

**ANALISIS BUDAYA KERJA DALAM MENCIPTAKAN SUMBER DAYA
MANUSIA YANG BERKUALITAS
(Studi Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung)**

Tesis

oleh

Goestyari Kurnia Amantha



**MAGISTER STUDI ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

ABSTRACT

ANALYSIS OF WORK CULTURE FOR CREATING THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES (Study in Organization Bureau of Local Government Lampung Province)

by

GOESTYARI KURNIA AMANTHA

Organization Bureau of Local Government Lampung Province is the leading sector institutional restructuring problems Provincial Government of Lampung, including the problem of utilization of performance of the apparatus and more specifically the development of the work culture. However, a variety of cultural issues in the work would occur in the Organization Bureau of Local Government Lampung Province, including employee discipline is lacking, overlapping in the work, and the transfer of personnel entering and exiting Bureau organizations that are not controlled, and many employees who spend working time with play chess, read newspapers and watching tv.

This study aims to determine how the Work Culture In Creating Qualified Human Resources Organization Bureau of Local Government Lampung Province. The method used is descriptive qualitative. Data was obtained through interviews, observation and documentation were then presented in the form of narrative text.

This research was conducted through three indicators, which are the habit of work culture, values and rules based on the theory Taliziduhu Ndraha. The results showed that the culture the employees who are working at the Organization Bureau of Local Government Lampung Province is not good. Where it is based on 1) Implementation and understanding of the duties and functions that are less good, 2) Level of discipline proved to be less, and 3) Implementation of cultural values and the values of the organization that do not lead to a work culture apparatus is expected, as well 4) Implementation of rules/policies as well as the sanctions have not been implemented at the Organization Bureau of Local Government Lampung Province.

Keywords: Work Culture, Human Resources.

ABSTRAK

ANALISIS BUDAYA KERJA DALAM MENCIPTAKAN SUMBER DAYA MANUSIA YANG BERKUALITAS (Studi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung)

oleh

GOESTYARI KURNIA AMANTHA

Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung merupakan *leading sector* masalah penataan kelembagaan Pemerintah Provinsi Lampung, termasuk masalah pendayagunaan kinerja aparatur dan yang lebih spesifik masalah pengembangan budaya kerja. Namun berbagai permasalahan budaya kerja justru terjadi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, diantaranya kedisiplinan pegawai yang kurang, sering terjadinya tumpang tindih pekerjaan, dan perpindahan pegawai yang masuk dan keluar Biro Organisasi yang tidak terkendali, serta sorotan surat kabar bahwa banyak pegawai yang menghabiskan waktu kerja dengan bermain catur, membaca koran dan menonton tv.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Budaya Kerja Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung. Metode penelitian yang digunakan ialah deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi yang selanjutnya disajikan dalam bentuk teks naratif.

Penelitian ini dilakukan melalui tiga indikator budaya kerja yaitu kebiasaan, nilai-nilai dan peraturan berdasarkan teori Taliziduhu Ndraha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung belum baik, didasarkan pada 1) Pelaksanaandanpemahamanakantugas pokokdanfungsi yang kurangbaik, 2) Tingkatkedisiplinan yang terbuktikurang, 3) Penerapannilai-nilaibudayasertanilai-nilaiorganisasi yang tidakmengarahpadabudayakerjaaparatur yang diharapkan, serta 4) Pelaksanaanperaturan/kebijakansertasanksibelumterlaksanapada Biro OrganisasiSekretariat Daerah Provinsi Lampung.

Kata Kunci: Budaya Kerja, Sumber Daya Manusia.

ANALISIS BUDAYA KERJA DALAM MENCIPTAKAN SUMBER DAYA
MANUSIA YANG BERKUALITAS
(Studi Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung)

Oleh

GOESTYARI KURNIA AMANTHA

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN

Pada

Program Pascasarjana Magister Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung



PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016

Judul Tesis : **ANALISIS BUDAYA KERJA DALAM
MENCIPTAKAN SUMBER DAYA
MANUSIA YANG BERKUALITAS**

Nama Mahasiswa : **Goestyari Kurnia Amantha**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1426021014

Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan

Konsentrasi : Manajemen Pemerintahan



Dr. R. Pitojo Budiono, M.Si.
NIP 19640508 199303 1 004

Drs. Yana Ekana P.S., M.Si.
NIP 19610817 199003 1 004

MENGETAHUI

2. Ketua Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung

Drs. Hertanto, M.Si, Ph.D.
NIP 19601010 198603 1 006

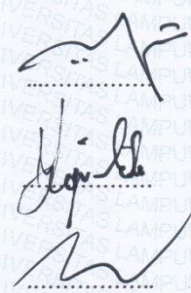
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Pitojo Budiono, M. Si.

Sekretaris : Drs. Yana Ekana PS, M. Si.

Penguji Utama : Dr. Ari Darmastuti, M.A.



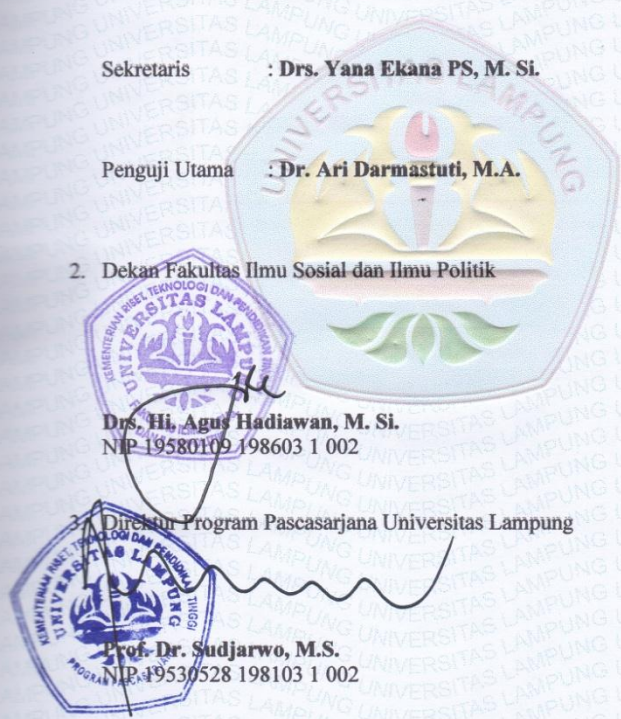
2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Drs. Hi. Agus Hadiawan, M. Si.
NIP. 19580109 198603 1 002

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung

Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.
NIP. 19530528 198103 1 002

Tanggal Lulus Ujian Tesis: 15 Juni 2016



SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

1. Tesis dengan judul “Analisis Budaya Kerja Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran; saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya; saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, Juni 2016
Yang Membuat,



Goestyari Kurnia Amantha
NPM. 1426021014

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Goestyari Kurnia Amantha, lahir di Baturaja pada 04 Oktober 1991. Penulis merupakan anak perempuan dari pasangan Irwan Bagoes, SE dan Ibu Susilawati. Penulis memiliki kakak laki-laki yang bernama Vakatyhan Goespan, SH dan adik laki-laki yang bernama M. Khory Andreawan, S.TP.

Jenjang pendidikan penulis dimulai dari menyelesaikan pendidikan di TK Putra II, Baturaja, Sumatera Selatan, pada tahun 1995-1997, SD Negeri 1 Sukarame, Bandar Lampung, lulus pada tahun 2003, SMP Negeri 5 Bandar Lampung pada tahun 2003-2006, SMA Negeri 2 Bandar Lampung pada tahun 2006-2009, Selanjutnya pada tahun 2009 penulis meneruskan pendidikan dan terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung Jurusan Ilmu Pemerintahan melalui jalur PKAB (Penelusuran Kemampuan Akademik dan Bakat) dan lulus pada tahun 2013. Dan saat ini sedang menyelesaikan program studi Magister Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

MOTO

“Jadilah kamu manusia yang pada kelahiranmu semua orang tertawa bahagia, tetapi hanya kamu sendiri yang menangis; dan pada kematianmu semua orang menangis sedih, tetapi hanya kamu sendiri yang tersenyum”.

(Abu Bakar Sibli)

*“Bacalah dengan nama Tuhanmu yang menciptakan.
Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah.
Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah. Yang mengajar dengan Qalam.
Dialah yang mengajar manusia segala yang belum diketahui”*

(Q.S Al-„Alaq 1-5).

Man Jadda Wajada”

Siapa yang bersungguh-sungguh akan berhasil

“Man Shabara Zhafira”

Siapa yang sabar akan beruntung

“Man Sara Ala Darbi Washala”

Siapa yang berjalan dijalur-nya akan sampai

(Trilogi Novel A. Fuadi)

*Dalam hidup ini, sertakanlah dua hal dalam setiap pilihan dan tindakanmu,
Pertama, Al-Qur’an dan Hadist, Kedua, keluargamu...*

jangan Lupakan keduanya

(Goestyari Kurnia Amantha)

