

PERATURAN
KEPALA BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN
NOMOR : PER-119/K/SU/2010
TENTANG
RENCANA JANGKA PANJANG PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA
BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN
TAHUN 2010-2014

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN,

- Menimbang :
- a. bahwa pelaksanaan pengembangan budaya kerja di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan harus dilakukan berdasarkan program-program jangka panjang yang ditetapkan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Pusat;
 - b. bahwa pelaksanaan pengembangan budaya kerja di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan mulai tahun 2005 sampai dengan tahun 2009 dilakukan berdasarkan Rencana Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Tahun 2005-2009, dan rencana jangka panjang tersebut berakhir pada tahun 2009;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan tentang Rencana Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Tahun 2010-2014;
- Mengingat :
1. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
 2. Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non-Departemen, sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2005;
 3. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEPM.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara;
 4. Keputusan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor KEP-06.00.00-080/K/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;
 5. Keputusan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor KEP- 06.00.00-286/K/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Keputusan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor KEP-713/K/ SU/2002;
 6. Keputusan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor KEP-504/K/SU/2004 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;

7. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor PER-118/K/SU/2010 tentang *Grand Design* Pengembangan Budaya Kerja Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;

Memperhatikan: Surat Tugas Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor ST/163/M.PAN/8/2009 Tanggal 10 Agustus 2009;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN KEPALA BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN TENTANG RENCANA JANGKA PANJANG PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN TAHUN 2010-2014.

Pasal 1

Dalam Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) ini, yang dimaksud dengan:

- (1) Rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja BPKP adalah rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja BPKP Pusat untuk periode 5 (lima) tahun, tahun 2010 sampai dengan tahun 2014.
- (2) Rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja BPKP tahun 2010-2014 merupakan kelanjutan dari rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja BPKP tahun 2005-2009.

Pasal 2

- (1) Rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja BPKP Tahun 2010-2014 bertujuan agar unit-unit kerja BPKP mempunyai dasar atau acuan dalam pembuatan rencana pengembangan budaya kerja.
- (2) Rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja BPKP Tahun 2010-2014 berfungsi sebagai dasar bagi seluruh unit kerja BPKP untuk membuat rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja.
- (3) Rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja unit kerja berfungsi sebagai dasar untuk pembuatan rencana jangka pendek pengembangan budaya kerja di unit kerja masing-masing.

Pasal 3

- (1) Rencana Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja BPKP Tahun 2010-2014 terdiri atas program-program pengembangan budaya kerja BPKP.
- (2) Program-program pengembangan budaya kerja BPKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
 - a. peningkatan akhlak dan etika;
 - b. peningkatan kebersamaan dan kesejahteraan;
 - c. peningkatan efektivitas kebijakan, serta kepemimpinan yang visioner dan inspiratif;
 - d. peningkatan komitmen terhadap ketepatan waktu;
 - e. peningkatan organisasi yang responsif dan interaktif;
 - f. peningkatan transparansi organisasi;
- (3) Program-program pengembangan budaya kerja BPKP sebagaimana dimaksud pada ayat (2) pada dasarnya dilaksanakan seluruhnya setiap tahun, namun apabila unit kerja memiliki tujuan tertentu atau karena faktor kekhasan budaya daerah setempat, maka unit kerja bersangkutan dapat menambahkan program yang diinginkan.

Pasal 4

Rencana Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja BPKP Tahun 2010-2014 sebagaimana tercantum dalam Lampiran Peraturan ini yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala BPKP ini.

Pasal 5

Peraturan Kepala BPKP ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 15 Februari 2010

Plt. KEPALA
BADAN PENGAWASAN KEUANGAN
DAN PEMBANGUNAN,

ttd

KUSWONO SOESEN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) telah mengembangkan budaya kerja sejak tahun 2004, berdasarkan Surat Keputusan Kepala BPKP Nomor KEP-504/K/SU/2004 Tanggal 2 April 2004 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja di Lingkungan BPKP. Tujuan pengembangan budaya kerja tersebut adalah untuk membentuk sikap dan perilaku pegawai BPKP yang berakhlak mulia, beretika, berdisiplin, bertanggung jawab, produktif, dan profesional dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Dengan terbentuknya sikap dan perilaku pegawai yang positif, maka akan menunjang tercapainya kinerja organisasi BPKP secara optimal.

Pengembangan budaya kerja BPKP, terutama dilatarbelakangi oleh adanya Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 Tanggal 25 April 2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara. Selain itu, Menpan juga menerbitkan surat Nomor 103/M.PAN/03/2003 Tanggal 31 Maret 2003 tentang Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja, yang isinya antara lain menunjuk BPKP sebagai salah satu instansi percontohan (*pilot project*) pengembangan budaya kerja di lingkungan instansi pusat.

Kegiatan-kegiatan pengembangan budaya kerja di lingkungan BPKP secara efektif dilaksanakan mulai tahun 2004, yang dalam pelaksanaannya didasarkan atas Rencana Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja BPKP Tahun 2005-2009. Rencana jangka panjang tersebut ditetapkan dengan Surat Keputusan Kepala BPKP Nomor KEP-134/K/SU/2005 Tanggal 7 Maret 2005 tentang Program Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja BPKP Tahun 2005-2009. Berhubung Rencana Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja BPKP Tahun 2005-2009 berakhir per 31 Desember 2009, maka untuk periode berikutnya perlu dibuat Rencana Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja BPKP Tahun 2010-2014.

B. Fungsi Rencana Jangka Panjang

Rencana Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja BPKP Tahun 2010-2014 adalah rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja untuk keseluruhan organisasi BPKP, untuk periode waktu 5 (lima) tahun, mulai tahun 2010 sampai dengan tahun 2014. Rencana jangka panjang ini merupakan penjabaran dari *Grand Design* Pengembangan Budaya Kerja BPKP.

Rencana Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja BPKP Tahun 2010-2014, terutama berisi program-program pengembangan budaya kerja BPKP, berfungsi sebagai dasar untuk membuat rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja bagi seluruh unit kerja BPKP. Dengan demikian, unit-unit kerja BPKP dalam membuat rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja harus mengacu pada Rencana Jangka Panjang Pengembangan Budaya Kerja BPKP.

Selanjutnya, rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja unit kerja berfungsi sebagai dasar untuk membuat rencana jangka pendek (tahunan) pengembangan budaya kerja di unit kerja masing-masing, dan rencana jangka pendek tersebut sebagai dasar untuk pelaksanaan kegiatan pengembangan budaya kerja dalam sehari-hari.

BAB II

PROGRAM PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA

A. Dasar Pembuatan Program

Telah disebutkan dalam *Grand Design* Pengembangan Budaya Kerja BPKP bahwa pelaksanaan pengembangan budaya kerja dilakukan berdasarkan program-program pengembangan budaya kerja, yang merupakan sasaran atau target dari setiap kegiatan pengembangan budaya kerja yang dilaksanakan.

