



**UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A**

**PENERAPAN LIMA NILAI BUDAYA KERJA DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM KERJA  
PADA SEKSI UMUM DAN TATA USAHA DI KANTOR  
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BLITAR**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel  
Surabaya, Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)**

**Oleh:**

**NADIAL HUSNA**

**NIM. B04219024**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
SURABAYA**

**2022/2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama :Nadial Husna

NIM :B04219024

Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi berjudul *Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja Dalam Implementasi Program Kerja Pada Seksi Umum dan Tata Usaha Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar*, adalah benar merupakan hasil karya sendiri. Hal hal yang bukan hasil karya saya dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Surabaya, 02 Januari 2023

Yang menyatakan

  
  
Nadial Husna

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

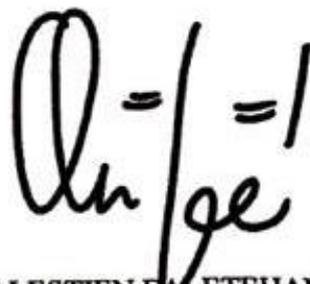
Nama : Nadial Husna  
NIM : B04219024  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Judul Skripsi : Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja Dalam Implementasi Program Kerja pada Seksi Umum dan Tata Usaha di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 30 Desember 2022

Menyetujui

Pembimbing,



AUN FALESTIEN FALETEHAN, MHRM

NIP. 198205142005011001

**LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

**“Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja Dalam Implementasi Program Kerja Pada Seksi Umum dan Tata Usaha di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar”**

**SKRIPSI**

Disusun Oleh

Nadial Husna (B04219024)

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu

Pada Tanggal 10 Januari 2023

Tim Penguji

Penguji I

Aun Falestien Faletehan, M.FIL.I., MHRM  
NIP. 198205142005011001

Penguji II

Dra. Imas Maesaroh, Dip.IM -Lib., M.Lib., P h.D  
NIP. 196605141992032001

Penguji III

Dr. H. Achmad Murtafi Harits, M.Fil.I  
NIP. 197003042007011056

Penguji IV

Ahmad Khairul Hakim, S. Ag., M.S  
NIP. 197512302003121001



Blitar, 10 Januari 2023

Dekan

Dr. Rochmah Nurhidayah, S.Ag., M.Fil.I.  
NIP. 1971071998031001



UIN SUNAN AMPEL  
SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : NADIAL HUSNA  
NIM : B04219024  
Fakultas/Jurusan : FDK/MANAJEMEN DAKWAH  
E-mail address : nadialhusna0609@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja Dalam Implementasi Program Kerja Pada Seksi

Umum dan Tata Usaha di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 31 Januari 2023

Penulis

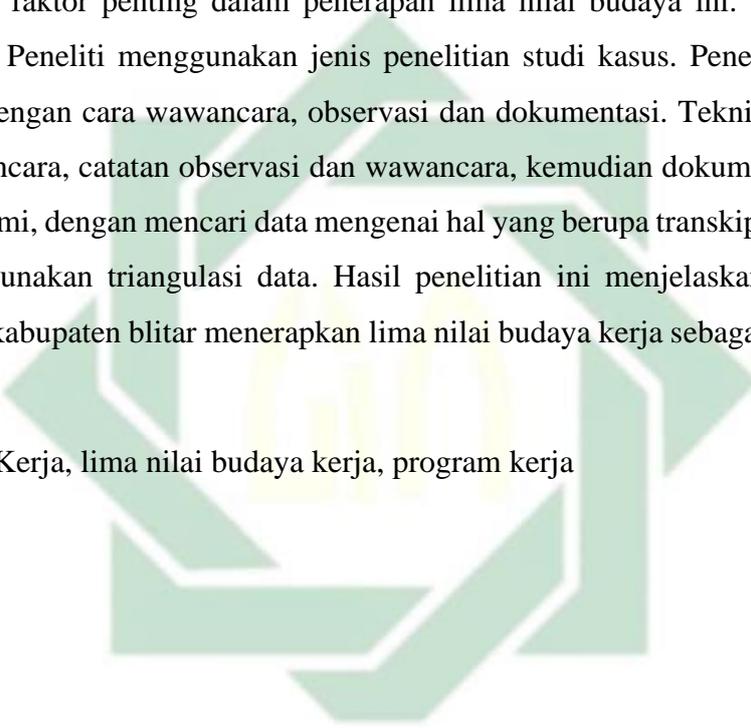
(NADIAL HUSNA)

## ABSTRAK

Nadial Husna, 2022, *Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja Dalam Implementasi Program Kerja Pada Seksi Umum dan Tata Usaha di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar.*

Budaya kerja adalah filosofi yang didasarkan pada pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi ciri, kebiasaan dan kekuatan pendorong yang mengakar dalam kehidupan suatu organisasi/kelompok orang dan kemudian tercermin dalam sikap yang menjadi pola perilaku, keyakinan, cita-cita. Penelitian ini membahas mengenai budaya kerja yang digunakan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan lima nilai budaya kerja dalam implementasi program kerja dan apakah terdapat faktor penting dalam penerapan lima nilai budaya ini. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dimulai dengan transkrip data wawancara, catatan observasi dan wawancara, kemudian dokumentasi berupa bukti yang berisi satu set dokumen resmi, dengan mencari data mengenai hal yang berupa transkrip, buku dan berupa foto. Teknik validasi data menggunakan triangulasi data. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa para pegawai kantor kementerian agama kabupaten blitar menerapkan lima nilai budaya kerja sebagai pedoman dalam menjalankan tugas pekerjaan.

Kata kunci: Budaya Kerja, lima nilai budaya kerja, program kerja



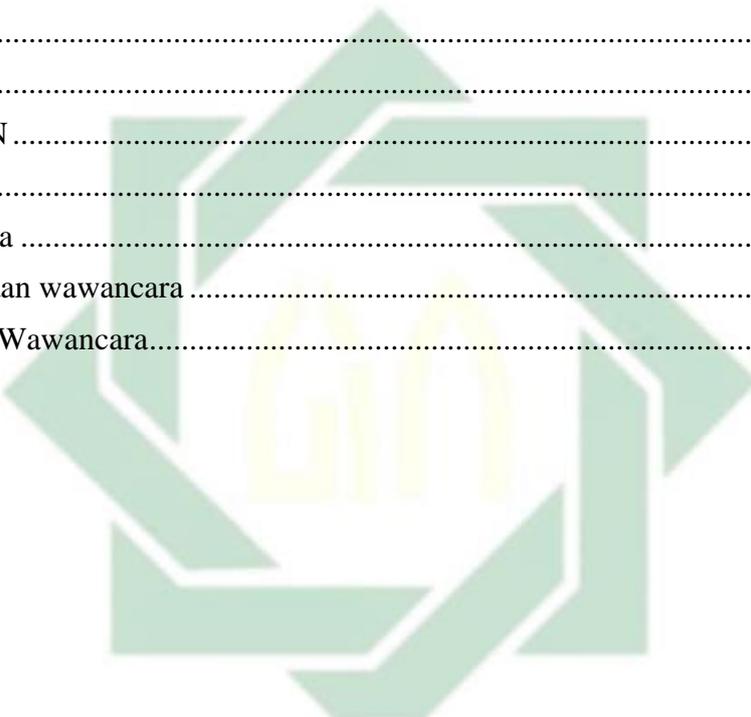
UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR ISI

### Contents

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Definisi Konsep.....	5
F. Sistematika Pembahasan.....	7
BAB II.....	9
PEMBAHASAN .....	9
A. Kerangka Teoritik .....	9
B. Penelitian Terdahulu.....	25
BAB III.....	29
METODE PENELITIAN.....	29
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	29
B. Lokasi Penelitian .....	29
C. Jenis dan Sumber Data .....	30
D. Teknik Pengumpulan Data .....	31
E. Tahap-Tahap Penelitian .....	34
F. Teknik Analisis Data.....	36
G. Teknik Validitas data .....	37
BAB IV .....	38
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	38
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	38
B. PENYAJIAN DATA.....	44
1. Penanaman pedoman kebijakan 5 Nilai Budaya Kerja untuk pegawai baru Kankemenag Kabupaten Blitar.....	44

2. Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja KanKemenag.....	45
3. Macam-Macam Program kerja pada seksi umum di Kankemenag Kabupaten Blitar .....	47
4. Pembagian tugas antar pegawai pada seksi umum di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar .	49
6. Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan program kerja pada.....	51
7. Peran Kasubag dalam menerapkan lima nilai budaya kerja di pelaksanaan program kerja .....	53
8. Tolak ukur khusus untuk mengukur sejauh mana nilai-nilai budaya kerja dapat di pahami oleh setiap pegawai .....	55
9. Kendala dan Tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan Program Kerja .....	56
10. Evaluasi berkala dalam pelaksanaan program kerja .....	58
C. ANALISIS DATA.....	60
BAB V.....	68
PENUTUP.....	68
A. KESIMPULAN.....	68
Transkrip Observasi.....	75
Lampiran Wawancara .....	77
<u>A.</u> Daftar pertanyaan wawancara .....	77
<u>B.</u> Hasil Transkrip Wawancara.....	77



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pada tahun 1960-an masyarakat pada zaman dahulu dalam kehidupan sehari-hari sangatlah intim dengan berbagai hasanah kebudayaan dan mematuhi kaidah-kaidah hukum adat atau adat istiadat yang diwariskan leluhur sebagai pedoman hidup. Apa lagi hukum adat yang berlaku dalam masyarakat telah diresapi pula oleh ajaran agama Islam terutama yang menyangkut dengan kepercayaan dan kehidupan batiniah yang baik.

Waktu berlalu begitu cepatnya, perilaku manusia juga turut berubah begitu cepat bersama arus globalisasi teknologi. Dalam tatanan kehidupan masyarakat nilai-nilai budaya, nilai-nilai hukum adat, dan adat istiadat leluhur sudah terasa sangat menipis, bahkan dirasakan telah mengalami proses keterpurukan. Warga masyarakat, baik yang berada di kampung maupun yang berada di negeri orang, sudah banyak yang lupa bahkan tidak mengenali lagi nilai-nilai budaya dan adat istiadat di negeri sendiri. Banyak budaya hidup ditinggalkan, fatwa leluhur diabaikan, adat istiadat diremehkan dan akhirnya terjadi berbagai pelanggaran terhadap nilai-nilai budaya leluhur, hukum adat, dan adat istiadat.<sup>1</sup>

Pembahasan tentang budaya kerja selalu berkaitan dengan norma, agama, adat kebiasaan dan aturan yang membentuk kebiasaan perilaku di tempat kerja dan di organisasi. Membangun budaya kerja dengan demikian berarti memelihara dan meningkatkan aspek positif serta membiasakan pola perilaku kerja untuk menciptakan bentuk-bentuk baru yang lebih baik (proses pembiasaan). Oleh karena itu, perbaikan harus dilakukan dari sikap dan perilaku pemimpin, diikuti dengan sikap kepada bawahan. Dalam hal ini, budaya kerja terbentuk di unit kerja atau organisasi yang ada, dengan kata lain pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan masalah organisasi.<sup>2</sup>

Unsur vital dari sebuah organisasi adalah sebuah kebijakan. Guna mencapai tujuan ia merupakan landasan dan garis dasar organisasi untuk menjalankan aktifitasnya. Adapun yang

---

<sup>1</sup> Edward Arfa, "*Mendulang Butir-Butir Budaya dan Adat Istiadat Masyarakat Melayu Cerenti Kabupaten Kuantan Singingi*", (PT Penerbit IPB Press, 2021), 16.

<sup>2</sup> Ahmad Zainuri, "Strategi Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja di Kementerian Agama Menuju Pelayan Prima" 14 (2016): 1.

menjadi acuan organisasi dalam menjalankan aktivitas guna mencapai tujuan seperti terinci pada unsur putusan, rencana, peraturan, kesepakatan, konsensus, program yang merupakan bentuk dari kebijakan, serta keputusan-keputusan yang dapat dijadikan dasar, atau program aktivitas lembaga merupakan keahlian yang harus dimiliki oleh kepala lembaga tersebut.

Contohnya ketidaksesuaian antara aturan dengan pelaksanaan, ketidaksesuaian antara rencana program dengan pelaksanaan program dalam melaksanakan pekerjaan di organisasi merontokkan kedisiplinan bekerja. Ketidaksiplinan organisasi berpengaruh balik semakin tidak konsisten organisasinya. Kedua perilaku yang tidak baik mengorbankan perilaku organisasi. Saran agar jangan sampai terjadi atau harus dihindari ketidaksesuaian antara aturan dengan pelaksanaan, ketidaksesuaian antara rencana dan pelaksanaan atau tidak konsisten; sehingga terjadi ketidaksiplinan dalam kerja. Manajemen harus menjaga dan membangun konsisten dalam bekerja dan kedisiplinan kerja.<sup>3</sup>

Nilai-nilai budaya kerja Kementerian Agama terdiri dari lima kata: Integritas, Profesionalisme, Inovasi, Tanggung Jawab dan Praktik yang Baik (Keteladanan). Kelima kata tersebut kemudian dijelaskan dalam bentuk definisi dan dijabarkan dalam bentuk isyarat positif dan negatif. Dengan berpedoman pada kelima nilai budaya kerja tersebut, diharapkan seluruh Instansi Kementerian Agama dapat menjalankan tugas dan fungsinya semaksimal mungkin dan melaksanakannya dengan setinggi-tingginya, menghindari segala bentuk pelanggaran dan penyelewengan. meningkat.<sup>4</sup>

Menerapkan lima nilai budaya kerja di Kementerian Agama bukanlah hal yang mudah. Karena topik birokrasi (sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena telah berpegang pada jenjang jabatan) mencakup budaya kerja secara historis telah menjadi semacam "menegakkan benang basah". Seperti dikemukakan oleh Eko Prasajo, persoalan birokrasi Indonesia sangat kompleks, terbentang dari masalah mengubah kultur birokrasi yang tidak berintegritas, peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih, struktur organisasi yang banyak dan boros, serta birokrasi yang lamban dan tidak efisien. Ini meluas ke isu-isu seperti proses kerja pemerintah, sumber daya manusia yang tidak efisien dan tidak kompeten, tidak profesional, penyakit seperti korupsi, dan nepotisme hingga masalah pelayanan publik yang tidak tanggap dan tidak dapat dijelaskan.

---

<sup>3</sup> Bob Waworuntu, "*Perilaku Organisasi Beberapa Model dan Submodel*", (Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2016), 104.

<sup>4</sup> "Kementerian Agama Kantor Wilayah Provinsi Nusa Tenggara Timur Bidang Pendidikan Islam," t.t., <https://pendidikanislamntt.com/5-nilai-budaya-kerja-kementerianagama/#:~:text=Nilai%2Dnilai%20budaya%20kerja%20Kementerian,%2C%20Tanggung%20Jawab%2C%20dan%20Keteladanan.>

Segala persoalan yang melingkupi birokrasi ini, khususnya budaya kerja Kementerian Agama, memang menjadi tantangan luar biasa untuk mengimplementasikan lima nilai budaya kerja tersebut. Namun, niat untuk membenahi birokrasi, budaya kerja, dan mentalitas SDM merupakan tujuan yang sangat mulia dan keinginan untuk menjalani perubahan (budaya) birokrasi yang transformatif. Hal ini sejalan dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja, yang secara jelas memahami pentingnya mengubah pola pikir dan budaya kerja dalam rangka reformasi birokrasi yang menjadi sebuah pertarungan besar bagi bangsa Indonesia.<sup>5</sup>

Tidak efektifnya sosialisasi lima nilai budaya kerja sebagai sebuah kebijakan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil penelitian yang memberikan gambaran beragamnya pengetahuan ASN Kementerian Agama tentang kebijakan lima nilai budaya kerja. Kebijakan kepegawaian pada masing-masing unit kerja, masih belum menerapkan prinsip-prinsip lima nilai budaya kerja. Hasil penelitian memperlihatkan sebagian besar ASN menilai bahwa kebijakan kepegawaian yang ada saat ini belum sesuai dengan prinsip-prinsip lima nilai budaya kerja.

Lima Nilai Budaya belum didukung oleh perangkat yang membuatnya dapat dilaksanakan secara efektif dan terukur. Perangkat tersebut terdiri dari, (a) adanya rumusan indikator yang secara operasional dapat menjadi standar pedoman pelaksanaan oleh ASN, sehingga pelaksanaannya dapat diukur dalam kerangka ukuran kinerja, (b) instrumen penilaian kinerja yang sesuai dengan prinsip-prinsip lima nilai budaya kerja sebagai dasar penilaian kinerja ASN dan (c) mekanisme penegakan lima nilai budaya kerja dalam bentuk reward dan punishment

Tiga Masalah utama di atas, menyebabkan pelaksanaan lima nilai budaya kerja tidak memiliki: (i) standar pelaksanaan dan hanya berdasarkan persepsi dan pemahaman individual ASN, (ii) ketidakjelasan pendelegasian otoritas pelaksanaan, program, dukungan anggaran, serta sarana pendukung lainnya, sehingga lima nilai budaya kerja belum dilaksanakan sebagai nilai-nilai dasar kelembagaan Kementerian Agama yang secara sistemik dapat mendorong terciptanya budaya organisasi sesuai dengan tujuan reformasi birokrasi.<sup>6</sup>

Kanwil Kementerian Kabupaten/Kota merupakan instansi Kementerian Agama yang berada langsung di bawah Kepala Kanwil Kemenag Provinsi, seperti Gerakan Reformasi Kelembagaan Kemenag dan sering disebut dengan sebagai Gerakan Revolusioner mental untuk Semua staf di dalamnya, pada masa kepemimpinan Lukman Hakim Saefuddin, Menteri

---

<sup>5</sup> Ahmad Zainuri, "Strategi Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja di Kementerian Agama Menuju Pelayan Prima," Vol. 14, 2016, 5.

<sup>6</sup> Tim Peneliti Puslitbang Lkkmo, "Strategi Implementasi Lima Nilai Budaya Kerja di Lingkungan Kementerian Agama 'Memperkuat Etos dan Produktivitas Kerja,'" t.t.

Agama periode 2014-2019, merencanakan lima budaya kerja Kementerian Agama yaitu Jujur, Profesional, Inovasi, Tanggung Jawab dan Keteladanan. Untuk mewujudkan budaya kerja yang optimal selama periode 2015-2019, Kementerian Agama menetapkan keputusan menteri agama Nomor 582 tahun 2017 tentang revisi keputusan menteri agama (KMA) Nomor 447 tahun 2015. Dalam KMA yang baru tersebut disebutkan beberapa Road Map reformasi birokrasi Kementerian Agama tahun 2015-2019 yang memuat lima nilai budaya kerja.

Berkenan dengan ditetapkannya KMA tersebut, dapat disimpulkan bahwa kelima nilai budaya kerja tersebut merupakan implementasi dari *Managing for Non Profit Organization*, yaitu suatu penerapan yang dimaksudkan untuk menerjemahkan aksi yang terbagi menjadi beberapa tahapan selanjutnya. *Operational* kebijakan selanjutnya dilaksanakan dalam bentuk program-program yang pada tahap lanjut dirinci dalam bentuk proyek-proyek dan diimplementasikan dalam bentuk produk, baik fisik maupun non fisik.<sup>7</sup>

Dalam penelitian ini, penulis memilih fokus penelitian Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja karena melihat Kementerian Agama Kabupaten Blitar terutama pada seksi umum dan tata usaha mempunyai beberapa program kerja yang tertata serta berjalan dengan efektif seperti Sosialisasi Sistem Informasi Perencanaan Data dan Informasi, sosialisasi peningkatan efektivitas kinerja. Faktor dari jalannya pada beberapa program kerja tersebut adalah dari budaya kerja yang masuk pada 5 nilai budaya kerja yaitu profesionalitas.

Selain itu penulis ingin menyampaikan dan menggambarkan tentang peran penting dalam penerapan budaya kerja sebagai salah satu fungsi dari jalannya program kerja di Kemenag. Penerapan budaya kerja yang efektif akan menjamin dalam pelaksanaan program yang berhasil atau pencapaian tujuan yang berwenang. Oleh karena itu, penting untuk memiliki pemahaman yang mendalam mengenai Lima Nilai Budaya Kerja.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang masalah yang di kemukakan, maka dalam penulisan skripsi ini rumusan masalah yang disusun adalah sebagai berikut

1. Bagaimana penerapan lima nilai budaya kerja dalam implementasi program kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar?
2. Apa saja faktor penting dalam penerapan lima nilai budaya kerja dalam implementasi program kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar ?

---

<sup>7</sup> Ahmad Fairozi, "Mengenal 5 Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama," 15 September 2019, t.t., <https://www.nu.or.id/nasional/mengenal-5-nilai-budaya-kerja-kementerian-agama-nEL4U>.

3. Apa saja kendala serta tantangan yang terjadi pada penerapan lima nilai budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk merumuskan penerapan lima nilai budaya kerja dalam implementasi program kerja
2. Untuk menganalisis faktor penting dalam penerapan lima nilai budaya kerja dalam implementasi program kerja
3. Untuk mengetahui apa saja kendala serta tantangan yang terjadi pada penerapan lima nilai budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar

### **D. Manfaat Penelitian**

#### 1. Manfaat Teoritis

##### 1. Manfaat Teoritis

Penulis berharap dari hasil penelitian ini dapat mengembangkan teori dan ilmu yang telah didapatkan selama dalam perkuliahan dalam bidang manajemen. Hasil penelitian ini juga di harapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti untuk memahami bentuk penerapan budaya kerja apa yang diterapkan dalam pelaksanaan program kerja di Kantor Kementerian Agama Kota Blitar.

##### 2. Manfaat Praktis

Penulis berharap dari hasil tugas penelitian ini berguna untuk bahan evaluasi dan referensi terkait pengembangan program kerja khususnya di Kantor Kementerian Agama .Diharapkan hasil dari penelitian ini akan bermanfaat dan berharga bagi pembaca untuk bisa memahami penerapan lima nilai budaya kerja yang berhubungan pada pelaksanaan program kerja sebagai referensi penelitian yang relevan untuk selanjutnya.

### **E. Definisi Konsep**

Pada bagian ini peneliti akan menguraikan definisi konsep yang terdapat pada penelitian berjudul “Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja Dalam Implementasi Program Kerja.” Sebuah konsep bisa ditafsirkan berbeda-beda karena setiap kata tidak cuma memiliki satu makna. Definisi konsep dibuat dengan tujuan untuk membatasi konsep yang ada. Sehingga fokus penelitian menjadi terarah dan terhindar dari kekaburan. Dengan adanya definisi konsep, pembaca juga akan dimudahkan dalam memahami isi sebuah penelitian. Definisi konsep yang akan diuraikan oleh peneliti adalah mengenai penerapan lima nilai budaya kerja.

Triguno menerangkan bahwa budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari dengan pandangan hidup sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi kebiasaan dari sifat, kekuatan serta pendorong, dan juga membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi kepercayaan, perilaku, cita-cita pendapat serta

tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.<sup>8</sup> Kemudian lima kata itu selanjutnya dijelaskan dalam bentuk definisi, dan dielaborasi ke dalam wujud indikasi positif dan negatif.

