenal dengan istilah manajemen perubahan. Manajemen perubahan adalah pendekatan sistematis untuk menghadapi perubahan, baik dari perspektif institusi maupun pada tataran personal. Manajemen perubahan dikembangkan dan dijalankan dengan strategi yang tepat, terstruktur dan komprehensif untuk membawa organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan sebagaimana digambarkan pada Gambar 3. mengenai Kerangka Manajemen Perubahan FIP UNG (Permen PAN-RB Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja).



Gambar 3.
Kerangka Manajemen Perubahan FIP UNG
(Sumber diadaptasi dari Permen PAN RB RI No. 39/2012
tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja)

Untuk itu, sangatlah penting untuk menekankan perlunya memahami peran dan pengaruh budaya kerja dalam manajemen perubahan. Dengan memahami budaya kerja, akan membantu jajaran pimpinan organisasi untuk mengetahui dengan tepat kemungkinan di mana mereka akan menemui penolakan terhadap perubahan. Penolakan yang timbul, diakibatkan adanya ketidaksesuaian antara strategi manajemen perubahan dengan budaya kerja. Hal ini selanjutnya memungkinkan mereka untuk mengambil satu dari pilihan berikut:

1. Mengabaikan budaya kerja;
2. Mengelola di sekitar budaya kerja;
3. Berusaha mengubah budaya kerja agar sesuai dengan strategi; atau
4. Mengubah strategi agar sesuai dengan budaya kerja. (Kemdiknas, 2010; 21)

Untuk mendapatkan hasil terbaik, pertimbangan harus diberikan untuk mengelola budaya kerja atau bahkan mengubah strategi untuk memperhitungkan budaya kerja dalam manajemen perubahan.

Dengan demikian, untuk dapat mengelola perubahan budaya kerja dengan baik, perlu dikenali proses perubahan karakter budaya kerja itu sendiri. Proses yang dimaksud sebagai berikut:

1. Perubahan budaya kerja sebaiknya dilakukan secara evolusioner, tidak revolusioner. Hal ini disebabkan karena kebanyakan orang yang mengalami perubahan budaya kerja akan berada pada kondisi psikologis yang dinamakan kejutan budaya (*culture shock*). Kejutan ini terjadi karena orang diminta bahkan terkadang dipaksa untuk keluar dari area nyaman (*comfort zone*).
2. Perubahan budaya kerja merupakan aktivitas yang sangat kompleks. Satu kesalahan kecil dalam manajemen perubahan dapat mengakibatkan kegagalan perubahan organisasi. Oleh karenanya perubahan budaya kerja harus dilakukan secara terencana melalui sistem yang terstruktur dan komprehensif. Tanpa sebuah perencanaan yang matang dan sistem yang dibangun, maka perubahan tersebut dapat dianggap sebagai hal yang menyesatkan. Sebuah sistem harus berada dalam keseimbangan sosial yang menjaga dinamika organisasi.

3. Perubahan budaya kerja memerlukan proses yang berkelanjutan atau terus menerus. Seperti telah disebutkan di atas, budaya kerja merupakan komitmen organisasi yang berkaitan erat dengan perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku itu sendiri merupakan cerminan dari sikap kerja yang didasari oleh nilai-nilai dan norma-norma yang dimiliki oleh setiap pegawai. Ketika pegawai masuk ke dalam sebuah organisasi, maka akan terjadi penyesuaian antara pola kebiasaan berperilaku, bersikap, dan pola komunikasi serta cara kerja yang dimiliki pegawai ke dalam pola kebiasaan berperilaku, bersikap, dan pola komunikasi serta cara kerja yang diinginkan oleh organisasi demi mencapai cita-cita atau tujuannya. Melakukan perubahan budaya kerja berarti melakukan usaha memasukkan nilai-nilai dan cara-cara kerja baru untuk organisasi