Darah Selalu Lebih Kental Dari Pada Air,

~~~

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil `alamin

*Tesis ini bukti bahwa
"Man Jadda Wajada"
"Man Shabara Zhafira"
"Man Sara Ala Darbi Washala"*

*Kepada kedua orang tua tercinta,
Mamaku Susilawati dan Papaku Irwan Bagoes
Yang menjadi motivasi terbesar dalam penyelesaian tesis ini,
terimakasih atas semua doa, kekuatan, kesabaran, serta materi yang
tercurah selama proses ini berjalan,*

*Kakak adik tercinta Vakatyana Goespan dan M. Khory Andreawan
Serta Ayuk Iparku Pratiwi Setyaningrum dan Ponakan pertamaku
Maulidya Khairunissa Goespan
Terimakasih untuk selalu ada disaat dibutuhkan*

*Almamater Tercinta
UNIVERSITAS LAMPUNG*

SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim.

Alhamdulillah rabbil'alam, segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayah-nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat serta salam selalu tercurah kepada Rosulullah Nabi Muhammad SAW, para sahabat, keluarga serta pengikutnya. Tesis ini berjudul "Analisis Budaya Kerja Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas" Studi Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, dan merupakan syarat bagi penulis untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.

Penulis sadar bahwa dalam tesis ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis dan kesulitan yang dihadapi dari awal pengerjaan hingga penyelesaian tesis ini. terselesaikan tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Hertanto, M.Si., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung dan sekaligus selaku Pembimbing Akademik.

2. Bapak Dr. Suwondo, M.A. selaku Koordinator Sekretariat Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Pitojo Budiono, M.Si. selaku pembimbing utama tesis serta dosen pada beberapa matakuliah yang pernah peneliti ikuti, terimakasih atas keluangan waktu dalam berkonsultasi serta kritik, saran, masukan, motivasiserta ilmu dalam proses perkuliahan maupun bimbingan hingga terselesaikannya tesis ini.
4. Kepada Ibu Dr. Ari Darmastuti, M.A. selaku dosen pembahas tesis serta dosen pada beberapa matakuliah yang pernah peneliti ikuti, terimakasih atas waktunya serta segala masukan, kritik, saran, semangat dan motivasi maupun ilmu yang bermanfaat selama proses perkuliahan hingga pada saat proses penyelesaian tesis ini.
5. Kepada Bpk Drs. Yana Ekana PS, M.Si. selaku dosen pembimbing kedua serta dosen pada masa perkuliahan, terimakasih atas semua ilmu yang diberikan, kritik, saran, dan semangat serta motivasi kepada peneliti hingga peneliti berhasil menyelesaikan tesis ini, semoga bapak sehat selalu.
6. Seluruh Jajaran Dosen Pengajar Pascasarjana Magister Ilmu Pemerintahan Universitas lampung, yang sudah banyak membantu penulis, serta atas segala ilmuyang diberikan selama ini, semoga akan menjadi amal jariah sebagai ilmu yang bermanfaat.
7. Seluruh staf Magister Ilmu Pemerintahan, serta staf pada bagian akademik dan kemahasiswaan yang tak dapat ditulis satu per satu, terima kasih telah banyak membantu penulis.

8. Untuk seluruh informan dalam penelitian ini, serta seluruh pihak dari Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung. Terimakasih atas kerjasamanya dan kesediaan waktu hingga penyelesaian tesis ini.
9. Seluruh teman seperjuangan Magister Ilmu Pemerintahan 2014, terimakasih atas kebersamaan selama proses perkuliahan, semoga silaturahmi selalu terjaga diantara kita semua.
10. Kepada keluarga tercinta, terimakasih atas semangat terbesar yang menjadi motivasi peneliti untuk segera menyelesaikan tesis ini. Semogga karya ini dapat memberi kebanggaan bagi keluarga.

Berbagai pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung terwujudnya kelulusan ini. Allah Maha Melihat semua yang ada di dunia ini, semoga Allah SWT membalas semua kebaikan kalian dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat. Amin..

Bandar Lampung, Juni 2016
Penulis

Goestyari Kurnia Amantha

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR GAMBAR	iii
DAFTAR TABEL	iv
I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian	9
II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sejenis	11
B. Tinjauan Tentang Budaya Organisasi	14
1. Pengertian Budaya	14
2. Pengertian Budaya Kerja	16
3. Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara	21
C. Tinjauan Tentang Organisasi dan Sumber Daya Manusia.....	26
1. Teori Organisasi.....	26
2. Pengertian Tentang Sumber Daya Manusia.....	28
3. Pengertian Sumber Daya Manusia Makro dan Mikro	29
4. Manajemen Sumber Daya Manusia	30
D. Tinjauan Tentang Kualitas Sumber Daya Manusia	33
1. Pengertian Kualitas	33
2. Kualitas Sumber Daya Manusia	35
E. Kerangka Pikir	37

III. METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian	42
B. Fokus Penelitian	43
C. Lokasi Penelitian.....	45
D. Jenis Data	46
E. Penentuan Informan	48
F. Teknik Pengumpulan Data.....	50
G. Teknik Pengolahan Data	53
H. Teknik Analisis Data.....	55

IV. GAMBARAN UMUM

A. Gambaran Umum Biro Organisasi Setda Provinsi Lampung	58
B. Struktur Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung	61
C. Visi dan Misi Biro Organisasi Setda Provinsi Lampung	77

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Pembahasan Analisis Budaya Kerja dalam Menciptakan Sumber daya Manusia yang Berkualitas	80
A. Kebiasaan	81
1. Tugas Pokok dan Fungsi	82
2. Disiplin.....	102
B. Nilai-Nilai	119
1. Nilai-Nilai Budaya	120
2. Nilai-Nilai Organisasi	130
C. Peraturan	139
1. Aturan/Kebijakan	140
2. Sanksi.....	154

VI. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	165
B. Saran	166

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir	41
2. Bagan Struktur Biro Organisasi	61

DAFTAR TABEL

Tebel	Halaman
1. Rekapitulasi Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Pemerintah Provinsi Lampung Tahun 2015 Bagian Sekretariat Daerah /Sekretariat DPRD Provinsi Lampung	7
2. Keterangan Pengambilan Data Primer	47
3. Keterangan Pengambilan Data Skunder	48
4. Identitas Informan	50
5. Potensi Sumber Daya Manusia Berdasarkan Tingkat Pendidikan	59
6. Potensi Sumber Daya Manusia Berdasarkan Tingkat Kepangkatan	60
7. Data Asal Instansi Pegawai yang Masuk Biro Organisasi pada 3 Tahun Terakhir	90
8. Identifikasi permasalahan terkait Tugas Pokok dan Fungsi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung	99
9. Rekap Absensi Biro Organisasi Bulan Maret.....	108
10. Rekap Absensi Biro Organisasi Bulan April 2016.....	109
11. Penilaian kehadiran pegawai Biro Organisasi	111
12. Identifikasi masalah kedisiplinan Biro Organisasi	118
13. Identifikasi nilai-nilai budaya pada pegawai Biro Organisasi.....	128
14. Indentifikasi permasalahan terkait nilai-nilai organisasi.....	138
15. Kategori Penerapan Nilai-Nilai dasar Budaya Kerja dalam Kepemimpinan dan Manajemen.....	144

16. Kategori Penerapan Nilai-Nilai dasar Budaya Kerja dalam Pola Pikir Dan Cara Kerja.....	145
17. Kategori Penerapan Nilai-Nilai dasar Budaya Kerja dalam Perilaku Kerja.....	145
18. Rekapitulasi Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Pemerintah Provinsi Lampung Tahun 2015.....	146
19. Identifikasi Pelaksanaan Peraturan pada Biro Organisasi.....	153
20. Matrik Hasil dan Pembahasan Analisis Budaya Kerja Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas.....	163

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan hal yang paling utama yang harus di perhatikan oleh setiap organisasi, karena sumber daya manusia adalah perencana, pelaku dan penentu dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Suatu organisasi akan lebih cepat mencapai suatu keberhasilan apabila sumber daya manusia, yang dalam hal ini adalah pegawai di tempatkan pada bidang tugas yang sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang di milikinya. Namun demikian ketepatan suatu organisasi untuk menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi dan kemampuannya saja belum cukup dalam rangka pencapaian tujuan suatu organisasi, perlu juga diperhatikan kondisi lingkungan organisasi serta budaya kerja yang berkembang pada organisasi tersebut.

Saat ini dalam kerangka reformasi birokrasi terdapat delapan area penataan. Delapan area tersebut ialah Organisasi, Tatalaksana, Peraturan Perundang-Undangan, Sumber Daya Manusia Aparatur, Pengawasan, Akuntabilitas, Pelayanan Publik, *Mindset* dan *Cultur set*. Kedelapan area penataan tersebut merupakan sasaran dari agenda reformasi birokrasi yang dicanangkan pemerintah dan dalam salah satu area yaitu penataan Sumber Daya Manusia,

dimana diharapkan mampu tercipta Sumber Daya Manusia Aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, profesional, berkinerja tinggi, bertanggung jawab dan sejahtera.

Sumber Daya Manusia itu sendiri dapat tercipta dengan baik apabila didukung oleh budaya kerja yang baik pula, dimana setiap individu mampu memberikan dampak membangun atau positif pada organisasi dimana ia berada. Hal yang paling menarik dalam pemerintahan saat ini ialah hilangnya atau berkurangnya nilai-nilai dalam bekerja seperti budaya malu pada diri Aparatur Sipil Negara, hal tersebut dapat terlihat dari maraknya kasus korupsi, kasus pelanggaran kode etik, kasus asusila, kasus narkoba, kasus suap dan berbagai kasus lainnya yang menjerat para Aparatur Sipil Negara, namun menurut saya hal tersebut merupakan hal besar yang bersumber dari akumulasi kebiasaan dan nilai-nilai yang dianggap wajar, sehingga dapat menjadi bumerang yang akan menghancurkan citra dan kualitas sumber daya manusia itu sendiri.

Dalam konteks reformasi birokrasi, tujuan fundamental dari pengembangan budaya kerja berupaya mengubah budaya kerja saat ini menjadi budaya yang mengembangkan sifat dan perilaku kerja yang berorientasi pada hasil (*outcome*) dan produktivitas kerja serta kinerja yang baik. Pada *grand design* reformasi birokrasi budaya kerja dipahami sebagai *culture set*, atau sebagai cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap “kerja” sehingga pencapaian peningkatan kualitas bersumber dari individu yang terkait dalam organisasi itu sendiri sebagai cerminan dari sikap yang didasari oleh nilai-nilai dan norma-norma individu masing-masing.

Membangun kultur baru, dengan upaya-upaya merubah kultur saat ini yang begitu buruk, dimana konotasi negatif yang melekat seperti mekanisme dan prosedur yang berbelit-belit, dan penyalahgunaan status atau wewenang perlu diubah. Hal tersebut dengan cara dilakukan pembenahan kultur dan etika birokrasi dengan konsep transparansi, melayani secara terbuka, serta jelas kode etiknya, sehingga tingkat kepercayaan serta kepuasan masyarakat tercapai.

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 54 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengembangan dan Pembentukan Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung, bahwa dalam melaksanakan penataan kelembagaan, ketatalaksanaan dan kepegawaian yang berbasis pada kinerja, perlu penerapan nilai-nilai budaya kerja yang berdasarkan pada pemahaman dari penerapan nilai budaya untuk meningkatkan kualitas kinerja aparatur pemerintah di lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung, sebagaimana tugas pokok dan fungsi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung merupakan *leading sektor* dari seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Lampung yang menangani masalah penataan kelembagaan Pemerintah Daerah Provinsi Lampung termasuk didalamnya masalah pengembangan budaya kerja. Sebagai salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Lampung, Biro Organisasi tidak lepas dari berbagai permasalahan budaya kerja diantaranya ialah:

1. Dalam Harian Radar Lampung Tanggal 23 Maret 2015 yang berisikan komentar mengenai aktivitas mantan pejabat Pemerintah Provinsi Lampung yang *non job*. Dimana dalam berita yang dimuat diungkapkan bahwa mantan pejabat Pemerintah Provinsi Lampung yang jumlahnya tidak sedikit sekitar 40 orang menghabiskan waktu dengan membaca koran, menonton tv, dan bermain catur. Hal ini menjadi sangat penting disoroti karena dengan adanya mantan pejabat yang *non job* di Provinsi Lampung, sama saja terjadi pemborosan anggaran, dan pengelolaan sumber daya manusia tidak berjalan dengan baik. Karena sumber daya manusia yang ada tidak dapat diberdayakan dengan efektif dan efisien untuk meringankan atau memudahkan tugas-tugas pemerintah. Mengingat tidak sedikit pejabat *non job* tersebut merupakan PNS yang mempunyai pangkat tinggi dan memiliki keahlian serta memiliki gelar doktor dan S-2. Jumlah pegawai *non job* yang ada di Bawah Biro Organisasi tercatat hingga saat ini 10 Juni 2016 ialah 36 orang yang tergabung sebagai staf Sekretariat Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

Jika pemetaan formasi pegawai serta distribusi pegawai berjalan baik, seharusnya istilah PNS *nonjob* tersebut tidak ada. Dan dalam penelitian ini yang menjadi permasalahan peneliti ialah bagaimana buruknya budaya kerja Aparatur Sipil Negara yang menjadi perbincangan hingga masuk pada surat kabariharian Radar Lampung Tanggal 23 Maret 2015 yaitu diungkapkan bahwa kegiatan Aparatur Sipil Negara hanyalah membaca koran, menonton tv dan bermain catur.

2. Banyaknya pegawai yang masuk dan keluar dari Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, sehingga terkadang banyak pegawai yang telah mengerti mengenai tugas pada Biro Organisasi justru pindah dan pegawai baru yang masuk justru tidak mengerti tugas-tugas pada Biro Organisasi, sehingga dibutuhkan waktu lebih lama lagi dalam menyesuaikan diri atau beradaptasi pada pekerjaan yang ada. Sebagaimana pendapat dari Kepala Bagian Pendayagunaan Kinerja Aparatur yang menyatakan bahwa:

“Pada bagian saya, seorang staf yang dianggap sangat memahami pekerjaan pada sub bagian pelaporan kinerja aparatur pindah ke Rumah Sakit Umum, dan dalam waktu yang hampir bersamaan Kepala sub bagian pada sub bagian pelaporan kinerja aparatur juga di *non job* kan sehingga diisi oleh orang baru”. (wawancara pada 7 april 2016)

3. Terjadinya tumpang tindih dalam penyelesaian pekerjaan, yaitu pegawai pada bagian yang satu membantu atau mengerjakan pekerjaan pegawai pada bagian lainnya, hal ini tentunya dikarenakan pekerjaan yang tidak terprogram dengan baik dan rasa tanggungjawab yang kurang pada pekerjaan yang dibebankan pada tiap individu pegawai. Selain itu terbiasanya menunda pekerjaan sehingga seringkali penyelesaian kegiatan tertumpuk pada akhir tahun.
4. Walaupun sudah diterapkannya *fingerprint* sebagai salah satu bentuk pembinaan disiplin pegawai, namun pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung masih saja banyak yang datang terlambat ataupun pulang lebih awal. Sebab pada saat rekapitulasi absensi yang digunakan sebagai dasar pembayaran tunjangan kinerja hasil rekapitulasi

absensi tersebut tidak digunakan, sehingga pegawai menganggap remeh terkait disiplin waktu.

5. Banyaknya pegawai yang tidak berada dikantor pada saat jam kerja, hal ini dikarenakan mereka menyelesaikan pekerjaan lain diluar urusan pekerjaan kantor, sehingga seringkali kantor terlihat sepi. Hal ini biasa terjadi pada saat pimpinan unit kerja sedang tidak ditempat, jadi pegawai juga ikut berani meninggalkan kantor. Oleh karena itu sepanjang bulan Januari dan Februari 2016 seringkali diadakan sidak yang dilakukan oleh Asisten atau Sekretaris Daerah, Badan Kepegawaian Daerah, Inspektorat dan Polisi Pamong Praja dalam rangka meningkatkan disiplin pegawai. Namun hal tersebut tidak berlangsung lama, dan tidak memberikan efek yang berarti bagi pegawai, karena tidak ada tindak lanjut dari sidak yang dilakukan pihak-pihak tersebut.

Berbagai permasalahan tersebut menjadi alasan peneliti tertarik untuk mengetahui sejauh mana budaya kerjadalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung. Selain berdasarkan permasalahan tersebut peneliti tertarik melihat budaya kerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung karena berdasarkan hasil evaluasi budaya kerja yang dilakukan Biro Organisasi pada tahun 2015, dimana berdasarkan hasil evaluasi tersebut menyatakan bahwa Biro Organisasi masuk dalam kategori baik dalam setiap kategori yang dinilai, yaitu kategori penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam kepemimpinan dan manajemen, kategori penerapan nilai-nilai dasar

budaya kerja dalam pola pikir dan cara kerja, serta kategori penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam perilaku kerja. Sebagaimana tabel hasil evaluasi budaya kerja yang dilakukan oleh Biro Organisasi dibawah ini:

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Pemerintah Provinsi Lampung Tahun 2015 Bagian Sekretariat Daerah/Sekretariat DPRD

NO	UNIT KERJA	TOTAL SKOR DAN KATEGORI						RATA-RATA SKOR
		I		II		III		
		SKOR	KATEGORI	SKOR	KATEGORI	SKOR	KATEGORI	
I.	Sekretariat Daerah/Sekretariat DPRD							
1	Biro Tata Pemerintahan Umum	10.00	B	5.00	B	20.79	B	11.93
2	Biro Otonomi Daerah	17.80	B	9.13	BB	37.80	KB	21.58
3	Biro Hukum	11.00	B	5.00	B	23.40	BB	13.13
4	Biro Perekonomian	17.55	BB	9.50	BB	39.80	KB	22.28
5	Biro Adminisrasi Pembangunan	10.59	B	7.05	BB	19.45	B	12.36
6	Biro Bina Sosial	11.74	B	6.96	B	28.17	BB	15.62
7	Biro Bina Mental	11.39	B	5.94	B	19.33	B	12.22
8	Biro Umum	10.83	B	5.60	B	19.25	B	11.89
9	Biro Humas dan Protokol	11.38	B	5.70	B	20.38	B	12.49
10	Biro Keuangan	10.71	B	5.20	B	18.14	B	11.35
11	Biro Perlengkapan dan Aset Daerah	14.84	BB	8.40	BB	26.20	BB	16.48
12	Biro Organisasi	10.66	B	5.11	B	17.73	B	11.16
13	Sekretariat DPRD	15.70	BB	10.65	KB	35.15	B	20.50
	JUMLAH NILAI RATA-RATA SKOR	12.63	BB	6.92	KB	25.06	BB	14.87

Sumber : Data Olahan Biro Organisasi, November 2015

Sehingga apabila dalam penelitian ini melalui metode dan teori serta indikator yang berbeda apakah hasil evaluasi terhadap Biro Organisasi tersebut sama. Karena pada dasarnya permasalahan yang peneliti ungkapkan ialah permasalahan yang terjadi hampir di setiap kantor, instansi, ataupun

organisasi pemerintah. Karena sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, maka keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dipengaruhi oleh budaya kerjanya.

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting. Mengingat bahwa sebenarnya sumber daya manusia dapat menjadi aset bangsa yang harusnya dapat diberdayakan dengan baik. Sehingga tidak terjadi pengeluaran belanja pegawai yang tidak efektif dan efisien dimana jumlah pegawai yang banyak, namun pelaksanaan tugas-tugas, kegiatan dan program tidak berjalan dengan baik efektif dan efisien.

Mengembangkan budaya kerja akan bermanfaat bagi aparatur maupun lingkungan kerjanya dengan memberi kesempatan untuk berperan, berprestasi, aktualisasi diri, mendapat pengakuan, penghargaan, kebanggaan kerja, rasa ikut memiliki dan bertanggungjawab serta meningkatkan kemampuan memimpin dan memecahkan masalah. Hal ini menjadi sangat menarik karena Biro Organisasi merupakan *leading sektor* yang menangani hampir kedelapan area reformasi birokrasi yang dijalankan pemerintah, dimana pada salah satu bagian pada Biro Organisasi terdapat bagian yang khusus menangani Bidang Pendayagunaan Kinerja Aparatur yang didalamnya terdapat Sub Bagian Pengembangan Budaya Kerja Aparatur. Sehingga dirasa tepat untuk mengetahui lebih dalam bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur yang ada serta bagaimana Budaya Kerja pada Biro Organisasi berpengaruh didalamnya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini ialah “Bagaimana Budaya Kerja dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas?” Studi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada maka tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui Bagaimana Budaya Kerja dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas. Studi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberi kegunaan baik secara akademis serta secara praktis diantaranya.

1. Secara akademis, dalam kajian Ilmu Pemerintahan penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan mengenai kajian manajemen pemerintahan, Sumber Daya Manusia Aparatur dan Budaya Kerja dimana berkaitan dengan upaya menciptakan lingkungan birokrasi yang baik sesuai dengan semangat reformasi birokrasi.

2. Secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan masukan bagi pihak-pihak terkait, diantaranya sebagai masukan bagi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung dan para atasan yang berkepentingan dalam hal pengambilan keputusan. Serta sebagai masukan atau referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang sejenis.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Sejenis

Pada Jurnal Budaya Kerja Oleh Herliany Tahun 2008 yang berjudul Analisis Budaya Kerja Pegawai Pada Bagian Kebersihan Dinas Pasar dan Penataan Pedagang Kaki Lima (Pkl) Kota Samarinda. Dimana Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki budaya, kendala, dan upaya untuk mengatasi kendala personil budaya bekerja di Divisi Pasar dan Pedagang Kaki Lima Samarinda Kantor Kebersihan Kota. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah deskriptif kuantitatif. Penelitian ini menggunakan variabel bekerja yang terdiri dari dua indikator kerja yaitu: 1. Analisis Dimensi Sikap dan 2. Analisis Dimensi Prilaku.

Data dikumpulkan melalui studi literatur dan penelitian lapangan dengan menggunakan kuesioner, wawancara dan observasi langsung. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja 95,42% responden menganggap "sangat penting" dan 75,37% responden menilai dengan "kategori baik".

Berdasarkan hasil yang ada penelitian ini merekomendasikan bahwa: (a) komunikasi dua arah antara pemimpin dan staf harus selalu dilakukan dan pertemuan antar unit/sub-unit harus dioptimalkan; (B) pemimpin harus

mengirim staf mereka untuk Pelatihan Jasa kebersihan yang berkaitan dengan atau lokakarya; dan (c) Mengevaluasi pemimpin budaya kerja harus secara teratur efektivitas dan efisiensi.

Sedangkan pada penelitian yang juga membahas mengenai Sumber Daya Manusia Muhammad Jamaluddin Akbar. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komunikasi Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Berisikan bahwa tuntutan akan adanya pemerintahan yang baik dan bersih ini ditujukan pada aparatur pemerintah menyangkut prestasi kerja yang menuntut pemerintah agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dengan cara memberikan pelayanan yang berkualitas serta adanya Pembagian tugas secara baik pada organisasi pemerintahan.

Tujuan penelitian tersebut untuk mengetahui pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komunikasi Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah. Penelitian tersebut menggunakan data primer diperoleh dari hasil kuesioner di Dinas Cipta karya dan Tata Ruang Kota Surabaya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Cipta karya dan Tata Ruang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan random sampling berjumlah 60 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *partial least square* (PLS).

Berdasarkan hasil penelitian, nilai T-statistik dari kualitas SDM adalah 0,341 kurang dari 1,96 artinya variable tersebut tidak signifikan terhadap kinerja. Untuk nilai tstatistik dari variable komunikasi sebesar 1,536 kurang dari 1,96 artinya variable tersebut tidak signifikan terhadap kinerja. Sedangkan nilai T-statistik dari variable komitmen organisasi sebesar 2,137 melebihi dari 1,96 artinya variable tersebut signifikan terhadap kinerja.

Berbeda dengan penelitian pada jurnal Budaya Kerja Oleh Herliany Tahun 2008 yang berjudul Analisis Budaya Kerja Pegawai Pada Bagian Kebersihan Dinas Pasar Dan Penataan Pedagang Kaki Lima (Pkl) Kota Samarinda tersebut penelitian yang peneliti teliti saat ini lebih memfokuskan pada analisis budaya kerja dan sumber daya manusia aparatur dimana budaya kerja tersebut akan dilihat dari indikator budaya kerja menurut Talidziduhu Ndraha melalui tiga indikator diantaranya ialah 1) Kebiasaan. 2) Nilai-Nilai. 3) Peraturan. Sehingga terlihat bagaimana budaya kerja yang ada serta pengaruhnya dalam menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Berbeda dengan penelitian pada jurnal tersebut dalam penelitian yang peneliti lakukan data diperoleh dari wawancara dan observasi yang mendalam sehingga data bukan berupa angka tetapi uraian deskriptif berupa penggambaran dan penjelasan. Berbeda dengan penelitian Muhammad Jamaluddin Akbar yang juga membahas mengenai Kualitas Sumber Daya Manusia, dalam penelitian yang peneliti lakukan ialah melihat kualitas sumber daya manusia berdasarkan analisis budaya kerja yang dilakukan, dalam artian untuk melihat bagaimana budaya kerja pegawai Biro Organisasi dalam menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas.

B. Tinjauan Tentang Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya

Budaya merupakan nilai-nilai yang dimiliki manusia, bahkan mempengaruhi sikap dan perilaku manusia. Dengan kata lain, semua manusia merupakan aktor kebudayaan karena manusia bertindak dalam lingkup kebudayaan. Beberapa pendapat para ahli tentang definisi budaya antara lain:

Menurut Alisyahbana dalam Supartono, (2004:31) budaya merupakan “manifestasi dari cara berfikir, sehingga menurutnya pola kebudayaan itu sangat luas sebab semua tingkah laku dan perbuatan, mencakup di dalamnya perasaan karena perasaan juga merupakan maksud dari pikiran”. Kemudian Peruci dan Hamby dalam Tampubolon, (2004:184) mendefinisikan budaya adalah “segala sesuatu yang dilakukan, dipikirkan, dan diciptakan oleh manusia dalam masyarakat, serta termasuk pengakumulasian sejarah dari objek-objek atau perbuatan yang dilakukan sepanjang waktu”. Pendapat lain dikemukakan oleh Hofstede (2007:21) yang mengemukakan bahwa budaya dapat didefinisikan sebagai “berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok dalam lingkungannya”.

Selanjutnya Menurut G Graham dalam Siswadi (2012:71) budaya organisasi adalah “norma, keyakinan, sikap dan filosofi organisasi. Kebudayaan adalah suatu sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang

unik yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Kebudayaan juga menjadi suatu penyebab penting bagi keefektifan organisasi itu sendiri". Selain pengertian di atas Robbins dalam Sembiring, (2012:41) selanjutnya, memberikan pengertian budaya organisasi bahwa "budaya organisasi mengacu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi organisasi lain".

Menurut peneliti dari berbagai pendapat tersebut pada intinya menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan dalam organisasi tersebut. Sedangkan budaya itu sendiri merupakan satu unit interpretasi, ingatan, dan makna yang ada di dalam manusia dan bukan sekadar dalam kata-kata. Ia meliputi kepercayaan, nilai-nilai, dan norma. Budaya mempengaruhi perilaku manusia karena setiap orang akan menampilkan kebudayaannya saat ia bertindak.

2. Pengertian Budaya Kerja

Menurut Taliziduhu Ndraha (2003:81), budaya kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu:

- 1) 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.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Berdasarkan dua unsur menurut Taliziduhu Ndraha tersebut menurut peneliti pada hakekatnya budaya kerja merupakan bentuk atau cara individu maupun kelompok dalam mengaktualisasikan diri. Dimana bekerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan dan pemahaman yang dianut dan dapat menjadi motivasi untuk menghasilkan kinerja atau karya yang bermutu. Hal tersebut dapat terlihat dari bagaimana sikap kita terhadap pekerjaan maupun perilaku kita pada waktu bekerja.

Adapun indikator-indikator budaya kerja menurut Taliziduhu Ndraha (2003:25) dapat dikategorikan tiga Yaitu:

1) Kebiasaan

Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggungjawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Adapun istilah lain yang dapat dianggap lebih kuat ketimbang sikap, yaitu pendirian (*position*), jika sikap bisa berubah pendiriannya diharapkan tidak berdasarkan keteguhan atau kekuatannya. Maka dapat diartikan bahwa sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering dilakukan baik dalam keadaan sadar ataupun dalam keadaan tidak disadar, kebiasaan biasanya sulit diperbaiki secara cepat dikarenakan sifat yang dibawa dari lahiriyah, namun dapat diatasi dengan adanya aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.

Berdasarkan hasil pra riset penelitian berkaitan mengenai indikator kebiasaan, maka dalam penelitian ini dapat dijabarkan kedalam dua sub indikator yaitu:

- a. Bagaimana kebiasaan dilihat dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang dijalankan atau bagaimana seorang pegawai bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Menurut jurnal Muhammad Asykir Zaili Rusli Fisip Universitas Riau mengungkapkan bahwa:

“Tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) merupakan kesatuan pekerjaan atau kegiatan yang dilaksanakan oleh para pegawai yang memiliki aspek khusus serta saling berkaitan satu sama lain menurut sifat atau pelaksanaannya untuk mencapai tujuan tertentu dalam sebuah organisasi”.

Dalam setiap organisasi pemerintahan, tugas pokok dan fungsi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keberadaan organisasi tersebut. Penetapan tugas pokok dan fungsi atas suatu unit organisasi menjadi landasan hukum unit organisasi tersebut dalam beraktifitas sekaligus sebagai rambu-rambu dalam pelaksanaan tugas dan koordinasi pada tataran aplikasi di lapangan.

- b. Kebiasaan dapat dilihat dari pelaksanaan disiplin pegawai pada suatu organisasi, yang dalam penelitian ini ialah melihat bagaimana disiplin pegawai tersebut membangun kebiasaan dalam diri tiap individunya. Menurut Malayu SP. Hasibuan dalam bukunya Dasar Kunci keberhasilan Manajemen Sumber Daya Manusia (2001:193) Disiplin adalah “kesadaran dan kesediaan orang-orang mentaati semua peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”.

2) Peraturan

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di lembaga atau organisasi.

Sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi sesuai dengan konsekuensi terhadap peraturan yang berlaku baik dalam organisasi perusahaan maupun di lembaga pemerintahan.

Pelaksanaan peraturan dapat dilihat dari bagaimana aturan atau kebijakan yang diterapkan dan bagaimana sanksi diberlakukan. Hal ini untuk melihat sejauhmana peraturan tersebut mempunyai peranan dalam mewujudkan budaya kerja yang baik dan sumber daya manusia yang baik pula pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung saat ini. Sehingga dapat ditetapkan sub indikator yaitu:

- a. Kebijakan atau aturan menurut Carl Friedrich dalam (Leo Agustino, 2008:7) mengartikan kebijakan sebagai “serangkaian tindakan atau kegiatan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu”. Dan apa saja peraturan yang menjadi dasar hukum dalam pengembangan budaya kerja itu sendiri.
- b. Sanksi, menurut Sujatmiko (2014) Sanksi adalah “suatu bentuk imbalan atau balasan yang diberikan kepada seseorang atas perilakunya. Sanksi dapat berupa hadiah (*reward*) dan dapat pula hukuman (*punishment*)”. Sanksi diberikan atau ditetapkan oleh masyarakat untuk menjaga tingkah laku anggotanya agar sesuai dengan norma-norma yang berlaku.

3) Nilai-nilai

Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Untuk dapat berperan nilai harus menampakkan diri melalui media atau *encoder* tertentu. Nilai bersifat abstrak, hanya dapat diamati atau dirasakan jika terekam atau termuat pada suatu wahana atau budaya kerja. Jadi nilai dan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dan keduanya harus ada keselarasan dengan budaya kerja searah, keserasian dan keseimbangan. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas.

Tata nilai ini dapat diidentifikasi melalui dua sub indikator yaitu melihat bagaimana tata nilai budaya yang ada dan tata nilai organisasi yang ada yaitu:

- a. Nilai-nilai Budaya, yaitu bagaimana latar belakang budaya mempengaruhi pola bekerja seseorang dalam suatu organisasi sebagai faktor *internal* pembentukan budaya kerja.
- b. Nilai-nilai organisasi, nilai-nilai ini dapat dilihat dari bagaimana visi misi suatu organisasi yang ditetapkan untuk dijalankan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Nilai-nilai organisasi itu sendiri merupakan bentuk faktor *eksternal* yang mempengaruhi budaya kerja seseorang.

Maka dalam penelitian ini peneliti akan melihat bagaimana budaya kerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung berdasarkan kebiasaan yang saat ini menjadi pola bekerja pada Biro Organisasi dan melihat bagaimana peraturan yang ada berlaku dan dijalankan serta nilai-nilai yang mendorong pada terciptanya kualitas sumber daya manusia aparatur itu sendiri.

3. Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara

Sebagaimana ditetapkan dalam Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara. Budaya kerja merupakan cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap kerja atau bidang yang ditekuninya dan prinsip-prinsip moral yang dimilikinya yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakini, memiliki semangat yang tinggi dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik.