Dengan menjadikan 5 nilai budaya kerja ini sebagai pedoman, diharapkan semua para pegawai Kementerian Agama bisa menjalankan fungsi dan peran dengan berkinerja tinggi, dilakukan dengan sebaik-baiknya, serta terbebas dari setiap bentuk penyimpangan dan pelanggaran. Tujuan nilai tersebut menjadi jiwa pada diri kita, bagaimana menafsirkan kerja pada masing-masing bidang di lingkungan kerja, sehingga timbul 5 nilai budaya yakni meliputi 5 kata, yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan. Jika dijabarkan sesuai pengertian masing-masing kata adalah:

Integritas : Keselarasan Antara pikiran, hati, perkataan serta dari perbuatan yang baik dan benar

Profesionalitas : Bekerja secara kompeten, disiplin dan tepat waktu dengan menghasilkan hasil terbaik. Inovasi : Menyempurnakan yang program yang sudah ada lalu mengkreasi hal baru dengan yang lebih baik.

Tanggung Jawab : Bekerja secara konsekuen dan tuntas Keteladanan : Menjadi contoh yang baik bagi orang lain.<sup>9</sup>

Implementasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh penguasa/peminat baik dari pihak swasta maupun negara, bertujuan untuk mewujudkan cita-cita sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu menurut Mazmanian dan Sebestiari dalam Wahab (2008:68) Implementasi adalah pelaksanaan keputusan-keputusan politik yang mendasar, biasanya berupa peraturan perundang-undangan, tetapi dapat juga berupa peraturan-peraturan eksekutif yang penting atau keputusan-keputusan atau keputusan-keputusan badan peradilan

Sedangkan Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (2008:65) menyajikan konsep implementasi sebagai tindakan yang dilakukan baik oleh individu/pejabat maupun oleh pemerintah atau kelompok swasta untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan politik. Singkatnya, implementasi didefinisikan sebagai aplikasi atau implementasi. Browne dan Wildavsky menyatakan bahwa "implementasi adalah perpanjangan dari aktivitas yang saling beradaptasi". Dilihat dari prinsip implementasi kebijakan, dengan demikian kebijakan yang dibentuk dapat mencapai tujuannya. Ada dua pilihan pelaksanaan kebijakan

---

<sup>8</sup> Djoko Setyo Widodo, *Membangun Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah* (Cipta Media Nusantara, t.t.), 13.

<sup>9</sup> Suwanto, *Budaya Kerja Guru*, (Jogjakarta: Gre Publishing, 2020), Jurnal Pembangunan Sosial Jilid 13, hal 61.

publik, yaitu merumuskan turunan atau turunan dari kebijakan publik atau mengimplementasikannya secara langsung dalam bentuk program.

Secara umum dapat digambarkan sebagai suatu implementasi yang ditujukan untuk mencapai tujuan yang digariskan dalam suatu keputusan politik yang dilaksanakan baik oleh pejabat, perorangan, negara maupun swasta. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah suatu proses yang dinamis dimana implementasi kebijakan menjalankan fungsi atau kegiatan. Dengan demikian, pada akhirnya tercapai hasil yang sejalan dengan tujuan atau sasaran kebijakan.<sup>10</sup>

Kementerian Agama adalah lembaga negara. Fungsi utamanya adalah membantu pemerintah dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengatur urusan keagamaan masyarakat Indonesia. Pusat Kementerian Agama berkedudukan di Jakarta. Kementerian Agama bertanggung jawab untuk merumuskan, menetapkan, dan melaksanakan kebijakan di bidang pemerintahan Islam, Budha, Katolik, Kristen, Hindu, dan Khonghucu. Selain itu, Kementerian Agama melakukan kegiatan penelitian, pendidikan, pengembangan, dan pelatihan di bidang keagamaan untuk mengimplementasikan jaminan produk halal dan memberikan dukungan administrasi kepada semua organisasi di sekitarnya.<sup>11</sup>

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan adalah suatu bagian-bagian yang sudah dijelaskan oleh peneliti. Tujuan dibuatnya sistematika pembahasan adalah untuk mempermudah pembaca dalam memahami rangkaian peneliti. Dalam peneliti ini yang berjudul “ Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja”. Peneliti membagi sistematika diskusi menjadi lima bab, diantaranya yaitu bagian pendahuluan, bagian penelitian teoritis, bagian metode penelitian, bagian hasil penelitian, dan bagian kesimpulan dan penutup.

### **1. Bab I (Pendahuluan)**

Pada bab pertama yaitu pendahuluan. Pendahuluan adalah pengantar di mulainya diskusi yang kemudian dilanjutkan ke diskusi berikutnya. Bagian pendahuluan terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, definisi konsep, dan

---

<sup>10</sup> Astrella Janice, “Studi Tentang Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa (BPMD) Dalam Pembangunan Desa di Desa Tanjung Lapang Kecamatan Malinau Barat Kabupaten Malinau”, Vol. 3, No. 3, 2015 hal., 12.

<sup>11</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, “Tugas dan Fungsi - Kemenag,” diakses 25 Maret 2021, <https://kemenag.go.id/artikel/tugas-dan-fungsi> .

pembahasan sistematis. Di sini, kami menjelaskan dasardasar penelitian agar peneliti dapat memahami arah penelitiannya.

## 2. Bab II (Kajian Pustaka)

Bab kedua yaitu bagian penelitian teoritis. Bagian ini menjelaskan beberapa teori menurut ahli. Digunakan sebagai panduan untuk melakukan penelitian. Beberapa teori ini akan membantu peneliti saat membuat panduan wawancara. Bagian Kajian Teoritik memuat sub-bab khusus yang memuat kerangka teori, bidang kajian utama dalam perspektif Islam dan kaitan dengan masa lalu. Peneliti menggabungkan dan referensi teori dari beberapa ahli dan penelitian sebelumnya untuk meyakinkan pembaca bahwa penelitian yang dieksplorasi memiliki dasar ilmiah dan orisinalitas.

## 3. Bab III (Metode Penelitian)

Bab ketiga yaitu bagian metode penelitian. Metode Penelitian adalah bagian yang merinci metode dan teknik penelitian penulis di bidang ini. Bagian ini meliputi deskripsi lokasi penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik validasi data, teknik analisis data, dan tahapan penelitian. Pada bagian ini, peneliti memaparkan pendekatan dan teknik pengolahan data yang digunakan peneliti untuk menarik kesimpulan sebagai hasil penelitiannya.

## 4. Bab IV (Hasil Penelitian dan Pembahasan)

Bab keempat yaitu hasil dari penelitian. Hasil penelitian adalah bagian terpenting dari penelitian. Karena bagian ini menjelaskan tentang hasil penelitian yang dilakukan. Bagian hasil penelitian ini memberikan gambaran mengenai umum dari objek penelitian, penyajian data, dan analisis data. Pembahasan hasil dari perspektif teori umum dan islam. Pada bagian ini peneliti memaparkan hasil penelitian dengan studi kasus yang diperoleh peneliti dari proses analisis data pada tahap sebelumnya.

## 5. Bab V (Kesimpulan dan Saran)

Bab kelima yaitu Penutup. Penutup adalah rangkuman dari jawaban rumusan masalah yang diajukan pada bagian pertama. Dan bagian penutup berisi tentang kesimpulan, saran, rekomendasi. Pada bagian ini peneliti mencoba mengelaborasi seluruh hasil penelitian untuk memudahkan pembaca dalam memahami hasil penelitian secara keseluruhan.

## **BAB II**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Kerangka Teoritik**

Kerangka teoritik merupakan bagian dalam penelitian yang berfungsi untuk membuat penelitian menjadi fokus dan terarah. Pada bagian ini peneliti menganalisis masalah penelitian menggunakan teori menurut para ahli

##### **Pengertian Budaya Kerja**

Menurut Gering Supriyadi dan Tri Guno, budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu organisasi/ kelompok masyarakat kemudian tercermin dalam sikap kemudian menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita dan pendapat yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”.<sup>12</sup> Pembentukan budaya kerja terjadi dalam lingkungan organisasi dalam rangka menjawab pertanyaan mengenai masalah-masalah yang terjadi pada perusahaan sehingga budaya kerja merupakan sebuah proses adaptasi dari perubahan-perubahan yang akan membuat kinerja meningkat. Pembentukan sebuah budaya kerja akan sangat lama karena diperlukannya penyesuaian kebiasaan pegawai. Budaya kerja setiap organisasi atau perusahaan akan sangat berbeda, hal itu dikarenakan landasan filosofi dan nilai-nilai yang dijunjung pada saat membentuk tujuan perusahaan pada saat dibentuk.<sup>13</sup>

##### **1. Pengertian Lima Nilai Budaya Kerja**

Kantor Kementerian Agama memiliki 5 (lima) prinsip budaya kerja yaitu; (1) Integritas, pegawai yang mempunyai integritas pribadi yang baik merupakan orang yang selalu konsisten dalam kata maupun perbuatan; (2) Profesionalisme, adalah bekerja secara disiplin serta tepat waktu dengan menghasilkan yang terbaik, terampil dan handal serta bertanggungjawab dalam menjalankan profesionalitas; (3) Inovasi adalah mengkreasikan hal baru menjadi hal yang lebih baik; (4) Tanggungjawab merupakan bekerja secara tuntas dan konsekuen; (5) Keteladanan artinya pegawai bisa menjadi contoh yang baik bagi orang lain, dan muncul dari sikap, perilaku yang dinyatakan secara sadar maupun tidak disadari.<sup>14</sup>

*Integritas* merupakan kata untuk mengukur kualitas para calon pemimpin dan pemimpin. Terkadang sulit untuk mengukur dan memberi penilaian yang valid serta objektif

---

<sup>12</sup> Makmur Syukri, *Budaya Kerja Kepala Madrasah* (Pusdikra Mitra Jaya, 2021).

<sup>13</sup> Titie Purwaningsari, *Budaya Kerja Mutu Pelayanan Puskesmas*, Cipta Media Nusantara (CMN), 2022 t.t., 50.

<sup>14</sup> *Ibid.*, hlm. 10.

untuk memilih para calon pemimpin karena kualitas yang dimiliki oleh mereka hampir beda tipis dari berbagai aspek seperti kompetensi, visi, misi dan juga pengetahuan. Tetapi jika aspek penilaian lain dari segi karakter, ketulusan, kejujuran, keikhlasan kemungkinan dapat terlihat perbedaan yang hakiki. Yang menjadi persoalan adalah menilai integritas seseorang tidaklah mudah, sehingga semua yang ada di dunia ini penuh sandiwara ini dari setiap orang dengan mudahnya menutupi keburukan dengan bungkus integritas yang semu.

*Profesionalitas*, para ahli manajemen mengartikan bahwa perencanaan menjadi kata kunci dari segala hal pekerjaan. Dari Inspektorat Jenderal Kementerian Agama menuliskan bahwa rencana kinerja adalah pedoman bagi para pelaksana (pejabat) dalam melaksanakan tugas. Artinya adalah semua orang yang bekerja secara profesional harus mengawali dengan perencanaan yang meliputi sasaran, indikator, capaian, target, uraian. Oleh sebab itu profesional ditandai dengan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jabatan masing-masing serta bisa menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan siap menerima *punishment dan reward* sesuai peraturan

*Inovasi*. artinya suatu proses untuk mewujudkan, mengkombinasikan, atau memantapkan suatu pengetahuan/gagasan ide, yang kemudian disesuaikan guna mendapat nilai baru suatu produk, proses, atau jasa. dalam bekerja perlu adanya pembaharuan, meningkatkan nilai mutu hasil kerja, menyempurnakan kembali program yang sudah ada, Termasuk para pegawai, tenaga pengajar berupaya berkreasi, tidak puas dengan adanya pelayanan yang biasa biasa saja seperti berusaha memanfaatkan teknologi informasi dalam pelayanan kantor.

*Tanggungjawab* artinya bekerja dengan sepenuh hati serta mengerjakan sesuatu dengan konsekuen dan tuntas. Ciri-ciri dari pegawai yang bertanggung jawab adalah memiliki ketetapan hati dan komitmen dalam mengerjakan tugas, serta segala masalah apapun yang dijumpai selalu ada usaha untuk memperbaikinya, bersedia untuk mengerjakan tugas apapun yang diberikan oleh atasan atau yang sesuai *job description* serta tidak menyalahkan tanggung jawab dan wewenang. Artinya ketika mempunyai kesalahan tidak melemparkan kesalahan kepada staff lain contohnya menyalahkan atasan atau bawahan.

*Keteladanan*, dijadikan sebagai gaya hidup. Contohnya Seorang pegawai atau abdi negara berusaha memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat. Secara ilmiah pasti ada para pegawai yang menyenangkan yang taat dan disiplin. Namun mereka semua berhak

mendapatkan keteladana dari atasan mereka, dimana atasan berperan tetap memberi keteladanan kepada mereka dalam perkataan maupun perbuatan.<sup>15</sup>

## 2. Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja

Tugas dan fungsi yang diemban Kementerian Agama ini tentu tidaklah mudah, tetapi perlu adanya budaya kerja seluruh aparturnya. Untuk memperbaiki budaya kerja yang baik membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk merubahnya. Maka itu perlu adanya pembenahan-pembenahan yang dimulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin atau pejabat yang ditunjuk di mana besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya. Sehingga akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja atau organisasi. Dalam hal ini budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi. Kesuksesan budaya kerja di lingkungan Kementerian Agama bermula dari adanya disiplin menerapkan lima nilai budaya kerja. Konsistensi dalam menerapkan budaya kerja ini dalam setiap tindakan, penegakan aturan dan kebijakan akan mendorong munculnya kondisi keterbukaan, yaitu keadaan yang selalu jauh dari prasangka negatif karena segala sesuatu disampaikan melalui fakta dan data yang akurat (informasi yang benar). Selanjutnya, situasi yang penuh dengan keterbukaan akan meningkatkan komunikasi horizontal dan vertikal, membina hubungan personal baik formal maupun informal diantara jajaran manajemen. Sehingga tumbuh sikap saling menghargai. Pada gilirannya setelah interaksi lintas sektoral dan antar aparatur semakin baik akan menyuburkan semangat kerjasama dalam wujud saling koordinasi manajemen, menjaga kekompakkan manajemen, mendukung dan mengamankan setiap keputusan manajemen, serta saling mengisi dan melengkapi. Hal inilah yang menjadi tujuan bersama dalam rangka membentuk budaya kerja. Pada prinsipnya fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan Sumber Daya Manusia atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungannya. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, atau sesuai ekpektasi pelanggan, efektif atau produktif dan efisien.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Gea, Ibelala. "5 (Lima) Nilai Budaya Kerja Kementrian Agama (Analisis dari Injil Sinoptis)." *KENOSIS: Jurnal Kajian Teologi* 2.1 (2016): 1-22.

<sup>16</sup> Zainuri, "Strategi Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja di Kementerian Agama Menuju Pelayan Prima," Vol. 14, hlm 6."

Gering Supriyadi menyatakan upaya penanaman penerapan nilai budaya kerja dalam manajemen dapat dilakukan melalui:

1. Struktur organisasi yang benar sesuai dengan tuntutan/tujuan dan sebagai strategi. Struktur organisasi dibuat agar organisasi tersebut lebih konkrit dan tidak sekedar sebuah bangunan atau gedung belaka. Struktur organisasi berkaitan dengan hubungan-hubungan pekerjaan dalam organisasi yang muncul sebagai hasil dari proses pemecahan atas masalah-masalah: pembagian pekerjaan, departemenisasi, rentang kendali dan pendelegasian kekuasaan. Oleh karena itu struktur organisasi yang dibuat dengan benar akan menjadi strategi dalam menjawab masalah-masalah tersebut.
2. Melakukan manajemen secara horizontal, lebih banyak yang bersifat kerjasama/koordinasi.
3. Memberikan pelayanan atas dasar strategi yang baik yaitu pelayanan yang memuaskan pelanggan, yang sesuai dengan standart pelayanan yang dimiliki.
4. Interaksi atau pergaulan atas dasar silih asih, asah dan asuh.
5. Membuang budaya yang negatif dan memasukkan nilai-nilai baru. Cara-cara bekerja tradisional yang kaku dan tertutup diganti dengan cara bekerja modern yang lebih terbuka dan menghargai.
6. Orientasi kerja pada peningkatan kualitas. Jadi orientasi kerja tidak hanya semata-mata pemenuhan target jumlah tertentu, tapi juga dengan standart kualitas tertentu.
7. Mengembangkan upaya kemitraan/partnership.  
Upaya kemitraan hanya dapat terwujud apabila masing-masing pihak memiliki kepercayaan terhadap pihak yang lain. Sehingga semakin tinggi kepercayaan, semakin baik pula kerjasama atau partnership diantara mereka.
8. Melakukan gaya kepemimpinan dengan keteladanan.  
Pemimpin tidak hanya memberikan perintah-perintah yang harus dikerjakan oleh bawahan, tetapi lebih cenderung memberikan contoh, memotivasi atau memberi dorongan kepada karyawan/bawahan, serta mengajak atau menghimbau.
9. Manajemen/administrasi dengan melakukan penyempurnaan terus menerus.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Muslikhah Dwi Hartanti, "Komunikasi dan Penerapan Budaya Kerja Organisasi,".

Stepen P. Robbins dalam Tika menjelaskan bahwa terdapat karakteristik yang apabila disatukan dan di cocokkan, akan menjadi budaya kerja yang kompetitif, dan mampu menumbuhkan semangat kerja, partisipasi dan komitmen pegawai. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai tersebut:

a. Inisiatif Individual

Inisiatif Individual merupakan keberadaan atau independensi, tingkat tanggung jawab yang dimiliki oleh setiap individu dalam menyampaikan pendapat. Inisiatif tersebut di hargai oleh pimpinan atau kelompok suatu perusahaan karena hal tersebut menyangkut dengan ide untuk sebagai masukan serta untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

b. Toleransi terhadap tindakan berisiko

Dalam budaya kerja perlu diperhatikan sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, berani mengambil resiko dalam bekerja. Dalam suatu budaya kerja dapat dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada pegawai untuk dapat bertindak inovatif dan agresif untuk memajukan suatu organisasi atau perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

c. Identitas

Identitas adalah sejauh mana anggota dan karyawan perusahaan dapat mengidentifikasi diri mereka sebagai satu unit di dalam perusahaan dari pada sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian khusus. Identitas diri sebagai satu kesatuan unit perusahaan sangat membantu manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>18</sup> Keberhasilan budaya kerja di Kementerian Agama dimulai dengan disiplin menerapkan lima nilai budayanya. Dengan secara konsisten menerapkan budaya kerja dalam kegiatan sehari-hari dan menegakkan aturan dan kebijakan akan mendorong munculnya keterbukaan yaitu keadaan yang di selalu dijauhkan dari prasangka negatif karena semuanya diceritakan dengan fakta dan data yang akurat (informasi yang benar) Selain itu, situasi yang penuh keterbukaan akan meningkatkan komunikasi horizontal dan vertikal serta membina hubungan pribadi baik dalam tingkat manajemen formal dan informal. Sehingga tumbuh sikap saling menghargai.

Kemudian, setelah interaksi antar departemen dan antar lembaga yang lebih baik, tumbuhkan semangat kerjasama dalam bentuk koordinasi manajemen yang saling menguntungkan, menjaga kekompakan manajemen, mendukung serta

---

<sup>18</sup> Rozi Achmad, *7 Steps to HRM 4.0 : Strategi paling ampuh Mengelola Karyawan* (Runzune Sapta Konsultan, 2020), 140.

melindungi semua keputusan manajemen, saling melengkapi dan melengkapi, hal ini adalah tujuan bersama dalam membentuk budaya kerja secara umum.

Pada dasarnya, fungsi budaya kerja adalah untuk membangun kepercayaan pada sumber daya manusia, atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang mendasari atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten dalam membiasakan suatu cara kerja di lingkungannya, serta bagi mereka yang ingin membiasakan diri dengan keyakinan dan komitmen yang kuat mencerminkan kemampuan untuk menjadi standar atau kualitas kerja yang efektif, produktif dan efisien.

Tujuan mendasar dari budaya kerja adalah untuk sepenuhnya membangun sumber daya manusia, dengan demikian setiap orang sadar serta mengakui keberadaan dalam hubungan sifat peran pelanggan dan pemasok dalam berkomunikasi dengan orang lain secara efektif, efisien. Budaya kerja bertujuan untuk berupaya mengubah komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern. Dengan demikian, ini menggabungkan semangat kepercayaan, kerja sama, dan disiplin yang tinggi.

Dengan membiasakan pekerjaan yang berkualitas sehingga hasilnya memenuhi standar atau kualifikasi yang diberikan, Jika memungkinkan dapat terlaksana dengan baik serta membudaya pada diri pegawai maka pegawai tersebut dapat memberikan nilai tambah bagi orang lain serta organisasi. Selain itu, jika pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat dilakukan dengan benar sesuai dengan prosedur atau aturan yang berlaku, berarti karyawan tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Menerapkan budaya kerja sangat penting karena mengubah sikap dan perilaku departemen SDM untuk menghadapi tantangan masa depan dan mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi. Masih banyak manfaat lainnya seperti kepuasan kerja yang lebih tinggi, hubungan yang lebih akrab, lebih disiplin, pemborosan yang lebih sedikit, ketidakhadiran yang lebih sedikit, keinginan untuk terus belajar, terbaik untuk organisasi, dll. Mulai dari manfaat budaya kerja, penjelasan yang benar dapat ditarik bahwa manfaat budaya kerja adalah untuk meningkatkan kualitas orang, kualitas kerja, dan kuantitas pekerjaan sesuai yang diharapkan.<sup>19</sup>

Salah satu upaya strategi yang baik dalam penerapan budaya kerja adalah dengan mentransformasikan nilai-nilai budaya kerja dalam unit kerja kita. Nilai-nilai budaya kerja pada prinsipnya terbagi menjadi lima kelompok besar meliputi :

---

<sup>19</sup> *Ibid.*, hlm. 1 6,7.

- a. Nilai-Nilai Sosial, yang terdiri dari : Nilai Kemanusiaan, Keselarasan, Keamanan, Kenyamanan, Efisiensi, Persamaan, Kepraktisan;
- b. Nilai-Nilai Demokratik yang terdiri dari : Kepentingan Individu, Kepatuhan, Hak-Hak Minoritas, Ketepatan, Aktualisasi Diri, Kebebasan/Kemerdekaan, Peningkatan.
- c. Nilai-Nilai Birokratik, yang meliputi : Kemampuan Teknik, Rasional, Spesialisasi, Tujuan Yang Ditentukan, Tugas Dalam Tindakan, Stabilitas, Tugas Terstruktur.
- d. Nilai-Nilai Profesional, termasuk : Manfaat bagi pelanggan, Keahlian, Wewenang Memutuskan, Kewajiban Sosial, Penolakan Kepentingan Pribadi, Pengakuan Masyarakat, Komitmen Kerja, Pengaturan Sendiri, Disiplin.
- e. Nilai-Nilai Ekonomik, yaitu : Ilmiah, Efisiensi, Nilai Terukur dengan Materi, Campur Tangan Minimal, Tergantung Kekuatan Pasar.