Program-program pengembangan budaya kerja BPKP dibuat berdasarkan nilai-nilai luhur, visi, misi, dan tujuan BPKP, serta unsur-unsur SPIP, khususnya unsur lingkungan pengendalian. Nilai-nilai luhur, visi, misi, dan tujuan BPKP, serta sub-sub unsur lingkungan pengendalian SPIP tersebut adalah sebagai berikut:

Nilai-nilai luhur BPKP adalah PIONIR, singkatan dari:

1. Profesional;
2. Integritas;
3. Orientasi pada pengguna;
4. Nurani dan akal sehat;
5. Independen; dan
6. Responsibel.

Visi BPKP:

Auditor Presiden yang responsif, interaktif, dan terpercaya untuk mewujudkan akuntabilitas keuangan negara yang berkualitas.

Misi BPKP:

1. Menyelenggarakan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara yang mendukung tata kelola pemerintahan yang baik dan bebas KKN;
2. Membina penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
3. Mengembangkan kapasitas pengawasan intern pemerintah yang profesional dan kompeten; serta
4. Menyelenggarakan sistem dukungan pengambilan keputusan yang andal bagi presiden/pemerintah.

Sub-sub unsur lingkungan pengendalian SPIP:

1. Penegakan integritas dan etika;
2. Komitmen terhadap kompetensi;
3. Kepemimpinan yang kondusif;
4. Struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan;
5. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab secara tepat;

6. Kebijakan yang sehat tentang pembinaan SDM;
7. Perwujudan peran APIP yang efektif; dan
8. Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait.

B. Program-Program

Sebagaimana telah disebutkan di muka bahwa program-program pengembangan budaya kerja BPKP dibuat berdasarkan nilai-nilai luhur, visi, misi, dan tujuan BPKP, serta unsur lingkungan pengendalian dalam SPIP. Dengan kata lain, program-program pengembangan budaya kerja BPKP dibuat untuk merealisasikan nilai-nilai luhur BPKP sehingga menjadi sikap dan perilaku pegawai BPKP dalam sehari-hari, dengan memperhatikan keselarasannya dengan visi, misi, dan tujuan BPKP, serta unsur lingkungan pengendalian dalam SPIP.

Dengan adanya program-program pengembangan budaya kerja, maka kegiatan-kegiatan pengembangan budaya kerja dari seluruh unit kerja BPKP dapat mengarah pada tujuan dan sasaran yang sama. Program-program pengembangan budaya kerja BPKP yang ditetapkan untuk periode 5 (lima) tahun, mulai tahun 2010 sampai dengan tahun 2014 ada sebanyak 6 (enam) program sebagai berikut:

1. Peningkatan akhlak dan etika;
2. Peningkatan kebersamaan dan kesejahteraan;
3. Peningkatan efektivitas kebijakan serta kepemimpinan yang visioner dan inspiratif;
4. Peningkatan komitmen terhadap ketepatan waktu;
5. Peningkatan organisasi yang responsif dan antisipatif; dan
6. Peningkatan transparansi organisasi.

Pengertian setiap program pengembangan budaya kerja BPKP telah dijelaskan dalam *Grand Design* Pengembangan Budaya Kerja BPKP. Agar program-program pengembangan budaya kerja BPKP lebih mudah dipahami, sehingga lebih mudah pula penggunaannya sebagai dasar untuk pembuatan kegiatan-kegiatan pengembangan budaya kerja, maka setiap program pengembangan budaya kerja perlu dijelaskan juga mengenai tujuan, ukuran keberhasilan, dan contoh-contoh kegiatan.

Pengertian, tujuan, ukuran keberhasilan, dan contoh-contoh kegiatan untuk setiap program pengembangan budaya kerja tersebut adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan akhlak dan etika

Pengertian:

Akhlak seseorang terkait dengan hubungan vertikal antara dirinya dengan Tuhan sesuai ajaran agamanya. Akhlak seseorang berhubungan dengan moral, yaitu kesadaran untuk mematuhi perintah-perintah agama dan menjauhi perbuatan-perbuatan yang dilarang agamanya. Etika seseorang terkait dengan hubungan horizontal dengan orang-orang lain di sekitarnya. Etika pada dasarnya merupakan penerapan dari akhlak seseorang, yang tercermin pada perilaku sehari-hari dalam berhubungan dengan orang lain dalam lingkungan tertentu, organisasi, dan masyarakat. Seorang anggota organisasi dapat dikatakan

mempunyai etika yang baik jika orang tersebut dalam perilaku sehari-hari mematuhi aturan perilaku berdasarkan nilai-nilai yang disepakati dan dianut oleh organisasi tersebut.

Tujuan:

- a. Mewujudkan perilaku pegawai yang berakhlak mulia, yaitu perilaku pegawai yang taat dalam melaksanakan perintah-perintah agama dan menjauhi perbuatan-perbuatan yang dilarang agama.
- b. Mewujudkan pegawai yang beretika, yang tercermin dari perilaku sehari-hari dalam kehidupan berorganisasi, serta perilaku dalam bermasyarakat.

Ukuran keberhasilan:

- a. Meningkatnya kesadaran pegawai dalam melaksanakan ibadah sesuai dengan agamanya masing-masing.
- b. Terwujudnya perilaku pegawai yang taat pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan aturan perilaku yang telah ditetapkan.
- c. Meningkatnya tanggung jawab pegawai terhadap setiap penugasan yang diembankan.
- d. Meningkatnya kesadaran peran serta pegawai BPKP sebagai anggota masyarakat.

Contoh kegiatan:

- a. Berdoa setiap memulai dan selesai bekerja, memperingati hari besar keagamaan, menghadiri ceramah agama, pemberian sumbangan pada panti asuhan, fakir miskin, dan lain-lain.
- b. Pelatihan *mind setting*, pelatihan *ESQ*, dan lain-lain.
- c. Pelatihan etika tertentu, mengundang narasumber dari pihak eksternal.
- d. Menciptakan suasana saling mengingatkan sesama pegawai agar tidak melanggar aturan perilaku.
- e. Membentuk majelis pertimbangan etika di unit kerjanya masing-masing dalam rangka penerapan aturan perilaku.
- f. Membuat slogan-slogan yang bertujuan mengingatkan pegawai agar selalu beretika.
- g. Menyediakan saluran pengaduan guna mengadukan pegawai yang melanggar aturan perilaku.
- h. Penandatanganan pernyataan kepatuhan terhadap aturan perilaku, dan lain-lain.

2. Peningkatan kebersamaan dan kesejahteraan

Pengertian:

Kebersamaan dan kesejahteraan merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam berorganisasi, yang mencakup unsur-unsur informalitas, tingkat konflik yang relatif rendah, berorientasi pada tim, berbagi informasi, inisiatif yang tinggi, keakraban sesama anggota organisasi, manusiawi, dan penghargaan yang layak.

Informalitas berarti menciptakan suasana yang tidak terlalu formal dalam hubungan antar atasan dan bawahan, serta antar sesama pegawai sehingga tumbuh rasa kekeluargaan yang erat. Tingkat konflik yang relatif rendah berarti mengutamakan musyawarah untuk mufakat dalam rangka menyelesaikan konflik yang timbul di antara anggota organisasi dan antar unit organisasi. Berorientasi pada tim berarti mengutamakan kepentingan bersama sebagai tim atau unit organisasi dari pada kepentingan individu dan selalu meningkatkan koordinasi dengan tim atau unit organisasi lain, agar tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

Berbagi informasi berarti mau membagi informasi yang diperoleh setiap pegawai yang dapat berguna untuk pelaksanaan tugas pegawai atau unit organisasi lainnya. Inisiatif yang tinggi berarti mau melaksanakan tugasnya sendiri tanpa didorong atau merasa dipaksa serta senang membantu pegawai lain yang memerlukan bantuan tanpa diminta. Keakraban sesama anggota organisasi berarti berusaha meningkatkan rasa keakraban antar sesama pegawai serta atasan-bawahan. Manusiawi berarti mengutamakan faktor manusiawi dari pada faktor-faktor lainnya. Penghargaan yang layak berarti memberikan penghasilan yang wajar sesuai dengan hak masing-masing pegawai, serta memberikan *reward* bagi pegawai yang berprestasi.