Adapun tujuan dari pengembangan budaya kerja aparatur di setiap Instansi Pemerintah Daerah adalah untuk mendapatkan informasi perkembangan, memetakan bidang-bidang yang membutuhkan perhatian khusus, memberikan arah dan fokus dalam pelaksanaan pengembangan budaya kerja aparatur selain itu menjadi acuan untuk intervensi lebih lanjut yang dibutuhkan oleh setiap instansi untuk mengembangkan budaya kerja secara lebih efektif dan efisien di lingkungan masing-masing.

Sasaran dari pengembangan budaya kerja aparatur sebagaimana sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/01/M.PAN/01/2007 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah yaitu:

1. Tersusunnya data dan informasi (peta permasalahan) sebagai masukan untuk bahan perbaikan sistem pengembangan budaya kerja, terutama dalam rangka mendorong perubahan persepsi, pola pikir dan perilaku aparatur negara dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat.
2. Terciptanya kontinuitas pengembangan budaya kerja dan peningkatan kinerja aparatur negara secara sistematis dan terprogram.
3. Memperbaiki citra aparatur negara sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dalam pembukaan Lokakarya Reformasi Sistem Peradilan Pidana, Jakarta 19 Agustus 2008 mengungkapkan bahwa selain sikap dan cara kerja berdasarkan nilai-nilai, budaya kerja dapat dibangun melalui perubahan pola pikir:

1. Dari sikap penguasa menjadi sikap pelayan kepada masyarakat (pangreh praja menjadi pamong praja)
2. Dari berpikir mempunyai wewenang menjadi berpikir mempunyai peranan.
3. Dari berpikir telah menghasilkan kinerja *output* menjadi apa kinerja *outcome* (manfaat) dari kinerja *output* yg telah dicapai.

4. Dari berpikir hanya berkaitan di dalam organisasi menjadi sekaligus di dalam dan di luar organisasi.
5. Dari berpikir telah memegang jabatan menjadi apakah amanah sebagai pemegang jabatan telah dilaksanakan.

Hal ini sangat benar sekali mengingat terjadinya pergeseran jauh pada pola pikir Aparatur Sipil Negara dalam memposisikan diri mereka. Dimana hal tersebut menjadi pola pikir yang membudaya dan dianggap benar. Pengembangan Budaya kerja aparatur negara bermanfaat sebagai hasil evaluasi yang digunakan sebagai masukan bagi instansi bersangkutan untuk terus melakukan perbaikan secara berkesinambungan dalam pelaksanaan program pengembangan budaya kerja aparatur negara.

Hubungan antara nilai yang diyakini serta kerja sebagai bentuk aktualisasi dari keyakinannya tersebut menumbuhkan motivasi dan tanggungjawab (akuntabilitas) terhadap kinerja atau hasil pekerjaannya, sehingganya diharapkan sosok seorang aparatur negara adalah sosok seseorang yang professional berakhlak dan bertanggung jawab yang merupakan fungsi nilai motivasi dan fungsi kontrol dirinya sendiri. Untuk menghasilkan sosok aparatur negara yang professional berakhlak dan bertanggung jawab tentu diperlukan pemahaman dan penerapan nilai-nilai budaya kerja yang memahami konsep kepemimpinan dan manajemen, pola pikir dan cara kerja serta perilaku dalam bekerja yang diterapkan dalam kehidupan sehari-hari dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam konteks reformasi birokrasi berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja, tujuan fundamental dari pengembangan budaya kerja berupaya mengubah budaya kerja saat ini menjadi budaya yang mengembangkan sifat dan perilaku kerja yang berorientasi pada hasil (*outcome*) dan produktivitas kerja serta kinerja yang baik. Pada *grand design* reformasi birokrasi budaya kerja dipahami sebagai *culture set*, sebagai cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap “kerja” sehingga pencapaian peningkatan kualitas bersumber dari individu yang terkait dalam organisasi itu sendiri sebagai cerminan dari sikap yang didasari oleh nilai-nilai dan norma-norma individu masing-masing, sehingga terlihat bahwa perilaku kerja yang berorientasi pada hasil ialah mengacu pada menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja pengembangan budaya kerja akan bermanfaat bagi aparatur maupun lingkungan kerjanya dengan memberi kesempatan untuk berperan, berprestasi, aktualisasi diri, mendapat pengakuan, penghargaan, kebanggaan kerja, rasa ikut memiliki dan bertanggungjawab serta meningkatkan kemampuan memimpin dan memecahkan masalah.

Hubungan yang dapat terlihat antara Budaya Kerja dalam keterkaitan terhadap kualitas sumber daya manusia aparatur yang terbentuk menurut Moekijat dalam buku *Asas-Asas Perilaku Organisasi*, (2006:53) ialah:

- a) Pada prinsipnya fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan sumberdaya manusia atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, atau sesuai ekspektasi pelanggan (organisasi), efektif atau produktif dan efisien.
- b) Tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran pelanggan, pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembarakan. Budaya kerja berupaya mengubah komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen *modern*, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerjasama yang tinggi serta disiplin.
- c) Dengan membiasakan kerja berkualitas, seperti berupaya melakukan cara kerja tertentu, sehingga hasilnya sesuai dengan standar atau kualifikasi yang ditentukan organisasi. Jika hal ini dapat terlaksana dengan baik atau membudaya dalam diri pegawai, sehingga pegawai tersebut menjadi tenaga yang bernilai ekonomis, atau memberikan

nilai tambah bagi orang lain dan organisasi. Selain itu, jika pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat dilakukan dengan benar sesuai prosedur atau ketentuan yang berlaku, berarti pegawai dapat bekerja efektif dan efisien.

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat mendalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Disamping itu masih banyak lagi manfaat yang muncul seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan berkurang, tingkat absensi menurun, terus ingin belajar, ingin memberikan terbaik bagi organisasi, dan lain-lain.

Berdasarkan pandangan mengenai manfaat budaya kerja, dapat ditarik suatu deskripsi sebenarnya bahwa manfaat budaya kerja adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja sehingga sesuai yang diharapkan.

C. Tinjauan Tentang Organisasi dan Sumber Daya Manusia

1. Teori Organisasi

Berbagai konsep tentang organisasi telah banyak disampaikan oleh banyak pakar dengan berbagai sudut pandangnya. Namun, berbagai konsep organisasi yang dikemukakan oleh pakar setidaknya-tidaknya mengandung dua

unsur adanya dua orang atau lebih yang melakukan kerjasama, adanya sistem kerjasama dan adanya tujuan bersama yang hendak dicapai. Definisi tersebut sebagaimana disampaikan oleh Siagian (1997: 138) yaitu:

“Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk tujuan bersama dan terikat secara formal dalam persekutuan yang selalu terdapat hubungan antar orang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau orang lain yang disebut bawahan”.

Gibson (1996: 5) berpendapat bahwa ciri khas organisasi tetap sama, yaitu perilaku terarah pada tujuan. “organisasi itu mengejar tujuan dan sasaran yang dicapai secara lebih efisien dan lebih efektif dengan tindakan yang dilakukan bersama-sama”. Sedangkan menurut Dessler (2000: 116) :

“Organisasi merupakan pengaturan sumber daya dalam suatu kegiatan kerja, dimana tiap-tiap kegiatan tersebut telah tersusun secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan pada organisasi tersebut masing-masing personel yang terlibat didalamnya diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dikoordinasi untuk mencapai tujuan organisasi dimana tujuan organisasi tersebut dirumuskan secara musyawarah sebagai tujuan bersama yang diwujudkan bersama-sama”.

Dari konsep-konsep tersebut dapat dirumuskan konsep organisasi, yakni: organisasi adalah kesatuan susunan yang terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama, yang dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien melalui tindakan secara bersama-sama, dimana dalam melakukan tindakan itu ada pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagi tiap-tiap personal yang terlibat didalamnya untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Pengertian Tentang Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting untuk setiap usaha, begitu pula untuk pemerintahan agar dapat menjalankan fungsinya sebenar-benarnya. Banyak defenisi yang dapat digunakan untuk mendefenisikan sumber daya manusia. Menurut Susilo (2002:3) "sumber daya manusia adalah pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi dan misi dan tujuannya". "Sumber daya manusia harus didefinisikan bukan dengan apa yang sumber daya manusia lakukan, tetapi apa yang sumber daya manusia hasilkan". Sebagaimana yang dikemukakan oleh David Ulrich dalam Mathis dan Jackson (2002:4). Maka dari itu, Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang penting bagi setiap usaha. Sumber daya manusia yang berkualitas akan menentukan kejayaan atau kegagalan dalam persaingan.

Tambunan (2003:15) menyatakan "nilai sumber daya manusia adalah jumlah nilai dari sumber daya manusia pada sebuah organisasi yang dapat juga disebut sebagai modal intelektual yang terdiri dari orang-orang dalam organisasi, kemampuan yang mereka miliki, dan menggunakannya dalam pekerjaan mereka". Sehingga bagian terpenting dari peningkatan nilai sumber daya manusia adalah dengan mendayagunakan semua bakat-bakat orang-orang yang ada dalam organisasi dan mengambil yang terbaik dari populasi yang bervariasi di luar organisasi. Disebabkan perubahan kependudukan tenaga kerja, manajemen sumber daya manusia harus memaksimalkan kapabilitas sumber daya manusia yang bervariasi.

Ditambahkan, praktisi sumber daya manusia haruslah orang-orang yang meyakinkan semua tenaga kerja tanpa melihat latar belakang mereka, menyediakan kesempatan untuk mengembangkan kapabilitas mereka, sebagaimana dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2002:29) "Begitu juga dengan pemerintahan, apabila di dalamnya terdapat sumber daya manusia yang berkualitas tentu akan menjadikan daerah tersebut berjaya".

Menurut peneliti dapat diartikan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan penggerak bagi suatu organisasi untuk menjalankan roda organisasinya sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga posisi sumber daya manusia dianggap sebagai modal yang harus selalu diperhatikan dengan baik, jika ingin mendapatkan *impact* yang baik pula.

3. Pengertian Sumber Daya Manusia Makro dan Mikro

Untuk memahami pengertian Sumber Daya Manusia (SDM) perlu dibedakan antara pengertiannya secara makro dan mikro. Pengertian sumber daya manusia secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun memperoleh pekerjaan. Di samping itu sumber daya manusia secara makro berarti juga penduduk yang berada dalam usia produktif, meskipun karena berbagai sebab dan atau masalah masih terdapat yang belum produktif karena belum memasuki lapangan kerja yang terdapat di masyarakatnya.

Sumber daya manusia dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain-lain. Sedang secara lebih khusus sumber daya manusia dalam arti mikro dilingkungan sebuah organisasi atau perusahaan pengertiannya dapat dilihat dari tiga sudut:

- a. Sumber daya manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi yang dapat dihitung jumlahnya.
- b. Sumber daya manusia adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi.
- c. Manusia sebagai sumber daya adalah makhluk hidup ciptaan Tuhan Yang Maha Esa, sebagai penggerak organisasi berbeda dengan sumber daya lainnya. Nilai-nilai kemanusiaan yang dimilikinya mengharuskan sumber daya manusia diperlakukan secara berlainan dengan sumber daya lainnya.

4. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan orang didalam organisasi secara optimal agar kinerja organisasi pun seperti yang diharapkan. Asumsi yang lahir dari manajemen sumber daya manusia adalah bahwa manusia memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karsa. Semua potensi ini mempengaruhi upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Bagaimana

bagusnya rumusan tujuan dan rencana organisasi, maka akan sia-sia jika unsur sumber daya manusia tidak dikelola secara profesional.

Ada beberapa definisi yang dapat digunakan untuk mendefinisikan manajemen sumber daya manusia. Menurut Stoner (2002:20) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”. Menurut Handoko (2000:47):

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun tujuan organisasi. Untuk itu manajemen sumber daya manusia perlu dikelola secara profesional dan baik agar dapat terwujudnya kesinambungan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan perkembangan teknologi dan lingkungan serta kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama suatu organisasi agar dapat berkembang secara produktif dan wajar”.

Menurut Mathis dan Jackson (2002:4) “manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi dilihat dari bakat seseorang untuk mewujudkan sasaran suatu organisasi. Sedangkan menurut Veithzal Rivai. (2003:17) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan;

“Sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling terkait satu sama lain). Aktivitas ini tidak berlangsung menurut isolasi; yang jelas setiap aktivitas mempengaruhi SDM lain. Misalnya kebutuhan buruk menyangkut kebutuhan *staffing* bisa menyebabkan persoalan ketenagakerjaan, penempatan, kepatuhan sosial, hubungan serikat buruh, manajemen kompensasi”.

Ditambah lagi pendapat Anwar Prabu Mangkunegara (2001:4) Manajemen

Sumber Daya Manusia yaitu:

“Merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai”.

Menurut Martoyo (1992:84) Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik dan buruknya pengembangan sumber daya manusia atau anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan pendidikan dan latihan yang sebaik- baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Dari pengertian-pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang potensial dan perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan dampak yang optimal terhadap kinerja organisasi.

D. Tinjauan Tentang Kualitas Sumber Daya Manusia

Pembahasan kualitas dan sumber daya manusia merupakan masalah yang sangat penting dalam kehidupan manusia, baik dan buruknya kehidupan manusia itu sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, oleh sebab itu pembinaan sumber daya manusia menjadi masalah yang utama bagi kelangsungan dan perkembangan bagi suatu organisasi, karena dengan sumber daya itulah semua organisasi dapat dikembangkan seoptimal mungkin bagi peningkatan kualitas kehidupan di masa ini dan masa mendatang.

1. Pengertian Kualitas

Goetsch dan Davis dalam Tjiptono(2005:10) menjelaskan bahwa kualitas merupakan kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Dijabarkan juga oleh J.R. Evans dan W.M. Lindsay dalam buku "*The Management and Control of Quality*", bahwa Kualitas dapat diartikan sebagai: Kesempurnaan, Konsistensi, Menghilangkan kerugian, Kecepatan pengiriman, Proses mengikuti prosedur dan kebijakan, Menghasilkan produk yang baik dan berguna, Melakukan yang benar dari awal, Memanjakan atau menyenangkan pelanggan dan Pelayanan dan kepuasan total bagi pelanggan. Hal senada juga dikemukakan oleh ASO, bahwa kualitas merupakan derajat atau tingkatan karakteristik yang melekat pada produk yang mencukupi persyaratan atau keinginan. Arti derajat atau tingkatan menandakan

bahwa selalu terdapat peningkatan setiap saat. Sedangkan, karakteristik pada istilah tersebut berarti hal-hal yang dimiliki produk, yang dapat terdiri dari berbagai macam.

Cateora dan Graham (2007: 39), mengemukakan bahwa kualitas (*quality*) dibedakan ke dalam dua dimensi: kualitas dari perspektif pasar dan kualitas kinerja. Keduanya merupakan konsep penting, namun pandangan konsumen atas kualitas produk lebih banyak berhubungan dengan kualitas dari perspektif pasar dibandingkan dengan kualitas hasil. Kotler, (2007:180), mendefinisikan kualitas sebagai keseluruhan ciri serta sifat barang dan jasa yang berpengaruh pada kemampuan memenuhi kebutuhan yang dinyatakan maupun yang tersirat.

Dapat disimpulkan bahwa kualitas ialah nilai yang melekat pada sesuatu baik itu benda mati maupun benda hidup seperti halnya kualitas sumber daya manusia yang artinya kualitas yang melekat pada diri individu atau manusianya. Dalam penelitian ini peneliti sependapat dengan Goetsch dan Davis dalam Tjiptono (2005:10) yang menjelaskan bahwa kualitas merupakan kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Dimana dalam penelitian ini yang ingin dilihat ialah kualitas pada sumber daya manusia apakah telah memenuhi atau belum.