Dari fenomena yang ada pada organisasi, maka ada 2 (dua) permasalahan utama yang berkenaan dengan budaya kerja organisasi pemerintah, yaitu Masih adanya praktek-praktek penyelenggaraan pemerintahan yang tidak sesuai dengan budaya kerja organisasi sehingga kurang dapat berkontribusi secara optimal untuk menciptakan efektivitas, efisiensi, dan kinerja organisasi<sup>20</sup>

### 3. Faktor penting Dalam Penerapan Budaya Kerja

Menurut Sirait (2016), ada beberapa alasan penting dalam penerapan budaya kerja, yaitu:

#### 1) Pengenalan Awal.

Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

#### 2) Perubahan-Perubahan Lingkungan Kerja dan Tenaga Kerja. Perubahan-perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memilikia latar belakang keahlian, nilai, sikap yang

<sup>20</sup> Dezonda R Pattipawae, "Penerapan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja dan Prinsip-Prinsip Organisasi Budaya Kerja Pemerintah Dengan Baik dan Benar," , no. 3 (30 September 2011): 34, <https://doi.org/10.47268/sasi.v17i3.363>.

berbeda yang memerlukan budaya kerja untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

- 3) Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Dan Memperbaiki Produktivitas. Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.
- 4) Menyesuaikan Dengan Peraturan-Peraturan Yang Ada. Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.<sup>21</sup> a. Pengertian

Menurut Triguno, budaya kerja adalah falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang berwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”

Sedangkan menurut Sedarmanayanti budaya kerja sumber daya manusia merupakan sikap hidup (budi+daya = budaya) serta cara hidup manusia yang didasari pandangan hidup yang bertumpu pada nilai perilaku terpuji yang berlaku umum dan telah menjadi sifat, kebiasaan serta kekuatan pendorong yang memberikan daya positif pada manusia untuk senantiasa berhasil dalam bekerja.

Dari uraian dan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan sikap dan perilaku terpuji yang dilakukan berulang-ulang yang menjadi kebiasaan pegawai dalam suatu organisasi dalam bekerja

Percepatan perubahan lingkungan berakibat pada perubahan budaya organisasi. Bagaimana pekerja berperilaku dan apa yang seharusnya mereka lakukan, banyak dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh organisasi tersebut, atau disebut dengan budaya organisasi atau budaya kerja. Kesuksesan sebuah organisasi didukung oleh budaya organisasinya untuk mampu meningkatkan kinerja pekerja. Budaya organisasi di suatu instansi merupakan faktor penting seperti upaya manajer menciptakan lingkungan yang nyaman demi meningkatkan kinerja pegawainya

---

<sup>21</sup> Sirait, J, "Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi Sekolah, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Tapanuli Utara. Ekonomi Dan Pendidikan,".,2016

Pentingnya lembaga/perusahaan memahami budaya kerja yang diwujudkan pada perusahaannya akan nilai luhur dari budaya kerja yang ditanamkan akan memberikan dampak terhadap komitmen dan perilaku pekerja. Sehingga, budaya kerja harus terwujud dengan mengembangkan aturan dan regulasi formal yang wajib dijalankan para pekerja.<sup>22</sup>

Pada Kantor Kementerian Agama terdapat beberapa unit kerja, salah satunya adalah bagian Umum dan Tata usaha. Sub Bag Tata Usaha mempunyai beberapa tugas yaitu pelaksanaan pelayanan dan pembinaan pada bagian administrasi, melakukan koordinasi perumusan mengenai kebijakan teknis dan perencanaan, mengatur bagian keuangan dan barang milik negara di lingkungan Kantor Kementerian Agama (PMA No. 13 Tahun 2012 Pasal 394).

Fungsi dari sub bag TU tersendiri adalah Koordinasi penyusunan rencana, evaluasi program dan anggaran, serta laporan, Pelaksanaan urusan keuangan, Pelaksanaan urusan organisasi dan tata laksana, Pengelolaan urusan kepegawaian, Penyusunan peraturan perundang-undangan dan bantuan hukum, Pelaksanaan bimbingan kerukunan umat beragama, Pelayanan informasi dan hubungan masyarakat. Pelaksanaan urusan ketatausahaan, rumah tangga, perlengkapan, dan pengelolaan barang milik/kekayaan negara pada Kantor Wilayah Kementerian Agama.<sup>23</sup>

#### b. Pentingnya Memahami Budaya Kerja

Setiap organisasi selalu memiliki definisi budaya kerja yang berbeda. Menurut Robins, budaya organisasi adalah suatu sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat di mana karyawan melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi juga diartikan sebagai nilai yang menjadi pedoman Sumber Daya Manusia dalam menghadapi permasalahan eksternal dan upaya penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga setiap anggota organisasi

---

<sup>22</sup> Farid Firmansyah, *Budaya Kerja Ikm Batik Inovatif dan Kreatif* (Duta Media Publishing, 2019), 6,7.

<sup>23</sup> Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo, "Kepala Sub Bag Tata Usaha," t.t., <http://kemenagponorogo.id/kepala-sub-bag-tatausaha/#:~:text=Sub%20Bag%20Tata%20Usaha%20mempunyai,13%20Tahun%202012%20Pasal%20394>).

harus memahami nilai-nilai budaya kerja yang ada dan bagaimana seharusnya bersikap.

Memahami dan memahami pentingnya budaya organisasi bagi setiap individu, hal ini seharusnya mendorong para manajer untuk menekankan hubungan interpersonal yang tentunya akan menarik perhatian setiap karyawan di luar tugas pekerjaan. Menurut Robins, terdapat sepuluh karakteristik yang menjadi inti budaya organisasi, antara lain:

- 1) Identitas anggota, yaitu. H. identitas setiap anggota dalam organisasi secara keseluruhan dibandingkan dengan identitas dalam kelompok kerja atau bidang profesionalnya sendiri.
- 2) Group emphasis, yaitu. H. seberapa kuat aktivitas kerja bersama diprioritaskan daripada tugas kerja individu.
- 3) People Focus, yaitu. H. berapa lama keputusan manajemen dibuat, untuk mencerminkan keputusan tersebut kepada anggota organisasi.
- 4) Integrasi unit, mengukur sejauh mana unit-unit organisasi mau bekerja sama
- 5) Control, yaitu. H. berapa banyak aturan, peraturan, dan pengawasan langsung yang digunakan untuk memantau dan mengendalikan perilaku karyawan
- 6) Risk Tolerance, yaitu. H. berapa banyak karyawan yang didorong untuk menjadi lebih agresif, inovatif, dan berani mengambil risiko.
- 7) Kriteria kompensasi, yaitu. H. berapa banyak tunjangan karyawan yang diberikan berdasarkan kinerja karyawan versus alokasi berdasarkan senioritas, preferensi, atau faktor non-kinerja lainnya.
- 8) Fokus sistem terbuka, yang mengukur seberapa dekat organisasi dipantau dan tanggap terhadap perubahan lingkungan eksternal.

Budaya kerja yang telah di rancang, ditujukan untuk menjadi sebuah citra yang baik lingkungan Kementerian Agama RI dan ditujukan untuk mendapatkan simpati baik dari masyarakat. Upaya pelayanan secara transparansi, akuntabilitas dan ikhlas dilakukan sebagai oembuktian atas kinerja baik yang dilakukan oleh pegawai. Untuk itu telah dibentuk adanya 5 nilai budaya kerja yang diharapkan dapat memenuhi tuntutan publik

Terancangnya lima nilai budaya kerja menjadi sebuah nilai yang dimiliki aparaturnya sehingga memiliki arus kuat yang dibentangkan untuk menata langkah gerak sehingga kuat dalam arus perubahan yang sedang berjalan cepat. Perubahan dilakukan dengan sebuah perencanaan yang terukut serta penataan program yang berguna dan bernilai, maka dari itu hal tersebut mutlak dibutuhkan sehingga percepatan perubahan berjalan dalam pengaruh utama yang jelas dan tepat. Bila mana lima nilai budaya tersebut tidak menjadikan helaan.<sup>24</sup>

#### c. Fungsi budaya organisasi

Secara fungsional, budaya organisasi memiliki beberapa peran, yang pertama budaya organisasi dapat meningkatkan stabilitas sistem sosial, dan yang kedua budaya organisasi sebagai peran pembeda, artinya budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. yang kedua, yang ketiga adalah adanya budaya organisasi untuk mendorong tumbuhnya komitmen terhadap sesuatu di luar kepentingan individu, dan yang keempat adalah budaya organisasi sebagai identitas anggota organisasi.

Dari perspektif sosial, budaya bertindak sebagai perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan memberikan norma yang sesuai untuk apa yang harus dikatakan karyawan, dan oleh karena itu budaya bertindak sebagai mekanisme pembuat makna dan kontrol yang membentuk sikap dan perilaku karyawan. Fungsi adanya budaya kerja merupakan perekat sosial yang mengikat anggota secara bersama-sama untuk mencapai tujuan organisasi berupa aturan atau nilai-nilai yang harus diakui dan dilaksanakan oleh karyawan. Ini juga dapat berfungsi sebagai budaya organisasi sebagai panduan perilaku karyawan.<sup>25</sup>

#### 4. Budaya Kerja Cemerlang Menurut Islam

Islam sangat mengutamakan mengenai persoalan kecemerlangan dalam pekerjaan yang dilakukan oleh manusia, antara perkataan-perkataan yang dikatakan

---

dalam Al-Quran adalah perkataan “ahsanu amala’, aflaha’ dan ihsana. Dan dalam lantunan adzan juga terkandung seruan kearah kecemerlangan seperti “*hayya alal falah*” yang dikumandangkan berkali-kali. Ciri ciri cemerlang adalah apabila sesuatu pekerjaan itu dilaksanakan dengan khusyuk, ikhlas, tekun, konsisten, serta amanah. Abu Hamid al-Ghazali

---

<sup>24</sup> *Ibid.*, hlm. 10.

<sup>25</sup> Edy Sutrisno, “Budaya Organisasi”, (Jakarta:Prenadamedia group, 2010) “pd6VDwAAQBAJ.pdf,” t.t., 17.

berpendapat bahwa nilai utama dalam akhlak yang membentuk kecemerlangan terbagi menjadi empat yaitu:

- al-Hikmah yang diartikan dengan kebijaksanaan atau kesesuaian ilmu dengan tindakan dan amal.
- al-Adl (Keadilan) yang merupakan jiwa yang dapat dibentuk dari sifat ego, rakus, marah, ego dan sebagainya. Untuk mencapai sifat al-hikma nilai ini mampu mengarahkan manusia menjadi penyelamat serta membimbing manusia kearah kebahagiaan dan kesejahteraan.
- al-Shajaah (Keberanian), yang merupakan keteguhan hati serta kekuatan dalam mempertahankan kebenaran (al-haq), tidak mau mundur karena dicela dan tidak mau maju karena untuk dipuji.
- al-Iffah (Kemuliaan), yaitu mempunyai kemuliaan dengan menjaga maruah diri dari melakukan perbuatan yang dilarang Allah.

Antara budaya kerja cemerlang yang menjadi tuntutan kecemerlangan adalah sifat kompetitif. Yang sesuai dengan nilai terkandung dalam Firman Allah berikut:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّيُهَا فَاسْتَبِقُوا الْحَيْرَاتِ إِنَّ مَا تَكُونُوا يَأْتِي بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya: Dan setiap umat yang mempunyai kiblat yang dia menghadap kepadanya. Maka berlombalombalah kamu dalam kebaikan. Dimana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sungguh, Allah maha kuasa atas segala sesuatu. [al-Baqarah:148]

Tafsir Al-Mishbah QS. Al Baqarah (2) : 148. Oleh Muhammad Quraish Shihab:

Bahwasanya kiblat yang Aku perintahkan dirimu, Muhammad, untuk beralih kepadanya (Ka'bah), bukan hanya untukmu saja tetapi juga kiblat umatmu. Demikianlah, bahwa tiap umat memiliki kiblat tempat mereka menghadap dalam salat sesuai syariat masing-masing. Dalam hal ini Tuhan tidak bermaksud melebihi satu umat atas umat yang lain, karena kelebihan itu sesungguhnya terletak pada kadar ketaatan dan kebajikan. Maka berlomba-lomba dan bersainglah dalam mengejar berbagai kebaikan dan Allah akan membalas perbuatan baik kalian. Allah akan mengumpulkan kalian semua di mana pun berada dan tidak akan ada seorang pun yang luput dari perhitungannya. Di tangan-Nyalah kekuasaan untuk mematikan, menghidupkan, membangkitkan manusia dan mengumpulkannya di hari kiamat.

Ayat ini menurut tafsir Al-Misbah, bahwa semua akan mati dan dimana saja berada pasti Allah akan mengumpulkan pada hari kiamat untuk Dia beri putusan, dengan ini manusia

nanti akan dimintai pertanggung jawaban atas perbuatannya selama di dunia. Untuk itu manusia diperintahkan untuk berlomba-lombalah dalam berbuat kebaikan, agar mendapatkan ridha dari Allah SWT

Pada ayat ini jelas bahwa untuk memperoleh ridha Allah, manusia diperintahkan untuk berlombalomba dalam melakukan kebaikan, dan hal ini sesuai dengan dasar pelaksanaan pendidikan multikultural dalam mengembangkan potensi yang dimiliki manusia, yaitu mengembangkan perilaku baik terhadap sesama manusia.<sup>26</sup>

Konsep kompetitif dalam Islam bukan hanya dalam urusan melaksanakan kebaikan tetapi juga kompetitif dalam melakukan urusan perbaikan, koreksi atas kekhilafan. Dalam konteks keimanan, ini di sebut dengan bertaubat. Hal ini dapat difahami melalui perintah Allah SWT dalam firmanNya pada Surah alHadid:21 sebagaimana berikut:

سَابِقُونَ إِلَىٰ مَعْفِرَةٍ مِّن رَّبِّكُمْ وَجَنَّةٍ عَرْضُهَا كَعَرْضِ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ  
أَعَدَّتْ لِلَّذِينَ ءَامَنُوا بِاللَّهِ وَرُسُلِهِ ۗ ذَٰلِكَ فَضْلُ اللَّهِ يُؤْتِيهِ مَن يَشَاءُ  
وَاللَّهُ ذُو الْفَضْلِ الْعَظِيمِ ﴿٢١﴾

Artinya: Berlomba-lombalah kamu menuju keampunan dari Tuhanmu dan surga yang luas seluas langit dan bumi, disediakan untuk orang-orang yang beriman kepada Allah dan Rasul-rasulNya. Itulah kurniaan Allah yang dianugerahkan kepada sesiapa yang dikehendakinya, dan Allah itu mempunyai kurniaan yang besar'. Berlomba lomalah kamu untuk mendapatkan ampunan dari tuhanmu dan surga yang luasnya seluas langit dan bumi, yang disediakan bagi orang-orang yang beriman kepada Allah dan Rasul-Rasul Nya. Itulah karunia Allah, yang memberikan kepada siapa yang dia kehendaki. Dan Allah mempunyai karunia yang besar. [ Surah al-Hadid:21].<sup>27</sup>

Tafsir QS. Al Hadid (57) : 21. Oleh Muhammad Quraish Shihab:

Bergegas dan berlombalah untuk mendapatkan ampunan Tuhan dan mendapatkan surga yang luasnya sama dengan luas langit dan bumi, yang disediakan untuk orang-orang yang mempercayai Allah dan rasul- Nya. Balasan besar itu merupakan karunia Allah yang diberikan kepada hamba-Nya yang Dia sukai. Hanya Allah yang memiliki karunia yang terlalu besar untuk dibayangkan oleh akal.<sup>28</sup>

<sup>26</sup> "QS. Al Baqarah (Sapi Betina) – surah 2 ayat 148 [QS. 2:148]", <https://risalahmuslim.id/quran/al-baqarah/2-148/> .

<sup>27</sup> "Hayaati Syarifah, "Budaya Kerja Cemerlang Menurut Perspektif Islam: Amalan Perkhidmatan Awan Malaysia, Jurnal Pengajian Melayu, Jilid 9, 2008, t.t., 199.

<sup>28</sup> *Ibid.*, hlm. 19.

## 5. Kendala serta tantangan dalam Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia mendefinisikan pengertian kendala adalah halangan rintangan dengan keadaan yang membatasi, menghalangi atau mencegah pencapaian sasaran.<sup>29</sup> Hal yang memiliki arti yang berhubungan dengan kendala yaitu hambatan, kendala budaya organisasi bisa menjadi faktor penghambat dalam penerapan budaya kerja. Hal ini disebabkan karena sulitnya merubah budaya yang sudah melekat sehari-hari di organisasi sehingga akan muncul penolakan perubahan. Sudut pandang yang negatif terhadap kerja dapat menghambat timbulnya konflik budaya kerja pada pegawai. Faktor sebagai

penghambat jalannya budaya kerja seperti, prasangka buruk, prinsip yang tidak sesuai, sudut pandang negatif mengenai budaya kerja, kurang mendelegasikan wewenang, selain sudut pandang yang negatif, *different culture* antara organisasi dan pekerja merupakan suatu kendala dalam budaya kerja, kondisi yang telah disebutkan tersebut merupakan suatu permasalahan yang perlu mendapat perhatian khusus dari pihak instansi yaitu dengan memperhatikan masalah-masalah yang dapat memengaruhi budaya kerja bagi pegawai.<sup>30</sup> Suatu budaya dalam organisasi yang telah mengakar kuat menimbulkan kendala yang menimbulkan efek negatif antara lain yaitu:

- a. Penghalang terhadap suatu perubahan. Budaya terasa sebagai suatu beban, bilamana nilai-nilai yang ada tidak lagi cocok dengan nilai-nilai yang akan meningkatkan keefektifan suatu organisasi itu bilamana lingkungan organisasi dinamis, mengalami perubahan yang cepat, budaya yang telah mengakar dari organisasi itu mungkin tidak lagi cepat.
- b. Penghalang terhadap keanekaragaman. Budaya yang kuat menyebabkan tekanan yang cukup besar pada para anggota untuk menyesuaikan diri, dengan membatasi rentang nilai dan tatanan yang dapat diterima. Padahal organisasi organisasi memperlihatkan individu yang beraneka ragam, karena kekuatan alternatif yang dibawa ke tempat kerja. Oleh karena itu, budaya yang kuat dapat merupakan beban bila budaya itu dengan efektif menyingkirkan berbagai kekuatan unik tersebut.<sup>31</sup> Pada dasarnya, setiap keberadaan organisasi adalah untuk tumbuh dan berkembang terutama dalam menghadapi tantangan perubahan, baik eksternal maupun internal pada era globalisasi

---

<sup>29</sup> KBBI, 2018. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). [Online, diakses tanggal 8 mei 2018]

<sup>30</sup> Made Wahyu, I gede Riana "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja Pegawai", t.t., 323.

<sup>31</sup> Hari Sulaksono, "Budaya Organisasi Dan Kinerja". Sleman: Deepublish, hlm 42,.

ini agar tumbuh dan berkembang, keefektifan organisasi dan kinerjanya perlu ditingkatkan dengan lebih terarah, fokus, sistemik, komprehensif dan terintegrasi.<sup>32</sup>

Perbedaan budaya dapat menjadi faktor yang memberikan keunggulan persaingan. Maka dari itu, budaya organisasi menjadi penting karena memberikan peluang bagi organisasi untuk membedakan dari organisasi yang lain serta memanfaatkan sumber daya manusianya sebagai elemen keunggulan yang kompetitif. Selain itu, terdapat tantangan yang menghambat terbentuknya budaya di perusahaan. Berikut merupakan beberapa tantangan dalam membentuk budaya perusahaan, yaitu:

a. Kurangnya akses

Sering kali komunikasi antardepartemen di dalam perusahaan kurang jelas, termasuk departemen SDM. Hal ini menyebabkan komunikasi internal dan kolaborasi antar departemen menjadi terhambat. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun budaya kolaborasi dan juga mengembangkan cara-caranya agar seluruh anggota perusahaan dapat bersama-sama mencapai tujuan perusahaan

b. Kesenjangan generasi

Ada hambatan multi-generational yang muncul dengan masuknya tenaga kerja generasi milenial. Oleh karena itu, menjembatani kesenjangan generasi merupakan tantangan besar bagi banyak perusahaan saat ini karena peningkatan jumlah tenaga kerja generasi milenial menyebabkan demografi yang lebih luas dan beragam secara digital. Pemimpin perusahaan perlu menerima perubahan ini dengan cara mengadakan pembelajaran dan komunikasi digital, sedangkan departemen SDM perlu mengembangkan suatu sistem/ strategi yang dapat menghubungkan generasi milenial dengan lingkungan perusahaan yang ada

c. Perubahan pola kerja tradisional

Pada era globalisasi saat ini, departemen SDM berhadapan dengan kenyataan bahwa pekerjaan “berjalan terus”. Adanya tenaga kerja generasi milenial saat ini, membuat batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi kabur karena mereka bekerja dengan waktu kerja yang bervariasi demi ingin mencapai kepuasan pada kehidupan kerja dan pribadinya. Departemen SDM perlu merancang sistem/ strategi yang dapat mendukung manajemen dengan tenaga kerja yang beragam ini. Di samping itu, Perusahaan

---

<sup>32</sup> Nevizond Chatab, Diagnostic Management (Serambi Ilmu Semesta, 2007).

juga perlu mengenali kebutuhan pekerjanya, misalnya fleksibilitas jam kerja atau akses ke pemimpin yang lebih banyak, untuk mencapai lingkungan yang kolaboratif.

#### d. Pendiri Perusahaan (Founder)

Penelitian menunjukkan 80% budaya perusahaan ditentukan oleh para pemimpinnya. Perusahaan cenderung mencerminkan segala sesuatu tentang mereka, baik secara kepribadian, kekuatan, dan kelemahannya. Jadi, saat hendak mendefinisikan budaya, pertama-tama yang perlu ditinjau adalah pendiri perusahaannya. Menjadi tantangan tersendiri jika perusahaan menjalankan value budaya mereka, sedangkan pendiri Perusahaan tidak menjalankan atau memberikan contoh serupa kepada bawahannya.<sup>33</sup>

Sumber daya manusia dapat tercipta dengan baik apabila didukung oleh budaya kerja yang baik juga, yang mana setiap individu dapat memberikan dampak positif berupa membangun organisasi dengan lebih baik. Salah satu kebiasaan buruk yang dilakukan pegawai adalah dalam hal penerapan waktu masuk dan pulang kerja, sehingga banyak pegawai yang sering terlambat masuk kerja dan selalu pulang lebih cepat dari jadwal yang telah ditentukan yang disebabkan dari kebiasaan buruk itu adalah karena kerap dilakukan dan tidak dipermasalahkan oleh atasan maka perilaku seperti itu kemudian menjadi tradisi atau kebiasaan yang “diperkenankan” atau “dimaklumkan”.