Tujuan:

- a. Mewujudkan rasa kebersamaan antar sesama warga organisasi, baik secara formal maupun informal, dengan mengedepankan musyawarah dan mufakat dalam menghadapi setiap masalah.
- b. Mewujudkan rasa tanggung jawab bersama terhadap organisasi, dengan mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan individu/pribadi.
- c. Mewujudkan dan meningkatkan kesejahteraan pegawai secara seimbang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban masing-masing.

Ukuran keberhasilan:

- a. Terciptanya suasana kerja yang tidak terlalu formal dalam organisasi.
- b. Tingkat konflik yang rendah dan setiap permasalahan yang timbul dapat diselesaikan secara *win-win solutions*.
- c. Terciptanya koordinasi yang baik di antara unit organisasi/tim kerja.
- d. Terciptanya suasana yang saling berbagi informasi yang berguna bagi pegawai dan unit kerja lain.
- e. Terciptanya para pegawai yang bertanggung jawab pada tugasnya.
- f. Terciptanya rasa senang membantu pegawai lainnya.
- g. Terwujudnya loyalitas pegawai terhadap organisasi.
- h. Terciptanya penghargaan yang layak pada pegawai sebagai individu dan keluarganya.

Contoh Kegiatan:

- a. Meningkatkan kesejahteraan pegawai melalui koperasi pegawai, pelatihan kewirausahaan bagi pegawai yang mendekati usia pensiun, program askes plus, dan lain-lain.
- b. *Outbound, family gathering*, piknik bersama, dan lain-lain.
- c. Perayaan hari besar nasional, hari besar agama, hari ulang tahun kantor/individu, dan lain-lain.

3. Peningkatan efektivitas kebijakan serta kepemimpinan yang visioner dan inspiratif**Pengertian:**

Setiap kebijakan dan peraturan (yang merupakan implementasi dari kebijakan) harus dijiwai oleh nilai-nilai dasar organisasi. Oleh karena itu, kebijakan dan peraturan yang sudah ada harus direviu ulang untuk menghindari adanya kebijakan dan peraturan yang bertentangan dengan nilai-nilai dasar organisasi. Selain itu, setiap penetapan kebijakan dan pembuatan peraturan yang baru harus dapat mendorong aplikasi nilai-nilai yang telah ditetapkan. Setiap kebijakan ditetapkan oleh pemimpin organisasi harus mencerminkan suatu kepemimpinan yang visioner dan inspiratif.

Kepemimpinan yang visioner dan inspiratif adalah kemampuan membangkitkan motivasi orang lain dengan jalan memberikan inspirasi atau mengilhami, agar orang lain mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi seluruh *level* yang ada dalam organisasi. Pemimpin yang visioner dan inspiratif memiliki karakteristik bertanggung jawab yang seimbang, model peranan yang positif, memiliki keterampilan komunikasi yang baik, memiliki pengaruh yang positif, dan mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain.

Tujuan:

- a. Menetapkan kebijakan dan peraturan yang dapat mendorong aplikasi dari nilai-nilai dasar organisasi.
- b. Mewujudkan kebijakan dan peraturan yang adil dan proporsional bagi semua pegawai.
- c. Mewujudkan pemimpin organisasi yang visioner dan inspiratif di setiap tingkatan organisasi.

Ukuran Keberhasilan:

- a. Terciptanya setiap kebijakan dan peraturan yang sesuai dengan nilai-nilai dasar organisasi.
- b. Terwujudnya karakter pemimpin yang visioner dan inspiratif.
- c. Terciptanya kepemimpinan yang mengutamakan “Mari kita laksanakan” dan bukan “Anda harus melaksanakan”.

Contoh Kegiatan:

- a. Mereviu dan menyelaraskan kebijakan dan peraturan yang sudah ada agar sesuai dengan nilai-nilai dasar organisasi.

- b. Melakukan pengkajian atas kebijakan dan *draft* peraturan baru agar selaras dengan kebijakan yang telah ditetapkan, dan sesuai dengan nilai-nilai dasar organisasi.
- c. Pelatihan *inspiring leadership*.
- d. Pelatihan cara pengambilan keputusan yang partisipatif.

4. Peningkatan komitmen terhadap ketepatan waktu

Pengertian:

Komitmen terhadap ketepatan waktu adalah komitmen setiap pegawai untuk mematuhi ketentuan yang berlaku mengenai waktu kehadiran di kantor, penyelesaian penugasan, rapat kerja, acara formal (upacara, seminar, pelatihan, dan sebagainya), serta acara-acara informal lainnya. Sikap komitmen terhadap ketepatan waktu ini diharapkan dapat menjadi kebiasaan yang melekat pada pribadi masing-masing pegawai. Penugasan yang dilaksanakan secara tepat waktu diharapkan dapat memberikan hasil guna sesuai dengan tujuan dari setiap penugasan. Selain itu, acara-acara formal dan informal harus direncanakan sedemikian rupa sehingga waktu mulai dan selesainya suatu kegiatan harus tepat waktu sesuai dengan rencana.

Tujuan:

- a. Mewujudkan pegawai yang disiplin.
- b. Menjamin hasil kerja yang tepat waktu dan tepat guna.

Ukuran Keberhasilan:

- a. Terlaksananya setiap penugasan pegawai sesuai dengan waktu yang telah direncanakan sehingga hasil guna dari *output* penugasan tersebut menjadi maksimal.
- b. Terlaksananya setiap kegiatan kantor sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.
- c. Terwujudnya pegawai yang memiliki sikap yang “merasa bangga tepat waktu dan malu terlambat”.

Contoh Kegiatan:

- a. Penerapan absensi pegawai dengan menggunakan *finger print*.
- b. Menyelenggarakan monitoring pegawai yang keluar kantor dalam jam kerja kantor.
- c. Membentuk satgas Gerakan Disiplin Nasional (GDN).
- d. Lomba pegawai teladan, pemberian *reward* kepada pegawai yang paling disiplin, dan lain-lain.

5. Peningkatan organisasi yang responsif dan antisipatif

Pengertian:

Organisasi responsif dan interaktif adalah organisasi yang selalu tanggap terhadap tantangan, hambatan, dan peluang yang muncul berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, serta melakukan *action* atas permasalahan tersebut.

Untuk mencapai hal tersebut, organisasi harus menjadikan pengetahuan sebagai aset utama, menjadi organisasi berbasis pengetahuan (*knowledge based organization*). Organisasi yang ingin menjadi organisasi yang berbasis pengetahuan harus menggunakan dan menerapkan sarana *knowledge management*, baik mengenai kualitas pengetahuan, kualitas pembelajaran individu dan organisasi, serta kualitas proses pengelolaan pengetahuan.