2. Kualitas Sumber Daya Manusia

Sehubungan dengan pengembangan sumber daya manusia untuk peningkatan kualitas, Kartadinata (1997:6) mengemukakan bahwa:

“Pengembangan SDM berkualitas adalah proses kontekstual, sehingga pengembangan SDM melalui upaya pendidikan bukanlah sebatas menyiapkan manusia yang menguasai pengetahuan dan keterampilan yang cocok dengan dunia kerja pada saat ini, melainkan juga manusia yang mampu, mau, dan siap belajar sepanjang hayat.”

Kualitas sumber daya manusia ini menyangkut dua aspek juga, yakni aspek fisik, dan aspek nonfisik yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir, dan keterampilan-keterampilan lain. Oleh sebab itu, upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia ini juga dapat diarahkan kepada kedua aspek tersebut. Untuk meningkatkan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program-program kesehatan dan gizi. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan-kemampuan nonfisik tersebut, maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah yang paling diperlukan. Upaya inilah yang dimaksudkan dengan pengembangan sumber daya manusia. Sumber: <http://www.sobrycenter.com> diakses 29 desember 2015 pukul 20.30 wib.

Salim (1996:35) dalam bukunya “Aspek Sikap Mental dalam Manajemen sumber Daya Manusia” mengemukakan pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia sebagai berikut: Kualitas Sumber Daya Manusia adalah nilai dari perilaku seseorang dalam mempertanggungjawabkan semua perbuatannya baik dalam kehidupan pribadi maupun kehidupan bermasyarakat dan berbangsa.

Sedangkan Menurut Ndraha (1997:127) dalam bukunya “Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia” mengatakan bahwa pengertian kualitas sumber daya manusia, yaitu: Sumber Daya Manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif generatif inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*, tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, energi otot, dan sebagainya.

Sebagai bahan perbandingan, penulis juga mengemukakan pengertian kualitas sumber daya manusia menurut Matindas (1997:55) dalam bukunya Kualitas Sumber Daya Manusia sebagai berikut: “Kualitas Sumber Daya manusia adalah sumber daya manusia yang bukan hanya memiliki kesanggupan untuk menyelesaikan pekerjaannya, melainkan juga untuk mengembangkan dirinya serta mendorong pengembangan diri rekan-rekannya”.

Pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia menurut Danim (1996:87) dalam bukunya “Transformasi Sumber Daya Manusia”, sebagai berikut: Kualitas Sumber Daya Manusia adalah sumber daya yang memenuhi kriteria kualitas fisik dan kesehatan, kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan), dan kualitas mental spiritual (kejuangan)”.

Dapat disimpulkan bahwa, Kualitas Sumber Daya Manusia menyangkut banyak aspek, yaitu aspek sikap mental, perilaku, aspek kemampuan, aspek intelegensia, aspek agama, aspek hukum, aspek kesehatan dan

sebagainya. Kesemua aspek ini merupakan potensi yang masing-masing dimiliki oleh tiap individu, yaitu jasmani dan rohani. Tidak dapat dipungkiri bahwa aspek jasmani selalu ditentukan oleh aspek rohaninya yang bertindak sebagai pendorong dari dalam diri manusia. Untuk mencapai Sumber Daya Manusia yang berkualitas usaha yang paling utama adalah memperbaiki potensi dari dalam diri manusia itu sendiri. Karena perubahan budaya pada dasarnya ditentukan oleh kemauan oleh individu yang bersangkutan untuk merubah pola pikir (*mindset*) dan pola kerja (*cultureset*).

E. Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan “model konseptual tentang bagaimana teoriberhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalahyang penting”, Effendi (2010:79). Berdasarkan berbagai pendapat tentang Budaya Kerja, dan Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur, yang telahdijelaskan sebelumnya, maka untuk memberikan gambaran mengenai penelitian ini dijelaskan bahwa;Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Aparatur dalam kerangka reformasi birokrasi mencakup dalam delapan area penataan. Delapan area tersebut ialah Organisasi, Tatalaksana, Peraturan Perundang-Undangan, Sumber Daya Manusia Aparatur, Pengawasan, Akuntabilitas, Pelayanan Publik, *Mindset* dan *Cultur set*. Kedelapan area penataan tersebut merupakan sasaran dari agenda Reformasi Birokrasi yang dicanangkan pemerintah dan dalam salah satu area yaitu Sumber Daya

Manusia Aparatur diharapkan mampu tercipta Sumber Daya Manusia Aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut maka salah satunya dilakukan penataan *Culture set* dimana diharapkan adanya perbaikan pada budaya kerja dan budaya malu Aparatur Sipil Negara.

Untuk melakukan reformasi birokrasi harus dimulai dari pembenahan di berbagai aspek, salah satu diantaranya ialah meminimalisir masalah-masalah yang ada pada organisasi yang ada. Salah satunya pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung yang dari hasil pengamatan peneliti banyak terjadi permasalahan. Dan masalah-masalah tersebut mengakar dari adanya budaya kerja yang buruk pada diri individu maupun kelompok aparatur pemerintahan itu sendiri.

Oleh karena itu untuk dapat melihat permasalahan budaya kerja Adapun indikator-indikator budaya kerja menurut Taliziduhu Ndraha (2003:25) dapat dikategorikan tiga Yaitu :

1. Kebiasaan

Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggungjawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Untuk memetakan permasalahan mengenai kebiasaan ini dapat dilihat dari bagaimana Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) Aparatur Sipil Negara tersebut dilaksanakan. Selain itu bagaimana setiap individu

menjalankan kedisiplinan yang berlaku, sebagaimana masalah yang diungkapkan pada latar belakang penelitian.

2. Peraturan

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan. Pemetaan permasalahan pada indikator peraturan ini dapat dilihat dari Bagaimana kebijakan atau aturan yang ada pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung yang ada dan bagaimana sanksi yang diterapkan oleh pimpinan guna memberikan ketegasan pada pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, serta melihat peraturan apa saja yang menjadi dasar hukum pengembangan budaya kerja pada Biro Organisasi.

3. Nilai-nilai

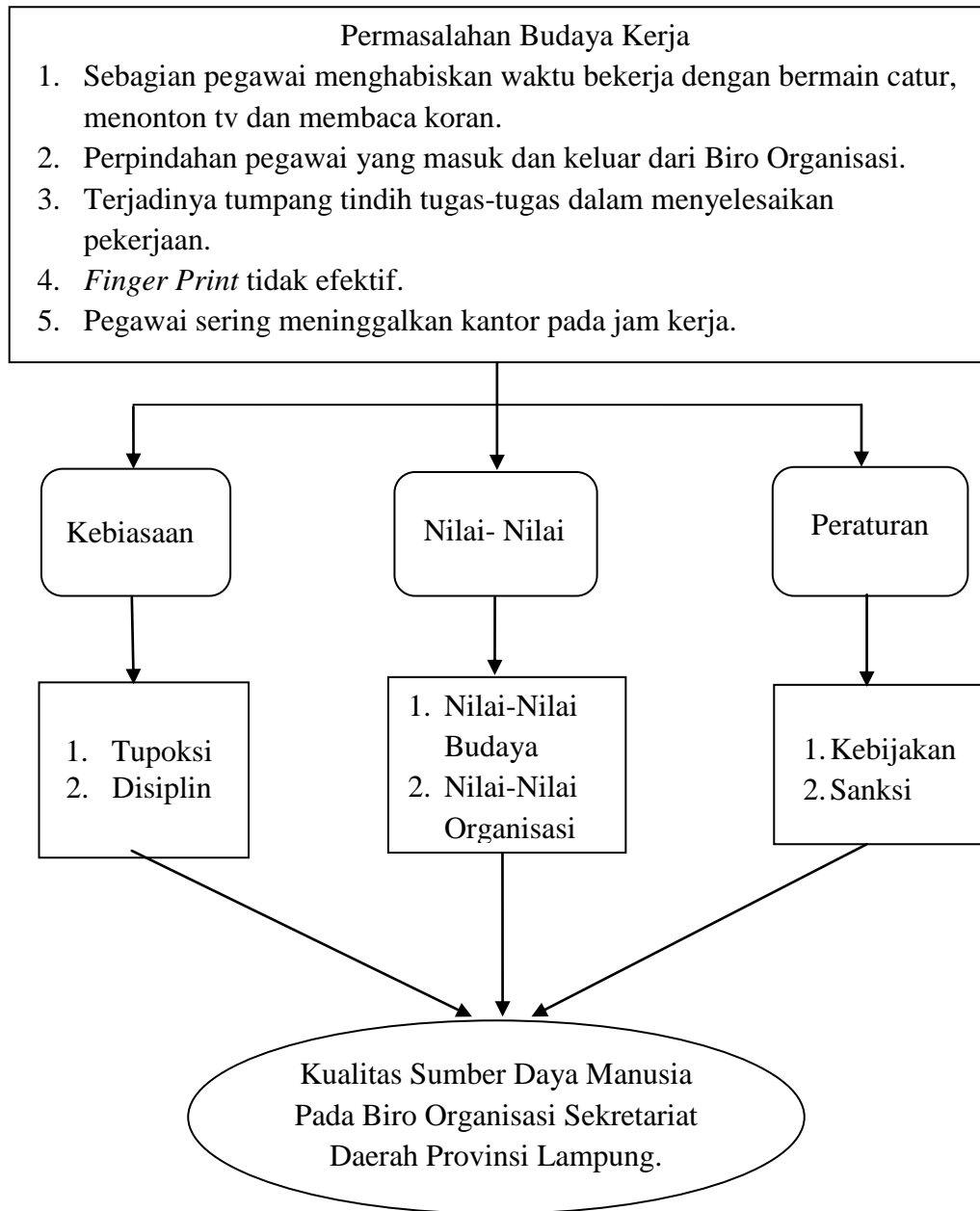
Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Pemetaan permasalahan dalam indikator nilai dapat dilihat dari bagaimana nilai-nilai budaya yang melatarbelakangi pola kerja dan bagaimana nilai-nilai organisasi yang tertuang dalam visi misi Biro Organisasi terlaksana.

Berdasarkan dari ketiga indikator tersebut maka akan diketahui bagaimana budaya kerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, yaitu kebiasaan, nilai-nilai dan peraturan. Sebagaimana tujuan dari pengembangan budaya kerja maka diharapkan adanya perubahan pada diri individu pegawai yang ada baik dalam sikap

dalam bekerja maupun sikap terhadap pekerjaan. Sehingga apabila hal tersebut baik maka sumber daya manusia aparatur nya pun akan mengiringi. Hubungan antara Budaya Kerja dan Kualitas Sumber Daya Manusia dapat dilihat dari pendapat Moekijat dalam buku Asas-Asas Perilaku Organisasi, (2006:53) ialah:

- a. Pada prinsipnya fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan sumberdaya manusia atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing.
- b. Tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran pelanggan, pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan.
- c. Dengan membiasakan kerja berkualitas, seperti berupaya melakukan cara kerja tertentu, sehingga hasilnya sesuai dengan standar atau kualifikasi yang ditentukan organisasi.

Untuk memudahkan pembaca dalam mengetahui bagaimana kerangka pikir dalam penelitian ini maka, peneliti menyajikan kerangka pikir dalam bentuk gambar bagan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pikir

III. METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Nazir (1999:51) menyatakan bahwa, "Metode penelitian adalah urutan kerja yang harus dilakukan dalam melaksanakan penelitian, termasuk alat yang digunakan untuk mengukur maupun mengumpulkan data serta bagaimana melakukan penelitian di lapangan". Oleh karena itu untuk mempermudah peneliti maka tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu tipe deskriptif sedangkan jenis penelitian yang dipakai ialah penelitian kualitatif.

Penelitian deskriptif menurut Nazir (1999:63) yaitu;

"Penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, objek, kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang". Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta, sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki".

Satori dan Komariah dalam buku Metodologi Penelitian Kualitatif (2011:219) mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif merupakan suatu paradigma penelitian untuk mendeskripsikan peristiwa, perilaku orang atau suatu keadaan pada tempat tertentu secara rinci dan dalam bentuk narasi. Selain itu Satori dan Komariah (2011: 23) juga memaparkan bahwa:

”Penelitian kualitatif dilakukan karena peneliti ingin mengeksplor fenomena-fenomena yang tidak dapat dikuantifikasikan yang bersifat deskriptif seperti proses suatu langkah kerja formula suatu resep, pengertian-pengertian tentang suatu konsep yang beragam, gambar-gambar, gaya-gaya, tata cara suatu budaya dan lain sebagainya”.

Peneliti berpendapat bahwa penelitian deskriptif kualitatif akan lebih menjelaskan dengan bahasa-bahasa yang dapat menjadi gambaran terhadap suatu fenomena agar lebih sistematis. Fenomena tersebut baik berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan fenomena lainnya. Jenis penelitian kualitatif lebih kepada penelitian mendalam dan akurat serta hasil dari penelitian akan lebih banyak berupa uraian deskriptif serta analisis sehingga pertanyaan dalam penelitian dapat terjawab.

Peneliti mencoba mencari dan menjelaskan bagaimana Analisis Budaya Kerja dalam menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah provinsi Lampung. Sehingga hasil penelitian tersebut akan digambarkan secara berurutan sesuai dengan hasil penelitian dilapangan, dengan uraian serta gambaran yang akan memudahkan pembaca mengerti dan menerima informasi yang disajikan.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian sangatlah penting dalam setiap proses penelitian, hal ini dikarenakan untuk memudahkan peneliti dalam melaksanakan penelitiannya. Menurut Sugiyono (2012:106), menjelaskan bahwa untuk mempertajam penelitian kualitatif, peneliti harus menetapkan fokus penelitian yang

merupakan domain tunggal atau beberapa domain terkait dengan situasi sosial. Fokus ditetapkan sebagai panduan serta memberikan batasan-batasan mengenai informasi yang masuk serta menjaga agar penelitian ini tetap konsisten mengenai apa yang hendak diteliti.

Sumber daya manusia yang menjadi fokus dalam penelitian ini ialah Sumber Daya Manusia Aparatur yaitu sumber daya manusia dalam artian pegawai pemerintah atau yang biasa disebut Aparatur Sipil Negara yang bekerja pada instansi pemerintah. Dalam penelitian ini sumber daya manusia yang akan dilihat ialah kualitas sumber daya manusia aparatur pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

Dengan banyaknya teori mengenai budaya kerja maka dalam penelitian ini peneliti mencoba melihat bagaimana budaya kerja aparatur Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung dengan menggunakan tiga indikator budaya kerja menurut Taliziduhu Ndraha yaitu:

1. Kebiasaan, dimana dapat terlihat, masalah Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) serta Disiplin.
2. Nilai-Nilai, dimana dapat terlihat latar belakang nilai-nilai budaya dan nilai-nilai organisasi.
3. Peraturan, dimana untuk melihat bagaimana kebijakan, aturan dan sanksinya berjalan selama ini.

Maka diharapkan dalam penelitian ini diperoleh informasi yang terperinci mengenai hasil analisis budaya kerja dalam mewujudkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas di Biro Organisasi Setda Provinsi Lampung. Sehingga dapat diperoleh juga masukan yang dapat bermanfaat bagi pimpinan dalam mengambil keputusan, dan memecahkan permasalahan yang selama ini ada pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung terkait masalah budaya kerja aparatur.

C. Lokasi Penelitian

Menurut Masri Singarimbun dan Effendi (2008:169) “ penempatan lokasi penelitian ditentukan secara purposive dalam hal ini maka dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan dan tujuan penelitian”. Artinya penentuan lokasi secara purposive yaitu lokasi penelitian dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu dan diambil berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai.

Penelitian ini dilaksanakan berdasarkan lokasi yang dipilih sesuai dengan tujuan penelitian yaitu mengetahui Analisis Budaya Kerja dalam menciptakan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas studi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung. Maka lokasi penelitian ditentukan pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung yang beralamat pada Jalan Wolter Monginsidi No 69 Teluk Betung, dan terletak pada lantai tiga gedung Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

D. Jenis Data

Peneliti mempergunakan jenis data primer dan data sekunder dalam pengumpulan data yaitu;

1. Data Primer

Iqbal Hasan (2003:82) mengemukakan bahwa, “Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya”. Dalam penelitian ini penulis mengambil data primer dengan langsung mewawancarai informan penelitian yang telah ditentukan.

Pengambilan data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara langsung dengan para informan yaitu empat orang dari Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung dimana wawancara dilakukan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung. Diantaranya satu orang kepala bagian pendayagunaan kinerja aparatur, satu orang kepala sub bagian pengembangan budaya kerja aparatur, dua orang pegawai Biro Organisasi dan selanjutnya wawancara dilakukan pada satu orang pegawai di luar Biro Organisasi yaitu Janjang Utomo yang merupakan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung dan wawancara dilakukan di Biro Organisasi.

Keterangan pengambilan data primer peneliti sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut;

Tabel 2: Keterangan Pengambilan Data Primer

Kelompok Informan	No	Nama	Instrumen	Waktu Pengambilan Data Primer
Biro Organisasi Setda Provinsi Lampung	1	Syafriadi,AP.,M.Si.	Wawancara	7 April 2016 Pukul 9.30 WIB
	2	Yuniarwati,SE.	Wawancara	8 April 2016 Pukul 12.00 WIB
	3	Barita PM Siahaan	wawancara	11 April 2016 Pukul 12.00 WIB
	4	Nuryansyah Agus, S.Sos.MM	wawancara	18 April 2016 Pukul 09.00 WIB
Pegawai SKPD lain	1	Janjang Utomo	wawancara	12 April 2016 Pukul 12.00 WIB

Sumber: Data Hasil Penelitian 2016

2. Data Sekunder

Data sekunder menurut Iqbal Hasan (2003:82) adalah “Data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada”. Data sekunder dalam penelitian ini yaitu berupa data-data yang berasal dari buku, jurnal ilmiah, internet serta dokumen-dokumen yang menjadi data pendukung hasil penelitian yang peneliti dapatkan pada saat melakukan penelitian.

Untuk memudahkan pembaca dalam mengetahui apa saja data skunder yang digunakan, maka data tersebut peneliti tampilkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 3: Keterangan Pengambilan Data Sekunder

No	Keterangan Informasi Data Sekunder Penelitian	Sumber Data	Waktu Pengambilan Data Sekunder
1	Halaman surat kabar	Koran Radar Lampung	23 Maret 2015
2	Absensi harian Pejabat Non Job	Biro Organisasi	18 November 2015
3	Rekapitulasi Hasil Absensi <i>Finger Print</i> Online	Biro Organisasi	18 April 2016
4	Data Potensi SDM berdasarkan tingkat pendidikan	Biro Organisasi	18 April 2016
5	Data Potensi SDM berdasarkan tingkat kepangkatan	Biro Organisasi	18 April 2016
6	Bagan Struktur Biro Organisasi	Biro Organisasi	18 April 2016
7	Kategori Penetapan Nilai-nilai Dasar Budaya kerja dalam Kepemimpinan dan Manajemen	Biro Organisasi	25 April 2016
8	Kategori Penetapan Nilai-nilai Dasar Budaya kerja dalam Pola Pikir dan Cara Kerja	Biro Organisasi	25 April 2016
9	Kategori Penetapan Nilai-nilai Dasar Budaya kerja dalam Perilaku Kerja	Biro Organisasi	25 April 2016