Kebiasaan buruk itu lebih banyak ditemui disuatu wilayah atau daerah yang memang berada di tempat yang sulit dalam transportasi menuju ke wilayah tersebut, sehingga sulit dijangkau karena kurang pengawasan. Kemudian beberapa contoh pola perilaku negatif aparatur sipil negara yang lain dan biasa dilakukan oleh pegawai pada umumnya adalah:

- a. Mendahulukan kepentingan golongan, pribadi, atau kelompok termasuk kepentingan atasannya daripada kepentingan publik
- b. Sikap acuh tak acuh terhadap keluhan publik atau masyarakat
- c. Mempersulit dalam memberikan pelayanan kepada publik
- d. Kurangnya minat dalam mensosialisasikan sebagai peraturan kepada masyarakat.
- e. Dalam melaksanakan tugas kuatnya menunggu petunjuk dari atasan

Masalah perilaku budaya kerja tersebut akan mengganggu efisiensi kinerja. Karena dengan adanya perilaku negatif dalam diri pegawai akan berkaitan dengan kemampuan bagaimana berkomunikasi yang baik dengan publik serta bagaimana mengelola SDM menjadi sesuatu yang efektif serta efisien untuk melaksanakan tugas serta fungsinya. Sehingga dalam

---

<sup>33</sup> Samahita Wirotama, "Tantangan Dalam Membentuk Budaya Perusahaan", 2017. <https://samahitawirota.com/tantangan-dalam-membentuk-budayaperusahaan/>

hal ini pengembangan sdm sangat penting untuk dipertimbangkan dalam membangun budaya kerja. Dengan kata lain, dalam pengembangan sumber daya manusia menjadi sangat penting. Mengingat kembali bahwa sebenarnya sumber daya manusia dapat menjadi aset negara yang dapat di berdayakab dengan baik. Sehingga tidak akan terjadi pengeluaran pegawai yang tidak efektif dan efisien yang mana jumlah pegawai yang banyak, namun dalam pelaksanaan tugas-tugas serta kegiatan dan program yang dirancang tidak berjalan dengan kondusif

## **B. Penelitian Terdahulu**

Kajian mengenai Lima Nilai Budaya Kerja telah banyak diungkapkan oleh beberapa peneliti terdahulu. Berdasarkan hasil pencarian pada referensi penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian yang sejenis dan diharapkan mampu menjelaskan perbedaan antara peneliti dengan peneliti sebelumnya:

- 1) Zulkifli Syauqi Thontowi dengan judul “implementasi lima nilai budaya kerja di kantor kementerian agama kabupaten banyumas”, penelitian tersebut menjelaskan penelitian dalam permasalahan komunikasi yang kurang maksimal antar ASN sehingga perlu peningkatan profesionalisme komunikasi, integritas pegawai, inovasi berimbang, tanggung jawab bersama, dan keteladanan.<sup>34</sup> Penelitian tersebut mempunyai beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian saat ini. Persamaan pada penelitian ini terdapat pada fokus penelitian yang digunakan yaitu mengenai lima nilai budaya kerja di Kementerian Agama. Sedangkan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini terletak pada ruang lingkup pembahasan. Ruang lingkup pembahasan pada penelitian terdahulu hanya mengenai implementasi lima nilai budaya kerja. Sedangkan pembahasan mengenai penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah s penerapan lima nilai budaya kerja mulai dari cara perancangan penerapan lima nilai budaya dalam upaya pelaksanaan program kerja.
- 2) Rahmani Abdi, 2015, dengan judul “Proses Sosialisasi Lima Nilai-Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama RI: Studi Terhadap Respon Pegawai KUA Kecamatan Se-Kabupaten Hulu Sungai Utara Provinsi Kalimantan Selatan”, penelitian tersebut menjelaskan mengenai beberapa proses sosialisasi lima nilai budaya kerja yang dilakukan kementerian agama sehingga sampai ke level Kantor Urusan Agama. Persamaan pada penelitian ini adalah pada salah satu poin pembahasan terkait Lima nilai budaya. Perbedaan yang terdapat pada

---

<sup>34</sup> Zulkifli Syauqi Thontowi, “Implementasi Lima Nilai Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas” , Vol. 9 (2019): 19.

penelitian terdahulu tersebut adalah Tujuan umum penulisan (penelitian) ini adalah terletak pada tujuan penelitian, pada penelitian terdahulu tersebut mempunyai tujuan yaitu untuk mengetahui sejauhmana 5 (lima) nilai-nilai budaya kerja Kementerian Agama RI tersosialisasikan kepada para pegawai KUA Kecamatan Se-Kabupaten Hulu Sungai Provinsi Kalimantan Selatan, sedangkan tujuan khususnya adalah untuk mengetahui apakah para pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) kecamatan se-Kabupaten Hulu Sungai Utara Provinsi Kalimantan Selatan mengetahui 5 (lima) nilai-nilai budaya kerja Kementerian Agama dan melalui media apa mereka mengetahui 5 (lima) nilai-nilai tersebut.<sup>35</sup> Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti ini mempunyai tujuan Untuk merumuskan penerapan lima nilai budaya kerja dalam implementasi program kerja serta untuk menganalisis faktor penting dalam penerapan lima nilai budaya kerja dalam implementasi program kerja.

- 3) Ahamad Zainuri, 2016, dengan judul “Strategi Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja Di Kementerian Agama Menuju Pelayanan Prima”. Penelitian tersebut menjelaskan mengenai budaya kerja menunjukkan bagaimana nilai-nilai budaya kerja diinternalisasikan dengan menggunakan sarana (vehicle) tertentu, sehingga masyarakat dapat merasakan pelayanan yang prima (excellent service) dari organisasi pemerintah Kementerian Agama.<sup>36</sup> Persamaan pada penelitian ini terdapat pada fokus penelitian yaitu penerapan lima nilai budaya di Kementerian Agama. Sedangkan perbedaan yang terdapat pada penelitian terdahulu tersebut dengan penelitian ini adalah penerapan lima budaya kerja tersebut digunakan untuk menuju pelayanan yang prima, sedangkan penelitian ini penerapan lima nilai budaya kerja yang diterapkan pada implementasi program kerja.
- 4) Isa Anshori, 2020, dengan judul “Penerapan Nilai Budaya Kerja: Peluang dan Tantangan bagi Peningkatan Kinerja Madrasah”. Penelitian tersebut menjelaskan mengenai peran pemimpin madrasah dalam mewujudkan nilai-nilai budaya kerja tersebut sangat penting, penguasaan terhadap perubahan-perubahan regulasi dan kemampuan menerjemahkan dalam bentuk kebijakan, didukung oleh pemahamannya terhadap karakter warga madrasah sangat menentukan bagi percepatan relisasi nilai budaya madrasah, yang selanjutnya bisa mempercepat peningkatan kinerja Madrasah.<sup>37</sup> Persamaan pada penelitian ini adalah pada fokus penelitian yaitu mengenai penerapan lima nilai budaya kerja. Perbedaan yang terdapat pada penelitian terdahulu tersebut dengan penelitian ini adalah terletak pada pembahasan

---

<sup>35</sup> Rahmani Abdi, “Proses\_Sosialisasi\_5\_Lima\_Nilai\_Nilai\_Bu.pdf,” t.t.

<sup>36</sup> Zainuri, “Strategi Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja di Kementerian Agama Menuju Pelayanan Prima”, Vol. 14, No 1 (2016).

<sup>37</sup> Dr Isa Anshori, “Application Of Work Culture Value”, Vol. 4, no. 2 (2020):

rumusan masalah pada penelitian. Rumusan masalah serta pembahasan pada penelitian terdahulu hanya membahas mengenai bagaimana penerapan lima nilai budaya kerja dalam peningkatan kinerja madrasah. Namun pada penelitian saat ini akan menguraikan beberapa penerapan lima nilai budaya kerja dalam pelaksanaan program kerja secara komprehensif

- 5) Mohd Shaladdin Muda, 2010, dengan judul “Budaya Kerja Pegawai Felda dari Perspektif Peneroka”. Penelitian tersebut menjelaskan mengenai analisis secara empirikal faktor gelagat terhadap budaya kerja bagi pegawai.<sup>38</sup> Persamaan dengan penelitian ini adalah pada fokus penelitian yaitu mengenai budaya kerja. Kemudian perbedaan yang terdapat pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada topik pembahasan. Pada penelitian terdahulu membahas mengenai analisis serta faktor gelagat terhadap budaya kerja, dan pada penelitian saat ini membahas tentang penerapan budaya kerja.
- 6) Mulyadi, 2017, dengan judul “Implementasi 5 Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Seksi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lampung Barat”. Penelitian tersebut menjelaskan mengenai implementasi 5 nilai budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai seksi pendidikan islam kementerian agama kabupaten lampung barat.<sup>39</sup> Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel lima nilai budaya kerja. Kemudian perbedaan yang terdapat pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada topik pembahasan yang mana pada penelitian terdahulu membahas mengenai implementasi lima nilai budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, selain itu perbedaan yang terdapat pada penelitian terdahulu yaitu pada objek penelitian yang mana penelitian terdahulu mengambil objek penelitian di Kementerian Agama Kabupaten Lampung Barat.
- 7) Hasmianti, 2019, dengan judul “Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Parepare”. Penelitian ini tersebut menjelaskan mengenai penerapan lima nilai budaya kerja kementerian agama dan kinerja pegawai, penelitian tersebut dimaksudkan untuk menjawab permasalahan bagaimana penerapan lima nilai budaya kerja kementerian agama kota parepare, kemudian bagaimana tingkat kinerja pegawai kementerian agama kota parepare, kemudian bagaimana penerapan lima nilai budaya kerja kementerian agama dalam meningkatkan kinerja pegawai kementerian agama kota

---

<sup>38</sup> Mohd Shaladdin Muda, Nik Wan Omar, dan Wan Abd. Aziz Wan Mohd

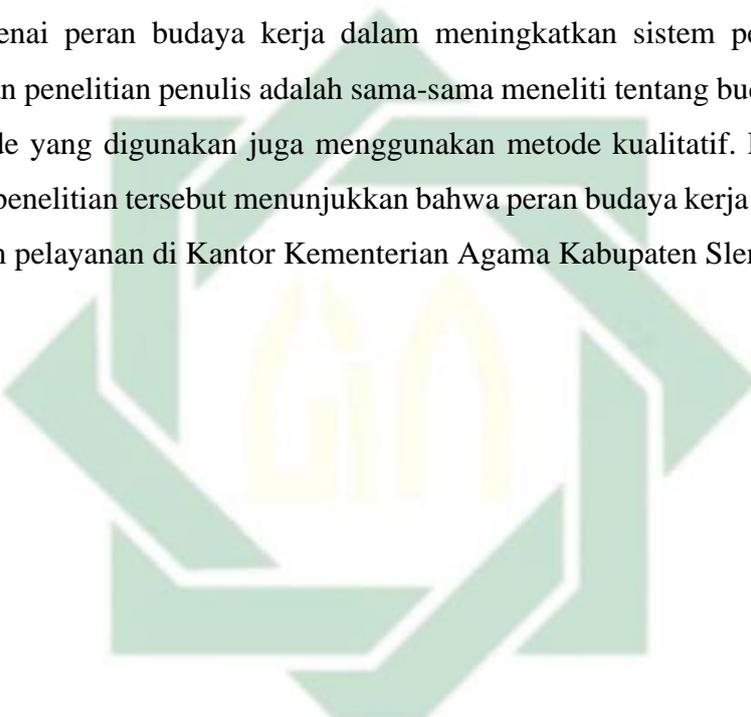
Amin, “Budaya Kerja Pegawai FELDA dari Perspektif Peneroka,” *Jurnal Pembangunan Sosial*, 9 September 2010, <https://doi.org/10.32890/jps.13.2010.11347>.

<sup>39</sup> “Mulyadi, Heri. Implementasi 5 Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama dalam meningkatkan kinerja pegawai Seksi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lampung Barat.

Diss. UIN Raden Intan Lampung.pdf,” t.t.

parepare. Persamaan dengan dengan penelitian ini adalah pada indikator penerapan lima nilai budaya kerja. Kemudian perbedaan yang terdapat pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada tujuan penelitian, pada penelitian terdahulu menjelaskan penerapan lima nilai budaya kerja kementerian agama dalam meningkatkan kinerja pegawai sedangkan pada penelitian ini menjelaskan penerapan lima nilai budaya kerja dalam implementasi program kerja.

- 8) Muthii 'Atul Munawwarah, 2016.<sup>40</sup> Dengan judul “Peran budaya kerja dalam meningkatkan Sistem Pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman”. Penelitian yang dilakukan oleh saudari Muthii 'Atul menjelaskan mengenai peran budaya kerja dalam meningkatkan sistem pelayanan, persamaan dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang budaya kerja, kemudian metode yang digunakan juga menggunakan metode kualitatif. Perbedaannya adalah hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa peran budaya kerja dalam meningkatkan sistem pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

---

<sup>40</sup> Muthii 'Atul Munawwarah. “Peran Budaya Kerja dalam meningkatkan Sistem Pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman” (Skripsi Sarjana: Fakultas Dakwah dan Komunikasi” Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta: 2016), h.97.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pada bagian ini peneliti menjelaskan mengenai cara peneliti memahami topik penelitian. Penelitian yang dilakukan peneliti saat ini dengan judul **“Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja dalam Implementasi Program Kerja”** menggunakan pendekatan kualitatif tipe fenomena dan gejala sosial dengan jenis penelitian studi kasus.

Menurut sugiyono, metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive. Teknik pengumpulan dengan tri-anggulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah menggunakan penelitian studi kasus. Penelitian studi kasus adalah metode yang diterapkan untuk memahami individu lebih mendalam dengan dipraktekkan secara integratif dan komprehensif. Langkah tersebut dilakukan untuk memahami karakter individu yang diteliti secara mendalam. Penelitian dengan metode studi kasus dilakukan secara mendalam dan terperinci, sehingga peneliti bisa mengenal individu (seseorang) maupun sekelompok kecil individu.<sup>41</sup>

#### **2. Lokasi Penelitian**

Objek penelitian yang digunakan adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar. Mengingat kembali penelitian ini merupakan penelitian fenomenologi (kualitatif), maka eksplorasi dilakukan secara langsung di lapangan. Pemeriksaan ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar, dengan alasan melihat persepsi lapangan dalam

---

<sup>41</sup> salma, “Penelitian Studi Kasus: Pengertian, jenis, dan contoh lengkapnya,” 24 November 2021, <https://www.duniadosen.com/penelitian-studi-kasus/>.

penerapan lima nilai budaya kerja dalam implementasi program kerja sangat menarik, maka dari itu peneliti ingin mengambil objek penelitian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar ini.

### 3. Jenis dan Sumber Data

#### a. Jenis Data

Data bisa juga didefinisikan sekumpulan informasi atau nilai yang diperoleh dari pengamatan (observasi) suatu obyek, data dapat berupa angka dan dapat pula merupakan lambang atau sifat. Beberapa macam data antara lain data populasi dan data sampel, data observasi, data primer, dan data sekunder. Pada dasarnya kegunaan data (setelah diolah dan dianalisis) ialah sebagai dasar yang objektif di dalam proses pembuatan keputusan – keputusan/ kebijaksanaan kebijaksanaan dalam rangka untuk memecahkan persoalan oleh pengambil keputusan. Keputusan yang baik hanya bisa diperoleh dari pengambil keputusan yang objektif, dan didasarkan atas data yang baik.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis data kualitatif. Data kualitatif adalah Data Kualitatif yaitu data yang tidak berbentuk angka, data kualitatif mempunyai ciri tidak bisa dilakukan operasi matematika, seperti penambahan, pengurangan, perkalian, dan pembagian. Tetapi dengan wawancara misalnya: pertanyaan mengenai bagaimana penerapan lima nilai budaya pada kementerian agama kabupaten blitar, dsb.<sup>42</sup>

#### b. Sumber data

Pada bagian ini peneliti menjelaskan dari mana data penelitian berasal. Pada penelitian ini setidaknya ada dua sumber data yang digunakan peneliti:

##### 1) Data Primer

Data Primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan/ suatu organisasi secara langsung dari objek yang diteliti dan untuk kepentingan studi yang bersangkutan yang dapat berupa interviu, observasi. Maka dalam jenis pengumpulan data primer ini perlu melakukan pengumpulan/pengadaan data sendiri, dalam riset sdm, data primer diperoleh langsung dari sumbernya, misalnya pendapat karyawan sehingga periset menjadi tangan pertama yang memperoleh data tersebut.<sup>43</sup>

Data primer pada penelitian ini berperan penting dalam proses penelitian, karena data primer bisa diperoleh melalui proses wawancara maupun observasi, data primer digunakan peneliti untuk menyajikan sebuah informasi yang telah didapat dan sesuai dengan yang terjadi

---

<sup>42</sup> Situmorang, Syafrizal Helmi, et al. Analisis data untuk riset manajemen dan bisnis. USUpres, 2010. Hal 1,2

<sup>43</sup> Istijanto, *Riset SDM Cara praktis mendeteksi dimensi2 kerja K* (Gramedia Pustaka Utama, t.t.), 32.

dilapangan. Masalah penelitian yang berfokus pada penerapan lima nilai budaya yang bersifat khusus. Sehingga untuk menjaga kualitas dari hasil penelitian data primer pada penelitian ini tidak bisa digantikan dengan data lain. Data primer diperoleh peneliti melalui informan yang relevan di lapangan yaitu ketua pimpinan Kemenag Kabupaten Blitar melalui proses interview terkait penerapan lima nilai budaya dalam pelaksanaan program kerja.

## 2) Data Sekunder

Selain data primer, pada penelitian ini peneliti menggunakan data sekunder yang diperoleh melalui perantara seperti buku, arsip, website, dan literatur lainnya. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh/ dikumpulkan dan disatukan oleh studi – studi sebelumnya atau yang diterbitkan oleh berbagai instansi lain. Biasanya sumber tidak langsung berupa data dokumentasi dan arsip – arsip resmi. Data sekunder pada penelitian ini diperoleh peneliti melalui arsip perusahaan, website resmi perusahaan dan literatur yang relevan dengan penelitian. Adapun informasi yang didapatkan adalah seperti profil perusahaan, sejarah perusahaan, sampai program perusahaan yang sedang berjalan.<sup>44</sup>

## 4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam studi eksplorasi survey penelitian, melihat semua orang dalam populasi item tidak diperlukan meneliti semua individu yang ada dalam populasi objek tersebut. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Observasi (Pengamatan)

Observasi adalah aktivitas mencatat suatu gejala/peristiwa dengan bantuan alat/instrumen untuk merekam/mencatatnya guna tujuan ilmiah atau tujuan lainnya. Dengan demikian, pengamat menggunakan seluruh pancaindera untuk mengumpulkan data melalui interaksi langsung dengan orang yang diamati. Dan pengamat harus menyaksikan secara langsung semua peristiwa/gejala yang sedang diamati.<sup>45</sup>

Observasi bertujuan untuk menghasilkan deskripsi, teori dan hipotesis (dalam penelitian kualitatif) . Fungsi observasi sebagaimana yang di jelaskan oleh Rahmat terdiri dari mendeskripsikan, mengisi dan memberikan informasi yang dapat digeneralisasikan dijelaskan lebih detail. Deskripsi, menjelaskan, memberikan dan mendeskripsikan fenomena yang terjadi berdasarkan pengamatan, seperti teknisi laboratorium menjelaskan proses kerja atom hidrogen

---

<sup>44</sup> Edy Suandi Hamid dan Y. Sri Susilo, "Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta", *Jurnal Ekonomi Pembangunan: Kajian Masalah Ekonomi dan Pembangunan* 12, no. 1 (2 Mei 2015): 48, <https://doi.org/10.23917/jep.v12i1.204>.

<sup>45</sup> Syamsudin Amir, "Pengembangan Instrumen Evaluasi Non Tes (informal) untuk menjangkau Data Kualitatif Perkembangan Anak Usia Dini," *Jurnal Pendidikan Anak*, Vol 3, 2014 t.t., 404.

atau ahli komunikasi menjelaskan secara detail cara kerja sebuah stasiun televisi. Dengan mengisi informasi, observasi yang dilakukan bertujuan untuk melengkapi informasi ilmiah tentang fenomena sosial yang dikaji dengan menggunakan teknik penelitian. Memberikan informasi yang dapat digeneralisasikan, artinya setiap kegiatan penelitian akan menghasilkan respon atau respon dari objek yang diamati. Berdasarkan gejala yang ada, peneliti dapat menarik kesimpulan umum tentang gejala tersebut.<sup>46</sup>

Adapun tujuan peneliti melaksanakan observasi adalah menggambarkan objek dan segala hal yang berhubungan melalui pengamatan panca indera, mendapatkan data-data informasi, baik berupa angka, tulisan, gambar, dan lain sebagainya sebagai bukti konkret yang dapat dianalisis selanjutnya. Dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan data dengan teknik observasi Participant observation. Observasi partisipan adalah suatu teknik untuk mengumpulkan jenis informasi penelitian yang dilakukan dengan menghadapkan seorang spesialis secara langsung ke tempat pemeriksaan dengan tujuan agar ia berpartisipasi dalam latihan persepsi.

Tahap pertama proses observasi adalah mengidentifikasi objek penelitian. Kemudian peneliti melakukan pemetaan untuk menentukan bagian mana saja yang perlu diobservasi. Proses pemetaan tersebut dilakukan dengan cara mengamati aktivitas di Kantor Kementerian Agama Kota Blitar. Untuk melakukan observasi pada penelitian ini, maka peneliti datang langsung ke lokasi penelitian yaitu Kantor Kementerian Agama Kota Blitar. Observasi ini dilakukan dengan bertujuan mendapatkan data yang akurat sehingga mendapatkan hasil analisis yang relevan.

Adapun alat bantu yang digunakan peneliti dalam keberlangsungan observasi di Kantor kementerian Agama adalah Kamera, buku catatan, dan recorder yang digunakan untuk menampung semua hasil wawancara dengan narasumber. Serta mendokumentasikan proses observasi.

## 2. Interview ( Wawancara)

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dilakukan secara sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penelitian. Tanya jawab sepihak berarti bahwa pengumpulan data yang aktif bertanya, sementara pihak yang ditanya aktif memberikan jawaban atau tanggapan. Dari definisi itu, dapat juga diketahui bahwa tanya jawab dilakukan secara sistematis, telah terencana, dan mengacu pada tujuan penelitian yang dilakukan. Wawancara berfungsi sebagai pelengkap metode lainnya yang digunakan untuk

---

<sup>46</sup> Hasyim Hasanah, "Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial)," *At-Taqaddum* 8, no. 1 (5 Januari 2017): 26, <https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>.

mengumpulkan data pada suatu penelitian, sebagai kriteria, wawancara digunakan untuk menguji kebenaran dan kemandapan data yang diperoleh dengan metode lain.<sup>47</sup> Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara in-depth interview. Wawancara Mendalam (In-depth Interview) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (guide) wawancara dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.<sup>48</sup>

Adapun tujuan adanya wawancara pada penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi yang tepat dari narasumber yang terpercaya, wawancara dilakukan dengan cara penyampaian sejumlah pertanyaan dari pewawancara kepada narasumber. Dalam pelaksanaan wawancara ini penulis menggunakan wawancara semiterstruktur. Di mana wawancara semacam ini diingat untuk kategori interview terbuka yang tujuannya adalah untuk menemukan masalah dengan lebih transparan, di mana pertemuan menyambut pertemuan di mana perspektif dan pemikiran mereka. Dalam pertemuan ini, ahli secara lugas mengarahkan pertanyaan dan jawaban kepada para saksi (sumber) yaitu kepala pimpinan kantor kemenag Blitar. Dengan kata lain informan dalam wawancara tersebut merupakan kunci dari kegiatan interview.

Adapun tahap tahap wawancara yang diterapkan oleh peneliti adalah Menentukan topik yang akan ditanyakan kepada narasumber. Menyusun pertanyaan yang akan ditanyakan kepada kepala pimpinan kemenag Blitar. Menghubungi narasumber, apakah bisa di wawancarai tidak. Memberikan pertanyaan kepada narasumber. Mencatat jawaban dari narasumber. Menyusun hasil jawaban narasumber. Menanyakan narasumber apakah dalam keberlangsungan wawancara diperbolehkan untuk me-record. Dan alat bantu yang digunakan peneliti dalam keberlangsungan wawancara adalah recorder dan catatan yang digunakan untuk menampung semua hasil wawancara dengan narasumber. Pada tahap wawancara ini peneliti mewawancarai 5 narasumber pegawai seksi umum dan tata usaha. Daftar pertanyaan wawancara sebagaimana terlampir.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan data dalam bentuk tulisan, cetakan, dan apapun yang terpublikasi. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber, yang terdiri dari dokumen dan rekaman. Dengan adanya rekaman bertujuan sebagai setiap tulisan

---

<sup>47</sup> Yayat Suharyat, *Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam*, (Penerbit Lakeisha, 2022), 186.