Dengan organisasi yang responsif dan interaktif, serta menerapkan *knowledge management* yang sesuai, suatu organisasi diharapkan akan mencapai kualitas hasil pekerjaan yang optimal. Setiap sumber daya organisasi, berupa SDM, aset, dan anggaran, semata-mata diarahkan untuk menjamin hasil pekerjaan yang mutunya optimal. Hasil yang optimal berarti bahwa pengguna jasa merasa terpuaskan atas hasil penugasan organisasi karena telah sesuai dengan kebutuhan pengguna. Oleh karena itu, organisasi harus mempunyai pemahaman yang lengkap mengenai kebutuhan pengguna.

Tujuan:

- a. Memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan perkembangan iptek.
- b. Membentuk pegawai yang inovatif.
- c. Menjamin kesesuaian antara kualitas hasil penugasan dengan kebutuhan pengguna.
- d. Mewujudkan keunggulan kompetitif organisasi BPKP.
- e. Mewujudkan organisasi yang tanggap terhadap penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan.

Ukuran Keberhasilan:

- a. Terwujudnya kebiasaan pegawai untuk selalu belajar perkembangan iptek.
- b. Terwujudnya kebiasaan pegawai untuk melakukan *knowledge sharing*.
- c. Terciptanya ilmu pengetahuan yang *tacit* menjadi eksplisit pada organisasi.
- d. Terciptanya produk-produk unggulan.
- e. Terumpulnya masalah penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan.
- f. Munculnya ide-ide untuk mengatasi masalah penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan.
- g. Kepuasan para pengguna terhadap pelayanan yang telah diberikan oleh unit kerja atau sub-unit kerja.

Contoh Kegiatan:

- a. Melakukan *survey* mengenai kebutuhan para pengguna.
- b. Melaksanakan promosi dan mutasi yang mempertimbangkan kebutuhan organisasi dan pegawai.
- c. Mengembangkan metodologi ilmiah dalam pengambilan keputusan.
- d. Pelatihan *knowledge management* dengan nara sumber dari luar.
- e. Lomba penulisan karya ilmiah dengan hadiah yang menarik.
- f. *Knowledge sharing* melalui PKS, *mailing list*, dan lain-lain.

- g. Inventarisasi/identifikasi masalah penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan oleh setiap pegawai/unit kantor.
- h. *Focus Group Discussion (FGD)* masalah penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan.
- i. Ekspose oleh pakar terkait masalah penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan.

6. Peningkatan transparansi organisasi

Pengertian:

Transparansi terdiri atas transparansi internal dan eksternal, yang keduanya memerlukan informasi dan komunikasi yang efektif. Informasi yang penting harus diidentifikasi, diperoleh, dan didistribusikan kepada pihak yang berhak dengan rincian yang memadai, bentuk, dan waktu yang tepat, sehingga memungkinkan mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Saluran informasi yang baik harus dibangun di dalam organisasi sehingga setiap pengambilan keputusan dapat diambil berdasarkan informasi yang memadai.

Komunikasi eksternal yang efektif kepada semua *stakeholders* harus dijalin agar program, proyek, operasi, dan kegiatan lain, termasuk penganggaran dan pendanaannya dapat memiliki dampak signifikan pada setiap *stakeholders*.

Transparansi eksternal sangat diperlukan oleh setiap organisasi dalam rangka mewujudkan citra organisasi. Citra organisasi adalah kesan yang ditangkap oleh semua *stakeholders*, termasuk masyarakat mengenai identitas organisasi, baik berbentuk fisik maupun non-fisik, yang melekat pada setiap anggota organisasi yang menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan produk yang dihasilkan organisasi tersebut. Citra organisasi terkait erat dengan reputasi atau eksistensi organisasi sejak berdirinya, saat ini, dan sampai dengan masa yang akan datang.

Tujuan:

- a. Meningkatkan kesadaran atas pentingnya informasi dan komunikasi yang efektif bagi pencapaian tujuan organisasi.
- b. Menciptakan informasi dan komunikasi yang efektif bagi seluruh *stakeholders*, termasuk masyarakat.
- c. Meningkatkan citra organisasi melalui perilaku pegawai dalam berinteraksi dengan seluruh *stakeholders*, termasuk masyarakat.
- d. Meningkatkan reputasi organisasi melalui penyampaian produk-produk unggulan dan kinerja instansi kepada seluruh *stakeholders*, termasuk masyarakat.

Ukuran Keberhasilan:

- a. Terwujudnya pegawai yang sadar mengenai pentingnya informasi yang akurat dan tepat waktu.
- b. Terwujudnya pegawai yang sadar mengenai pentingnya komunikasi lisan dan tulisan yang efektif.
- c. Terwujudnya citra organisasi.

Contoh Kegiatan:

- a. Menciptakan sarana untuk transparansi pengelolaan SDM, anggaran, dan sumber daya lainnya, termasuk transparansi dana yang berasal dari swadaya pegawai. Misalnya: laporan pengelolaan ditempel pada papan pengumuman, *upload* pada *intranet*, ditulis dalam *bulletin*, dan sebagainya.
- b. Menciptakan saluran informasi internal secara formal sehingga semua kebijakan atasan dapat dipahami oleh seluruh pegawai, misalnya: pertemuan berkala, papan pengumuman, *intranet*, *bulletin*, dan sebagainya.
- c. Menciptakan saluran informasi informal yang memadai guna menjamin keluhan yang penting dari bawahan dapat sampai pada pimpinan tertinggi, misalnya: penyediaan jam khusus oleh pimpinan tertinggi untuk menampung keluhan pegawai secara informal, kotak saran, rubrik keluhan pada *intranet*, dan sebagainya.
- d. Pelatihan teknologi informasi bagi seluruh pegawai.
- e. Pelatihan “Melayani Dengan Hati” dan *mind setting*.
- f. Pelatihan *public speaking* dan *effective writing*.
- g. Gerakan ber-Bahasa Indonesia secara baik dan benar.
- h. Menyelenggarakan *press release* dan meng-*upload* produk-produk unggulan yang sudah dilaksanakan dan yang potensial pada berbagai media massa.

Pengertian, tujuan, ukuran keberhasilan, dan contoh-contoh kegiatan program-program pengembangan budaya kerja BPKP tersebut di atas juga disajikan dalam bentuk matriks yang dapat dilihat pada Lampiran 1.

C. Jadwal Pelaksanaan Program

Program-program pengembangan budaya kerja BPKP merupakan target atau sasaran dari setiap kegiatan pengembangan budaya kerja. Dengan demikian, unit-unit kerja BPKP dalam membuat kegiatan-kegiatan pengembangan budaya kerja harus mendasarkan pada program-program pengembangan budaya kerja.

Terkait dengan pelaksanaan program-program pengembangan budaya kerja, BPKP Pusat tidak menetapkan prioritas-prioritas program untuk setiap tahunnya, sehingga program-program pengembangan budaya kerja pada dasarnya dilaksanakan seluruhnya pada setiap tahun. Namun, mengenai intensitas atau kedalaman setiap program dalam setiap tahun, pelaksanaannya diserahkan kepada unit kerja masing-masing. Selain itu, jika unit-unit kerja BPKP memiliki tujuan tertentu atau karena faktor kekhasan budaya daerah setempat, maka unit kerja bersangkutan setiap tahunnya dapat menambahkan program mandiri yang diinginkan. Dalam membuat/menambahkan program mandiri tersebut harus diusahakan tetap selaras dengan nilai-nilai luhur, visi, misi, dan tujuan BPKP.