10	Rekapitulasi Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Pem Prov. Lampung tahun 2015	Biro Organisasi	25 April 2016

Sumber : Data Hasil Penelitian 2016

E. Penentuan Informan

Dalam menentukan informan sebagai sumber data pada penelitian ini penulis menggunakan teknik *purposive sampling*. Penentuan teknik ini agar didapati informasi dengan tingkat validitas dan reabilitas yang tinggi. Tentang teknik *purposive sampling*, Silalahi (2009:272) menjelaskan pemilihan sampel *purposive* (bertujuan) atau lazim disebut *judgement sampling* merupakan pemilihan siapa subjek yang ada dalam posisi terbaik

untuk memberikan informasi yang dibutuhkan. Karena itu menentukan subjek atau orang-orang terpilih harus sesuai dengan ciri-ciri dan kriteria khusus yang dimiliki oleh sampel tersebut atas pemahaman yang kuat terhadap objek yang akan diteliti.

Menurut Faisal (1990:67) agar memperoleh informasi lebih terbukti terdapat beberapa kriteria yang perlu dipertimbangkan antara lain:

1. Subyek yang lama dan intensif dengan suatu kegiatan atau aktivitas yang menjadi sasaran atau perhatian.
2. Subyek yang masih terkait secara penuh dan aktif pada lingkungan atau kegiatan yang menjadi sasaran atau perhatian.
3. Subyek yang mempunyai cukup banyak informasi, banyak waktu dan kesempatan untuk dimintai keterangan.
4. Subyek yang berada atau tinggal pada sasaran yang mendapat perlakuan yang mengetahui kejadian tersebut.

Berdasarkan pertimbangan tersebut maka peneliti menetapkan beberapa kelompok informan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Satu orang pejabat eselon III Biro Organisasi
2. Satu Orang pejabat eselon IV Biro Organisasi
3. Dua orang staf Biro Organisasi
4. Perwakilan dari Pegawai SKPD diluar Biro Organisasi

Tabel 4: Identitas Informan

Informan	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan
Pejabat Eselon III	Syafriadi,AP., M.Si.	Laki-Laki	Kabag Pdayagunaan Kinerja Aparatur
Pejabat Eselon IV	Yuniarwati,SE.	Perempuan	Kasubbag Pengembangan Budaya Kerja Aparatur
Staf Biro Organisasi	Barita PM Siahhaan,S.AN	Perempuan	Pengolah Data Formasi Jabatan
	Nuryansyah Agus,S.Sos.MM.	Laki-laki	Analisis Data Analisis Jabatan
SKPD lain	Janjang Utomo S.AN	Laki-laki	Pemeroses Data Dinas Pendidikan

Sumber: Data Hasil Penelitian 2016

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui wawancara, observasi langsung serta dokumentasi, secara singkat dijelaskan bahwa teknik pengumpulan data sebagai berikut;

1. Wawancara

Wawancara dalam penelitian ini digunakan sebagai data utama atau data pendukung dari hasil observasi. Tujuan wawancara adalah sebagai sarana peneliti untuk memperoleh data dan informasi yang lebih banyak dan mendalam mengenai masalah penelitian. Wawancara tersebut dilakukan terhadap informan penelitian yang ditetapkan oleh peneliti dengan alasan dianggap memiliki pengetahuan dan informasi yang diperlukan peneliti untuk menjawab permasalahan penelitian yaitu analisis Budaya Kerja

dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas pada Biro Organisasi.

Wawancara dilakukan kepada informan yang telah ditentukan, dengan cara bertemu langsung kepada para informan dimulai dari bertemu langsung dengan Kepala Bagian Pendayagunaan Kinerja Aparatur yaitu Bapak Syafriadi yang dianggap paling tepat untuk mendapatkan informasi terkait Budaya Kerja dikarenakan ia merupakan Kepala Bagian yang dalam kegiatannya membidangi masalah pendayagunaan kinerja aparatur dan membawahi salah satu sub bagian yaitu sub bagian pengembangan budaya kerja aparatur. Selanjutnya yaitu wawancara yang dilakukan kepada para informan yang dianggap akan menambah serta mempertajam hasil penelitian diantaranya ialah ibu Yuniarwati selaku kepala sub bagian budaya kerja aparatur, dan wawancara terhadap dua orang staf Biro Organisasi dan pegawai di luar Biro Organisasi yang dalam penelitian ini dilakukan pada Pegawai dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung yaitu Janjang Utomo S.AN.

2. Observasi

Selain melakukan wawancara secara langsung kepada informan yang dianggap dapat memberi informasi yang diperlukan, untuk memperoleh data tambahan serta mencocokkan data yang ada maka peneliti melakukan observasi. Observasi atau pengamatan langsung terhadap objek penelitian seperti ini dapat digunakan karena obyek yang diteliti merupakan bentuk keseharian para pegawai yang dapat diamati, maka dari itu peneliti dapat

memperoleh informasi tambahan dengan melihat atau merasakan langsung pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai Biro Organisasi setiap harinya.

Observasi atau pengamatan langsung pada penelitian ini dilakukan dengan waktu yang cukup lama dimulai dari pada saat pra riset untuk melihat berbagai permasalahan yang muncul pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung dan dilanjutkan pengamatan langsung pada saat penelitian dimana dengan pengamatan langsung peneliti dapat memberikan pandangan berbeda berdasarkan hasil wawancara ataupun penguatan dari hasil wawancara yang dilakukan.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan dokumentasi dalam penelitian ini berupa catatan, data kepegawaian, literatur, jurnal atau skripsi, Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Daerah, dan sebagainya. Dokumentasi dalam penelitian ini, dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder dan merupakan teknik bantu dalam pengumpulan data.

Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, ataupun kebijakan. Dalam penelitian ini dokumen yang disajikan berupa informasi-informasi terkait yang dibutuhkan dan digunakan pada hasil dan pembahasan untuk memperkuat, mendasari sebuah pemikiran, atau membuktikan deskripsi

yang penelitian sampaikan. Dokumentasi yang diperoleh sebagian besar termuat dalam keterangan hasil data skunder penelitian yaitu data-data yang diperlukan guna membuktikan serta memperkaya hasil Analisis Budaya Kerja dalam menciptakan Sumber Daya Manusia Aparatur pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

G. Teknik Pengolahan Data

1. Editing

Menurut Burhan Bungin (2010:165) editing adalah “kegiatan yang dilakukan setelah peneliti selesai menghimpun data dari lapangan. Tahap editing adalah tahap memberikan kembali data yang berhasil diperoleh dalam rangka menjamin keabsahan (validitas) untuk kemudian dipersiapkan ke tahap selanjutnya.

Selanjutnya tahap editing yaitu meneliti dan melihat kembali data yang telah diperoleh di lapangan baik yang diperoleh melalui wawancara maupun dokumentasi untuk menghindari kekeliruan dan kesalahan, serta memilah mana saja informasi yang akan digunakan dan tidak perlu digunakan. Tahap editing dilakukan dengan ketelitian dan ketekunan peneliti dalam menyajikan data.

2. Interpretasi data

Data-data yang telah dideskripsikan baik melalui narasi maupun tabel, selanjutnya diinterpretasikan sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai hasil penelitian. Menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi (2008:263) analisis data adalah “ menyederhanakan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dalam penelitian ini data yang tertera dalam tabulasi kemudian ditafsirkan untuk memberikan kemudahan bagi pembaca untuk memahami.

Interpretasi, dalam penelitian ini akan memberikan penafsiran atau penjabaran atas hasil penelitian untuk dicari makna dari informasi wawancara pada informan dengan menghubungkan jawaban yang diperoleh dengan data lain. Adapun proses interpretasi atas hasil penelitian ini yaitu peneliti mencoba mengartikan, mencari inti pokok atau maksud dari informasi yang ada baik dari hasil wawancara maupun dokumen yang diperoleh. Dalam penelitian ini kutipan wawancara yang ditampilkan merupakan penyederhanaan atau penafsiran terhadap maksud dan arti dari informasi yang disampaikan serta interpretasi dilakukan dengan menghubungkan hasil wawancara terhadap informan dengan teori-teori pada tinjauan pustaka dan dokumen lainnya, sehingga diperlukan tahap interpretasi data yang baik, sehingga memudahkan orang lain yang membaca untuk mengerti maksudnya.

H. Teknik Analisa Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu (Sugiyono 2010:91). Selanjutnya peneliti menggunakan teknik analisis data selama dilapangan menggunakan model Miles dan Huberman yaitu data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/verification*.

1. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan serta kedalaman wawasan seorang peneliti. Dalam penelitian ini reduksi data dilakukan dengan mendiskusikan kepada teman, rekan serta dosen untuk mengetahui masukan serta tanggapan dalam merangkum, memilih hal-hal pokok, dan menentukan hal-hal yang penting, dengan demikian maka wawasan serta analisis peneliti akan berkembang sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan dari teori yang digunakan, pada tahap ini peneliti lakukan pada saat proses bimbingan terhadap dosen pembimbing dan dosen pembahas penelitian.

Reduksi data dilakukan setelah melihat dan memperhatikan hasil penelitian yang didapatkan saat penelitian berlangsung. Setelah melakukan reduksi data maka akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data terkait hal-hal penting dan pokok.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2010:95) menyatakan “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*” yaitu yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif”. Penyajian data dilakukan dalam bentuk teks naratif maupun tabel yang disajikan dengan sistematis untuk memberi gambaran secara jelas kepada pembaca mengenai isi penelitian.

Setelah data yang diperoleh dikumpulkan maka data tersebut di sajikan sebagai informasi yang selanjutnya dikaitkan dengan dokumen yang ada ataupun kerangka pemikiran yang menjadi panduan serta teori yang digunakan. Sehingga semua informasi yang ditampilkan mempunyai makna dan arti. Serta dengan penyajian data yang baik akan memudahkan pembaca untuk memahami dan mengerti isi dari Analisis Budaya Kerja Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

3. *Conclusion Drawing/ Verification*

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini diambil setelah melakukan analisis yang mendalam pada hasil penelitian yang didapatkan. Dengan melakukan

verifikasi dapat terlihat apakah rumusan masalah penelitian sudah terjawab, dan tujuan penelitian telah tercapai. Penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan untuk menguji kebenaran serta mencocokkan informasi yang ada.

Dalam penelitian ini penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan hasil analisis yang menggunakan teori Taliziduhu Ndraha untuk melihat bagaimana budaya kerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung. Penarikan kesimpulan atau verifikasi tersebut berdasarkan tiga indikator yang dianalisis yaitu kebiasaan, nilai-nilai serta peraturan pada Biro Organisasi, sehingga hasil akhir mengenai bagaimana hasil Analisis Budaya Kerja Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas dapat terjawab pada bab simpulan.

IV. GAMBARAN UMUM

A. Gambaran Umum Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung

Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 09 Tahun 2007 Tentang Organisasi dan Tata kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Lampung dan Staf Ahli Gubernur. Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung yang merupakan unsur staf Pemerintah Provinsi Lampung, dan dalam klasifikasi jabatan setingkat Eselon II merupakan Satuan Kerja Biro, sebagai dokumen perencanaan agar mampu berperan aktif secara maksimal dengan sumbangsuhnya dalam bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, analisis dan formasi jabatan serta pengembangan kinerja aparatur sesuai dengan kebutuhan daerah serta mampu memberikan pelayanan yang profesional, cepat, tepat, mudah dan tuntas sesuai dengan perwujudan Misi Ke-4 Provinsi Lampung, yaitu “Mewujudkan Tata Kepemerintahan Yang Baik (*Good Governance*) Dan Mendukung Mantapnya Rasa Kesatuan Dan Persatuan Di Daerah Dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) “.

Potensi Sumber Daya Manusia dalam Penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung telah didukung Personil sejumlah 60 Orang Pegawai, berdasarkan tingkat pendidikan sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 5. Potensi Sumber Daya Manusia berdasarkan tingkat pendidikan.

No.	TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1.	Strata Dua (S2)	16 orang
2.	Strata Satu (S1)	30 orang
3.	Sarjana Muda / Diploma III	2 orang
4.	SLTA	11 orang
5.	SMP	1 orang
	Jumlah	60 orang

Sumber: Data Hasil Penelitian 2016

Selain potensi sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan, selanjutnya potensi sumber daya manusia pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, berdasarkan tingkat kepangkatan memiliki banyak pegawai yang telah memiliki pangkat tinggi yang artinya banyak diantaranya yang memang telah memiliki masa kerja yang lama, sebagaimana potensi sumber daya manusia berdasarkan tingkat kepangkatan ditampilkan dalam bentuk tabel di bawah ini:

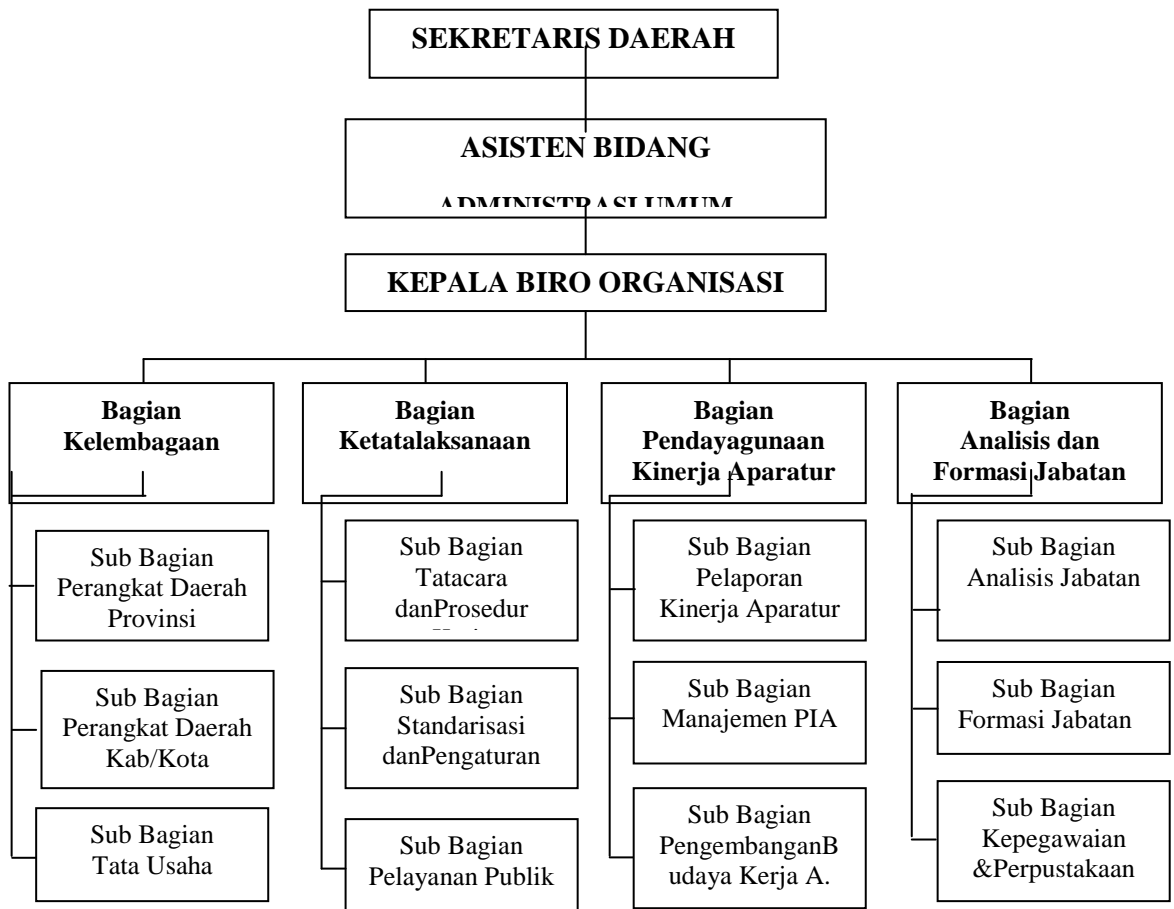
Tabel 6: Potensi Sumber Daya Manusia, berdasarkan tingkat kepangkatan.

No.	KEPANGKATAN	JUMLAH
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1.	Golongan IV/c	-
2.	Golongan IV/b	4 orang
3.	Golongan IV/a	6 orang
4.	Golongan III/d	14 orang
5.	Golongan III/c	5 orang
6.	Golongan III/b	11 orang
5.	Golongan III/a	1 orang
6.	Golongan II/d	1 orang
7.	Golongan II/c	4 orang
8.	Golongan II/b	1 orang
9.	Golongan II/a	1 orang
10.	Golongan I/d	-
11.	Golongan I/c	-
12.	Golongan I/b	-
13.	Golongan I/a	-
14.	Tanpa Golongan (PTHL)	8 orang
15.	TKS	4 orang
	Jumlah	60 orang

Sumber: Data Hasil Penelitian 2016

Berdasarkan data tabel diatas terlihat bahwa Biro Organisasi memiliki pegawai dari beberapa jenjang golongan, serta memiliki delapan orang Pegawai PTHL atau honorer dan tenaga sukarela. Selain itu potensi dan kondisi sarana prasarana dalam mendukung penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung adalah sarana gedung yang terletak di lantai III Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

B. Struktur Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung



Gambar 2. Bagan Struktur Biro Organisasi

Struktur organisasi Biro Organisasi berpedoman pada ketentuan Peraturan Daerah Provinsi Lampung No 2 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2013 tentang Pembentukan Organisasi dan Tatakerja Sekretariat Daerah Provinsi, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Lampung, bahwa Struktur Biro Organisasi berada di bawah koordinasi Asisten Bidang Administrasi Umum Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, sehingga dari bagan struktur diatas dapat diuraikan tugas pokok dan fungsi dari :

1. Kepala Biro Organisasi

Kepala Biro Organisasi mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum Pemerintah Daerah, perencanaan strategis bidang organisasi pelaksanaan dan pelayanan administrasi, fasilitasi dan koordinasi, penyelenggaraan sistem informasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, pendayagunaan aparatus pemerintah daerah, analisis dan formasi jabatan serta pengelolaan urusan tata usaha dan rumah tangga biro.

Untuk menyelenggarakan tugas diatas, Kepala Biro Organisasi mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan bahan kebijakan umum pemerintah bidang organisasi.
- b. Penyusunan bahan perencanaan strategis bidang organisasi;
- c. Penyusunan bahan pelaksanaan dan pelayanan administrasi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, pendayagunaan aparatur pemerintah daerah, analisis dan formasi jabatan;
- d. Penyusunan bahan fasilitasi dan koordinasi bidang penyelenggaraan sistem informasi;
- e. Penyusunan bahan pemantauan, evaluasi dan pelaporan kelembagaan ketatalaksanaan pendayagunaan aparatur pemerintah daerah, analisis dan formasi jabatan serta pengelolaan urusan tata usaha dan rumah tangga.
- f. Penyusunan bahan bidang penyelenggaraan system informasi bidang organisasi;
- g. Pengelolaan urusan tata usaha dan rumah tangga biro;
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh asisten bidang administrasi umum;
- i. Penyiapan bahan pembinaan, pengendalian dan administrasi kepegawaian di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi;
- j. Penyiapan bahan fasilitasi, evaluasi dan monitoring perangkat daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

2. Bagian Kelembagaan