<sup>48</sup> Reyvaldi Uyun, *Tinjauan Historis hubungan Jawa Melayu Dalam Dunia Arsitektur Melayu Sumatera Selatan Sebagai Materi Pembelajaran Sejarah* (Penerbit Lakeisha, 2021 t.t.), 27.

atau pernyataan yang dipersiapkan oleh san untuk individual atau organisasi dengan tujuan membuktikan adanya suatu peristiwa. Sedangkan kata dokumen digunakan untuk mengacu setiap tulisan selain rekaman yaitu tidak dipersiapkan secara khusus untuk tujuan tertentu, seperti surat-surat buku harian, naskah pidato, dan sebagainya.<sup>49</sup>

Kemudian dokumentasi yang digunakan peneliti berupa bukti yang berisi satu set dokumen resmi, dengan mencari data mengenai hal yang berupa transkrip, buku dan berupa foto Adapun tujuan dilaksanakan dokumentasi dalam penelitian ini adalah Untuk menjadi alat bukti dan data akurat terkait keterangan dokumen serta melindungi dan menyimpan fisik dari isi dokumen dan menghindari terjadinya kerusakan pada dokumen sebagai bahan untuk penelitian. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa peneliti menerapkan tiga teknik dalam mengumpulkan data dokumentasi. Peneliti menggunakan beberapa alat bantu saat pengumpulan data. Adapun alat-alat bantu yang digunakan peneliti dalam dokumentasi adalah smartphone, clip on microphone, dan buku catatan. Alat-alat bantu tersebut berfungsi sebagai penunjang kegiatan yang berguna untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Smartphone digunakan peneliti untuk mengabadikan momen dan merekam wawancara. Clip on microphone digunakan peneliti saat proses wawancara supaya suara yang dihasilkan berkualitas. Kualitas suara tersebut dapat membantu peneliti dalam proses transkripsi data. Buku catatan digunakan peneliti untuk mencatat hal-hal terkait penelitian yang ditemukan pada objek penelitian.

## **5. Tahap-Tahap Penelitian**

Tahap-tahap penelitian ini disusun peneliti secara sistematis guna menghasilkan hasil penelitian yang berkualitas. Dalam penyusunan penelitian ini peneliti membagi menjadi dua tahapan, yaitu tahap pra penelitian dan tahap pelaksanaan penelitian tahap penelitian ini disusun peneliti secara sistematis guna menghasilkan hasil penelitian yang berkualitas. Dalam penyusunan penelitian ini peneliti membagi menjadi dua tahapan, yaitu tahap prapenelitian dan tahap pelaksanaan penelitian.

Tahap penelitian yang dilakukan dalam pengujian “penerapan lima nilai budaya kerja dalam implementasi program kerja pada seksi Umum dan Tata usaha di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar” dibuat efisien sebagai berikut:

### **1. Tahap Pra-Lapangan**

Adapun beberapa tahapan pra-lapangan yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut: a. Mencari masalah penelitian

---

<sup>49</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bumi Aksara, 2022), 176.

Sebelum melakukan penelitian, peneliti harus menemukan topik masalah yang akan diteliti.

Peneliti harus terlebih dahulu mengidentifikasi masalah yang sedang diteliti. Peneliti mungkin tidak menyelidiki masalah yang sama dengan peneliti lain, dan masalah muncul ketika peneliti fokus pada variabel kontrol. Ini memudahkan peneliti untuk mempelajari berbagai hal.

b. Pembuatan rencana penelitian

Setelah peneliti mengidentifikasi topik masalah yang akan diteliti, langkah selanjutnya adalah menentukan nama penelitian yang akan digunakan. Kurikulum meliputi: nama penelitian yang digunakan, latar belakang, pertanyaan, teori yang digunakan, lokasi penelitian, petunjuk wawancara, rencana penelitian,

c. Penentuan Lokasi Penelitian

Jika peneliti tidak memiliki tujuan, tidak mungkin dia melanjutkan penelitian. Oleh karena itu peneliti berkewajiban untuk menentukan lokasi penelitian. Tempat yang dipilih peneliti adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar yang dipilih sebagai tempat penelitian.

d. Evaluasi Kondisi Lapangan

Evaluasi Kondisi Lapangan Evaluasi Kondisi Lapangan dapat dikatakan sebagai tahap survei awal dari lokasi yang disurvei. Peneliti tidak mengumpulkan data saat ini. Fase ini merupakan tahap awal bagi peneliti untuk mengamati dan mempelajari sedikit tentang situs yang diteliti.

e. Penyiapan Surat Izin Penelitian

Persiapan izin penelitian ini sangat penting. Saat melakukan penelitian, izin diperlukan. Hal ini memberikan kesan formal dan etika dalam berkunjung di lokasi penelitian.

Peneliti harus membawa izin penelitian

f. Penentuan Narasumber atau Informan Pengarang atau informan adalah orang yang diwawancarai. Informan merupakan orang-orang yang memiliki pengetahuan tentang masalah yang sedang diselidiki. informan harus jujur menjawab pertanyaan peneliti sedang menyelidiki. Informan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah pegawai seksi umum dan tata usaha di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar.

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

Setelah melaksanakan rangkaian kegiatan pada tahap pra-penelitian dan mendapatkan izin, peneliti langsung menuju Kantor Kementerian Agama

Kabupaten Blitar untuk melaksanakan penelitian. Pada tahap ini peneliti menghimpun data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pada proses pengumpulan data peneliti meminta bantuan kepada pihak staff Kantor Kementerian Agama selaku yang mempunyai akses data di Kantor

### 3. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini peneliti mengulas kembali data yang sudah dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang dikumpulkan kemudian disaring untuk diambil yang sesuai dengan dengan fokus penelitian. Kemudian data tersebut disusun sesuai dengan struktur penelitian. Data yang sudah disusun kemudian diberi keterangan yang dihubungkan dengan teori ilmiah. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memperjelas maksud data yang disusun dan menjaga penelitian agar tetap sesuai dengan kaidah keilmuan. Terakhir, peneliti mendeskripsikan data yang sudah berubah menjadi informasi dan mulai menuliskannya pada laporan penelitian.

## 6. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu proses penelitian yang dilakukan setelah semua data yang diperlukan guna memecahkan permasalahan yang diteliti sudah diperoleh secara lengkap. Ketajaman dan ketepatan dalam penggunaan alat analisis sangat menentukan keakuratan pengambilan kesimpulan, karena itu kegiatan analisis data merupakan kegiatan yang tidak dapat diabaikan begitu saja dalam proses penelitian.<sup>50</sup>

Selama di lapangan peneliti menganalisis jawaban narasumber dengan cara mengaitkannya dengan data sekunder yang sudah dikumpulkan. Setelah rangkaian proses di lapangan sudah dilakukan, setidaknya ada tiga tahapan untuk membuat hasil penelitian menjadi bermakna. Dalam penelitian ini analisis data dilakukan secara berkesinambungan dari awal sampai akhir penelitian, baik di lapangan maupun diluar lapangan dengan mempergunakan teknik berikut.

Analisis data yang diterapkan oleh peneliti selama setelah proses pengumpulan data di lapangan. Setelah rangkaian proses di lapangan sudah dilakukan adalah melakukan transkrip data wawancara, catatan observasi dan wawancara, kemudian dokumentasi decoding menjadi sebuah barisan, kategorisasi. Kemudian data disajikan untuk dianalisis dengan

---

<sup>50</sup> Muhson, Ali. "Teknik Analisis Kuantitatif." *Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta* (2006): 183-196. hal 1

keilmuan dan teori. Setelah proses pengumpulan data di lapangan. Sebelum ke lapangan peneliti menganalisis data sekunder yang bersifat sementara.

## **7. Teknik Validitas data**

Pada bagian teknik validitas data peneliti menguraikan usaha peneliti dalam memperoleh keabsahan data yang sudah dihimpun.. Validitas adalah kebenaran dari data yang digali. Data dikatakan benar atau valid jika kondisi yang terjadi pada data yang digali dan objek yang diteliti tidak berbeda nyata Teknik ini diperlukan karena sebuah data akan mempengaruhi penarikan kesimpulan.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi untuk memperoleh kebenaran data. Triangulasi merupakan pendekatan untuk mencari dengan cepat pengujian data yang sudah ada dalam memperkuat tafsir dan meningkatkan kebijakan serta program yang berbasis pada bukti yang telah tersedia, dengan cara menguji informasi dengan mengumpulkan data menggunakan metode yang berbeda, dari kelompok yang berbeda, dan dari populasi yang berbeda, hasilnya dapat memberikan bukti validasi silang data, mengurangi dampak potensi bias dalam satu penelitian.<sup>51</sup> Pada penelitian ini peneliti melakukan triangulasi dengan cara melakukan pemeriksaan silang hasil dari wawancara informan satu dengan informan lainnya.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

---

<sup>51</sup> Bachtiar S Bachri, "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif," Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol. 10 No. 1 (2010): 55.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Objek Penelitian



##### Profil

Nama Lembaga: Kantor Kementerian Agama Kabupaten

Blitar

Pelayanan: Senin-Jumat : 08.00-16.00 WIB

Alamat: Jalan Ahmad Yani 103 Blitar, Jawa Timur

Email: Kabblitar@kemenag.go.id Telp: (0342) 801221 Unit Kerja:

- Umum
- Kepegawaian
- Penyelenggara haji dan umroh
- PD Pontren
- Pendidikan Agama Islam
- Pendidikan Madrasah
- Penyelenggara Syariah
- Bimas Islam
- Penyelenggara Katolik
- Penyelenggara Kristen
- Penyelenggara Hindu
- Penyelenggara Buddha

##### Features

PTSP: Pelayanan Terpadu Satu Pintu

PPID: Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi ZI: Zona Integritas wilayah bebas korupsi wilayah

birokrasi bersih melayani

Dumas: Pengaduan Masyarakat

## 1. Sejarah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar

Departemen Agama (sekarang Kementerian Agama) adalah departemen perjuangan. Kelahirannya tidak dapat dipisahkan dengan dinamika perjuangan bangsa. Pada saat bangsa Indonesia berjuang mempertahankan kemerdekaan yang baru saja diproklamirkan 17 Agustus 1945, Anggota Komite Nasional Indonesia Pusat mengusulkan agar urusan

Agama tidak ditangani secara sambilan. Sekitar 5 bulan kemudian, tepatnya tanggal 3 Januari 1946 lahirlah Kementerian Agama dengan Penetapan Pemerintah Nomor 1/SD Tahun 1946. Berdasarkan penetapan Menteri Agama Nomor: 6 Tahun 1956, tanggal 1 Maret 1956 maka tanggal 3 Januari 1946 ditetapkan sebagai hari “berdirinya Departemen Agama RI”. Pada peringatan ulang tahun Departemen Agama ke 34, tanggal 3 Januari 1980 peringatan tersebut diubah sebutannya menjadi “Hari Amal Bhakti Departemen Agama” disingkat “HAB Depag” dengan motto “IKHLAS BERAMAL”.

Sejarah awal sebelum terbentuknya nama Departemen Agama Kabupaten Blitar menurut KMA nomor 6 tahun 1977 yang ditindaklanjuti dengan KMA nomor 45 tahun 1981 tentang

Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kantor

Wilayah Departemen Agama, Kantor

Departemen Agama Kabupaten/Kota dan Balai Diklat Pendidikan Teknis Keagamaan.

Saat itu, Departemen Agama telah mengalami beberapa pergantian nama mulai dari nama Kantor Kepenghuluan Kabupaten dan selanjutnya berubah lagi menjadi Kantor Urusan Agama Tingkat II. Hal ini berdasarkan KMA nomor 47 tahun 1963 tentang perencanaan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Agama. Dan terakhir pergantian nama hingga saat ini menjadi Kementerian Agama Kabupaten Blitar terhitung mulai tanggal 28 Januari 2010 sesuai dengan PMA nomor 1 tahun 2010 tentang perubahan Penyebutan Departemen Agama menjadi Kementerian Agama. Mengawali kegiatan perkantoran pada Tahun 1977, Kementerian Agama Kabupaten Blitar menempati Jalan Ahmad Yani 103 Blitar.

## 2. Kedudukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten

## Blitar

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 19 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar adalah instansi pada Kementerian Agama yang berkedudukan di kabupaten/kota, berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar menaungi 22 Kantor Urusan Agama (KUA) yang ada di tiap kecamatan dan 2694 Majelis Taklim. Selain itu, terdapat 158 Pondok Pesantren, 1368 Madrasah Diniyah Taklimiyah, dan 973 Taman Pendidikan Alquran. Di bidang pendidikan formal, tercatat di Badan Pusat Statistik Kabupaten Blitar, sampai Tahun 2021 ada 3 Madrasah Aliyah Negeri (MAN), 19 Madrasah Aliyah Swasta, 11 Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN), 52 Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS), 14 Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN), 193 Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS), dan 128 Raudlatul Athfal (RA).

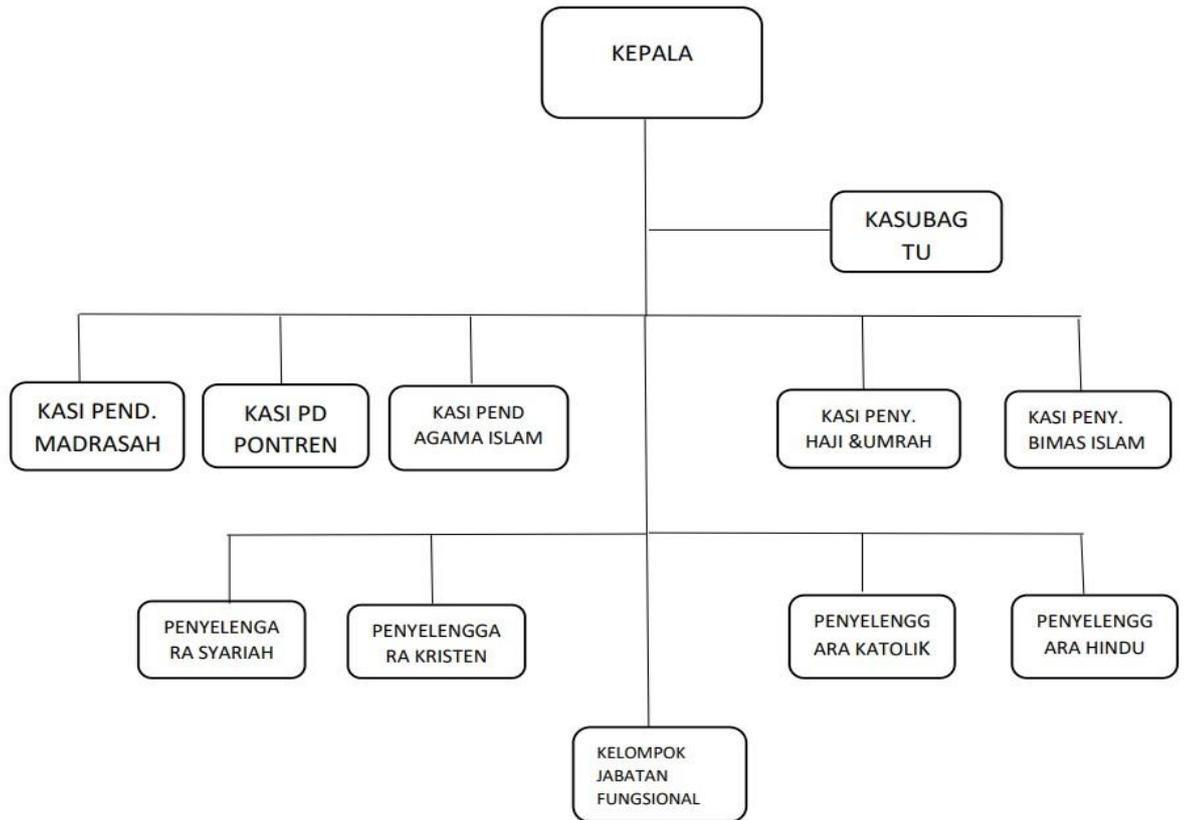
### 3. Susunan Organisasi Kantor Kementerian Agama

#### Kabupaten Blitar

Susunan organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar terdiri dari Subbag Tata Usaha, Seksi Pendidikan Madrasah, Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Seksi Pendidikan Agama Islam, Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh, Seksi Bimbingan Masyarakat Islam, Penyelenggara Syariah, Penyelenggara Kristen, Penyelenggara Katolik, Penyelenggara Hindu dan Kelompok Jabatan Fungsional.

## SUSUNAN ORGANISASI

### KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BLITAR



Untuk bagian pada divisi umum yaitu ada pranata humas, pranata komputer dan ptsp (pelayanan terpadu satu pintu).

#### 4. VISI MISI KEMENTERIAN AGAMA

VISI: Terwujudnya Masyarakat Kabupaten

Blitar yang taat beragama, berpendidikan, mandiri dan sejahtera.

MISI: Meningkatkan pelayanan prima kepada masyarakat melalui :

1. Peningkatan Kualitas Beragama
2. Peningkatan Kualitas Kerukunan Umat Beragama
3. Peningkatan Kualitas Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan

4. Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Ibadah Haji.

5. Peningkatan Tata Kelola dan Akuntabilitas Kinerja

Taat Beragama: Suatu mainstream sikap masyarakat yang dijiwai dari ruh agama, sehingga semua tindakan atau perbuatan dan kebijakan yang terdapat dalam tatanan masyarakat tersebut didasarkan atas aturanaturan agamanya.

Berpendidikan: Memiliki kepandaian yang bagus, baik dalam konteks pendidikan formal maupun non formal, sehingga mampu menyelesaikan berbagai permasalahan kemasyarakatan dan keummatan secara mandiri.

Mandiri: Keadaan atau sikap masyarakat yang independent dan tidak bergantung pada siapapun dalam melaksanakan kehidupannya

5. Tugas dan Fungsi Kementerian Agama Kabupaten

Blitar

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 19 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama, berikut tugas dan fungsi Kementerian Agama Kabupaten Blitar: Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah kabupaten/kota berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan ketentuan peraturan perundang-perundangan.

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar menyelenggarakan fungsi :

- a. Perumusan dan penetapan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di kabupaten/kota;
- b. Pelayanan, bimbingan dan pembinaan kehidupan beragama;
- c. Pelayanan, bimbingan dan pembinaan haji dan umrah serta zakat dan wakaf;
- d. Pelayanan, bimbingan dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan;
- e. Pembinaan kerukunan umat beragama;
- f. Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi;
- g. Pengoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program; dan

- h. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian Agama di Kabupaten/Kota.

6. Program kementerian Agama Kabupaten Blitar

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi, Kementerian Agama Kabupaten Blitar mengacu pada Tujuh Program Prioritas Kementerian Agama tahun 2022, yaitu: Penguatan Moderasi Beragama, Transformasi Digital, Revitalisasi KUA, Cyber Islamic University (Perguruan Tinggi Keagamaan), Kemandirian Pesantren, Religiosity Index dan Pencanangan Tahun Toleransi 2022. Keseluruhan program ini menjadi acuan dalam penyelenggaraan program di Kementerian Agama Kabupaten Blitar.

Program Kementerian Agama Kabupaten Blitar mencakup beberapa bidang, mulai dari bidang keagamaan, pendidikan sampai sosial. Bidang keagamaan utamanya dinaungi oleh seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah, seksi Bimbingan Masyarakat Islam, Penyeleggara Kristen, Penyeleggara Katolik, dan Penyeleggara Hindu. Bidang pendidikan dijalankan oleh seksi Pendidikan Madrasah, seksi Pendidikan Agama Islam, juga seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren. Terakhir, bidang sosial ditangani oleh Penyelenggara Syariah untuk pelaksanaan zakat, wakaf, dsb.

Prestasi: Hasil yang Dicapai Tahun 2021 lalu, Kementerian Agama Kabupaten Blitar meraih Harmony Award, penghargaan yang diberikan Kementerian Agama Republik Indonesia kepada pihak-pihak yang dianggap berhasil melakukan harmonisasi kehidupan beragama. Ini merupakan wujud komitmen Kementerian Agama Kabupaten Blitar dalam menciptakan negara yang damai dengan harmonisasi kehidupan beragama.

7. Layanan unit kerja bagian umum diantaranya:

N O	UNI T KER JA	NAMA LAYANAN	OUTPUT
1.	UM UM	Permohonan Rohaniawan	Tanda Terima/konta

			k yang dapat dihubungi
2.	Umu m	Permohonan rekomendasi/pers etujuan penelitian	Surat Rekomendasi
3.	Umu m	Permohonan Studi Banding/studi Lapangan/Kunju ngan Kerja	Surat Persetujuan
4.	Umu m	Permohonan Magang/PPI/PK L Mahasiswa	Surat Persetujuan/J adwal
5.	Umu m	Permohonan Narasumber Kegiatan	Tanda Terima/Kont ak yang dapat dihubungi

## B. PENYAJIAN DATA

Dalam penyajian data, penulis akan memaparkan hasil data yang penulis dapatkan dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi terhadap pegawai yang berada di Kementerian Agama Kabupaten Blitar

NS 1: Seksi Umum (PTSP)

NS 2: Seksi Umum (Peranata Komputer)

NS 3 Seksi Umum (Peranata Humas)

NS 4:Kepegawaian

NS 5: Seksi Umum (Peranata Humas)

Pada tahap wawancara ini peneliti mewawancarai 5 narasumber pada seksi umum dan tata usaha. Adapun hasil wawancara peneliti yang diperoleh dari data adalah sebagai berikut:

### 1. Penanaman pedoman kebijakan 5 Nilai Budaya Kerja untuk pegawai baru Kankemenag Kabupaten Blitar

Pedoman merupakan suatu acuan yang digunakan oleh sebuah organisasi atau lembaga dalam menerapkan pekerjaan. Pedoman tersebut bisa berupa tulisan atau lisan.

Kankemenag Kabupaten Blitar merupakan organisasi formal dibawah naungan langsung oleh pemerintah. Oleh karena itu, pedoman kerja yang diterapkan oleh kankemenag Kabupaten Blitar dalam bentuk dokumentasi tulisan yang biasanya dijadikan arsip dan lisan yang biasanya disampaikan ketika apel pagi.

“pertama kali masuk ada pemberitahuan singkat secara lisan, yaitu saat apel pagi yang diadakan seminggu dua kali.” (NS 3, 07/12/2022)

Seperti yang sudah dijelaskan oleh narasumber 3 bahwa Kankemenag Kabupaten Blitar memiliki pedoman dalam penerapan lima nilai budaya kerja yaitu dengan menerapkan pedoman dengan lisan yaitu disampaikan ketika apel pagi sehingga setiap pegawai mengerti dan paham arti dari 5 nilai budaya tersebut. Kemudian hal ini di disambung dengan jawaban narasumber 2

“tentu saja kami melakukan pedoman lima nilai budaya kerja melalui tulisan yang mana 5 nilai budaya tersebut di cantumkan di depan kantor sehingga setiap hari pegawai yang masuk selalu melihat itu” (NS 2, 07/12/2022)

Jawaban narasumber 2 menguatkan bahwa pedoman dalam penerapan lima nilai budaya ini juga dilakukan melalui tulisan. Hal ini berkaitan dengan pedoman dalam penerapan lima nilai budaya kerja yaitu dengan lisan dan tulis.