Jadwal pelaksanaan program-program pengembangan budaya kerja BPKP dapat digambarkan sebagai berikut:

No	Program	Tahun				
		2010	2011	2012	2013	2014
1.	Peningkatan akhlak dan etika	—	—	—	—	—
2.	Peningkatan kebersamaan dan kesejahteraan	—	—	—	—	—
3.	Peningkatan efektivitas kebijakan serta kepemimpinan yang visioner dan inspiratif	—	—	—	—	—
4.	Peningkatan komitmen terhadap ketepatan waktu	—	—	—	—	—
5.	Perwujudan organisasi yang responsif dan antisipatif	—	—	—	—	—
6.	Peningkatan transparansi organisasi					

Keterangan gambar:

- Program-program pengembangan budaya kerja BPKP selama 5 (lima) tahun, mulai tahun 2010 sampai dengan tahun 2014, sebanyak 6 (enam) program.
- Garus lurus berarti bahwa setiap program pengembangan budaya kerja dilaksanakan pada setiap tahun.
- Semua program bergaris lurus berarti program-program dilaksanakan seluruhnya pada setiap tahun.

BAB III

PELAKSANAAN PROGRAM PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA

A. Pelaksanaan Program

Mengingat rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja tahun 2005-2009 berakhir per 31 Desember 2009, maka unit-unit kerja BPKP harus membuat dan memiliki rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja periode berikutnya, yaitu tahun 2010-2014. Rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja, terutama berisi program-program, dan program-program tersebut harus mengacu pada program-program dari BPKP Pusat. Namun demikian, apabila unit-unit kerja BPKP memiliki tujuan tertentu atau karena faktor kekhasan/ keunikan budaya daerah setempat, maka dapat menambahkan program mandiri yang diinginkan.

Rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja yang telah dibuat oleh unit kerja akan menjadi dasar untuk membuat rencana jangka pendek (tahunan) pengembangan budaya kerja unit kerja yang bersangkutan, dan selanjutnya rencana

jangka pendek sebagai dasar untuk pelaksanaan kegiatan pengembangan budaya kerja dalam tahun berjalan.

Rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja yang telah dibuat oleh unit kerja harus ditetapkan dengan suatu surat keputusan/ peraturan kepala unit kerja yang bersangkutan. Selanjutnya, rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja unit kerja tersebut dilaporkan oleh Pembina kepada Pembina Umum c.q. Pelaksana Harian Pembina Umum. Contoh rencana jangka panjang pengembangan budaya kerja unit kerja dapat dilihat pada Lampiran 2.

Program-program pengembangan budaya kerja yang telah ditetapkan pada setiap tahun harus dilaksanakan secara konsekuen. Dengan kata lain, program-program pengembangan budaya kerja harus menjadi dasar dalam pembuatan dan perencanaan kegiatan-kegiatan pengembangan budaya kerja. Cara pembuatan kegiatan-kegiatan pengembangan budaya kerja dapat menggunakan pendekatan umum dan atau pendekatan khusus (pemecahan masalah). Pendekatan umum adalah pembuatan kegiatan pengembangan budaya kerja berdasarkan ide/inisiatif pimpinan (Pembina atau KPBK), sedangkan pendekatan khusus adalah pembuatan kegiatan pengembangan budaya kerja berdasarkan identifikasi/penggalian masalah dari para pegawai.

B. Pelaporan, Monitoring, dan Evaluasi

Kegiatan-kegiatan pengembangan budaya kerja yang telah dilaksanakan oleh setiap unit kerja BPKP secara berkala harus dilaporkan kepada atasan/pimpinan. Laporan pelaksanaan pengembangan budaya kerja tersebut dibuat secara berjenjang, yaitu dari Kelompok Penggerak Budaya Kerja (KPBK) kepada Pembina, selanjutnya dari Pembina kepada Pembina Umum c.q. Pelaksana Harian Pembina Umum. Laporan pelaksanaan pengembangan budaya kerja secara berkala tersebut diatur dalam pedoman pelaksanaan pengembangan budaya kerja.

Selain pelaporan pelaksanaan pengembangan budaya kerja, Pembina secara berkala juga wajib melakukan monitoring terhadap pelaksanaan pengembangan budaya kerja di lingkungan unit kerjanya. Monitoring dilakukan terutama untuk mengetahui apakah pelaksanaan pengembangan budaya kerja telah sesuai dengan yang direncanakan, dan apakah dalam pelaksanaannya terdapat hambatan dan kesulitan-kesulitan. Jika pelaksanaan tidak sesuai dengan rencananya, maka hal tersebut harus diluruskan, dan jika terdapat hambatan atau kesulitan, maka hal tersebut harus diarahkan untuk mencari jalan keluarnya.

Pada setiap akhir periode, dapat tahunan atau lima tahunan sekali, Pembina dan Pembina Umum c.q. Pelaksana Harian Pembina Umum perlu melakukan evaluasi terhadap pengembangan budaya kerja yang telah dilaksanakan. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan pengembangan budaya kerja telah mencapai tujuan/hasil seperti yang diharapkan. Pembina melakukan evaluasi di lingkungan unit kerjanya, dan Pembina Umum c.q. Pelaksana Harian Pembina Umum melakukan evaluasi di lingkungan organisasi BPKP secara keseluruhan. Dalam pelaksanaannya, Pembina dapat menunjuk KPBK, sedangkan Pembina

Umum c.q. Pelaksana Harian Pembina Umum dapat menunjuk Tim Budaya Kerja Pusat untuk melakukan kegiatan evaluasi tersebut.

Evaluasi pelaksanaan pengembangan budaya kerja dilakukan untuk mengetahui dan mengukur hasil pengembangan budaya kerja yang telah dicapai. Hasil pengembangan budaya kerja tersebut antara lain dapat diukur dengan menggunakan media kusioner yang dibagikan kepada para pegawai sebagai responden. Hasil pengembangan budaya kerja dapat berupa *output*, yaitu seberapa aktif atau seberapa intens pengembangan budaya kerja dilaksanakan; dan berupa *outcome*, yaitu seberapa baik peningkatan sikap dan perilaku pegawai yang telah dicapai.

Dengan melakukan evaluasi melalui pengukuran hasil pengembangan budaya kerja, maka pimpinan BPKP dapat mengetahui apakah pengembangan budaya kerja BPKP telah atau belum mencapai hasil seperti yang diharapkan. Apabila pimpinan BPKP menyimpulkan bahwa pengembangan budaya kerja BPKP telah berhasil, maka pengembangan budaya kerja melalui organisasi atau satuan kerja pengembangan budaya kerja ini tidak diperlukan lagi. Selanjutnya, pengembangan budaya kerja secara otomatis telah terstruktur atau telah melekat dalam sistem organisasi BPKP secara keseluruhan.

C. Sumber Daya Pengembangan Budaya Kerja

Agar kegiatan pengembangan budaya kerja di lingkungan BPKP dapat berjalan secara lancar dan efektif, maka dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan pengembangan budaya kerja perlu disediakan anggaran biaya tersendiri dan dimasukkan ke dalam DIPA sebagai bagian dari anggaran kegiatan PKAU. Selain itu, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh kantor BPKP juga dapat digunakan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan budaya kerja.