BAB IV

AGENDA PERUBAHAN MENUJU BUDAYA KERJA CHAMPION FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN UNG

A. Garis Besar Pelaksanaan Agenda Perubahan FIP UNG

Keberhasilan penerapannya budaya kerja di lingkungan FIP UNG sangat ditentukan oleh sejumlah agenda perubahan budaya kerja yang dirumuskan secara terstruktur, sistematis dan massif (TSM) oleh pimpinan fakultas. Agenda perubahan budaya kerja ini pada dasarnya adalah rancangan sejumlah rencana kerja untuk mengubah budaya kerja saat ini menjadi budaya kerja yang diperlukan untuk melaksanakan jati diri UNG, visi FIP UNG 2025 dan misi FIP UNG yang difokuskan pada usaha memelopori inovasi pendidikan dapat berjalan dengan baik penuh semangat kompetitif berbasiskan pada potensi budaya lokal yang dimiliki civitas akademika FIP UNG

Penyusunan agenda perubahan budaya ini berangkat dari pemikiran bahwa baik anggapan dasar, tata nilai, norma, maupun sikap dan perilaku dalam budaya kerja yang baru akan mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan tanggung jawab seluruh dosen dan pegawai administrasi FIP UNG dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat/pemangku kepentingan serta menjamin tingkat kepuasan masyarakat atas pelayanan yang disediakan.

Melalui rapat senat FIP UNG tanggal 20 November 2015 sudah disepakati untuk membentuk tim task force yang akan mengelola pelaksanaan penanaman budaya kerja di lingkungan FIP UNG, terdiri dari Penanggungjawab administrative dan penanggungjawa teknik.

Terlaksananya perubahan budaya kerja dilingkungan FIP UNG akan sangat tergantung pada kinerja penanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, baik secara administratif maupun teknis. Penanggung jawab administratif adalah Dekan FIP UNG selaku ketua tim manajemen perubahan, sedangkan penanggung jawab teknis adalah para Wakil Dekan yang sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing.

Adapun tugas penanggungjawab tim pengembangan budaya kerja champion adalah
1) membuat pedoman umum budaya kerja Champion, 2) merumuskan rencana perubahan

budaya kerja Champion, 3) melakukan pembinaan perubahan budaya kerja Champion dosen dan pegawai FIP UNG.

Sedangkan tugas tim pelaksana teknis, antara lain: 1) menyusun petunjuk dan pelaksanaan pengembangan budaya kerja Champion, 2) melakukan koordinasi dengan Tim pengembangan budaya kerja Champion dalam rangka pelaksanaan perubahan budaya kerja, 3) melakukan sosialisasi budaya kerja baru kepada seluruh dosen dan pegawai di lingkungan FIP UNG, 4) melakukan evaluasi pelaksanaan perubahan budaya kerja Champion, dan 5) menyusun laporan pelaksanaan perubahan budaya kerja Champion

B. Agenda Perubahan Budaya Kerja

Dalam rangka mewujudkan anggapan dasar, tata nilai, norma dan sikap serta perilaku kerja yang berorientasi prestasi pada budaya kerja Champion, diperlukan agenda perubahan, sebagaimana direplikasikan dari keberhasilan Kementerian Pendidikan Nasional melakukan program reformasi birokrasi internasional (RBI) tahun 2010 yang lalu, maka Fakultas Ilmu Pendidikan mengadaptasi program-program pengembangan budaya kerja, yaitu :

1. Penyediaan bahan sosialisasi perubahan budaya kerja Champion

Sasaran kegiatan ini adalah tersedianya bahan sosialisasi perubahan budaya kerja Champion bagi dosen dan pegawai secara terstruktur, sistemik dan massif. Hal ini perlu didukung dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- a. Menerbitkan keputusan Dekan FIP tentang nilai-nilai budaya kerja FIP UNG, terdiri dari competitiveness, honour, achievement orientation, morality, pioneering, innovation, optimism, dan nationalism (CHAMPION), lihat SK Dekan FIP UNG Nomor 568/UN47.B1/DT/2015 tentang Visi, Misi, Tujuan dan Nilai Budaya Kerja FIP UNG.
- b. Menyusun dan menetapkan rencana kerja dan jadwal kerja tahunan kerja yang didukung sistem anggaran yang transparan dan akuntabel;
- c. Menyusun dan menetapkan pedoman pengukuran indeks pelaksanaan budaya kerja Champion Dosen dan Pegawai Administrasi FIP UNG, lihat Peraturan Dekan FIP UNG Nomor 1751/UN47.B1/DT/2015 tentang Pedoman Pengukuran Indeks Pelaksanaan Budaya Kerja Champion Dosen dan Pegawai Administrasi FIP UNG;
- d. Mempersiapkan materi sosialisasi tentang anggapan dasar, tata nilai, norma, dan sikap serta perilaku kerja;
- e. Membentuk tim adhoc kendali budaya kerja Champion yang bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengendalian perubahan budaya kerja Champion