## **2. Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja KanKemenag**

**Kabupaten Blitar dalam pelaksanaan program kerja** Dalam penerapannya, Kankemenag Kabupaten Blitar menggunakan penerapan yang dapat berupa suatu hal yang dapat dilakukan oleh semua pegawai seperti halnya yang diungkapkan oleh para narasumber

“penerapan 5 nilai budaya yang diterapkan oleh pegawai disini contohnya integritas ini seperti melaksanakan tugas dengan jujur, konsisten, disiplin mengelola waktu, datang tepat waktu, kemudian profesionalitas contohnya memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat yang membutuhkan, membangun team work yang baik, kemudian inovasi seperti menyempurnakan kembali program kerja yang sudah ada yang kemudian mengkreasikan hal baru tersebut yang lebih baik lagi contohnya program kerja yang akan kami bangun yaitu membuat pelayanan online, jadi masyarakat tidak perlu datang ke kantor jika membutuhkan pelayanan kemudian tanggung jawab yaitu bekerja secara tuntas dan konsisten kemudian keteladanan yang mana pegawai menjadi contoh yang baik bagi

orang lain, jadi penerapannya itu secara tidak langsung setiap hari kita laksanakan.”(NS 5, 07/12/2022)

Seperti yang sudah di jelaskan oleh narasumber 5 bahwa penerapan lima nilai budaya kerja yang dilakukan oleh KanKemenag Kabupaten Blitar ini adalah contohnya integritas ini seperti melaksanakan tugas dengan jujur, konsisten, disiplin mengelola waktu, datang tepat waktu, kemudian profesionalitas contohnya memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat yang membutuhkan, membangun team work yang baik, kemudian inovasi seperti menyempurnakan kembali program kerja yang sudah ada yang kemudian mengkreasikan hal baru tersebut yang lebih baik lagi kemudian tanggung jawab yaitu bekerja secara tuntas dan konsisten kemudian keteladanan yang mana pegawai menjadi contoh yang baik bagi orang lain, secara tidak langsung setiap hari mereka laksanakan karena bisa menjadi acuan dan harus dipahami di laksanakan dan dipedomani, karena ini berfungsi untuk menjadi panduan agar seorang asn bisa memberi pelayanan yang terbaik.

“kalau contoh yang pasti mungkin yang mudah itu datang tepat waktu, dan itu kan juga menunjukkan integritas dan profesionalitas juga mengerjakan semua tugas sebaik mungkin dan sampai selesai yang paling penting, dan kalau inovasi karena sekarang memasuki zaman digital jadi kita sebisa mungkin mengarah kesana untuk program kerja meskipun belum sepenuhnya maksimal tapi kita sudah berjalan kesana. Sebenarnya banyak yang sekarang lebih ke arah digital tpi masih dalam proses pembangunan gitu kalau untuk pelayanan juga pengennya ke digital seperti sekarang sudah mulai ada hotline” kantor dari WA harapannya supaya pelayanan kantor lebih mudah, karena kita lebih fokusnya ke umum jadi kita fokusnya ke pelayanan” (NS 3, 07/12/2022)

Narasumber 3 menambahi dengan penerapan lima nilai budaya kerja selain mengerjakan tugas dengan jujur dan konsisten, penerapan lima nilai budaya kerja juga diterapkan dengan mengerjakan tugas sebaik mungkin sampai selesai yang paling penting, karena jika program kerja bisa selesai dan dilaksanakan sebaik mungkin program kerja tersebut bisa segera di terapkan di sistem pelayanan sehingga bisa memudahkan proses pelayanan karena kita lebih fokusnya ke umum jadi kita fokusnya ke pelayanan.

“integritas itu mungkin dari datang tepat waktu, kalau profesionalitas mengerjakan sesuai dengan tugas fungsi habis itu kalau inovasi seperti terus meng upgrade skill kalau keteladanan mungkin kita liat figur-figur senior yang baik mana yang buruk tidak usah di contoh begitu.”(NS 2, 07/12/2022) Narasumber 2 memperkuat jawaban dari narasumber lainnya bahwa penerapan lima nilai budaya kerja yang berlaku adalah datang tepat waktu, kemudian profesionalitas mengerjakan sesuai dengan tugas fungsi habis itu kalau inovasi seperti terus meng upgrade skill kalau keteladanan mungkin kita liat figur-figur senior yang baik mana yang buruk tidak perlu di contoh.

### **3. Macam-Macam Program kerja pada seksi umum di Kankemenag Kabupaten Blitar**

“saya pertama masuk sini sebagai pegawai baru di tugaskan dibagian ptsp ini untuk menerima surat masuk, mencatat surat, mengantarkan disposisi, memintakan disposisi kepada bapak kepala (kasubag), dan mendisposisikan ke ruangan ruangan, menerima surat keluar dari kasi”, contoh dari instansi kanwil, dirijen, dpr, kpu, sekolahan, satker, kua, masjid yang kemudian saya aplikasikan ke komputer, serta melayani tamu dan pelayanan.” (NS 1, 4/12/2022)

Narasumber 1 menuturkan beberapa program kerja serta tugas yang dilaksanakan oleh narasumber 1 sebagai ptsp (pelayanan terpadu satu pintu) yaitu menerima surat masuk, mencatat surat, mengantarkan disposisi, memintakan disposisi kepada bapak kepala (kasubag), dan mendisposisikan ke ruangan ruangan, menerima surat keluar dari kasi (kepala seksi), menerima surat dari beberapa instansi seperti kanwil, dirijen, dpr, kpu, sekolahan, satker, kua, masjid yang kemudian saya aplikasikan ke komputer, serta melayani tamu dan pelayanan. Dalam pembagian beberapa tugas ini dibagikan langsung ketika menjadi pegawai baru

“kalau dari saya pertama masuk sini diberi tugas untuk membuat web karena dulu belum ada website, kemudian bapak kasubag meminta untuk mengadakan pelayanan yang bisa menerima dari luar jadi tidak usah datang kesini, kalau yang sekarang dari kanwil dan pusat ada aplikasi baru yang harus diterapkan mau ga mau ya harus mau dengan peraturan yang ada di pusat.” (NS 2, 4/12/2022)

Narasumber 3 sebagai perantara komputer menambahkan beberapa program kerja yang dilaksanakan di seksi umum ini yaitu membuat website, dan semua yang berkaitan dengan

aplikasi. Saat ini narasumber 2 sebagai perantara komputer sedang melaksanakan program yang diperintahkan oleh kasubag yaitu pelayanan yang bisa menerima dari luar sehingga masyarakat tidak perlu datang ke kantor. Program kerja ini masuk pada lima nilai budaya kerja yaitu inovasi, yang mana menyempurnakan program yang sudah ada yang kemudian mengkreasikan hal baru dengan hal yang lebih baik

“memberikan pelayanan, menyebarluaskan pesan dan beberapa informasi, serta mengedukasi masyarakat mengenai kebijakan hingga program-program kerja lembaga kepada masyarakat, kemudian melayani surat masuk sampai surat keluar,

seperti njenengan ini penelitian.” (NS 3, 4/12/2022) Narasumber 3 sebagai perantara humas menambahkan beberapa tugas yang dilaksanakan pada seksi umum ini yaitu memberikan pelayanan, menyebarluaskan pesan dan beberapa informasi, serta mengedukasi masyarakat mengenai kebijakan hingga program-program kerja lembaga kepada masyarakat, kemudian melayani surat masuk sampai surat keluar seperti surat penelitian.

“kalau tugas saya di bagian ini verifikasi sistem, simpek (sistem informasi kepegawaian), pembuatan surat tugas. (NS 4, 4/12/2022)

narasumber 4 yang bertugas di bagian kepegawaian menambahkan beberapa tugas yang dilakukan yaitu verifikasi sistem, simpek (sistem informasi kepegawaian), pembuatan surat tugas.

nah ini sebagaimana yang didepan saya sampaikan bahwa masing-masing asn mempunyai jobdesk yang dituangkan dalam sasaran kinerja pegawai, ini merupakan turunan dari tugas pokok dan fungsi yang dibebankan kepada kantor kementerian agama kabupaten blitar, jadi ada semacam kontrak antara asn dengan pimpinan yang disitu nanti ada indikator penilaian jadi misalkan sasarannya berapa realisasinya berapa, yang kemudian per bulan asn membuat laporan sebagai alat ukur bahwa selama satu bulan ini sudah memberikan tugas pelayanan sebagaimana yang dibebankan pimpinan kepada asn yang bersangkutan. (NS 5, 4/12/2022)

narasumber 5 menambahi bahwa bahwa masing-masing asn mempunyai jobdesk yang dituangkan dalam sasaran kinerja pegawai, sebagaimana turunan dari tugas pokok dan fungsi yang di amanahkan kepada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar, jadi ada

semacam kontrak antara asn dengan pimpinan yang disitu nanti ada indikator penilaian jadi misalkan sasarannya berapa realisasinya berapa, yang kemudian per bulan asn membuat laporan sebagai alat ukur bahwa selama satu bulan ini sudah memberikan tugas pelayanan sebagaimana yang dibebankan pimpinan kepada asn yang bersangkutan

#### **4. Pembagian tugas antar pegawai pada seksi umum di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar**

Sebuah organisasi dibuat, pada dasarnya untuk memudahkan pengkoordinasian berbagai macam kegiatan individu untuk mencapai tujuan bersama. Berkaitan dengan hal tersebut, buatlah berbagai macam peraturan dan struktur organisasi melalui pembagian tugas, dengan maksud untuk mengarahkan interaksi antar anggotanya

Kemajuan teknologi saat ini memungkinkan interaksi anggota organisasi tidak mengharuskan adanya pertemuan secara fisik, komunikasi organisasi terutama dalam pembagian tugas, bisa dilakukan secara virtual. Dipilihlah kemudian sistem remote working atau sistem kerja jarak jauh. Sebuah sistem kerja yang mengedepankan hasil kerja. Sistem ini dapat memudahkan dalam pengkoordinasian kerja, terutama dalam pembagian tugas. Seperti yang di sampaikan oleh beberapa narasumber.

“ya sesuai dengan jabatannya, misal kalau berkaitan dengan pembuatan web, penggunaan aplikasi, begitu berarti itu tugas saya kalau bagian humas ya ada bagiannya sendiri ada tugas nya sendiri, yang kemudian nanti dikaitkan dengan aplikasi yang biasanya digunakan untuk koordinasi pembagian tugas dengan pimpinan” (NS 2, 4/12/2022)

Dalam pembagian tugas Kankemenag Kabupaten Blitar menempatkan tugas sesuai dengan jabatannya masing-masing contohnya seperti berkaitan dengan pembuatan web dan penggunaan aplikasi maka itu tugas perantara komputer, dan untuk bagian humas ada bagian tersendiri, pembagian tugas ini memanfaatkan aplikasi dengan menempatkan tugas dengan sesuai jabatannya yang mana aplikasi ini digunakan untuk koordinasi pembagian tugas dengan pimpinan.

“pembagian tugas itu menurut jabatan yang dimiliki oleh masing-masing orang, semisal kalau di umum ada ptsp, ada saya humas, perantara komputer dan juga beberapa orang,

jadi ya pembagian kerjanya itu tergantung jabatan masing-masing, jadi misal berkaitan dengan kehumasan dikasihkan ke saya, kalau berkaitan surat menyurat dikasihkan ke ptsp, seperti itu” (NS 3, 4/12/2022)

Jawaban dari narasumber 3 semakin menguatkan jawaban dari narasumber 2 bahwa pembagian tugas dilakukan sesuai jabatan masing-masing, jika di bagian umum adap PTSP, Humas, Peranata Komputer dan juga beberapa orang lainnya maka pembagian tersebut di tempatkan oleh masingmasing jabatan, contohnya yang berkaitan dengan humas di tempatkan di bagian humas, jika berkaitan tentang surat menyurat di tempatkan di bagian PTSP. “ya, jadi indikator ukurnya memang di tuangkan di dalam spk (surat perjanjian kinerja), ini dibuat oleh asn setiap tahun disetujui oleh pimpinan ini sekaligus di dalam rangka pembagian tugas agar seluruh beban tugas yang di amanahkan pemerintah kepada kementerian agama kabupaten blitar bisa dilaksanakan dengan baik, otomatis ini nanti pelakasnaan nya dibarengi dengan 5 nilai budaya kerja, (integritas,inovasi, tanggung jawab, keteladanan, profesionalitas)” (NS 5, 4/12/2022)

Narasumber 5 menjelaskan bahwa pembagian tugas pada Kankemenag kabupaten Blitar dituangkan di dalam SPK (surat perjanjian kinerja) yang dibuat oleh asn setiap tahun yang kemudian disetujui oleh pimpinan sekaligus didalam rangka pembagian tugas dengan tujuan seluruh beban tugas yang di amanahkan oleh pemerintah kepada kementerian agama kabupaten blitar bisa dilaksanakan dengan amanah yang mana dalam pelaksanaannya dibarengi dengan lima nilai budaya kerja yaitu integritas, profesionalitas, inovasi,tanggung jawab, keteladanan.

##### **5. Faktor penting penerapan lima nilai budaya kerja dalam pelaksanaan program kerja.**

Sebagaimana yang telah diamanahkan oleh undangundang sebagai koordinator memiliki kewajiban memberikan dukungan didalam tata usaha dalam memberikan pelayanan di kantor kementean agama adalah sebagai pendukung sekaligus koordinator agar kelompok defisi bisa melaksanakan tugas fungsinya dengan baik. Maka dari itu perlu adanya dukungan dalam sumber daya manusia, dukungan anggaran maupun dukungan dalam sarana dan prasarana. Kasubag ini menjadi peran penting dalam jalannya seksi karena memiliki peran sebagai roda bagi kendaraan agar seksi bisa melaksanakan fungsinya dengan baik, oleh karena itu pemerintah selain mengalokasikan anggaran ke seksi sebagai sumber anggaran untuk pelasaan dan juga mengalokasikan anggaran yang proposional subag tata usaha agar bisa secara simultan memberikan dukungan, karena subag tata usaha merupakan pilarnya seksi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

“5 nilai budaya kerja ini sangat penting sekali karena menjadi ruh menjadi marwah pengabdian bagi asn yang ada di kementerian agama , ya karna itu kita didalam memberikan pelayanan sehari hari selalu mengacu pada budaya kerja, ya intinya faktor penting dalam penerapan budaya kerja itu ya sdm karena ini sebagai roda dalam pelaksanaan tugas, bagaimana kita bisa memberikan layanan yang inovasi, amanah bisa diterima oleh masyarakat kemudian yang terpenting, kemudian kehadiran kita bisa diterima oleh masyarakat, artinya kehadiran kita benar-benar memberikan manfaat”. (NS 5, 4/12/2022)

Narasumber 5 mengatakan bahwa penerapan lima nilai budaya menjadi faktor penting bagi asn karena 5 nilai budaya kerja menjadi ruh menjadi marwah pengabdian bagi asn yang ada di kementerian agama, terutama menjadi acuan dalam memberikan pelayanan sehari hari yang selalu mengacu pada budaya kerja, selain itu faktor penting dalam penerapan lima nilai budaya adalah sdm yang mana sdm merupakan roda dalam pelaksanaan tugas, bagaimana pegawai bisa memberikan layanan yang inovasi, amanah bisa diterima oleh masyarakat kemudian yang terpenting, kemudian kehadiran kita bisa diterima oleh masyarakat, artinya kehadiran kita benar-benar memberikan manfaat

“lima nilai budaya kerja itu sangat penting, karena menjadi acuan dan pendukung dalam pelayanan dan pelaksanaan program kerja”. (NS 1, 4/12/2022)

Narasumber 4 semakin menguatkan bahwa lima nilai budaya kerja ini sangat penting karena menjadi acuan dan pendukung dalam pelaksanaan pelayanan dan juga program kerja

## **6. Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan program kerja pada**

Sumber daya manusia merupakan salah satu contoh faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan, pada dasarnya, sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai perencana dan pelaksana sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi itu, maka dari itu sangat penting dengan adanya sdm yang cukup untuk diutamakan serta diperhatikan dengan baik untuk ketersediannya maupun kompetensinya/kemampuannya.

Maka dari itu, faktor pendukung apa saja yang dilakukan oleh Kankemenag Kabupaten Blitar dalam pelaksanaan program kerja, sehingga dalam pelayanannya pada masyarakat tetap berjalan lancar. “faktor pendukungnya pemerintah sudah menyiapkan sarana dan prasarana termasuk dukungan anggaran didalam asn melaksanakan program kerja termasuk trobosan-trobosan memanfaatkan teknologi informasi, termasuk juga pemerintah hari ini melaunching aplikasi pusaka yang nanti menjadi portal yang bisa secara langsung di gunakan masyarakat untuk mengakses program di kementerian agama tentu ini ada kendalanya, salah satunya adalah kita perlu belajar lagi sekaligus menyesuaikan dengan aplikasi ini, tetapi yang menjadi tujuan utama sebenarnya adalah bagaimana masyarakat secara mudah bisa mengakses program layanan di kementerian agama.”(NS 5/12/2022)

Secara umum faktor pendukung adalah hal-hal yang membantu perkembangan organisasi secara internal maupun eksternal. faktor yang memfasilitasi perilaku individu atau kelompok termasuk keterampilan, faktor ini meliputi ketersediaan, keterjangkauan sumber daya pelayanan kesehatan, prioritas dan komitmen masyarakat dan pemerintah serta tindakan yang berkaitan dengan kesehatan, sebagaimana yang telah disampaikan oleh narasumber 5 bahwa sarana dan prasarana, anggaran asn merupakan suatu faktor pendukung dalam melaksanakan program kerja termasuk trobosantrobosan yang memanfaatkan teknologi informasi, termasuk juga pemerintah hari ini melaunching aplikasi pusaka yang nanti menjadi portal yang bisa secara langsung di gunakan masyarakat untuk mengakses program di kementerian agama, tentu ini ada kendalanya, salah satunya adalah pegawai perlu lebih belajar lagi sekaligus menyesuaikan dengan aplikasi yang digunakan, tetapi yang menjadi tujuan utama sebenarnya adalah bagaimana masyarakat secara mudah bisa mengakses program layanan di kementerian agama.

“hambatannya misal ada surat masuk atau minta ttd, semisal ada ttd kan ptsp memberi pelayanan secepat mungkin tapi ada kalanya kendalanya yaitu kasubag tidak ada karena dinas luar, akhirnya menanti, sehingga pelayanan tidak cepat selesai. kalau faktor pendukungnya seperti ya ini fasilitas yang ada dan semua harus disiplin stand by disini. Kalau semua stand by dan disiplin, semua pekerjaan cepat selesai.” (NS 1/12/2022)

Jawaban narasumber 1 semakin menguatkan data pertama bahwa faktor pendukung dalam jalannya program kerja di Kankemenag Kabupaten Blitar adalah fasilitas yang ada kemudian narasumber 1 menambahkan bahwa faktor pendukung yang lain adalah

mempunyai rekan kerja yang stand by yang artinya selalu ada ditempat ketika ada yang dibutuhkan serta supportif. Sedangkan hambatannya misal ada surat masuk atau minta ttd, semisal ada ttd ptsp memberi pelayanan secepat mungkin tapi ada kalanya kendalanya yaitu kasubag tidak ada karena dinas luar, akhirnya menanti, sehingga pelayanan tidak cepat selesai

“sdm, dengan tersedianya sdm yang cukup sedangkan faktor penghambatnya yaitu seperti sekarang karena inikan sedang rehabilitasi ini menjadi faktor penghambat karena beberapa tempat tidak bisa digunakan seperti itu, jadi kita harus sebisa mungkin dengan tempat terbatas itu harus menyelesaikan program kerja yang sudah disusun.” (NS 3/12/2022)

Kemudian narasumber menambah bahwa faktor pendukung selain fasilitas yang ada dan mempunyai rekan kerja yang selalu ada dan supportif, mempunyai sdm yang cukup merupakan faktor pendukung jalannya program kerja, menurut narasumber 3 dengan adanya sdm yang cukup dapat meningkatkan produktivitas dalam pelaksanaan program kerja kemudian beliau menjelaskan bahwa faktor penghambat nya adalah beberapa tempat belum bisa digunakan karena masih proses rehab

“Faktor pendukungnya komitmen antar pegawai mba menurut saya, kemudian sarana dan prasarana seperti aplikasi itu tadi bisa memudahkan akses ngirim surat biar tidak perlu datang ke kantor, faktor penghambatnya benturan kepentingan, ” (NS 4/12/2022)

Jawaban narasumber 4 semakin menguatkan jawaban dari narasumber 1 bahwa komitmen antar pegawai serta sarana dan prasana menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan program kerja dan faktor penghambatnya adalah benturan kepentingan.

## **7. Peran Kasubag dalam menerapkan lima nilai budaya kerja di pelaksanaan program kerja**

Kepala Sub Bagian Perencanaan Program dan Pelaporan mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam merencanakan, melaksanakan dan melaporkan kegiatan Sub Bagian Perencanaan Program dan Pelaporan. Sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber sebagai berikut:

“dalam hal ini sebagai koordinator sekaligus memberikan dukungan didalam tata usaha dalam memberikan pelayanan di kantor kementerian agama adalah sebagai pendukung sekaligus koordinator agar seksi bisa melaksanakan tugas fungsi nya dengan baik

sebagaimana yang diamanahkan oleh undang undang, maka perlu adanya dukungan sdm, dukungan anggaran maupun dukungan sarana dan prasarana dan ini melekat di subag, perannya sangat penting, karena perannya sebagai roda menjadi kendaraan agar seksi bisa melaksanakan fungsinya dengan baik, oleh karena itu pemerintah selain mengalokasikan anggaran ke seksi sebagai sumber anggaran untuk pelasaan dan juga mengalokasikan anggaran yang proposional subag tata usaha agar bisa secara simultan memberikan dukungan, karena subag tata usaha merupakan pilarnya seksi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi”. (NS 5, 4/12/2022)

Seperti yang telah dijelaskan oleh narasumber 5 bahwa sebagaimana yang telah diamanahkan oleh undang-undang sebagai koordinator memiliki kewajiban memberikan dukungan didalam tata usaha dalam memberikan pelayanan di kantor kementean agama adalah sebagai pendukung sekaligus koordinator agar kelompok defisi bisa melaksanakan tugas fungsinya dengan baik. Maka dari itu perlu adanya dukungan dalam sumber daya manusia, dukungan anggaran maupun dukungan dalam sarana dan prasarana. Kasubag ini menjadi peran penting dalam jalannya seksi karena memiliki peran sebagai roda bagi kendaraan agar seksi bisa melaksanakan fungsinya dengan baik, oleh karena itu pemerintah selain mengalokasikan anggaran ke seksi sebagai sumber anggaran untuk pelasaan dan juga mengalokasikan anggaran yang proposional subag tata usaha agar bisa secara simultan memberikan dukungan, karena subag tata usaha merupakan pilarnya seksi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

“membimbing, biasanya di rapat kerja itu untuk mengawasi itukan ada evaluasi dan dari evaluasi itu hasil kedepannya begini. Jadi tidak cuman mengawasi, kalau mengawasi saja kan lebih ke Cuma kalau salah diberi teguran saja tapi juga dibimbing bagaimana baiknya”. (NS 3, 4/12/2022)

Narasumber 3 menjelaskan bahwa Kasubag tidak hanya bertugas untuk mengawasi saja tetapi juga memiliki peran dalam membimbing dalam rapat kerja, selain itu juga mengawasi dalam jalannya evaluasi serta memberi gambaran mengenai evaluasi tersebut.

“kepala seksi saya dibawah langsung kasubag tu jadi hanya mengawasi semua tugas”. (NS 1, 4/12/2022)

Narasumber 1 memperkuat jawaban dari narasumber 3 bahwa kepala seksi pada defisi ptsp dibawah naungan langsung oleh Kasubag, beliau melihat bahwa Kasubag memiliki peran dalam mengawasi semua tugas.