LAMPIRAN 1/1-9

**RENCANA JANGKA PANJANG
PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA BPKP 2010-2014
MATRIKS PROGRAM: PENGERTIAN, TUJUAN, UKURAN KEBERHASILAN, DAN CONTOH KEGIATAN**

Program	Pengertian dan Tujuan	Ukuran Keberhasilan (<i>Outcome</i>)	Contoh Kegiatan
1. Peningkatan Akhlak dan Etika	Pengertian: Akhlak seseorang terkait dengan hubungan vertikal antara dirinya dengan Tuhan berdasarkan ajaran agamanya. Akhlak seseorang berhubungan dengan moral, yaitu kesadaran untuk mematuhi perintah-perintah agama dan menjauhi perbuatan-perbuatan yang dilarang agamanya. Etika seseorang terkait dengan hubungan horizontal dengan orang-orang lain di sekitarnya. Etika pada dasarnya merupakan penerapan dari akhlak seseorang, yang tercermin pada perilaku orang tersebut sehari-hari dalam berhubungan dengan orang lain dalam lingkungan tertentu, organisasi, dan masyarakat. Seorang anggota organisasi dapat dikatakan mempunyai etika yang baik, jika orang tersebut dalam perilaku sehari-hari mematuhi aturan perilaku berdasarkan nilai-nilai yang disepakati dan dianut oleh organisasi tersebut. Tujuan: a. Mewujudkan perilaku pegawai yang berakhlak mulia, yaitu perilaku pegawai yang taat dalam melaksanakan perintah-perintah agama dan	a. Meningkatnya kesadaran pegawai dalam melaksanakan ibadah sesuai agamanya masing-masing. b. Terwujudnya perilaku pegawai yang taat pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan aturan perilaku yang telah ditetapkan. c. Meningkatnya tanggung jawab pegawai terhadap setiap penugasan yang diembankan. d. Meningkatnya kesadaran peran serta pegawai BPKP sebagai anggota masyarakat.	a. Berdoa setiap memulai dan selesai bekerja, memperingati hari besar keagamaan, menghadiri ceramah agama, pemberian sumbangan pada panti asuhan dan fakir miskin. b. Pelatihan <i>mind setting</i>, pelatihan <i>ESQ</i>. c. Pelatihan etika tertentu, mengundang narasumber dari pihak eksternal. d. Menciptakan suasana saling mengingatkan sesama pegawai agar tidak melanggar aturan perilaku. e. Membentuk majelis pertimbangan etika di unit kerjanya

LAMPIRAN 1/2-9

	menjauhi perbuatan-perbuatan yang dilarang agamanya. b. Mewujudkan pegawai yang beretika yang tercemrin dari perilaku sehari-hari dalam kehidupan berorganisasi, serta perilaku dalam bermasyarakat.		masing-masing dalam rangka penerapan aturan perilaku. f. Membuat slogan-slogan yang bertujuan mengingatkan pegawai agar selalu beretika. g. Menyediakan saluran pengaduan guna mengadukan pegawai yang melanggar aturan perilaku. h. Penandatanganan pernyataan kepatuhan terhadap aturan perilaku.
2. Peningkatan kebersamaan dan kesejahteraan	Pengertian: Kebersamaan dan kesejahteraan merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam berorganisasi, yang mencakup unsur-unsur informalitas, tingkat konflik yang relatif rendah, berorientasi pada tim, berbagi informasi, inisiatif yang tinggi, keakraban sesama anggota organisasi, manusiawi, dan penghargaan yang layak. Informalitas berarti menciptakan suasana yang tidak terlalu formal dalam hubungan antar atasan dan bawahan serta antar sesama pegawai sehingga tumbuh rasa kekeluargaan yang erat. Tingkat konflik yang relatif rendah berarti mengutamakan musyawarah untuk mufakat dalam	a. Terciptanya suasana kerja yang tidak terlalu formal dalam organisasi. b. Tingkat konflik yang rendah dan setiap permasalahan yang timbul dapat diselesaikan secara <i>win-win solutions</i>. c. Terciptanya koordinasi yang baik di antara unit organisasi/tim kerja. d. Terciptanya suasana yang saling berbagi informasi yang berguna bagi pegawai dan unit	a. Meningkatkan kesejahteraan pegawai melalui koperasi pegawai, pelatihan kewirausahaan bagi pegawai yang mendekati usia pensiun, program askes plus. b. Outbound, family gathering, piknik bersama. c. Perayaan hari besar nasional, hari besar agama, hari ulang

LAMPIRAN 1/3-9

	rangka menyelesaikan konflik yang timbul di antara anggota organisasi dan antar unit organisasi. Berorientasi pada tim berarti mengutamakan kepentingan bersama sebagai tim atau unit organisasi dari pada kepentingan individu dan selalu meningkatkan koordinasi dengan tim atau unit organisasi lain, agar tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Berbagi informasi berarti mau membagi informasi yang diperoleh setiap pegawai yang dapat berguna untuk pelaksanaan tugas pegawai atau unit organisasi lainnya. Inisiatif yang tinggi berarti mau melaksanakan tugasnya sendiri tanpa didorong atau merasa dipaksa, serta senang membantu pegawai lain yang memerlukan bantuan tanpa diminta. Keakraban sesama anggota organisasi berarti berusaha meningkatkan rasa keakraban antar sesama pegawai serta atasan-bawahan. Manusiawi berarti mengutamakan faktor manusiawi daripada faktor-faktor lainnya. Penghargaan yang layak berarti memberikan penghasilan yang wajar sesuai dengan hak masing-masing pegawai serta memberikan <i>reward</i> bagi pegawai yang berprestasi. Tujuan: - Mewujudkan rasa kebersamaan antar sesama warga organisasi, baik secara formal maupun informal, dengan mengedepankan musyawarah dan mufakat dalam menghadapi setiap masalah. - Mewujudkan rasa tanggung jawab bersama	kerja lain. - Terciptanya para pegawai yang bertanggung jawab pada tugasnya. - Terciptanya rasa senang membantu pegawai lainnya. - Terwujudnya loyalitas pegawai terhadap organisasi. - Terciptanya penghargaan yang layak pada pegawai sebagai individu dan keluarganya.	tahun kantor/individu.
--	---	---	-------------------------------