Bagian Kelembagaan mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum Pemerintahan Daerah bidang Kelembagaan, menyiapkan rencana dan program, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, fasilitasi dan koordinasi pengkajian dan pembinaan, penyelenggaraan sistem informasi serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah dan Fasilitasi Kelembagaan Perangkat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota serta urusan Tata Usaha dan Rumah Tangga Biro.

Untuk menyelenggarakan tugas diatas, Bagian Kelembagaan mempunyai fungsi:

- a. Penyiapan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang kelembagaan;
- b. Penyiapan Bahan Penyusunan Rencana dan Program Kerja Bidang Kelembagaan;
- c. Penyiapan bahan pelaksanaan dan pelayanan administrasi bidang penataan kelembagaan perangkat daerah dan fasilitasi kelembagaan;
- d. Penyiapan fasilitasi dan koordinasi bidang penataan kelembagaan perangkat daerah dan fasilitasi kelembagaan;
- e. Penyiapan bahan pengkajian dan pembinaan bidang penataan kelembagaan perangkat daerah dan fasilitasi kelembagaan;
- f. Penyiapan bahan pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang kelembagaan;
- g. Penyiapan bahan penyelenggaraan sistem informasi kelembagaan;
- h. penyiapan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis monitoring dan evaluasi Perangkat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota;
- i. Pelaksanaan Urusan Tata Usaha dan Rumah Tangga Biro.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Bagian Kelembagaan, membawahi:

a) Sub Bagian Tata Usaha

Sub Bagian Tata Usaha mempunyai tugas menyediakan bahan rencana dan program kerja penyelenggaraan sistem informasi bidang organisasi, pelaksanaan dan pelayanan administrasi umum, perencanaan, kearsipan dan rumah tangga Biro serta pengkoordinasi pelaksanaan kegiatan dan pelaporan Biro.

Rincian tugas Sub Bagian Tata Usaha, sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan pengelolaan urusan rumah tangga;
- 2) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan pengelolaan surat menyurat;
- 3) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan pengelolaan penyusunan program;
- 4) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan pengelolaan keuangan Biro;
- 5) Menyiapkan laporan pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Tata Usaha;
- 6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.

b) Sub Bagian Perangkat Daerah Provinsi

Sub Bagian Perangkat Daerah Provinsi mempunyai tugas menyediakan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang penataan kelembagaan perangkat daerah lingkup provinsi, penyusunan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi penyiapan bahan penyelenggaraan sistem informasi penataan kelembagaan Perangkat Daerah Provinsi.

Rincian tugas Sub Bagian Perangkat Daerah Provinsi sebagaiberikut:

- 1) melaksanakan dan menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang kelembagaan perangkat daerah Provinsi;
 - 2) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis pengendalian dan penataan perangkat daerah Provinsi;
 - 3) melaksanakan dan menyiapkan bahan penyusunan rencana dan program kerja, pelaksanaan dan pelayanan administrasi kelembagaan perangkat daerah Provinsi;
 - 4) melaksanakan dan menyiapkan bahan fasilitasi, koordinasi dan penyelenggaraan sistem informasi kelembagaan perangkat daerah Provinsi;
 - 5) melaksanakan dan menyiapkan bahan pembinaan dan petunjuk teknis pengendalian dan penataan perangkat daerah Provinsi;
 - 6) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis monitoring dan evaluasi perangkat daerah Provinsi;
 - 7) melaksanakan dan menyiapkan laporan kegiatan Sub Bagian Perangkat Daerah Provinsi; dan
 - 8) melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.
- c) Sub Bagian Perangkat Daerah Kabupaten/Kota

Sub Bagian Perangkat Daerah Kabupaten/Kota mempunyai tugas menyediakan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang penataan kelembagaan perangkat daerah, penyusunan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi penyiapan bahan penyelenggaraan sistem informasi penataan kelembagaan perangkat daerah Kabupaten/Kota.

Rincian tugas Sub Bagian Perangkat Daerah Kabupaten/Kota sebagai berikut:

- 1) melaksanakan dan menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintahan daerah bidang kelembagaan perangkat daerah Kabupaten/Kota;
- 2) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis pengendalian dan penataan perangkat daerah Kabupaten/Kota ;
- 3) melaksanakan dan menyiapkan bahan penyusunan rencana dan program kerja, pelaksanaan dan pelayanan administrasi kelembagaan perangkat daerah Kabupaten/Kota;
- 4) melaksanakan dan menyiapkan bahan fasilitasi, koordinasi dan penyelenggaraan sistem informasi kelembagaan perangkat daerah Kabupaten/Kota;
- 5) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis monitoring dan evaluasi perangkat daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.
- 6) melaksanakan dan menyiapkan laporan kegiatan Sub Bagian Perangkat Daerah Kabupaten/Kota; dan
- 7) melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.

3. Bagian Ketatalaksanaan

Bagian Ketatalaksanaan mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang ketatalaksanaan, menyiapkan rencana dan program kerja, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, fasilitasi dan koordinasi, penyelenggaraan sistem informasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang tata cara dan prosedur kerja, standarisasi dan pengaturan dan pelayanan publik.

Untuk menyelenggarakan tugas diatas, Bagian Ketatalaksanaan mempunyai fungsi:

- a. penyiapan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang ketatalaksanaan;
- b. penyiapan bahan penyusunan rencana dan program kerja bidang ketatalaksanaan;

- c. penyiapan bahan pelaksanaan dan pelayanan administrasi bidang tata cara dan prosedur kerja, standarisasi dan pengaturan, pelayanan publik dan monitoring evaluasi ketatalaksanaan;
- d. penyiapan bahan fasilitasi dan koordinasi bidang tata cara dan prosedur kerja, standarisasi dan pengaturan, pelayanan publik dan monitoring evaluasi ketatalaksanaan;
- e. penyiapan bahan penyelenggaraan sistem informasi tata cara dan prosedur kerja, standarisasi dan pengaturan, pelayanan publik dan monitoring evaluasi ketatalaksanaan; dan
- f. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

Dalam menyelenggarakan tugas dan fungsi, Bagian Ketatalaksanaan, membawahi :

a) Sub Bagian Tata Cara dan Prosedur Kerja

Sub Bagian Tata Cara dan Prosedur Kerja mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan pembinaan, koordinasi, pengendalian dan petunjuk teknis Tata Cara dan Prosedur Kerja pada Pemerintah Provinsi Lampung dan Kabupaten/Kota.

Rincian tugas Sub Bagian Tata Cara dan Prosedur Kerja, sebagai berikut :

- 1) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis tata cara dan prosedur kerja pada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 2) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis monitoring dan evaluasi pelaksanaan tata cara dan prosedur kerja pada Pemerintah provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 3) Menyiapkan laporan pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Tata Cara dan Prosedur Kerja;
- 4) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.

b) Sub Bagian Standarisasi dan Pengaturan

Sub Bagian Standarisasi dan Pengaturan mempunyai tugas menyediakan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang standarisasi dan pengaturan, penyusunan rencana dan program

kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi penyiapan bahan penyelenggaraan Standarisasi dan pengaturan.

Rincian tugas Sub Bagian Standarisasi dan Pengaturan ialah sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintahan daerah bidang standarisasi dan pengaturan;
- 2) Menyiapkan bahan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi standarisasi dan pengaturan;
- 3) Menyiapkan bahan pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi standarisasi dan pengaturan;
- 4) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis Standarisasi dan Pengaturan pada Pemerintah provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 5) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis monitoring dan evaluasi pelaksanaan Standarisasi dan Pengaturan pada Pemerintah provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 6) Menyiapkan laporan pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Standarisasi dan Pengaturan;
- 7) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.

c) Sub Bagian Pelayanan Publik

Sub Bagian Pelayanan Publik mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan, koordinasi, pelaporan serta pembinaan dan evaluasi kinerja pelayanan publik. Rincian tugas Sub Bagian Pelayanan Publik, sebagai berikut :

- 1) melaksanakan dan menyiapkan bahan perumusan kebijakan pelayanan publik;
- 2) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi dan petunjuk teknis tentang pelayanan publik;
- 3) melaksanakan pembinaan dan evaluasi kinerja pelayanan publik pada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota;

- 4) melaksanakan dan menyiapkan laporan pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Pelayanan Publik; dan
- 5) melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.

3. Bagian Pendayagunaan Kinerja Aparatur

Bagian Pendayagunaan Kinerja Aparatur mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang pendayagunaan kinerja aparatur pemerintah daerah, menyiapkan rencana dan program, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, fasilitasi dan koordinasi pengkajian dan pembinaan, penyelenggaraan pengembangan budaya kerja dan sumber daya manusia aparatur, manajemen pengendalian intern serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan kinerja aparatur.

Untuk menyelenggarakan tugas diatas, Bagian Pendayagunaan Kinerja Aparatur mempunyai fungsi :

- a. penyiapan bahan penyusunan kebijakan pemerintah daerah bidang pendayagunaan kinerja aparatur, pengembangan budaya kerja dan sumber daya manusia aparatur, manajemen pengendalian intern dan pelaporan kinerja aparatur;
- b. penyiapan bahan penyusunan pengembangan budaya kerja dan sumber daya manusia aparatur, manajemen pengendalian intern, Indikator Kinerja Utama (IKU), Rencana Kinerja Tahunan (RKT) Penetapan Kinerja (PK) dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Satuan Kerja Perangkat Daerah;
- c. penyiapan bahan pelaksanaan dan pelayanan administrasi Bidang pendayagunaan kinerja aparatur;
- d. penyiapan bahan fasilitasi dan koordinasi bidang pendayagunaan kinerja aparatur;
- e. penyiapan bahan pengkajian dan pembinaan pendayagunaan kinerja aparatur;
- f. penyiapan bahan pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang pendayagunaan kinerja aparatur;
- g. penyiapan bahan penyelenggaraan sistem informasi pendayagunaan kinerja aparatur; dan
- h. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

Dalam menyelenggarakan tugas dan fungsi, Bagian Pendayagunaan Kinerja Aparatur, membawahi :

a) Sub Bagian Pelaporan Kinerja Aparatur

Sub Bagian Pelaporan Kinerja Aparatur mempunyai tugas menyediakan bahan perumusan, penyusunan, pengkajian, pembinaan, fasilitasi dan koordinasi penyiapan bahan Indikator Kinerja Utama (IKU), Rencana Kinerja Tahunan (RKT), Penetapan Kinerja (PK), Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota. Rincian tugas Sub Bagian Pelaporan Kinerja Aparatur, sebagai berikut :

- 1) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, inventarisasi, pengolahan data Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) bulanan/triwulan/semester/tahunan;
- 2) melaksanakan dan menyiapkan bahan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU), Rencana Kinerja Tahunan (RKT), Penetapan Kinerja (PK) dan Rencana Operasional Kegiatan (ROK) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;
- 3) melaksanakan dan menyiapkan bahan pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi pada penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU), Rencana Kinerja Tahunan (RKT), Penetapan Kinerja (PK) dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi;
- 4) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis koordinasi pada penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU), Rencana Kinerja Tahunan (RKT), Penetapan Kinerja (PK) dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;
- 5) melaksanakan dan menyiapkan perencanaan/ laporan kegiatan Sub Bagian Pelaporan Kinerja Aparatur; dan
- 6) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

b) Sub Bagian Manajemen Pengendalian Intern Aparatur

Sub Bagian Manajemen Pengendalian Intern mempunyai tugas menyediakan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang manajemen pengendalian intern, penyusunan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi penyiapan bahan penyelenggaraan manajemen pengendalian intern pada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Rincian tugas Sub Bagian Manajemen Pengendalian Intern Aparatur, sebagai berikut :

- 1) melaksanakan dan menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang manajemen pengendalian intern;
- 2) melaksanakan dan menyiapkan bahan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi manajemen pengendalian intern;
- 3) melaksanakan dan menyiapkan bahan pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi manajemen pengendalian intern;
- 4) melaksanakan dan menyiapkan bahan monitoring dan evaluasi, pembinaan dan petunjuk teknis penyelenggaraan manajemen pengendalian intern pada Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;
- 5) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis manajemen pengendalian intern pada Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;
- 6) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis monitoring dan evaluasi pelaksanaan manajemen pengendalian intern pada Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;
- 7) melaksanakan dan menyiapkan perencanaan/laporan kegiatan Sub Bagian Manajemen Pengendalian Intern; dan
- 8) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

c. Sub Bagian Pengembangan Budaya Kerja Aparatur

Sub Bagian Pengembangan Budaya Kerja Aparatur mempunyai tugas menyediakan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang Pengembangan Budaya Kerja Aparatur, penyusunan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi penyiapan bahan penyelenggaraan Pengembangan Budaya Kerja Aparatur pada Perangkat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Rincian tugas Sub Bagian Pengembangan Budaya Kerja Aparatur, sebagai berikut :

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintahan daerah bidang pengembangan budaya kerja;
- 2) Menyiapkan bahan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi pengembangan budaya kerja;
- 3) Menyiapkan bahan pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi pengembangan budaya kerja;
- 4) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis pengembangan budaya kerja pada Pemerintah provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 5) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis pengembangan budaya kerja pada Pemerintah provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 6) Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengembangan budaya kerja pada Pemerintah provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 7) Menyiapkan laporan pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Pengembangan Budaya Kerja.
- 8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.

5. Bagian Analisis dan Formasi Jabatan

Bagian Analisis dan Formasi Jabatan mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintahan daerah bidang Analisis dan Formasi Jabatan, menyiapkan rencana dan program, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, fasilitasi dan koordinasi pengkajian dan pembinaan, penyelenggaraan sistem informasi serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang Analisis dan Formasi Jabatan, Kepegawaian dan Perpustakaan.

Untuk menyelenggarakan tugas di atas, Bagian Analisis dan Formasi Jabatan mempunyai fungsi :

- a. Penyiapan bahan perumusan kebijakan pemerintah daerah bidang Analisis dan Formasi Jabatan;
- b. Penyiapan bahan penyusunan rencana dan program kerja bidang Analisis dan Formasi Jabatan.
- c. Penyiapan bahan pelaksanaan dan pelayanan administrasi bidang Analisis dan Formasi Jabatan.
- d. Penyiapan fasilitasi dan koordinasi bidang Analisis dan Formasi Jabatan.
- e. Penyiapan bahan pengkajian dan pembinaan Analisis dan Formasi Jabatan.