#### **8. Tolak ukur khusus untuk mengukur sejauh mana nilai-nilai budaya kerja dapat di pahami oleh setiap pegawai**

Berikut penjelasan pegawai Kankemenag Kabupaten Blitar mengenai tolak ukur bagi pegawai dalam memahami lima nilai budaya kerja

“secara penilaian tidak ada, tapi itu tercermin di dalam kinerja pegawai, karena di dalam rangka pelaksanaan institusi itu tadi kita di tuntutan untuk selalu melaksanakan lima nilai budaya kerja (Integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, keteladanan) jadi ini merupakan ruh, kalau misal program kerja ini ibarat kendaraannya maka 5 budaya kerja ini menjadi supirnya, mau dikemanakan apakah nanti ini kita sampai ke tujuan ataukan belok, maka ini menjadi sesuatu yang tidak bisa dipisahkan”(NS 5, 07/12/2022)

Narasumber 5 menjelaskan bahwa tidak ada tolak ukur bagaimana lima nilai budaya kerja ini dapat dipahami oleh setiap pegawai tetapi hal itu sudah tercermin di dalam kinerja pegawai dan sudah menjadi ruh dan melekat pada kinerja pegawai, karena misal program kerja ini ibarat kendaraannya maka 5 budaya kerja ini menjadi supirnya, mau dikemanakan apakah nanti ini kita sampai ke tujuan ataukan belok, maka ini menjadi sesuatu yang tidak bisa dipisahkan.

“secara penilaian tidak ada, kita juga tidak tau seberapa persen setiap pegawai bisa memahami nilai-nilai budaya tersebut, tetapi secara tidak langsung lima nilai budaya tersebut sudah menjadi acuan dalam melakukan kinerja pegawai, dan semisal dalam melakukan program kerja tanpa adanya integritas, profesionalitas, inovasi dalam pengembangan program kerja, tanggung jawab, keteladanan, maka program kerja tersebut juga tidak akan berjalan baik, jadi lima nilai budaya tersebut sudah menjadi tonggak dalam melakukan kinerja pegawai setiap hari.”

(NS 4, 07/12/2022)

Diperkuat kembali oleh narasumber 4, bahwa tidak ada tolak ukur dalam menilai bagaimana lima nilai budaya tersebut dapat di pahami oleh setiap pegawai tetapi 5 nilai budaya tersebut sudah menjadi acuan dalam diri setiap pegawai dalam melakukan

program kerja, karena tanpa adanya integritas, profesionalitas, inovasi dalam pengembangan program kerja, tanggung jawab, keteladanan, maka program kerja tersebut juga tidak akan berjalan baik, jadi lima nilai budaya tersebut sudah menjadi tonggak dalam melakukan kinerja pegawai setiap hari.

## **9. Kendala dan Tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan Program Kerja**

Dalam pelaksanaan program kerja kankemenag Kabupaten Blitar terdapat beberapa kendala serta tantangan yang dihadapi oleh setiap pegawai, seperti yang dituturkan oleh narasumber.

“ya itu tadi, pegawai yang sering dibutuhkan kurang stand by disini jadi pekerjaan lama jalannya. Kalau tantangannya ya harus bisa mempunyai program yang lebih bagus, sehingga kita sebagai pegawai juga harus bisa menguasai serta menyesuaikan seperti contoh nya ini ada aplikasi yang baru dari kanwil namanya sinadin, dulu saya ketika ada surat saya harus mengantarkan ke setiap ruang” (NS 1, 4/12/2022)

Narasumber 1 menjelaskan bahwa, kendala yang dialami selama pelaksanaan program kerja adalah mengenai pegawai yang kurang stay ditempat ketika dibutuhkan yang membuat lamanya proses kinerja pegawai, kemudian beliau menuturkan bahwa tantangan yang dialami yaitu mengenai program kerja yang dilaksanakan, beliau mengatakan bahwa memiliki program kerja yang bagus merupakan tantangan karena dengan adanya program tersebut pegawai harus bisa menguasai serta bisa menyesuaikan seperti contoh aplikasi yang baru dari kanwil yaitu sinadin yang mana ketika ada aplikasi tersebut membuat beliau untuk harus bisa menguasai teknologi.

“Tantangannya yang sekarang itu lebih ke karena digitalisasi itu tadi banyak orang yang permintaan konsultasi atau permintaan layanan yang lewat media sosial karena kalau misal orang datang kesini lebih enak tatap muka, tapi kalau lewat instagram kadang sedikit

mbingungkan.” (NS 3, 4/12/2022)

Seperti yang dijelaskan oleh narasumber1 bahwa tantangan yang dialami oleh setiap pegawai bahwa tantangan yang sekarang dihadapi yaitu mengenai digitalisasi, setiap pegawai harus bisa menyesuaikan diri terhadap sistem digitalisasi contohnya seperti banyak orang yang permintaan konsultasi atau permintaan layanan yang lewat media

sosial karena kalau misal orang datang kesini lebih enak tatap muka, tapi kalau lewat instagram kadang sedikit membingungkan, dengan hal tersebut setiap pegawai harus bisa menyelesaikan permasalahan yang dihadapai untuk bisa memiliki pelayanan yang baik untuk masyarakat.

“kalau tantangannya kadang sdm nya yang harus aktif dan mengerti teknologi, seperti sekarang kan ada ttd elektronik tapi masih ada juga yang menentang hal itu ada yang kurang setuju, kalau kendalanya adanya miss komunikasi, ada yang belum hafal 5 nilai budaya kerja, tetapi mereka menerapkan” (NS 4, 4/12/2022)

Jawaban narasumber 3 semakin menguatkan data pertama mengenai tantangan dalam pelaksanaan program kerja bahwa dalam menghadapi program kerja yang baru seperti sistem digitalisasi mereka harus aktif dan mengerti tentang teknologi, beliau menuturkan bahwa seperti sekarang terdapat ttd elektronik, tetapi beberapa ada juga yang kurang setuju dengan sistem tersebut, karena satu hal lain ada beberapa yang belum mengerti, dan juga miss komunikasi. Maka dari itu menjadi tantangan tersendiri dari setiap pegawai.

“Tantangannya banyak sekali termasuk dinamika masyarakat yang semakin dinamis, mulai tumbuh kembali paham radikalisme, dan ada isu politik identitas, dan itu yang perlu kita sikapi, ini merupakan tantangan, termasuk juga aplikasi aplikasi sistem yang baru ini kita juga belajar lagi, karena ini sebagian dari proses mempelajari hal yang baru untuk kemudian agar lebih manfaat bagi masyarakat, kalau kendala salah satunya adalah kita perlu belajar lagi sekaligus menyesuaikan dengan aplikasi ini, tetapi yang menjadi tujuan utama sebenarnya adalah bagaimana masyarakat secara mudah bisa mengakses program layanan di kementerian agama.” (NS 5, 4/12/2022)

Narasumber 5 menambahi beberapa tantangan yang dialami dalam pelaksanaan program kerja. Selain beberapa faktor internal yang menjadi tantangan dari setiap pegawai, Faktor eksternal juga menjadi tantangan tersendiri dalam pelaksanaan program kerja seperti dinamika masyarakat yang semakin dinamis, mulai tumbuh kembali paham radikalisme, dan ada isu politik identitas, dan itu yang perlu kita sikapi, ini merupakan tantangan, termasuk juga aplikasi aplikasi sistem yang baru ini kita juga belajar lagi, karena ini sebagian dari proses mempelajari hal yang baru untuk kemudian agar lebih manfaat bagi masyarakat. Beliau menyebutkan 1 kendala salah satunya

adalah kita perlu belajar lagi sekaligus menyesuaikan dengan aplikasi ini, tetapi yang menjadi tujuan utama sebenarnya adalah bagaimana masyarakat secara mudah bisa mengakses program layanan di kementerian agama

#### **10. Evaluasi berkala dalam pelaksanaan program kerja**

Dalam adanya pelaksanaan program kerja, dilihat dari tujuannya, yaitu ingin mengetahui kondisi sesuatu, maka evaluasi program dapat dikatakan merupakan salah satu bentuk rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan program, selain itu evaluasi program merupakan proses pengumpulan data atau informasi yang hasilnya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pengambil keputusan dalam menentukan alternatif kebijakan, serta proses untuk mengetahui apakah tujuan program kerja telah terealisasi. Hal ini sesuai dengan yang dipaparkan oleh narasumber

“iya ada, biasanya kasubag datang dari kanwil beliau langsung minta meeting dan menyampaikan apa saja informasi dan update dari kanwil biasanya diadakan sebulan sekali diadakan meeting membahas mengenai program kerja sudah sampai mana kemudian kendalanya apa saja, dan tetap mengontrol.” (NS 2, 4/12/2022)

Ketika kasubag mendapatkan tugas dari kanwil beliau langsung minta diadakannya meeting dan menyampaikan apa saja informasi yang telah didapat dari Kanwil, biasanya diadakan sebulan sekali, dan membahas mengenai program kerja yang ada kemudian mengevaluasi kembali program kerja yang sudah terselesaikan, serta kendalanya apa saja, yang kemudian kendala tersebut di diskusikan bersama.

“ya, jadi dalam sistem akuntansi pemerintah didalam penyusunan program kerja untuk tahun anggaran berikutnya itu diawali dengan evaluasi kinerja untuk tahun anggaran berjalan, jadi setiap tahun kantor kementerian agama secara berkala melakukan refleksi semacam memotret diri sendiri apakah target yang sudah ditetapkan pemerintah sudah bisa terealisasi dengan baik, apakah program kerja yang sudah direncanakan bisa direalisasikan, apakah perencanaan sudah sesuai dengan target, ini menjadi penting agar program yang sudah kita susun sudah benar-benar dilaksanakan dan pada akhir tahun anggaran nanti dilakukan evaluasi, ini juga penting untuk menjadi pijakan untuk penyusunan program kerja anggaran tahun selanjutnya”.

(NS 5, 4/12/2022)

Sangat jelas sekali penjelasan narasumber 5. Pelaksanaan evaluasi dalam sistem akuntansi lembaga pemerintah didala penyusunan program kerja untuk tahun anggaran selanjutnya diawali dengan evaluasi kinerja untuk tahun anggaran berjalan, setiap tahun kantor kementerian agama secara rutin melakukan refleksi semacam evaluasi mengenai target yang sudah di tetapkan pemerintah sudah terealisasikan dengan baik, apakah program kerja yang sudah direncanakan bisa direalisasikan, dan apakah perencanaan sudah sesuai dengan target yang akan dituju, hal ini menjadi pijakan yang penting supaya program yang sudah kita susun sudah benar-benar dilaksanakan, yang kemudian pada akhir tahun anggaran akan kembali dievaluasi, hal ini akan menjadi pijakan yang penting untuk penyusunan program kerja anggaran selanjutnya.

“september kemarin kita barusan melakukan evaluasi mengenai program kerja itu ya, kemudian keliling per satker, kemudian mengecek program kerja yang sudah di jalani apa saja kemudian yang belum apa saja”. (NS 4, 4/12/2022)

Narasumber 4 menambah jawaban dari narasumber lain dengan menjelaskan bentuk evaluasi dalam pelaksanaan program kerja yaitu dengan keliling per satker yang bertujuan untuk melihat apa saja program kerja yang sudah dijalani dan apa saja program kerja yang belum.

“iya, biasanya kita membahas hal yang sudah dan akan terjadi, program kerja nya misal setahun program kerja apa yang sudah berapa yang belum berapa biasanya dievaluasi kembali kemudian kendalanya apa”. (NS 3, 4/12/2022)

Narasumber 3 memperkuat jawaban narasumber lain dengan menjelaskan bentuk evaluasi yang di terapkan di Kankemenag Kabupaten Blitar di lakukan dengan membahas hal yang sudah dan yang akan terjadi, contohnya seperti satu tahun ini program kerja apa saja yang sudah terselesaikan kemudian program kerja yang belum berapa yang kemudian dievaluasi kembali kendalanya apa saja.

### C. ANALISIS DATA

Penulis merumuskan hasil analisis data berdasarkan sub bab penyajian data. Semua pengamatan yang diperoleh selama pemaparan materi dirumuskan dengan menggabungkannya dengan teori-teori yang diperoleh. Pada sub bab analisis data ini, penulis memaparkan teori yang diperoleh dari temuan lapangan.

Setiap perusahaan pasti memiliki budaya kerja yang terbentuk dari waktu ke waktu melalui interaksi orang-orang di dalamnya dengan adanya budaya kerja di perusahaan dapat memberikan dampak pada setiap individu dan sebaliknya, maka dari itu penting adanya budaya kerja untuk menentukan culture yang membuat semua orang di perusahaan tersebut bertumbuh.

Budaya kerja yang dimiliki oleh setiap perusahaan berbeda antara organisasi satu dengan lainnya, hal itu dikarenakan sikap perilaku serta landasan yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja terbentuk secara positif dan bermanfaat karena setiap anggota didalam organisasi tersebut membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga tersebut, namun budaya kerja bisa menjadi buruk jika pegawai dalam suatu lembaga tersebut adanya perbedaan setiap individu dalam hal tenaga, pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing.

Tujuan Kankemenag Kabupaten Blitar adalah memberikan pelayanan yang baik dan maksimal kepada masyarakat. Arahan tersebut merupakan peraturan yang dikeluarkan oleh pusat. Kementerian Agama Kabupaten Blitar dengan demikian mengacu pada peraturan Kementerian Agama Republik Indonesia. Kankemenag Kabupaten memiliki pedoman yang merupakan bagian dari penerapan budaya kerja yang dimiliki oleh Kementerian Agama, yaitu Lima Nilai Budaya Kerja (Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung Jawab, Keteladanan). Lima Nilai Budaya Kementerian Agama merupakan konsep yang berkaitan dengan baik, buruk, benar dan salah. Nilai dapat menjadi cerminan dan juga gambaran dalam kehidupan dan tatanan sosial, yang saling membantu untuk kesejahteraan sosial. Nilai-nilai ini dibutuhkan oleh institusi yang mana digunakan untuk dapat melaksanakan tugas sesuai fungsinya, meningkatkan produktifitas dan juga profesionalitas sebagai pegawai.

Perspektif dalam manajemen perilaku menyatakan bahwa dalam manajemen tidak hanya dipandang sebagai sesuatu proses dalam tata laksana, tetapi juga berkaitan dengan perilaku manusia. Lima nilai budaya kerja yang terdapat di Kementerian

Agama memperhatikan perilaku masyarakat dalam institusi, seperti kejujuran, profesionalisme, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan. Dalam implementasi lima nilai budaya kerja kementerian agama sesuai program Revolusi mental Jokowi Widodo, kelima nilai budaya kerja tersebut diterapkan secara tidak langsung, tetapi didasarkan pada refleksi dan kajian terhadap permasalahan internal Kementerian agama, maka dari itu hal tersebut mencerminkan pendekatan manajemen, yang harus dipertimbangkan dengan cermat.

Berdasarkan dari proses pelaksanaan program kerja, nilai budaya Kementerian Agama menjadi kunci sebagai pendorong dalam kemajuan program kerja melalui peningkatan pencapaian tujuan yang sesuai dengan rencana yang telah disiapkan. Lima nilai budaya kerja Kementerian Agama sebagai acuan manajemen kepegawaian. Nilai-nilai budaya kerja Kementerian Agama selalu sesuai dengan citacita dan tujuan keagamaan Kementerian Agama itu sendiri, sistem pembagian tugas dan pembinaan kinerja sesuai aturan yang ada, namun tetap menjaga kearifan serta kebijakan yang kemudian dikaitkan dengan kondisi lembaga melalui forum rapat yang demokratis. Mengatur pegawai menjadi lebih baik adalah suatu hal yang kompleks karena orang yang di bangun dan instansi serta bidang yang diatur masing-masing mempunyai pendapat, pengalaman, kematangan pikiran, dan kemampuan menghadapi situasi yang berbeda

#### 1. Bentuk penerapan lima nilai budaya kerja dalam pelaksanaan program kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar

Dalam menghadapi kondisi dan situasi sebelum penerapan nilai budaya kerja secara menyeluruh, nilai budaya kerja Kementerian Agama dapat memberikan masukan, motivasi, yang dibimbing baik secara profesional maupun psikologis serta dipandu oleh penerapan keteladanan. Dan pengarahan ini menjelaskan bahwa seluruh pegawai Kementerian Agama Kabupaten Blitar dapat dengan mudah memahami dan mencontoh nilai-nilai budaya kerja Kemenag dalam pelaksanaan program kerjanya dan mendorong pegawai lainnya untuk bekerja dengan baik.

Sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber diatas bahwa dalam memberikan masukan serta pengarahan mengenai lima nilai budaya kerja Kankemenag Kabupaten Blitar memiliki pedoman budaya kerja lima nilai budaya kerja yaitu dengan menerapkan pedoman dengan lisan yaitu disampaikan ketika apel pagi sehingga setiap pegawai mengerti dan paham arti dari 5 nilai budaya tersebut. Kemudian dengan menerapkan pedoman secara tulis yaitu menyantumkan nilai

budaya kerja pada tulisan yang mana 5 nilai budaya tersebut di cantumkan di depan kantor sehingga setiap hari pegawai yang masuk selalu melihat itu.

Kementerian Agama berkomitmen untuk memastikan bahwa lima nilai budaya kerja dapat menjadi acuan bagi setiap pegawai yang beragama dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan standar yang tinggi, melaksanakan tugas dengan benar dan menghindari semua jenis penyimpangan dan pelanggaran. Implementasi Lima Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama diterapkan pada seluruh Kementerian Agama pada tahun 2016, termasuk Kementerian Agama Kabupaten Blitar. Adapun penerapan lima nilai budaya kerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar yang terdiri dari Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung Jawab, keteladanan dicontohkan sebagai berikut.

a. Integritas

Integritas merupakan suatu konsep yang berkaitan dengan nilai, perilaku, metode, sarana, prinsip, harapan, berbagai hal yang dihasilkan. Dalam organisasi integritas dituangkan dalam berperilaku disiplin, dan juga menepati ucapannya. Integritas harus dimiliki oleh setiap organisasi, karena peran integritas dalam meningkatkan kinerja organisasi, peran integritas dalam meningkatkan kinerja organisasi sangat penting untuk diimplementasikan dalam organisasi, sehingga setiap orang di dalamnya dapat saling membantu, mempercayai yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan bersama lebih cepat. Jika nilai integritas tidak diterapkan dalam organisasi, kerja sama tim menjadi lebih sulit karena tidak terciptanya kepercayaan di antara karyawan.

Berperilaku dan bertindak dengan baik dan benar dalam integritas merupakan satu kesatuan yang menjadi tolak ukur pegawai dalam melaksanakan tugas. Karakteristik pegawai yang memiliki integritas yang tercermin dalam bersikap dan bertindak sebagai berikut: seperti melaksanakan tugas dengan jujur, pegawai yang jujur dan tulus dalam melaksanakan pekerjaan akan melibatkan hati nuraninya. Sikap jujur dan tulus adalah sebuah keyakinan dalam diri yang dapat memberikan kebahagiaan dan kedamaian hati. Bekerja tidak semata-mata untuk mendapatkan materi/harta, tapi yang lebih penting bagaimana setelah bekerja hati menjadi damai, tentram.

Kejujuran dan ketulusan merupakan pilar utama mencegah korupsi, kolusi, dan perbuatan tercela. Sebaliknya ketidakjujuran akan menumbuhkan korupsi dan persaingan yang tidak sehat. Kejujuran dan ketulusan dalam bekerja dapat

memberikan sebuah kepercayaan dilingkungan kerja. Bersikap jujur dan tulus tidak akan mengurangi kehormatan, harga diri, dan kwibawaan seorang pegawai, justru sebaliknya makin dipercaya, dicintai, dihormati dan dihargai oleh orang-orang disekitarnya. , konsisten dapat pula diartikan kesesuaian antara apa yang dikatakan dengan perbuatan. Konsisten akan melahirkan sebuah ketegasan.

Pegawai yang konsisten ketika berada di wilayah abu abu akan bersikap tegas mencari dan memilih kebenaran, kemudian disiplin mengelola waktu dimana pegawai bisa menggunakan waktu dengan baik dan membagi waktu berharga dengan menyelesaikan tugas sesuai prioritas. Datang tepat waktu merupakan salah satu bentuk integritas dari lima nilai budaya kerja.

Kankemenag kabupaten blitar ini menerapkan apel pagi setiap 1 minggu sekali yaitu menjadi sebuah tindak lanjut dari upaya penegakan disiplin kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) agar setiap asn bisa datang tepat waktudan juga menunjukkan konsistensi antara ucapan dan keyakinan yang tercermin dalam perbuatan sehari-hari. Dengan apel pagi banyak manfaat yang bisa diperoleh bersama, bukan sekedar pembiasaan disiplin pegawai, tetapi juga sebagai sarana untuk penyampaian informasi penting, serta arahan dari pimpinan. disamping itu dengan kegiatan apel ini rasa kekeluargaan dan kebersamaan dapat tercipta.

#### b. Profesionalitas

Kemudian profesionalitas ditunjukkan dengan bekerja secara kompeten, disiplin. Profesional di tunjukkan kepada orang yang memiliki komitmen atas pekerjaan yang dilakukan. Penerapan nilai profesionalitas yang di terapkan oleh Kementerian Agama Kabupaten Blitar dengan selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat yang membutuhkan, membangun team work yang baik, mengerjakan sesuai dengan tugas fungsi, melakukan pekerjaan sesuai dengan kompetensi jabatan.

Kementerian Agama menjalankan tugasnya dengan tepat sesuai dengan tugas dan fungsinya, dengan maksud profesionalitas yang terus meningkatkan profesoal sehingga dapat melaksanakan amanah dengan baik untuk memperoleh hasil dan proses yang optimal. Sesuai dengan hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa dalam pembagian tugas Kementerian Agama Kabupaten Blitar membagi tugas dengan sesuai jabatan. Dalam pembagian tugas

Kankemenag Kabupaten Blitar menempatkan tugas sesuai dengan jabatannya masing-masing contohnya seperti berkaitan dengan pembuatan web dan penggunaan aplikasi maka itu tugas peranata komputer, dan untuk bagian humas

ada bagian tersendiri, pembagian tugas ini memanfaatkan aplikasi dengan menempatkan tugas dengan sesuai jabatannya sehingga setiap divisi mempunyai tanggung jawab masing-masing dan menyelesaikan tugas dengan hasil yang optimal, yang mana aplikasi ini digunakan untuk koordinasi pembagian tugas dengan pimpinan.

#### c. Inovasi

Inovasi dalam lima nilai budaya kerja Kementerian Agama merupakan penyempurnaan serta pembaharuan, dan mengkreasikan terhadap hal baru yang lebih baik serta terhadap berbagai sumber daya sehingga sumber daya lembaga memiliki nilai yang berguna bagi kemajuan lembaga. Inovasi dapat dipengaruhi oleh ilmu pengetahuan dan kemajuan teknologi informasi, karena kedua hal tersebut dapat memudahkan sumber daya manusia dalam memproduksi berbagai hal baru dan berbeda.

Inovasi diterapkan bertujuan untuk melakukan peningkatan dalam program kerja untuk memudahkan kinerja, selain itu inovasi diterapkan untuk mengetahui hasil yang dicapai dan untuk menemukan sesuatu yang dapat dikembangkan lagi untuk menjadi koreksi agar dapat dilakukan pembaharuan secara terus menerus yang kemudian diselesaikan dengan menggunakan cara baru yang belum pernah dilakukan sebelumnya.

