

TESIS

TRANSFORMASI BUDAYA KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL KEMENTERIAN DESA, PEMBANGUNAN DAERAH TERTINGGAL DAN TRANSMIGRASI REPUBLIK INDONESIA

**(Studi Kasus Pada Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan
Pembangunan Permukiman Transmigrasi)**

Disusun Oleh :

NAMA	: ROBERTON D.G SILITONGA
NPM	: 1864002146
JURUSAN	: ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI	: ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI	: MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
guna memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Publik
(M.Tr.A.P.)**



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

2021



PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI

LEMBAR PESETUJUAN TESIS

Nama : Roberton D.G Silitonga
NPM : 1864002146
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : "Transformasi Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil
Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan
Transmigrasi Republik Indonesia" (Studi Kasus Direktorat
Jenderal Penyiapan Kawasan Dan Pembangunan
Permukiman Transmigrasi).

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan
Pembimbing Tesis

(Prof. Dr. J. Basuki, M.Psi)



PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Roberton D.G. Silitonga
NPM : 1864002146
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
JUDUL TESIS : "Transformasi Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Kementerian
Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi
Republik Indonesia"
(Studi kasus: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah
Tertinggal, dan Transmigrasi secara khusus Direktorat
Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan
Permukiman Transmigrasi

Telah mempertahankan Tesis di hadapan Panitia Penguji Tesis
Program Magister Ilmu Administrasi, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga
Administrasi Negara, pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 8 Juni 2021
Pukul : 10

TELAH DINYATAKAN LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Sidang : Dr. Asropi, M.Si
Sekretaris : Dr. Augustin Rina Herawati, M.Si
Pembimbing : Prof.Dr. Johannes Basuki, M.Psi
Anggota : Prof. Dr.Payaman Simanjuntak, APU



[Handwritten signatures of the members of the Tesis Examination Panel over the official stamp.]

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Roberton Silitonga
NPM : 1864002146
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
Judul Tesis : "Transformasi Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil
Kementerian Desa, Pembangunan Daerah
Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia"
(Studi Kasus: Pada Direktorat Jenderal Penyiapan
Kawasan dan Pembangunan Permukiman
Transmigrasi)

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan tesis yang saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Jakarta,
Penulis

Juni 2021



Roberton D.G. Silitonga

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala Rahmat dan karunia pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Transformasi Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia Khususnya Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan Dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi,”.

Tesis ditulis dalam rangka memenuhi sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister (S2) di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Jakarta. Penulis menyadari bahwa tesis dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan tesis ini.

Selanjutnya ucapan terima kasih dan Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan Bapak/Ibu dan Saudara, penulis sampaikan kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Nurilah Nurdin, selaku Rektor Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Jakarta.
2. Bapak Prof. Dr. Johanes Basuki, M.Psi selaku pembimbing tesis yang mengarahkan dan membimbing penulis selama penyusunan tesis ini.

3. Bapak Anwar Sanusi, PhD, sebagai Sekretaris Jenderal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia yang telah memberikan kesempatan untuk melanjutkan studi ke jenjang strata dua (S2).
4. Seluruh dosen dan staf administrasi serta petugas perpustakaan pada program Pascasarjana Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara, yang secara langsung atau tidak langsung telah memberi bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis.
5. Teristimewa untuk Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah memberikan doa, motivasi. Selama hidupnya Jasa beliau tak akan hilang sampai akhir hayat.
6. Istriku tercinta dan Anak-anak (Kenzie Alvaro Gabriel Silitonga dan Exaudi Cornelius Fernandez) tersayang yang telah memberikan dorongan setulus hati dalam menyelesaikan studi program Pascasarjana, semoga ilmu yang penulis dapatkan bermanfaat bagi keluarga.
7. Seluruh rekan-rekan Magister Manajemen Sumber Daya Aparatur Negara Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah saling mendukung untuk melalui perjuangan bersama-sama, serta junior dan senior, yang telah memberikan sumbangan pemikiran dan motivasi sehingga penulisan tesis dapat diselesaikan.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Negara di Kementerian/Lembaga maupun di Perguruan Tinggi serta bermanfaat bagi para pembaca.