2. Intensifikasi sosialisasi perubahan budaya kerja Champion

Sasaran kegiatan ini adalah dikenal dan dipahaminya arti penting implementasi budaya kerja Champion dalam konteks reformasi birokrasi di lingkungan FIP UNG. Hal ini didukung dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- Menyebarkan Road Map pengembangan budaya kerja Champion bagi Dosen dan Pegawai Administrasi FIP UNG
- Menyediakan informasi untuk penyebaran nilai-nilai budaya kerja Champion
- Memasang pesan budaya kerja Champion pada sudut strategis di lingkungan FIP UNG
- Menyelenggarakan pelatihan instruktur perubahan budaya kerja Champion Dosen dan pegawai UNG
- Menyelenggarakan sarasehan budaya kerja Champion
- Mengadakan visualisasi budaya kerja Champion melalui multi media, seperti media elektronik (TV, radio), media cetak (Koran, brosur, jurnal, *booklet*, poster, *leaflet*, *pamphlet*, dan sebagainya), baik dalam bentuk iklan layanan masyarakat, dialog interaktif, *talk show*, dan sebagainya
- Membuat situs khusus budaya kerja Champion

Misalnya beberapa poster yang menjadi media sosialisasi budaya kerja Champion FIP UNG



3. Internalisasi perubahan budaya kerja Champion

Sasaran kegiatan ini adalah meningkatnya penerimaan konsep budaya kerja champion dan menguatnya perilaku kerja produktif dan profesional. Hal ini perlu didukung dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- a. Melaksanakan orientasi budaya kerja Champion bagi calon Pegawai Negeri Sipil atau tenaga honorer
- b. Mengembangkan keteladanan melalui pemberian penghargaan kepada dosen dan pegawai yang berprestasi
- c. Memasang kotak saran perbaikan kinerja setiap pegawai
- d. Melakukan pembuatan laporan kinerja dosen dan pegawai administrasi setiap semester
- e. Menegakkan disiplin waktu kerja melalui pengendalian kehadiran dengan pemanfaatan teknologi komputerisasi
- f. Melaksakan pembekalan atau diklat teknis perubahan budaya kerja Champion FIP UNG
- g. Membentuk dan memantapkan tim evaluasi kinerja FIP UNG
- h. Melaksanakan pekan orientasi budaya kerja Champion melalui melalui sejumlah kegiatan
- i. Menyelenggarakan kajian dan penelitian perubahan budaya kerja Champion secara simultan
- j. Menyelenggarakan promosi dan kampanye budaya kerja Champion

4. Pembentukan dan Penguatan Tim Pengembangan Budaya Kerja Champion

Sasaran kegiatan ini adalah terwujudnya Tim Task Force Pengembangan Budaya Kerja Champion yang TSM di lingkungan FIP UNG. Hal ini perlu didukung dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- a. Melaksanakan penataan Tim yang dinilai mendukung atas peningkatan kinerja pelayanan
- b. Memfasilitasi pembentukan dan pematapan Tim kerja dengan melalui :
 - Peningkatan profesionalitas sumber daya manusia yang ada di dalam Tim,
 - Peningkatan sarana dan prasarana tim kerja
 - Peningkatan publikasi tim kerja

5. Penguatan koordinasi para pemangku kepentingan

Sasaran kegiatan ini adalah terwujudnya koordinasi guna mendukung terlaksananya pengembangan budaya kerja Champion FIP UNG. Hal ini perlu didukung dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- a. Membentuk dan menetapkan tim kerja untuk membangun dinamika kelompok dalam pengembangan budaya kerja;
- b. Meningkatkan dukungan antar pemangku kepentingan dalam pelaksanaan pengembangan budaya kerja Champion
- c. Membentuk dan memantapkan satuan koordinasi inter dan antar pimpinan terkait untuk menghindari tumpang tindih (*overlapping*) dan kekosongan (*blank spot*) didalam penyediaan mutu pelayanan
- d. Memadukan program kerja mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai dengan tahap *monitoring* dan evaluasi program kerja di FIP UNG
- e. Menyelenggarakan pertemuan berkala (rapat pimpinan, rapat koordinasi, dan *review* program) di FIP UNG
- f. Menetapkan *role model* untuk rencana aksi yang diinisiasi oleh pimpinan fakultas