LAMPIRAN 1/4-9

	terhadap organisasi, dengan mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan individu/pribadi. c. Mewujudkan dan meningkatkan kesejahteraan pegawai secara seimbang sesuai tugas dan tanggung jawab yang diemban masing-masing.		
3. Peningkatan efektivitas kebijakan serta kepemimpinan yang visioner dan inspiratif	Pengertian: Setiap kebijakan dan peraturan (yang merupakan implementasi dari kebijakan) harus dijiwai oleh nilai-nilai dasar organisasi. Oleh karena itu, kebijakan dan peraturan yang sudah ada harus direviu ulang untuk menghindari adanya kebijakan dan peraturan yang bertentangan dengan nilai-nilai dasar organisasi. Selain itu, setiap penetapan kebijakan dan pembuatan peraturan yang baru harus dapat mendorong aplikasi nilai-nilai yang telah ditetapkan. Setiap kebijakan ditetapkan oleh pemimpin organisasi harus mencerminkan suatu kepemimpinan yang inspiratif. Kepemimpinan yang inspiratif adalah kemampuan membangkitkan motivasi orang lain dengan jalan memberikan inspirasi atau mengilhami, agar orang lain mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi seluruh <i>level</i> yang ada dalam organisasi. Pemimpin yang inspiratif memiliki karakteristik bertanggung jawab yang seimbang, model peranan yang positif, memiliki keterampilan komunikasi yang baik, memiliki pengaruh yang positif, dan mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain.	a. Terciptanya setiap kebijakan dan peraturan yang sesuai dengan nilai-nilai dasar organisasi b. Terwujudnya karakter pemimpin inspiratif c. Terciptanya kepemimpinan yang mengutamakan "Mari kita laksanakan" dan bukan "Anda harus melaksanakan".	a. Mereviu dan menyelaraskan kebijakan dan peraturan yang sudah ada agar sesuai dengan nilai-nilai dasar organisasi. b. Melakukan pengkajian atas kebijakan dan <i>draft</i> peraturan baru agar selaras dengan kebijakan yang telah ditetapkan, yang sesuai dengan nilai-nilai dasar organisasi. c. Pelatihan <i>inspiring leadership</i>. d. Pelatihan cara pengambilan keputusan yang partisipatif.

LAMPIRAN 1/5-9

	Tujuan: a. Menetapkan kebijakan dan peraturan yang dapat mendorong aplikasi dari nilai-nilai dasar organisasi. b. Mewujudkan kebijakan dan peraturan yang adil dan proporsional bagi semua pegawai. c. Mewujudkan pemimpin organisasi yang inspiratif dan visioner di setiap tingkatan organisasi.		
4. Peningkatan komitmen terhadap ketepatan waktu	Pengertian: Komitmen terhadap ketepatan waktu adalah komitmen setiap pegawai untuk mematuhi ketentuan yang berlaku mengenai waktu kehadiran di kantor, penyelesaian penugasan, rapat kerja, acara formal (upacara, seminar, pelatihan, dan sebagainya), serta acara-acara informal lainnya. Sikap komitmen terhadap ketepatan waktu ini diharapkan dapat menjadi kebiasaan yang melekat pada pribadi masing-masing pegawai. Penugasan yang dilaksanakan secara tepat waktu diharapkan dapat memenuhi hasil guna dari yang diharapkan dari tujuan setiap penugasan. Selain itu, acara-acara formal dan informal harus direncanakan sedemikian rupa sehingga waktu dimulai dan selesainya pun harus tepat waktu sesuai dengan rencananya. Tujuan: a. Mewujudkan pegawai yang disiplin. b. Menjamin hasil kerja yang tepat waktu dan tepat guna.	a. Terlaksananya setiap penugasan pegawai sesuai dengan waktu yang telah direncanakan sehingga hasil guna dari <i>output</i> penugasan tersebut menjadi maksimal. b. Terlaksananya setiap kegiatan kantor sesuai dengan waktu yang telah direncanakan. c. Terwujudnya pegawai yang memiliki sikap yang "merasa bangga tepat waktu dan malu terlambat".	a. Penerapan absensi pegawai dengan menggunakan <i>finger print</i>. b. Menyelenggarakan monitoring pegawai yang keluar kantor dalam jam kerja kantor. c. Membentuk satgas Gerakan Disiplin Nasional (GDN). d. Lomba pegawai teladan, dan pemberian <i>reward</i> kepada pegawai yang paling disiplin.
5. Peningkatan organisasi	Pengertian: Organisasi responsif dan interaktif adalah	a. Terwujudnya kebiasaan pegawai untuk selalu	a. Melakukan <i>survey</i> mengenai kebutuhan

LAMPIRAN 1/6-9

yang responsif dan antisipatif	organisasi yang selalu tanggap terhadap tantangan, hambatan, dan peluang yang muncul berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi serta melakukan <i>action</i> atas permasalahan tersebut. Untuk mencapai hal tersebut organisasi harus menjadikan pengetahuan sebagai aset utama, menjadi organisasi berbasis pengetahuan (<i>knowledge based organization</i>). Organisasi yang ingin menjadi organisasi yang berbasis pengetahuan harus menggunakan dan menerapkan sarana <i>knowledge management</i>, baik mengenai kualitas pengetahuan, kualitas pembelajaran individu dan organisasi, dan kualitas proses pengelolaan pengetahuan. Dengan organisasi yang responsif dan interaktif serta menerapkan <i>knowledge management</i> yang sesuai, suatu organisasi diharapkan akan mencapai kualitas hasil pekerjaan yang optimal. Setiap sumber daya organisasi berupa SDM, aset, anggaran semata-mata diarahkan untuk menjamin hasil pekerjaan yang mutunya optimal. Hasil yang optimal berarti bahwa pengguna jasa merasa terpuaskan atas hasil penugasan organisasi karena telah sesuai dengan kebutuhan pengguna. Oleh karena itu, organisasi harus mempunyai pemahaman yang lengkap mengenai kebutuhan pengguna. Tujuan: a. Memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan perkembangan iptek.	belajar perkembangan iptek. b. Terwujudnya kebiasaan pegawai untuk melakukan <i>knowledge sharing</i>. c. Terciptanya ilmu pengetahuan yang <i>tacit</i> menjadi eksplisit pada organisasi. d. Terciptanya produk-produk unggulan. e. Terakumpunya masalah penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan. f. Munculnya ide-ide untuk mengatasi masalah penyimpangan serta kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan. g. Kepuasan para pengguna terhadap pelayanan yang telah diberikan oleh unit kerja atau sub-unit kerja.	para pengguna. b. Melaksanakan promosi dan mutasi yang mempertimbangkan kebutuhan organisasi dan pegawai. c. Mengembangkan metodologi ilmiah dalam pengambilan keputusan. d. Pelatihan <i>knowledge management</i> dengan narasumber dari luar. e. Lomba penulisan karya ilmiah dengan hadiah yang menarik. f. <i>Knowledge sharing</i> melalui PKS atau <i>mailing list</i>. g. Inventarisasi/identifikasi masalah penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan oleh setiap pegawai/unit kantor. h. <i>FGD</i> masalah penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan
--------------------------------	---	---	--