Jakarta, Juni 2021
Penulis

Roberton D.G Silitonga

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang	1
B. Rumusan Permasalahan	8
C. Tujuan Penulisan	8
D. Manfaat Penulisan	9
a. Manfaat praktis	9
b. Manfaat teoritis	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Teori administrasi	11
1. Pengertian administrasi	11
2. Pendekatan administrasi	18
(good governance, collaborative, sound governance dan dynamic governance	
B. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia dan Peraturan Pemerintah (teori dan kebijakan)	27
C. Teori Budaya Organisasi dan Budaya Kerja	34
D. Penelitian terdahulu	53
E. Konsep Kunci	62
F. Model berpikir	64
G. Pertanyaan penulisan	65
H. Dasar hukum	65
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Metodologi penelitian	68
B. Teknik Pengumpulan Data	70
C. Instrumen penulisan	75
D. Prosedur pengolahan data	77

E. Teknik pengolahan dan analisis data	78
BAB IV Hasil penelitian	
A. Gambaran umum	82
B. Pembahasan hasil penelitian	116
C. Faktor yang mempengaruhi tranformasi budaya kerja pegawai negeri sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	225
D. Rekomendasi transformasi budaya kerja pegawai negeri sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	242
BAB V Simpulan dan Saran	
A. Simpulan	247
B. Saran	252

Daftar Pustaka

Lampiran Instrumen

Penelitian

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Sasaran Program Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi Tahun 2019;
Tabel 1.2	Perbandingan Realisasi Capaian Kinerja Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan Dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi Tahun 2015-2019;
Tabel 2.3	Produk-Produk Budaya dan Defenisi;
Tabel 2.4	Kerangka berpikir transformasi budaya kerja pegawai negeri sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi secara khusus Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi;
Tabel 3.5	Data Agen Perubahan Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi;
Tabel 3.6	Waktu Pelaksanaan Penulisan Tesis "Transformasi Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi;
Tabel 4.7	Sasaran Program, Indikator Kinerja Utama dan Target Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi;
Tabel 4.8	Data Pegawai Negeri Sipil Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi berdasarkan jenis kelamin pada bulan Oktober 2020;
Tabel 4.9	Data Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi berdasarkan jenis kelamin pada bulan Oktober 2020;
Tabel 4.10	Data pegawai negeri sipil Sekretariat Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi berdasarkan pendidikan pada bulan Oktober 2020;
Tabel 4.11	Data Pegawai Negeri Sipil Direktorat Bina Potensi Kawasan Transmigrasi berdasarkan jenis kelamin pada bulan Oktober 2020;
Tabel 4.12	Data pegawai negeri sipil Direktorat Bina Potensi Kawasan Transmigrasi berdasarkan jenis kelamin pada bulan Oktober 2020;

Tabel 4.13	Data pegawai negeri sipil Direktorat Perencanaan Pembangunan Dan Pengembangan Kawasan Transmigrasi pada bulan Oktober 2020;
Tabel 4.14	Data Pegawai Negeri Sipil Direktorat Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan Kawasan Transmigrasi berdasarkan pendidikan pada bulan Oktober 2020;
Tabel 4.15	Data Pegawai Negeri Sipil Direktorat Penyediaan Tanah Kawasan Transmigrasi berdasarkan jenis kelamin Oktober 2020;
Tabel 4.16	Data Pegawai Negeri Sipil Direktorat Penyediaan Tanah Transmigrasi berdasarkan pendidikan bulan Oktober 2020;
Tabel 4.17	Data Pegawai Negeri Sipil Direktorat Pembangunan Permukiman Transmigrasi berdasarkan jenis kelamin Oktober 2020;
Tabel 4.18	Data Pegawai Negeri Sipil Direktorat Pembangunan Permukiman Transmigrasi berdasarkan Pendidikan pada bulan Oktober 2020;
Tabel 4.19	Data Pegawai Negeri Sipil Direktorat Penataan Pesebaran Penduduk berdasarkan jenis kelamin pada bulan Oktober 2020;
Tabel. 4.20	Data Pegawai Negeri Sipil Direktorat Penataan Pesebaran Penduduk berdasarkan pendidikan pada bulan Oktober 2020;
Tabel 4.21	Susunan Keanggotaan Agen Perubahan berdasarkan Surat Keputusan Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi Nomor 92 Tahun 2019, Tentang Agen Perubahan Di Lingkungan Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi.