6. Penegakan hukum bagi para pegawai

Sasaran kegiatan ini adalah terwujudnya kualitas pegawai yang taat hukum. Hal ini perlu didukung dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- a. Memetakan pegawai/SDM yang melakukan pelanggaran disiplin
- b. Melakukan audit khusus/investigasi
- c. Menjatuhkan sanksi berdasarkan ketentuan bagi pegawai yang terbukti melakukan pelanggaran/penyimpangan

7. Peningkatan kendali mutu pelayanan

Sasaran kegiatan ini adalah meningkatnya pelayanan prima dosen dan pegawai administrasi di FIP UNG kepada masyarakat/pemangku kepentingan. Hal ini perlu didukung dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- a. Menyusun, menetapkan, dan menyebarluaskan pedoman tentang perubahan sikap dan perilaku kerja dosen dan pegawai administrasi;
- b. Memantapkan komitmen melayani masyarakat/pemangku kepentingan
- c. Mengkaji, menyusun, dan mengembangkan standar pelayanan minimal menuju profesionalisme dalam setiap jenis pelayanan
- d. Melaksanakan penataan organisasi pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat menuju terciptanya organisasi yang dinamis dan responsif

- e. Menerapkan sistem pengendalian mutu kinerja dalam kerangka peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat/pemangku kepentingan
- f. Mengintensifikasi laporan hasil kerja dosen dan pegawai administrasi secara tertulis maupun lisan

8. Peningkatan sarana dan prasarana FIP UNG

Sasaran kegiatan ini adalah terciptanya dukungan sarana dan prasarana penunjang kinerja dosen dan pegawai administrasi. Hal ini perlu didukung dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. Menyediakan sarana kerja yang memadai bagi setiap dosen dan pegawai administrasi, disesuaikan dengan kebutuhan kinerja, baik *software* maupun *hardware*
- b. Menyediakan sarana pengolahan data dan informasi untuk perubahan budaya kerja Champion

9. Peningkatan moral dan akhlak seluruh dosen dan pegawai administrasi FIP UNG

Sasaran kegiatan ini adalah terwujudnya jati diri dosen dan pegawai administrasi yang bermoral baik. Hal ini perlu didukung dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. Pembinaan mental dan penanaman nilai kejujuran dalam menjalankan pekerjaan
- b. Mengembangkan sikap santun dan kebersamaan
- c. Mengharmoniskan hubungan kerjasama antar pegawai

10. Perwujudan organisasi belajar (*learning organization*)

Sasaran kegiatan ini adalah terwujudnya organisasi yang bertumpu pada proses pembelajaran (*learning organization*). Hal ini perlu didukung dengan kegiatan:

- a. Memanfaatkan hasil penelitian dan teknologi untuk peningkatan kualitas pelayanan
- b. Membentuk kelompok kajian, penelitian, dan pengembangan
- c. Mengembangkan pelayanan prima Mengembangkan organisasi pembelajaran bagi seluruh civitas akademika FIP UNG

C. Tahapan Agenda Pengembangan Budaya Kerja Champion FIP UNG

Seluruh agenda pengembangan budaya kerja Champion FIP UNG dibagi ke dalam tiga tahap pelaksanaan untuk 5 (lima) tahun 2016-2020 sebagai berikut yaitu:

1. Tahun pertama 2016 dikenal dengan tahap Persiapan (*Preparing for Change*)
2. Tahun 2017-2019 dikenal dengan tahap Pengelolaan (*Managing Change*)
3. Tahun 2020 dikenal dengan tahap Penguatan (*Reinforcing Change*)



Jadwal Kegiatan rencana aksi pengembangan budaya kerja Champion dilaksanakan secara simultan oleh seluruh civitas akademika FIP UNG. Pelaksanaan kegiatan ini perlu memperhatikan skala prioritas karena keterbatasan sumber daya. Program kerja yang direncanakan mengacu pada agenda perubahan budaya kerja yang sudah diuraikan sebelumnya dimasukkan dalam tabel 2 berikut ini.