Indikasi inovasi dalam lima nilai budaya kerja yang dilakukan oleh kementerian agama kabupaten blitar saat ini adalah inovasi seperti menyempurnakan kembali program kerja yang sudah ada yang kemudian mengkreasikan hal baru tersebut yang lebih baik lagi contohnya program kerja yang akan dibangun oleh kementerian agama kabupaten blitar yaitu membuat pelayanan online, jadi masyarakat tidak perlu datang ke kantor jika membutuhkan pelayanan kemudian tanggung jawab yaitu bekerja secara tuntas dan konsisten kemudian keteladanan yang mana pegawai menjadi contoh yang baik bagi orang lain, jadi penerapannya itu secara tidak langsung setiap hari kita laksanakan.

#### d. Tanggung Jawab

Tanggung jawab diartikan dengan keadaan yang wajib menanggung segala sesuatu di tempat kerja, tanggung jawab mengacu pada sejauh mana pegawai menjalankan peran dan tugas yang telah diberikan untuk berkontribusi pada keberhasilan perusahaan. Sifat tanggung jawab tumbuh pada kesadaran diri sendiri terhadap perbuatan atau perilaku yang telah di perbuat, baik dilakukan

secara sadar maupun tidak. Setiap menjalani tugas, pegawai harus dapat mempertanggung jawabkan amanah yang telah diberikan oleh atasan kepada pegawai. Banyak permasalahan yang dijumpai terutama dari sumber daya manusia yang bermasalah dengan hukum, maka dari itu perlu adanya kesadaran setiap individu mengenai tanggung jawab dari amanah yang di berikan kepada sumber daya tersebut.

Kankemenag Kabupaten Blitar menepatkan sifat jujur kepada pegawai dengan membagi tugas sesuai jabatan masing-masing, sehingga masing-masing pegawai mempunyai amanah tersendiri dalam menerapkan kejujurannya pada melaksanakan tugasnya.

e. Keteladanan

Dalam penerapan lima nilai budaya kerja Kementerian Agama keteladanan dimaknai sebagai contoh yang baik bagi orang lain.

Sebagaimana lembaga kementerian agama merupakan lembaga agama dan menjadi persepsi publik, maka dari itu pegawai Kementerian Agama harus mampu memberikan contoh keteladanan yang baik kepada masyarakat. Keteladanan merupakan suatu perbuatan yang patut di contoh dan ditiru.

Sebagaimana contoh sifat keteladanan yaitu berakhlak terpuji. Pegawai kementerian agama diwajibkan untuk memiliki akhlaq terpuji serta menjadi contoh keteladanan bagi masyarakat. Salah satu sikap terpuji yang di terapkan oleh pegawai kementerian agama untuk masyarakat adalah sikap ramah ketika melayani masyarakat dan juga sikap terbuka terhadap masyarakat ketika ada kegiatan-kegiatan yang menjalin dengan kamasyarakatan, yang berinteraksi langsung dengan masyarakat seperti memberikan ceramah, khutbah dan perbuatan tersebut merupakan contoh dari akhlaq terpuji.

Kankemenag Kabupaten Blitar mempunyai beberapa program kerja diantaranya yaitu sebagai ptsp (pelayanan terpadu satu pintu) yaitu menerima surat masuk, mencatat surat, mengantarkan disposisi, memintakan disposisi kepada bapak kepala (kasubag), dan mendisposisikan ke ruangan ruangan, menerima surat keluar dari kasi (kepala seksi), menerima surat dari beberapa instansi seperti kanwil, dirijen, dpr, kpu, sekolahan, satker, kua, masjid yang kemudian saya aplikasikan ke komputer, serta melayani tamu dan pelayanan. Dalam pembagian beberapa tugas ini dibagikan langsung ketika menjadi pegawai baru, kemudian membuat website, dan semua yang berkaitan dengan aplikasi, kemudian pada saat ini sebagai perantara komputer sedang

melaksanakan program yang diperintahkan oleh kasubag yaitu pelayanan yang bisa menerima dari luar sehingga masyarakat tidak perlu datang ke kantor.

Dalam pembagian tugas Kankemenag Kabupaten Blitar menempatkan tugas sesuai dengan jabatannya masing-masing contohnya seperti berkaitan dengan pembuatan web dan penggunaan aplikasi maka itu tugas perantara komputer, dan untuk bagian humas ada bagian tersendiri, pembagian tugas ini memanfaatkan aplikasi dengan menempatkan tugas dengan sesuai jabatannya yang mana aplikasi ini digunakan untuk koordinasi pembagian tugas dengan pimpinan

## 2. Faktor penting dalam penerapan lima nilai budaya kerja

Sumber daya manusia merupakan salah satu contoh faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan oleh sebuah organisasi. Pada dasarnya, sumber daya manusia sebagai perencana dan pelaksana sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu faktor penting dalam penerapan lima nilai budaya yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar dalam pelaksanaan program kerja adalah salah satunya sumber daya manusia, Lima nilai budaya kerja menjadi ruh menjadi marwah (kehormatan) pengabdian bagi ASN yang ada di kementerian agama , karna itu didalam memberikan pelayanan sehari hari selalu mengacu pada budaya kerja, bagaimana bisa memberikan layanan yang inovasi, amanah bisa diterima oleh masyarakat kemudian yang terpenting kehadiran Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar bisa diterima oleh masyarakat. Selain itu faktor penting dalam penerapan lima nilai budaya kerja yaitu menjadi acuan dan pendukung dalam pelaksanaan pelayanan dan juga program kerja.

Selain sumber daya manusia, peran kasubag juga menjadi faktor penting dalam penerapan lima nilai budaya kerja, sebagaimana yang telah diamanahkan oleh undang-undang sebagai koordinator memiliki kewajiban memberikan dukungan didalam tata usaha dalam memberikan pelayanan di kantor kementeriaan agama adalah sebagai pendukung sekaligus koordinator agar kelompok defisi bisa melaksanakan tugas fungsinya dengan baik. Maka dari itu perlu adanya dukungan dalam sumber daya manusia, dukungan anggaran maupun dukungan dalam sarana dan prasarana. Kasubag ini menjadi peran penting dalam jalannya seksi karena memiliki peran sebagai roda bagi kendaraan agar seksi bisa melaksanakan fungsinya dengan baik, oleh karena itu pemerintah selain mengalokasikan anggaran ke seksi sebagai sumber anggaran untuk pelaksanaan dan juga mengalokasikan anggaran yang proposional subag tata usaha agar

bisa secara simultan memberikan dukungan, karena subag tata usaha merupakan pilarnya seksi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Pelaksanaan evaluasi dalam sistem akuntansi lembaga pemerintah didalam penyusunan program kerja untuk tahun anggaran selanjutnya diawali dengan evaluasi kinerja untuk tahun anggaran berjalan, setiap tahun kantor kementerian agama secara rutin melakukan refleksi semacam evaluasi mengenai target yang sudah di tetapkan pemerintah sudah terealisasikan dengan baik, apakah program kerja yang sudah direncanakan bisa direalisasikan, dan apakah perencanaan sudah sesuai dengan target yang akan dituju, hal ini menjadi pijakan yang penting supaya program yang sudah kita susun sudah benar-benar dilaksanakan, yang kemudian pada akhir tahun anggaran akan kembali dievaluasi, hal ini akan menjadi pijakan yang penting untuk penyusunan program kerja anggaran selanjutnya.

### 3. Kendala dan Tantangan dalam penerapan lima nilai budaya kerja

Dalam pelaksanaan program kerja terdapat beberapa kendala serta tantangan yang harus dihadapi oleh setiap pegawai seperti kendala dalam penerapan lima nilai budaya yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Blitar adalah mengenai koordinasi antara kasubag dan pegawai sehingga terjadi keterlambatan dalam pelayanan juga menjadi kendala dalam penerapan lima nilai budaya kerja. aplikasi sistem yang baru ini yang diharuskan untuk lebih belajar lagi, karena mempelajari hal baru merupakan sebagian dari proses untuk memberikan yang lebih baik dan bermanfaat bagi masyarakat. Kemudian tantangan yang dihadapi oleh Kementerian Agama Kabupaten Blitar adalah program kerja yang bagus, memiliki program kerja yang bagus merupakan tantangan karena dengan adanya program tersebut pegawai harus bisa menguasai serta bisa menyesuaikan seperti contoh aplikasi yang baru dari kanwil yaitu sinadin yang mana ketika ada aplikasi tersebut membuat beliau harus bisa menguasai teknologi, karena tujuan utama sebenarnya adalah bagaimana masyarakat secara mudah bisa mengakses program layanan di kementerian agama tersebut.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

1. Penerapan lima nilai budaya kerja di Kementerian Agama Kabupaten Blitar yang terdiri dari integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan. Kelima nilai budaya kerja tersebut mendasari landasan dan dasar bagi Kementerian Agama dalam melaksanakan tugas. Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Blitar mampu menerapkan kelima nilai budaya kerja tersebut dengan baik dan positif, seperti integritas yaitu dengan melaksanakan tugas dengan jujur, konsisten, disiplin mengelola waktu, datang tepat waktu, Profesionalitas dengan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat yang membutuhkan, membuat teamwork yang baik, inovasi ditunjukkan dengan memanfaatkan teknologi dengan melakukan peningkatan pelayanan kepada masyarakat, keteladanan; sikap terpuji yang diterapkan oleh kementerian Agama kepada masyarakat adalah sikap ramah ketika melayani masyarakat dan sikap terbuka terhadap masyarakat ketika melakukan kegiatankegiatan yang menyangkut dengan kemasyarakatan, tanggung jawab ditunjukkan dengan mampu menjalankan peran dan tugas yang telah diberikan untuk berkontribusi pada keberhasilan lembaga.
2. Sumber daya manusia merupakan salah satu contoh faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan oleh sebuah organisasi. Pada dasarnya, sumber daya manusia sebagai perencana dan pelaksana sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu faktor penting dalam penerapan lima nilai budaya yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar dalam pelaksanaan program kerja adalah salah satunya sumber daya manusia. penerapan lima nilai budaya kerja penting bagi Kementerian Agama Kabupaten Blitar karena menjadi acuan dan pendukung dalam pelaksanaan pelayanan dan juga program kerja. Dalam memberikan pelayanan di kantor kementeriaan agama Kasubag mempunyai peran sebagai pendukung sekaligus koordinator agar kelompok defisi bisa melaksanakan tugas fungsinya dengan baik. Maka dari itu perlu adanya dukungan dalam sumber daya manusia, dukungan anggaran maupun dukungan dalam sarana dan prasarana. Kasubag ini menjadi peran penting dalam jalannya seksi karena memiliki peran sebagai roda bagi kendaraan agar seksi bisa melaksanakan fungsinya dengan baik, oleh karena itu pemerintah selain

mengalokasikan anggaran ke seksi sebagai sumber anggaran untuk pelaksanaan dan juga mengalokasikan anggaran yang proposional subag tata usaha agar bisa secara simultan memberikan dukungan, karena subag tata usaha merupakan pilarnya seksi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Dengan adanya dukungan yang baik maka akan menjadi acuan dalam memberikan pelayanan sehari hari yang selalu mengacu pada budaya kerja, sebagaimana pegawai bisa memberikan layanan yang inovasi, amanah bisa diterima oleh masyarakat kemudian yang terpenting, kemudian kehadiran lembaga bisa diterima oleh masyarakat, artinya kehadiran lembaga benarbenar memberikan manfaat

3. Dalam pelaksanaan program kerja terdapat beberapa kendala serta tantangan yang harus dihadapi oleh setiap pegawai seperti kendala dalam penerapan lima nilai budaya yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Blitar adalah mengenai koordinasi antara kasubag dan pegawai sehingga terjadi keterlambatan dalam pelayanan juga menjadi kendala dalam penerapan lima nilai budaya kerja. aplikasi sistem yang baru ini yang diharuskan untuk lebih belajar lagi, karena mempelajari hal baru merupakan sebagian dari proses untuk memberikan yang lebih baik dan bermanfaat bagi masyarakat. Kemudian tantangan yang dihadapi oleh Kementerian Agama Kabupaten Blitar adalah program kerja yang bagus, memiliki program kerja yang bagus merupakan tantangan karena dengan adanya program tersebut pegawai harus bisa menguasai serta bisa menyesuaikan seperti contoh aplikasi yang baru dari kanwil yaitu sinadin yang mana ketika ada aplikasi tersebut membuat beliau harus bisa menguasai teknologi, karena tujuan utama sebenarnya adalah bagaimana masyarakat secara mudah bisa mengakses program layanan di kementerian agama tersebut.

## B. SARAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memandang perlu untuk menyampaikan saran dan rekomendasi kepada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Blitar. Pertama-tama, ada baiknya juga jika lima nilai budaya kerja Kementerian Agama Kabupaten Blitar yang terdiri dari, Integritas, profesional, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan, dipupuk dengan baik, sehingga efisiensi staf akan terus meningkat. Karena menurut peneliti penerapan lima nilai budaya kerja di Kementerian Agama Kabupaten Blitar sudah cukup baik. Kedua, dorongan, motivasi dan kesadaran pada setiap pegawai untuk selalu bersikap jujur, profesional, inovatif, teladan dan bertanggung jawab, serta berupaya untuk terus meningkatkan kinerja dalam pelaksanaan program kerja.

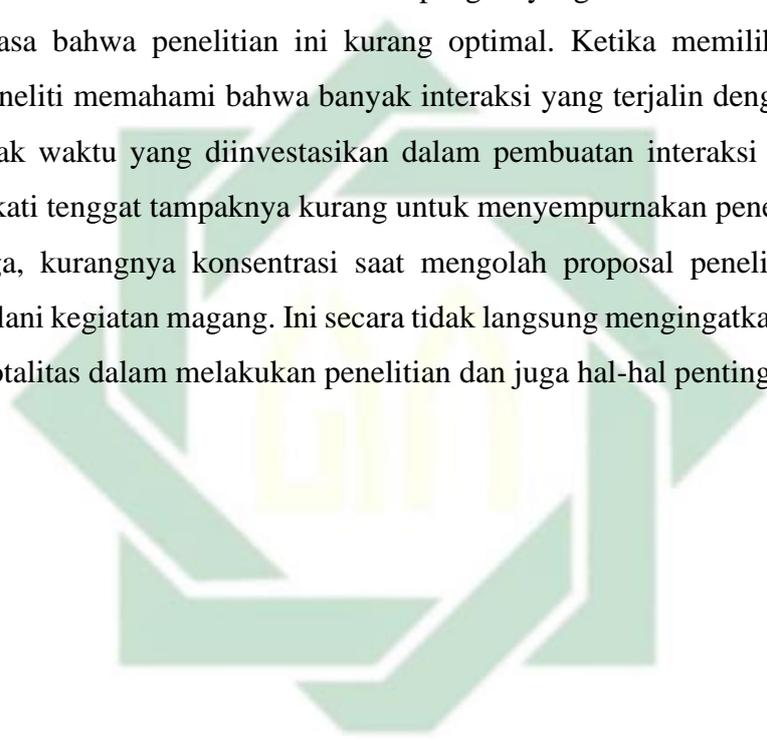
### C. KETERBATASAN PENELITIAN

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih belum sempurna dan memiliki kendala, kelemahan dan keterbatasan. Menurut peneliti, hal ini tentunya cocok sebagai kajian, dan pembelajaran penelitian untuk penelitian selanjutnya. Dalam hal ini peneliti memaparkan batasan, kelemahan dan keterbatasan yang ada.

Pertama, pencarian informasi tentang topik penelitian kurang intensif. Setelah melakukan wawancara, peneliti tidak mengumpulkan informasi tambahan karena keterbatasan waktu agar tidak mengganggu waktu kerja responden.

Kedua adalah keterbatasan teknis lapangan yang secara tidak langsung membuat peneliti merasa bahwa penelitian ini kurang optimal. Ketika memilih metode penelitian kualitatif, peneliti memahami bahwa banyak interaksi yang terjalin dengan objek penelitian. Begitu banyak waktu yang diinvestasikan dalam pembuatan interaksi ini, sehingga waktu yang mendekati tenggat tampaknya kurang untuk menyempurnakan penelitian ini.

Ketiga, kurangnya konsentrasi saat mengolah proposal penelitian karena peneliti masih menjalani kegiatan magang. Ini secara tidak langsung mengingatkan para peneliti untuk sadar akan totalitas dalam melakukan penelitian dan juga hal-hal penting lainnya.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- Atul Munawwarah, Muthii “Peran Budaya Kerja dalam meningkatkan Sistem Pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman” (Skripsi Sarjana: Fakultas Dakwah dan Komunikasi” Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta: 2016), h.97
- Abdi, Rahmani “Proses\_Sosialisasi\_5\_Lima\_Nilai\_Nilai\_Bu.pdf,” t.t.
- Achmad, Rozi 7 Steps to HRM 4.0 : Strategi paling ampuh Mengelola Karyawan (Runzune Sapta Konsultan, 2020), 140.
- Ali. Muhson "Teknik analisis kuantitatif." Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta (2006): 183-196. hal 1
- Amir, Syamsudin. “Pengembangan Instrumen Evaluasi Non Tes (informal) untuk menjaring Data Kualitatif Perkembangan Anak Usia Dini,”Jurnal Pendidikan Anak, Vol 3, 2014 t.t., 404.
- Anshori, Isa “Application Of Work Culture Value:”, Vol. 4, no. 2 (2020): 1.
- Arfa, Edward "Mendulang Butir-Butir Budaya dan Adat Istiadat Masyarakat Melayu Cerenti Kabupaten Kuantan Singingi", (PT Penerbit IPB Press, 2021), 16.
- Bachtiar, Bachri. “Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif,” Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol. 10 No. 1 (2010): 55.
- Chatab, Nevizond. “Diagnostic Management”. (Serambi Ilmu Semesta, 2007).
- Edy Suandi Hamid, Y. Sri Susilo “Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta”,” Jurnal Ekonomi Pembangunan: Kajian Masalah Ekonomi dan Pembangunan 12, no. 1 (2 Mei 2015): 48, <https://doi.org/10.23917/jep.v12i1.204>.
- Edy Sutrisno, “Budaya Organisasi”, (Jakarta:Prenadamedia group, 2010) “pd6VDwAAQBAJ.pdf,” t.t., 17.
- Fairozi, Ahmad. “Mengenal 5 Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama,” 15 September 2019, t.t., <https://www.nu.or.id/nasional/mengenal-5-nilai-budaya-kerja-kementerian-agama-nEL4U>.
- Firmansyah, Farid. Budaya Kerja IKM Batik Inovatif dan Kreatif (Duta Media Publishing, 2019), 6,7.
- Gunawan, Imam. Metode Penelitian Kualitatif (Bumi Aksara, 2022), 176.

- Hasanah, Hasyim “Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial),” *At-Taqaddum* 8, no. 1 (5 Januari 2017): 26, <https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>.
- Heri, Mulyadi. Implementasi 5 Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama dalam meningkatkan kinerja pegawai Seksi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lampung Barat. Diss. UIN Raden Intan Lampung, 2017.
- Istijanto, Riset SDM Cara praktis mendeteksi dimensi2 kerja K (Gramedia Pustaka Utama, t.t.), 32.
- Ibelala, Gea. "5 (Lima) Nilai Budaya Kerja Kementrian Agama (Analisis dari Injil Sinoptis)." *Kenosis: Jurnal Kajian Teologi* 2.1 (2016): 1-22.
- Janice, Astrella. “Studi Tentang Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa (BPMD) Dalam Pembangunan Desa di Desa Tanjung Lapang Kecamatan Malinau Barat Kabupaten Malinau,” t.t., Vol. 3, No. 3, 2015 1462.
- Kbbi, 2018. Kamus Besar Bahasa Indonesia (kbbi). [Online, diakses tanggal 8 mei 2018]
- Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo, “Kepala Sub Bag Tata Usaha,” t.t., <http://kemenagponorogo.id/kepala-sub-bag-tatausaha/#:~:text=Sub%20Bag%20Tata%20Usaha%20mempunyai,13%20Tahun%202012%20Pasal%20394>).
- Kementerian Agama Kantor Wilayah Provinsi Nusa Tenggara Timur Bidang Pendidikan Islam,” t.t., <https://pendidikanislamntt.com/5-nilai-budayakerjakementerianagama/#:~:text=Nilai%2Dnilai%20budaya%20kerja%20Kementerian,%2C%20Tanggung%20Jawab%2C%20dan%20Keteladanan>.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, “Tugas dan Fungsi - Kemenag,” diakses 25 Maret 2021, <https://kemenag.go.id/artikel/tugas-dan-fungsi>
- “QS. Al Baqarah (Sapi Betina) – surah 2 ayat 148 [QS. 2:148]”, <https://risalahmuslim.id/quran/albaqarah/2-148/>
- R Pattipawae, Dezonda “Penerapan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja Dan Prinsip-Prinsip Organisasi

- Budaya Kerja Pemerintah Dengan Baik dan Benar,” Sasi 17, no. 3 (30 September 2011): 34, <https://doi.org/10.47268/sasi.v17i3.363>.
- Salma, “Penelitian Studi Kasus: Pengertian, jenis, dan contoh lengkapnya,” 24 November 2021, <https://www.duniadosen.com/penelitian-studikasus/> .
- Setyo, Joko. Membangun Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah (Cipta Media Nusantara, t.t.), 13.
- Shaladdin, Mohd Nik Wan Omar, dan Wan Abd. Aziz Wan Mohd Amin, “Budaya Kerja Pegawai Felda dari Perspektif Peneroka,” Jurnal Pembangunan Sosial, 9 September 2010, 1, <https://doi.org/10.32890/jps.13.2010.11347>.
- Situmorang, Syafrizal Helmi, et al. Analisis data untuk riset manajemen dan bisnis. USUpress, 2010. Hal 1,2
- Sudaryono, Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2008) cet.6, h.341.i.
- Suharyat, Yayat Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam, (Penerbit Lakeisha, 2022), 186.
- Suwanto, Budaya Kerja Guru, (Jogjakarta: Gre Publishing, 2020), Jurnal Pembangunan Sosial Jilid 13, hal 61.
- Syarifah, Hayaati "Budaya Kerja Cemerlang Menurut Perspektif Islam: Amalan Perkhidmatan Awan Malaysia, Jurnal Pengajian Melayu, Jilid 9, 2008, t.t., 199.
- Syauqi, Zulkifli “Implementasi Lima Nilai Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas”, Vol. 9 (2019): 19.
- Tim Peneliti Puslitbang Lkkmo, “Strategi Implementasi Lima Nilai Budaya Kerja di Lingkungan Kementerian Agama ‘Memperkuat Etos dan Produktivitas Kerja,’” t.t.
- Uyun, Reyvaldi Tinjauan Historis hubungan Jawa Melayu Dalam Dunia Arsitektur Melayu Sumatera Selatan Sebagai Materi Pembelajaran Sejarah (Penerbit Lakeisha, 2021 t.t.), 27.
- Wahyu Made, I Gede Riana.“Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja Pegawai”, t.t., 323.

Waworuntu, Bob "Perilaku Organisasi Beberapa Model dan Submodel ", (Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2016), 104.

Wirotnama, Samahita "Tantangan Dalam Membentuk

Budaya Perusahaan",

2017.<https://samahitawirotnama.com/tantangandalam-membentuk-budaya-perusahaan/>

Zainuri, Ahmad "Strategi Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja di Kementerian Agama Menuju Pelayan

Prima,"Vol. 14, 2016, 5.

Chatab, Nevizond. "Diagnostic Management". (Serambi Ilmu Semesta, 2007).



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A