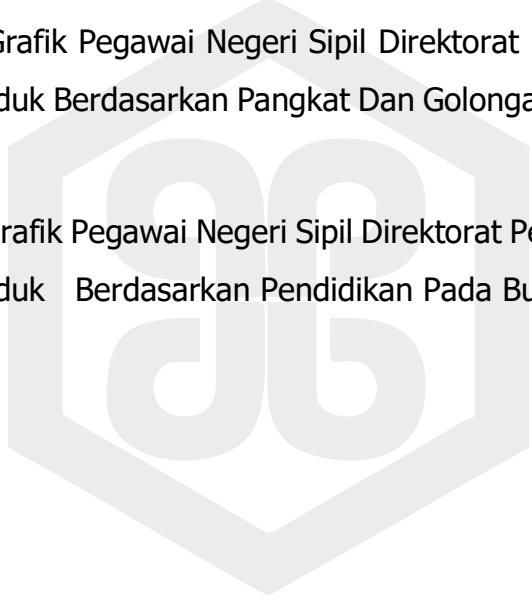
DAFTAR GRAFIK

- Grafik 4.1 Data Grafik Jumlah Pegawai Negeri Sipil Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan Dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi Berdasarkan Gender/Jenis Kelamin (Laki-Laki Dan Perempuan) Pada Bulan Oktober 2020;
- Grafik 4.2 Data Grafik Pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan Dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi Berdasarkan Pangkat Dan Golongan Pada Bulan Oktober 2020;
- Grafik 4.3 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan Dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi Berdasarkan Pendidikan Pada Bulan Oktober 2020;
- Grafik 4.4 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Direktorat Bina Potensi Kawasan Transmigrasi Pada Bulan Oktober 2020;
- Grafik 4.5 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Direktorat Bina Potensi Kawasan Transmigrasi Berdasarkan Pendidikan Pada Bulan Oktober 2020;
- Grafik 4.6 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Direktorat Perencanaan Pembangunan Dan Pengembangan Kawasan Transmigrasi berdasarkan pangkat dan golongan Oktober 2020;
- Grafik 4.7 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Direktorat Perencanaan Pembangunan Dan Pengembangan Kawasan Transmigrasi berdasarkan pendidikan Pada Bulan Oktober 2020;
- Grafik 4.8 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Direktorat Penyediaan Tanah Transmigrasi berdasarkan pangkat dan golongan Oktober 2020;
- Grafik 4.9 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Direktorat Penyediaan Tanah Transmigrasi Berdasarkan Pendidikan Pada Bulan Oktober 2020;
- Grafik 4.10 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Direktorat Pembangunan Permukiman Transmigrasi Berdasarkan Pangkat Dan Golongan Pada Bulan Oktober 2020;

Grafik 4.11 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Direktorat Pembangunan Permukiman Transmigrasi. Berdasarkan Pendidikan Pada Bulan Oktober 2020;

Grafik 4.12 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Direktorat Penataan Persebaran Penduduk Berdasarkan Pangkat Dan Golongan Pada Bulan Oktober 2020;

Grafik 4.13 Data Grafik Pegawai Negeri Sipil Direktorat Penataan Persebaran Penduduk Berdasarkan Pendidikan Pada Bulan Oktober 2020;



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR PIAGAM PENGHARGAAN

- Gambar 4.1 Deklarasi Kalibata 2020 Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi dan Para Pejabat Pimpinan Tinggi Utama dan Pejabat pimpinan tinggi madya di lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi;
- Gambar 4.2 Penghargaan Keterbukaan Informasi Badan Publik Tahun 2019 Kategori Kementerian sebagai badan publik "INFORMATIF" dalam implementasi Undang-undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik oleh Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia;
- Gambar 4.3 Penghargaan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi atas prestasi sebagai Top 10 Intansi Pemerintah Penyelenggaraan Pengaduan Pelayanan Publik sebagai pengelola dengan pendorong perubahan terbaik pada tahun 2019;
- Gambar 4.4 Piagam Penghargaan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi atas predikat kepatuhan 2018 terhadap Standar Pelayanan Publik Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik oleh Ketua Ambudsman Republik Indonesia;
- Gambar 4.5 Piagam Penghargaan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi atas berdasarkan undang-undang Nomor 43 Tahun 2009, tentang kearsipan oleh Arsip Nasional Republik Indonesia;
- Gambar 4.6 Piagam Penghargaan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi atas keberhasilan menyusun dan menyajikan laporan keuangan 2017 dengan capaian Opini Wajar Tanpa Pengecualian oleh Kementerian Keuangan Republik Indonesia;

LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara “Transformasi budaya kerja pegawai negeri sipil Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi”
2. Dokumentasi foto wawancara
3. Surat Pengantar Penelitian



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

ABSTRAK

Tranformasi budaya kerja pegawai negeri sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi dikarenakan adanya budaya kerja pegawai yang lama kurang akuntabel, profesional, integritas, dan kebersamaan sehingga layanan tentang kawasan perdesaan, kawasan daerah tertinggal dan kawasan transmigrasi masih kurang memuaskan bagi masyarakat diseluruh Indonesia. Namun penerapan budaya kerja akuntabel, profesional, integritas dan kebersamaan sesuai Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No. 15 Tahun 2020 tentang Budaya Kerja Pegawai Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi yang bertujuan menciptakan pemerintahan baik (*good govenance*), pemerintahan kolaborasi (*collaborative governance*), *sound governance* dan *dynamic governance* lebih efisien dan efektivitas dalam pelayanan program percepatan pembangunan kawasan perdesaan, kawasan daerah tertinggal dan kawasan transmigrasi.

Penulisan bertujuan mendeskripsikan perubahan transformasi budaya kerja pegawai negeri sipil dalam penerapan nilai-nilai budaya kerja akuntabel, profesional, integritas dan kebersamaan.

Kata Kunci: Transformasi, Budaya kerja, Akuntabel, Profesional, Integritas dan Kebersamaan dilingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.

ABSTRAC

The transformation of the work culture of civil servants at the Ministry of Villages, Development of Disadvantaged Regions, and Transmigration due to the old civil servant work culture is not good so that services regarding villages, disadvantaged areas and transmigration are still unsatisfactory for people throughout Indonesia. However, the application of an accountable, professional, integrity and togetherness work culture in accordance with the Regulation of the Minister of Villages, Development of Disadvantaged Regions and Transmigration No. 15 of 2020 concerning the Work Culture of Ministry of Village Employees, Development of Disadvantaged Regions and Transmigration which aims to create good governance (good governance), collaborative governance, sound governance and dynamic governance to form the same perspective as civil servants of the Ministry of Villages, Development Disadvantaged Regions and Transmigration are more efficient and effective in service of development acceleration programs in villages, disadvantaged areas and transmigration.

The writing aims to describe the transformation of the work culture of civil servants in the values of a work culture of accountability, professionalism, integrity and togetherness and elements of work culture values.

Keywords: Transformation, Work Culture, Accountable, Professional, Integrity and Togetherness within the Ministry of Villages, Development of Disadvantaged Regions, and Transmigration.

J A K A R T A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Transformasi budaya kerja pegawai negeri sipil adalah kata kunci untuk melakukan perubahan lebih baik sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang penyelenggara negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Transformasi budaya kerja merupakan salah satu kunci perubahan di dalam sebuah organisasi keluar dari perspektif negatif, kita mengetahui banyak organisasi tidak peka dengan cepat terhadap perubahan teknologi informasi. misalkan media cetak surat kabar, pada era revolusi industri 4.0, dari surat kabar dicetak pada kertas menjadi surat kabar digital. Hal ini transformasi perusahaan dari surat kabar dicetak menjadi surat kabar digital. Perubahan global pada saat pandemi Coronavirus disease (COVID-19), sejak dimumkan oleh Badan Kesehatan Dunia (*World Health Organization*), seluruh negara mengalami pandemi

Coronavirus disease (Covid-19). Pandemi Covid-19 ini berdampak perubahan sistem kerja yaitu bekerja dari rumah atau dengan istilah work from home dan bekerja dari kantor sesuai arahan Presiden Republik Indonesia untuk memutus rantai penular virus corona. Hal ini akan mempengaruhi sistem pelayanan administrasi pemerintahan untuk itu pelayanan administrasi pemerintah harus berjalan seperti kondisi normal, maka diperlukan sebuah inovasi transformasi digital.