Tabel 2 : Program, Kegiatan, Agenda, dan Hasil yang diharapkan dalam Pengembangan Budaya Kerja Champion
FIP UNG (2016 – 2020)

Program dan Kegiatan	Tahun					Hasil Yang Diharapkan
	2016	2017	2018	2019	2020	
<p>A. Penyediaan bahan sosialisasi perubahan budaya kerja Champion</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menerbitkan SK Dekan tentang nilai-nilai budaya kerja Champion FIP UNG 2. Menyusun dan menetapkan rencana kerja tahunan 3. Menyusun dan menetapkan pengukuran indek pelaksanaan budaya kerja champion 4. Mempersiapkan materi Sosialisasi tentang anggapan dasar kerja, nilai kerja, norma kerja dan perilaku kerja 5. Membentuk tim monitoring perubahan budaya kerja 						<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbentuknya Tim Task Force Pengembangan Budaya Kerja Champion FIP UNG 2. Tersusunnya strategi pengembangan budaya kerja Champion 3. Tersusunnya strategi sosialisasi

<p>B. Intensifikasi sosialisasi perubahan budaya kerja Champion</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyebarluaskan Road Map pengembangan budaya kerja Champion bagi Dosen dan Pegawai Administrasi FIP UNG 2. Menyediakan informasi untuk penyebarluasan nilai-nilai budaya kerja Champion 3. Memasang pesan budaya kerja Champion pada sudut strategis di lingkungan FIP UNG 4. Menyelenggarakan pelatihan perubahan budaya kerja Champion Dosen dan pegawai UNG 5. Menyelenggarakan sarasehan budaya kerja Champion 6. Mengadakan visualisasi budaya kerja Champion melalui multi media, seperti media elektronik (TV, radio), media cetak (Koran, brosur, jurnal, <i>booklet</i>, poster, <i>leaflet</i>, <i>pamphlet</i>, dan sebagainya), baik dalam bentuk iklan layanan masyarakat, dialog interaktif, <i>talk show</i>, dan sebagainya 					<p>Terbangunnya komitmen, partisipasi, dan perubahan perilaku yang diinginkan (Disered Culture, menuju Champion Culture</p>
---	--	--	--	--	---

<p>C. Internalisasi Perubahan Budaya Kerja Champion</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan orientasi budaya kerja Champion bagi calon Pegawai Negeri Sipil atau tenaga kontrak 2. Mengembangkan keteladanan melalui pemberian penghargaan kepada dosen dan pegawai yang berprestasi 3. Memasang kotak saran 4. Pembuatan laporan kinerja dosen dan pegawai administrasi setiap semester 5. Menegakkan disiplin waktu kerja melalui pengendalian kehadiran dengan pemanfaatan teknologi komputerisasi 6. Melaksanakan diklat teknis perubahan budaya kerja Champion FIP UNG 7. Membentuk dan memantapkan tim evaluasi kinerja FIP UNG 8. Menyelenggarakan kajian dan penelitian perubahan budaya kerja Champion secara simultan 9. Menyelenggarakan promosi dan kampanye budaya kerja Champion 					<p>Adanya analisis resiko dan komunikasi kepada seluruh dosen dan pegawai untuk mengurangi tingkat kegagalan dan meningkatnya kepuasan stakeholders</p>
<p>D. Pembentukan dan Penguatan Tim Pengembangan Budaya kerja Champion</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan penataan Tim yang dinilai mendukung atas peningkatan kinerja dosen dan pegawai 2. Peningkatan profesionalitas sumber daya manusia yang ada di dalam Tim, 3. Peningkatan sarana dan prasarana kerja 4. Peningkatan publikasi kerja dosen dan pegawai 					<p>Adanya dukungan semua pihak terhadap pengembangan budaya kerja Champion di FIP UNG</p>