LAMPIRAN 1/7-9

	b. Membentuk pegawai yang inovatif. c. Menjamin kesesuaian kualitas hasil penugasan dengan kebutuhan pengguna. d. Mewujudkan keunggulan kompetitif organisasi BPKP. e. Mewujudkan organisasi yang tanggap terhadap penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan.		i. Ekspose pakar terkait masalah penyimpangan dan kegagalan pengelolaan keuangan dan pembangunan
6. Peningkatan transparansi organisasi	Pengertian: Transparansi terdiri atas transparansi internal dan eksternal, yang keduanya memerlukan informasi dan komunikasi yang efektif. Informasi yang penting harus diidentifikasi, diperoleh, dan didistribusikan kepada pihak yang berhak, dengan rincian yang memadai, bentuk, dan waktu yang tepat, sehingga memungkinkan mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Saluran informasi yang baik harus dibangun di dalam organisasi sehingga setiap pengambilan keputusan dapat diambil berdasarkan informasi yang memadai. Komunikasi eksternal yang efektif kepada semua <i>stakeholders</i> harus dijalin agar program, proyek, operasi, dan kegiatan lain termasuk penganggaran dan pendanaannya dapat memiliki dampak signifikan pada setiap <i>stakeholders</i>. Transparansi eksternal sangat diperlukan oleh setiap organisasi dalam rangka mewujudkan citra organisasi. Citra organisasi adalah kesan yang ditangkap oleh semua <i>stakeholders</i>, termasuk	a. Terwujudnya pegawai yang sadar mengenai pentingnya informasi yang akurat dan tepat waktu. b. Terwujudnya pegawai yang sadar mengenai pentingnya komunikasi lisan dan tulisan yang efektif. c. Terwujudnya citra organisasi.	a. Menciptakan sarana untuk transparansi pengelolaan SDM, anggaran, dan sumber daya lainnya, termasuk transparansi dana yang berasal dari swadaya pegawai. Misalnya: laporan pengelolaan ditempel pada papan pengumuman, <i>upload</i> pada <i>intranet</i>, ditulis dalam <i>bulletin</i>, dan sebagainya. b. Menciptakan saluran informasi internal secara formal sehingga semua kebijakan atasan dapat dipahami oleh seluruh pegawai, misalnya: pertemuan berkala, papan

LAMPIRAN 1/8-9

	masyarakat mengenai identitas organisasi, baik berbentuk fisik maupun non-fisik, yang melekat pada setiap anggota organisasi yang menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan produk yang dihasilkan organisasi tersebut. Citra organisasi terkait erat dengan reputasi atau eksistensi organisasi sejak berdirinya, saat ini, sampai dengan masa yang akan datang. Tujuan: - Meningkatkan kesadaran atas pentingnya informasi dan komunikasi yang efektif bagi pencapaian tujuan organisasi. - Menciptakan informasi dan komunikasi yang efektif bagi seluruh <i>stakeholders</i>, termasuk masyarakat. - Meningkatkan citra organisasi melalui perilaku pegawai dalam berinteraksi dengan seluruh <i>stakeholders</i>, termasuk masyarakat. - Meningkatkan reputasi organisasi melalui diketahuinya produk-produk unggulan dan kinerja instansi oleh seluruh <i>stakeholders</i> termasuk masyarakat.		pengumuman, intranet, bulletin. - Menciptakan saluran informasi informal selayaknya guna menjamin keluhan yang penting dari bawahan dapat sampai pada pimpinan tertinggi, misalnya: penyediaan jam khusus oleh pimpinan tertinggi untuk menampung keluhan pegawai secara informal, kotak saran, rubrik keluhan pada <i>intranet</i>, dan sebagainya. - Pelatihan teknologi informasi bagi seluruh pegawai. - Pelatihan "Melayani Dengan Hati" dan <i>mind setting</i>. - Pelatihan <i>public speaking</i> dan <i>effective writing</i>. - Gerakan ber-Bahasa Indonesia secara baik dan benar.
--	--	--	--

LAMPIRAN 1/9-9

			Menyelenggarakan <i>press release</i> dan <i>eng-up load</i> produk-produk unggulan yang sudah dilaksanakan dan yang potensial pada berbagai media massa.
--	--	--	---

LAMPIRAN 2/1-2

**CONTOH RENCANA JANGKA PANJANG
PENGEMBANGAN BUDAYA KERJA UNIT KERJA
TAHUN 2010-2014**

No.	Program dan Kegiatan	Jumlah Kegiatan					Keterangan
		2010	2011	2012	2013	2014	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Peningkatan Akhlak dan Etika. Kegiatan: a. Ceramah agama bulanan b. Pemberian sumbangan pada panti asuhan c. Pelatihan <i>mind setting</i> dan pelatihan <i>ESQ</i> d. Pelatihan etika menerima rapat dan menerima tamu e. Membentuk majelis pertimbangan etika dalam rangka penerapan aturan perilaku f. Menyediakan saluran pengaduan pelanggaran etika	36 3 2 2 1 1	36 3 2 2 1 1	36 4 3 1 1 1	36 4 3 1 1 1	36 6 2 2 1 1	Seluruh agama Jika tersedia dana
	Sub Jumlah	45	45	46	46	48	
2	Peningkatan kebersamaan dan kesejahteraan. Kegiatan: a. Pelatihan kewirausahaan bagi pegawai yang menjelang pensiun b. Pengadaan program askes plus c. <i>Outbound</i> dan <i>family gathering</i> d. Perayaan hari besar nasional dan hari besar agama	3 2 2 4	3 2 2 4	2 1 2 4	2 1 2 4	4 1 3 4	untuk pegawai menjelang pensiun Jika tersedia dana
	Sub Jumlah	11	11	9	9	12	
3	Peningkatan efektivitas kebijakan dan kepemimpinan yang visioner Kegiatan: a. Mereview/menyelaraskan kebijakan dan peraturan yang tidak sesuai dengan nilai-nilai organisasi b. Melakukan pengkajian atas kebijakan dan <i>draft</i> peraturan baru agar selaras dengan nilai-nilai organisasi c. Pelatihan <i>inspiring leadership</i> d. Pelatihan cara pengambilan keputusan yang partisipatif	1 1 1 1	1 1 2 2	1 1 2 2	2 2 1 1	2 2 2 2	Struktural dan pegawai gol IV
	Sub Jumlah	4	6	6	6	8	

LAMPIRAN 2/2-2

No.	Program dan Kegiatan	Jumlah Kegiatan					Keterangan
		2010	2011	2012	2013	2014	
1	2	3	4	5	6	7	8
4	Peningkatan komitmen terhadap ketepatan waktu Kegiatan: a. Penerapan absensi pegawai dengan <i>finger print</i> b. Monitoring pegawai yang keluar kantor dalam jam kerja kantor c. Membentuk satgas Gerakan Disiplin Nasional (GDN) d. Lomba pegawai teladan	1 12 1 1	1 24 1 1	1 36 1 1	1 48 1 2	1 52 1 2	
	Sub Jumlah	15	27	39	52	56	
5	Perwujudan organisasi yang responsif dan antisipatif Kegiatan: a. Melakukan <i>survey</i> mengenai kebutuhan para pengguna b. Melaksanaan promosi dan mutasi sesuai kebutuhan organisasi dan pegawai c. Pelatihan <i>knowledge management</i> d. Lomba penulisan karya ilmiah e. PKS dalam rangka <i>knowledge sharing</i>	1 2 1 1 30	1 2 1 1 30	1 2 2 2 30	1 2 2 2 40	2 2 3 3 40	
	Sub Jumlah	35	35	37	47	50	
6	Peningkatan transparansi organisasi Kegiatan: a. <i>Coffee morning</i> pimpinan bersama pegawai unit tertentu b. <i>Open house</i> pimpinan bersama seluruh pegawai c. <i>Pengadaan</i> sarana tranparansi, seperti: papan pengumuman, jaringan <i>intranet</i> , dll d. <i>Pembuatan</i> bulletin kantor e. <i>Pelatihan</i> teknologi informasi bagi seluruh pegawai	12 2 2 12 1	12 2 2 12 1	12 2 3 12 2	12 3 3 12 2	12 3 3 12 2	
	Sub Jumlah	29	29	31	32	32	
	Jumlah	139	153	170	192	206	