Transformasi budaya kerja pegawai di dalam organisasi secara berkesinambungan misalkan organisasi pemerintahan di dalam pelayanan administrasi menuju pemerintahan yang baik (*good governance*) maka pegawai pemerintahan dalam pelayanan administrasi pemerintahan dituntut harus bisa berinovasi dalam tata kelola pemerintahan dengan pendekatan pemerintahan kolaborasi (*collaborative governance*), pendekatan pemerintahan yang dinamis (*dynamic governance*) dan bekerjasama baik forum internasional dan nasional (*sound governance*) demi menciptakan budaya kerja pegawai Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi dengan mengimplementasikan nilai-nilai budaya kerja akuntabel, professional, integritas dan kebersamaan dalam pelayanan fokus pada kawasan perdesaan, Kawasan daerah tertinggal dan Kawasan transmigrasi.

Kondisi saat ini capaian kinerja terdapat penurunan pencapaian kinerja di tahun 2018 yang dikarenakan adanya peningkatan standar/kualitas rencana kawasan transmigrasi (RKT). Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) pembangunan satuan permukiman yang layak dan fungsional sebesar 98, 22 %. Pada tahun 2019 pembangunan RTJK sebanyak 1.428 Unit terbangun dan fungsional sebanyak 1.393 Unit, Adapun permasalahan yang dihadapi antara lain:

- a. Pembukaan lahan di lokasi Tinauka Satuan Permukiman (SP) 3 Kabupaten Donggala Provinsi Sulawesi Tengah seluas 47 Ha tidak dilaksanakan pembukaan, dikarenakan pihak Dinas Kabupaten menghentikan kegiatan Pembangunan Permukiman Transmigrasi dengan alasan perlunya redesign RTSP;
- b. Pembangunan RTJK di lokasi Tinauka SP. 3 Kabupaten Donggala Provinsi Sulawesi Tengah sebanyak 25 Unit tidak terbangun, dikarenakan pihak Dinas Kabupaten menghentikan kegiatan Pembangunan Permukiman Transmigrasi dengan alasan perlunya redesign Rencana Teknis Satuan Permukiman (RTSP);
- c. Pembangunan Sumur Gali di lokasi Tinauka SP. 3 Kabupaten Donggala Provinsi Sulawesi Tengah sebanyak 25 Buah tidak terbangun, dikarenakan pihak Dinas Kabupaten menghentikan kegiatan Pembangunan Permukiman Transmigrasi dengan alasan perlunya redesign RTSP;
- d. Pembangunan RTJK di Sigulai Kabupaten Simeulue Provinsi Aceh sebanyak 10 Unit tidak terbangun, dikarenakan waktu sudah memasuki musim hujan dan material terlambat didatangkan sehingga kontraktor tidak dapat melaksanakan pekerjaan;

- e. Pembangunan Jalan Desa di lokasi Sigulai Kabupaten Simeulue Provinsi Aceh tidak terbangun, dikarenakan trase jalan melewati daerah rawa yang tergenang sepanjang tahun sehingga tidak memungkinkan untuk dibangun;
- f. Pembukaan Lahan di lokasi Sigulai Kabupaten Simeulue Provinsi Aceh seluas 8 Ha tidak dilaksanakan pembukaan, karena pepohonan yang ada akan digunakan sebagai peneduh tanaman jernang dan pohon pinang yang rencananya akan dibudidayakan oleh transmigran;
- g. Pembangunan Jalan Poros di lokasi Dungkean Kabupaten Banggai Laut Provinsi Sulawesi Tengah yang belum selesai sepanjang 0,13 Km, dikarenakan lokasi jalan tersebut tergenang air, sehingga penimbunan tidak bisa dilakukan. Kondisi ini juga mempengaruhi mobilisasi alat berat;
- h. Pembangunan saluran air bersih (SAB) Perpipaan / Non Standar di lokasi Palahonang Kabupaten Sumba Timur Provinsi Nusa Tenggara Timur tidak terbangun, dikarenakan sumber air utama jauh dari lokasi dan belum ada DED;
- i. Pembangunan SAB Perpipaan / Non Standar di lokasi Wemaringi Kabupaten Sumba Barat Provinsi Nusa Tenggara Timur tidak terbangun, dikarenakan SAB Perpipaan/ Non Standar sudah tersedia;
- j. Pembangunan SAB Perpipaan / Non Standar di lokasi Dadahup A6 Kabupaten Kapuas Provinsi Kalimantan Tengah tidak terbangun, dikarenakan SAB Perpipaan / Non Standar sudah tersedia.