<p>E. Penguatan Koordinasi Para Pemangku Kepentingan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk dan menetapkan tim kerja untuk membangun dinamika kelompok dalam pengembangan budaya kerja; 2. Meningkatkan dukungan antar pemangku kepentingan dalam pelaksanaan pengembangan budaya kerja Champion 3. Memadukan program kerja mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai dengan tahap <i>monitoring</i> dan evaluasi program budaya kerja di FIP UNG 4. Menyelenggarakan pertemuan berkala (rapat pimpinan, rapat koordinasi, dan <i>review</i> program) FIP UNG 5. Menetapkan <i>role model</i> untuk rencana aksi yang diinisiasi oleh pimpinan fakultas 					<p>Terjalannya koordinasi dan sinergitas tim dalam pengembangan budaya kerja Champion</p>
<p>F. Penegakan hukum bagi para dosen dan pegawai</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memetakan pegawai/SDM yang melakukan pelanggaran disiplin 2. Melakukan audit /investigasi 3. Menjatuhkan sanksi berdasarkan ketentuan bagi pegawai yang terbukti melakukan pelanggaran/penyimpangan 					<p>Penegakan aturan dan kebijakan pimpinan</p>
<p>G. Peningkatan Kendali Mutu Layanan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun, menetapkan, dan menyebarluaskan pedoman tentang perubahan sikap dan perilaku kerja dosen dan pegawai; 2. Memantapkan komitmen melayani masyarakat/pemangku kepentingan 3. Mengkaji, menyusun, dan mengembangkan standar pelayanan minimal menuju profesionalisme dalam setiap jenis pelayanan 					<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pedoman yang jelas dalam pengembangan budaya kerja dosen dan pegawai administrasi 2. Terbangunnya system kerja yang kondusif 3. Terjadi pengendalian kerja dengan mengintensifkan laporan hasil kerja.

<p>4. Melaksanakan penataan organisasi pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat menuju terciptanya organisasi yang dinamis dan responsif</p> <p>5. Menerapkan sistem pengendalian mutu kinerja dalam kerangka peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat/pemangku kepentingan</p> <p>6. Mengintensifikasi laporan hasil kerja dosen dan pegawai administrasi secara tertulis dan lisan</p>					
<p>H. Peningkatan Sarana dan Prasarana Kerja</p> <p>1. Menyediakan sarana kerja yang memadai bagi setiap dosen dan pegawai administrasi, disesuaikan dengan kebutuhan kinerja, baik <i>software</i> maupun <i>hardware</i></p> <p>2. Menyediakan sarana pengolah data, informasi untuk perubahan budaya kerja Champion</p>					<p>Adanya perbaikan saran dan prasarana dalam mendukung pengembangan budaya kerja</p>
<p>I. Peningkatan Moral dan Akhlak dosen dan pegawai</p> <p>1. Pembinaan mental dan penanaman nilai kejujuran dalam menjalankan pekerjaan</p> <p>2. Mengembangkan sikap santun dan kebersamaan</p> <p>3. Harmonisasi kerjasama antar pegawai</p>					<p>Adanya peningkatan moral dan akhlak dosen dan pegawai</p>
<p>J. Perwujudan Organisasi Belajar (learning Organization)</p> <p>1. Memanfaatkan hasil penelitian dan teknologi untuk peningkatan kualitas pelayanan</p> <p>2. Membentuk kelompok kajian, penelitian, dan pengembangan</p> <p>3. Mengembangkan pelayanan prima Mengembangkan organisasi pembelajaran bagi seluruh civitas akademika FIP UNG</p>					<p>Terwujudnya nilai-nilai belajar sepanjang hayat (<i>life long education</i>)</p>

PENUTUP

Demikian dokumen Road Map Pengembangan Budaya Kerja Dosen dan Pegawai Administrasi FIP UNG ini diterbitkan untuk dapat diperhatikan oleh segenap warga civitas akademika FIP UNG menjadi perilaku kerja kita bersama.

Pada akhirnya unjuk kerja (kinerja) yang ditampilkan menjadi energi yang menggerakkan roda organisasi secara akseleratif menuju sebuah prestasi dan reputasi yang bisa dibanggakan dan menjadi pembeda dengan fakultas yang ada di UNG serta kampus lainnya. Bravo FIP UNG