- f. Penyiapan bahan pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang Analisis dan Formasi Jabatan.
- g. Penyiapan bahan penyelenggaraan sistem informasi Analisis dan Formasi Jabatan, kepegawaian dan perpustakaan.
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Biro
- i. Penyiapan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis pengendalian dan pengembangan kepegawaian.
- j. Penyiapan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis pengendalian analisis dan formasi jabatan;
- k. Penyiapan bahan pembinaan dan petunjuk teknis pengelolaan perpustakaan.
- l. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Biro.

Dalam menyelenggarakan tugas dan fungsi, Bagian Analisis dan Formasi Jabatan, membawahi :

a) Sub Bagian Analisis Jabatan

Sub Bagian Analisis Jabatan mempunyai tugas menyediakan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang analisis jabatan, penyusunan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi penyiapan bahan penyelenggaraan analisis jabatan pada kelembagaan perangkat daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Rincian tugas Sub Bagian Analisis Jabatan, sebagai berikut:

- 1) melaksanakan dan menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang analisis jabatan;
- 2) melaksanakan dan menyiapkan bahan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi analisis jabatan;
- 3) melaksanakan dan menyiapkan bahan pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi analisis jabatan;
- 4) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis analisis jabatan pada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 5) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis monitoring dan evaluasi pelaksanaan analisis jabatan pada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 6) melaksanakan dan menyiapkan laporan kegiatan Sub Bagian Analisis Jabatan; dan
- 7) melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.

b) Sub Bagian Formasi Jabatan

Sub Bagian Formasi Jabatan mempunyai tugas menyediakan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang analisis jabatan, penyusunan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi penyiapan bahan penyelenggaraan formasi jabatan pada kelembagaan Perangkat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Rincian tugas Sub Bagian Formasi Jabatan, sebagai berikut :

- 1) melaksanakan dan menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang formasi jabatan;
- 2) melaksanakan dan menyiapkan bahan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi formasi jabatan;
- 3) melaksanakan dan menyiapkan bahan pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi formasi jabatan struktural, fungsional umum dan fungsional teknis;
- 4) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis formasi jabatan pada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 5) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis monitoring dan evaluasi pelaksanaan formasi jabatan pada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 6) melaksanakan dan menyiapkan laporan kegiatan Sub Bagian Formasi Jabatan; dan
- 7) melaksanakan tugas lain yang diberikan atas

c) Sub Bagian Kepegawaian dan Perpustakaan

Sub Bagian Kepegawaian dan Perpustakaan mempunyai tugas menyediakan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang Kepegawaian dan Perpustakaan, penyusunan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi

penyiapan bahan kebijakan mutasi dan pengembangan serta urusan umum kepegawaian dan perpustakaan di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Lampung

Rincian tugas Sub Bagian Kepegawaian dan Perpustakaan, sebagai berikut :

- 1) melaksanakan dan menyiapkan bahan usulan pengelolaan administrasi mutasi, pensiun, kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Lampung;
- 2) melaksanakan dan menyiapkan bahan pengelolaan dan mensistematisasikan data statistik serta mengelola administrasi kepegawaian dan menyusun laporan di bidang kepegawaian di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Lampung;
- 3) melaksanakan dan menyiapkan bahan administrasi mutasi, alih tugas jabatan struktural di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Lampung;
- 4) melaksanakan dan menyiapkan bahan data kepegawaian di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Lampung;
- 5) melaksanakan dan menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintahan daerah bidang kepegawaian dan perpustakaan;
- 6) melaksanakan dan menyiapkan bahan rencana dan program kerja pelaksanaan dan pelayanan administrasi perpustakaan;
- 7) melaksanakan dan menyiapkan bahan pengkajian, penataan, pembinaan, pemberdayaan, fasilitasi dan koordinasi perpustakaan;
- 8) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis perpustakaan pada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota;
- 9) melaksanakan dan menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan dan petunjuk teknis monitoring dan evaluasi pelaksanaan perpustakaan pada Pemerintah Daerah dan Kabupaten/Kota;
- 10) melaksanakan dan menyiapkan laporan kegiatan Sub Bagian Kepegawaian dan Perpustakaan; dan
- 11) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

C. Visi dan Misi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

Biro Organisasi merupakan salah satu bagian Sekretariat Daerah Provinsi Lampung yang berada di bawah koordinasi Asisten Bidang Administrasi Umum Sekretariat Daerah Provinsi Lampung mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan pembinaan dan penataan kelembagaan, ketatalaksanaan, pendayagunaan aparatur pemerintah daerah, analisis dan formasi jabatan.

Dalam meningkatkan peran fungsinya sesuai dengan komitmen otonomi daerah, maka yang menjadi visi Biro Organisasi adalah “Tatanan Organisasi Perangkat Daerah yang mendukung terselenggaranya Tata Kelola Pemerintahan yang baik”. Dari visi diatas adalah meningkatkan kinerja dan kapasitas daerah dalam membangun Pemerintah Daerah yang bersih dan baik (*Clean and Good Governance*) serta memperkuat pelaksanaan otonomi daerah. Visi tersebut merupakan bagian integral dari Renstra Provinsi yang dijabarkan/diuraikan lebih lanjut yang disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi Biro Organisasi sebagai salah satu biro dilingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

Dalam visi tersebut secara jelas menginginkan agar organisasi dan tata kerja perangkat daerah dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan ketentuan otonomi daerah. Visi tersebut hanya akan dicapai dalam pengembangan yang berkelanjutan melalui pelaksanaan misi secara konsisten.

Berdasarkan Visi tersebut disusun Rencana Strategis Jangka Menengah selama Tahun 2015-2019 sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 108 Tahun 2000 dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 sebagai bagian integral dari rencana strategis provinsi, maka renstra Biro Organisasi disesuaikan dengan Jabatan Gubernur periode 2015-2019, yang berpedoman pada Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 2014 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Lampung Tahun 2015-2019.

Misi tersebut yang tertuang dalam Rencana Strategis ini dijabarkan lebih lanjut dalam bentuk tujuan dan sasaran masing-masing misi, kebijakan program strategis (agenda), program aksi (kegiatanaksi) tahunan dan indikator kinerja yang akan dicapai selama lima tahun. Misi dalam Renstra 2015–2019 ini terutama akan dilaksanakan oleh Biro Organisasi dengan dukungan dana desentralisasi (APBD) Provinsi Lampung.

Berdasarkan pendekatan tersebut diatas, Misi Biro Organisasi 2015-2019 dirumuskan sebagai berikut:

1. Melakukan reformasi birokrasi bidang kelembagaan Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi, Pembinaan dan Fasilitasi Kelembagaan Kabupaten/Kota dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan administasi kepada seluruh perangkat daerah.
2. Melakukan Penyelenggaraan administrasi, program dan laporan kegiatan Biro Organisasi Setda Provinsi Lampung.

3. Melakukan penyelenggaraan ketatalaksanaan dan pelayanan publik dilingkungan Pemerintah Provinsi Lampung.
4. Melaksanakan penyusunan pedoman Standarisasi dan Prosedur Kerja pada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota se Provinsi Lampung.
5. Melaksanakan penyelenggaraan reformasi birokrasi bidang pengembangan sumber daya manusia aparatur Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota se Provinsi Lampung.
6. Melaksanakan penyelenggaraan dan Pengelolaan Perpustakaan dan Pembinaan Administrasi Kepegawaian di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.
7. Meningkatkan dan mengembangkan kualitas dan Profesional Kinerja Aparatur dalam rangka penyelenggaraan Pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.
8. Penyusunan Pedoman Peningkatan dan Pengembangan Kinerja Aparatur yang profesional dan bertanggung jawab bebas dari Kolusi, Korupsi dan Nepotisme (KKN).

VI. SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan Analisis Budaya Kerja Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia berdasarkan budaya kerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung masih buruk dikarenakan:

1. Kebiasaan kerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung yang dilihat dari pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi serta dilihat dari Kedisiplinan Pegawai tidak berjalan dengan baik, hal ini didasarkan pada hasil dan pembahasan berdasarkan data dan fakta yang ditemukan pada saat penelitian.
2. Nilai-Nilai yang dilihat dari berkembangnya nilai-nilai budaya sertanilai-nilai organisasi pegawai Biro Organisasi belum mengarah pada pengembangan budaya kerja sebagaimana yang diharapkan, dimana nilai-nilai yang dipahami sebagai suatu dasar keyakinan pegawai Biro Organisasi tidak menunjukkan budaya kerja yang baik.

3. Mengenai indikator ketiga yaitu peraturan yang dilihat dari penerapan aturan atau kebijakan tertentu serta sanksi tertentu pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung tidak ditemukan aturan serta sanksi yang dinilai menjadi bentuk tegaknya aturan serta ketegasan pimpinan dalam mengatur bawahannya.

B. SARAN

Berdasarkan hasil simpulan penelitian yang berjudul Analisis Budaya Kerja dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan rasa tanggung jawab terkait tugas pokok dan fungsi pegawai Biro Organisasi perlu diadakannya bimbingan teknis (Bimtek) pelatihan dan pengembangan *soft skill* terkait tugas dari bidang masing-masing. Diantaranya Bimbingan Teknis Membangun Profesionalisme Aparatur Sipil Negara sesuai Undang-Undang No 5 Tahun 2011 tentang Aparatur Sipil Negara.
2. Untuk menumbuhkan rasa disiplin dapat dilakukan dengan memajang serta membagikan hasil rekap absensi bulanan pegawai Biro Organisasi kepada setiap pegawai Biro Organisasi, agar dapat menjadi bahan evaluasi diri dan menumbuhkan rasa malu. Serta kembali menggalakkan gerakan nasional 10 disiplin kerja budaya malu dan fungsi tim kelompok kerja agar dapat menjalankan fungsinya.

3. Biro Organisasi harus melakukan koordinasi dengan pimpinan serta koordinasi dengan Badan Kepegawaian Daerah guna mendistribusikan dan menempatkan pegawai sesuai dengan Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan. Sehingga pekerjaan yang dilakukan oleh Biro Organisasi memiliki nilai manfaat.
4. Untuk menumbuhkan nilai-nilai kebudayaan dan nilai-nilai organisasi maka perlu diadakannya *Achievement Motivation Training (AMT)* atau pelatihan motivasi bagi seluruh pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung secara berkala pada tiap tahunnya.
5. Kepala Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung beserta seluruh Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian secara berjenjang harus memberikan ketauladanan yang baik dengan cara aktif membina para pegawai dibawah unit kerjanya masing-masing, dengan memberi teguran bagi pegawai pada unit kerjanya masing-masing.
6. Pejabat yang berwenang yaitu Kepala Biro Organisasi harus memotong tunjangan kinerja (Tukin) pegawai yang absensi dan kinerjanya kurang karena dasar dari pemberian tunjangan kinerja yaitu dari perhitungan absensi kehadiran dan kinerjanya. Sebaliknya harus ada pemberian *reward* atau hadiah bagi pegawai yang kinerja dan kehadirannya baik, seperti pemberian hadiah berupa dasar baju kerja, atau pemberian baju olahraga pegawai sebagai motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2008. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung. Alfabeta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Bungin, Burhan. 2010. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Kencana Prenama Media Grup. Jakarta
- Cateora & Graham. 2007. *Pemasaran Internasional*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Dessler, Gary, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Edisi Terjemahan, Penerbit PT. Prenhallindo.
- Faisal, Sparadley. 1990. *Format-Format Penelitian Sosial*. Jakarta. PT Rajawali Pers.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1996. *Organisasi, Prilaku, Struktur, Proses*. Jakarta. Bina Rupa Aksara.
- Handoko T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. 2001. *Dasar Kunci keberhasilan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hofstide. 2007. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. PT.Refika Aditama. Bandung.
- Kotler, Philip. 2007. *Manajemen Pemasaran. Analisis Perencanaan, Pengendalian, Prentice Hall*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: Salemba Empat
- Kartadinata, Sunaryo. (1997). *Pendidikan untuk Pengembangan SDM Bermutu Memasuki Abad XXI: Implikasi Bimbingannya. Makalah Konvensi Nasional Divisi-Divisi IPBI*. Purwokerto, 11-14 Desember 1997.

- Manahan P. Tampubolon. 2004. *Prilaku Keorganisasian*. Jakarta. Ghalia Indonesia
- Mathis, dan Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Cetakan Pertama, Yogyakarta : Salemba Empat
- Martoyo, K.S. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE–Yogyakarta.
- Moekijat. 2006. *Asas-Asas Perilaku Organisasi*. Bandung. CV. Mandar Maju.
- Nazir, M. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Satori, Djam'an. Komariah, Aan. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Alfabeta.
- Pigors, Myers, 1961. *Personnel Administration, First and second edition*, McGraw, USA.
- Sembiring, Masana. 2012. *Budaya dan Kinerja Organisasi*. Bandung. Fokusmedia.
- Siswadi, Edi. 2012. *Birokrasi Masa Depan*. Mutiara Press. Bandung.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung. Alfabeta.
- Supartono W, Drs. 2004. *Ilmu Budaya Dasar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Susilo Martoyo. 2002. *Audit Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta. PT Refika Aditama.
- Siagian Sondang, 1997. *Pengembangan Organisasi (Development Organization)*. Penerbit Angkasa, Bandung.
- Stoner, James, A.F. 2002. *Perilaku Dalam Organisasi. Jilid Kedua. Edisi Ketujuh* Jakarta: Erlangga.
- Sujatmiko, Eko. 2014. *Kamus IPS*. Surakarta. Aksara Sinergi Media Cetakan I.
- Taliziduhu Ndraha. 2003. *Teori Budaya Organisasi*, Jakarta. Cetakan Kedua, PT. Rineka Cipta.
- Taliziduhu Ndraha. 1997. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta

Tambunan, Tulus T.H. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia

Tjiptono, Fandy, dan Chandra, Gregorius. 2005. *Service, Quality, and Satisfaction*. Yogyakarta.Penerbit Andi.

Veithzal Rivai, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Peraturan :

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : PER/01/M.PAN/01/2007 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah;

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja;

Peraturan Gubernur Lampung No. 54 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengembangan dan Pembentukan Kelompok Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.

Sumber lain:

Jurnal Budaya Kerja Oleh Herliany Tahun 2008 yang berjudul Analisis Budaya Kerja Pegawai Pada Bagian Kebersihan Dinas Pasar Dan Penataan Pedagang Kaki Lima (Pkl) Kota Samarinda.

Muhammad Jamaluddin Akbar. 2014.Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komunikasi Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Skpd). Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.

Muhammad Asykir Zaili Rusli. Analisis Pelaksanaan Tugas pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Mandau dalam Melaksanakan Pelayanan dan Bimbingan Kepada Masyarakat Fisip Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293.

<http://www.sobrycenter.com> diakses 29 desember 2015 pukul 20.30 wib.