Sedangkan menurut Syafie (2015:175-181) dalam Solong Aras (2019:2) mengatakan bahwa asal mula korupsi, kolusi dan nepotisme di Indonesia berangkat dari keberadaan penyakit yang bersarang di tubuh

bangsa ini. Kita sebut saja hal tersebut sebagai patologi pemerintahan, dan hal ini karena ada beberapa penyakit sebagai berikut:

1. Loyalitas pada atasan, (budaya loyalitas pada atasan);
2. Budaya Feodalistik, (Pemegang jabatan harus dilayani dan dihormati);
3. Biaya hidup tinggi, (Biaya hidup yang tinggi seperti ini membuat pegawai negeri sipil membiasakan dan memperbolehkan dirinya untuk kolusi, korupsi dan nepotisme);
4. Gagap teknologi, (pegawai negeri sipil tidak mampu mengoperasikannya teknologi informasi)“.
5. Pelayanan lemah, (pelayanan lemah dalam hal ini layanan kepada masyarakat yang berbelit-belit, tidak efisien dan efektif); dan
6. Mutu pegawai rendah, (dalam hal ini sistem perekrutan pegawai negeri sipil tidak berdasarkan seleksi kemampuan kompetensi sesuai peraturan-perundangan yang berlaku).

Berdasarkan penjelasan Syafiie diatas, menurut penulis adalah sebuah potret kondisi sistem pelayanan administrasi pemerintahan sekarang tidak terlepas dari budaya korupsi, kolusi dan nepotisme, pelayan lemah dan mutu pegawai yang rendah. Untuk mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut, pemerintah terus berinovasi untuk membangun infrastruktur sistem pelayanan administrasi pemerintahan dengan transformasi digital, maka dengan itu semua berhubungan pelayanan pemerintah berbasis teknologi informasi baik terkait perijinan, catatan sipil, pelayanan pembuatan SIM dan sitem informasi peta

kawasan transmigrasi terpadu. Aplikasi ini merupakan pusat informasi meliputi potensi, penetapan kawasan, satuan permukiman dan rencana satuan kawasan permukiman, program RPJMN 2020-2024, data penempatan transmigrasi, ijin penggunaan transmigrasi, komoditas unggulan, produk unggulan di kawasan transmigrasi.

Hasil pengamatan penulis bahwa budaya kerja pegawai negeri sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi sebagai berikut:

- a. Aparatur sipil negara kurang memiliki akuntabilitas dalam melaksanakan tugasnya hal ini permasalahan sertifikat hak milik (SHM) tanah Kawasan transmigrasi dari 341.552 Ha dan terselesaikan baru 128.867 Ha, baru 50 % yang sudah selesai;
- b. Aparatur sipil negara masih kurang menjunjung tinggi profesionalisme untuk mewujudkan visi dan misi organisasi;
- c. Aparatur sipil negara kurang memiliki integritas, hal ini adanya pejabat terkena operasi tertangkap tangan (OTT) oleh Komisi Pemberantasan Korupsi;
- d. Aparatur sipil negara walaupun sudah diterapkannya fingerprint sebagai salah satu bentuk pembinaan disiplin pegawai, namun pegawai aparatur sipil negara masih saja banyak yang datang terlambat ataupun pulang lebih awal;
- e. Belum adanya pengawasan reward dan sanksi dari pembinaan pegawai terkait pegawai yang tidak disiplin berada diluar kantor pada saat jam kerja;

- f. Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Asman Abnur mengatakan rendahnya kualitas aparatur sipil negara dari aspek latar belakang Pendidikan yang dimiliki dan total pegawai negeri sipil (PNS) di Indonesia yang berjumlah 4,475 Juta, menurut beliau, 64% diantaranya hanya kemampuan administratif.

Dari permasalahan tersebut, menurut Mangkunegara (2000) mendefenisikan kinerja sumber daya manusia sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penulis berpendapat sesuai permasalahan kinerja pegawai negeri sipil dilingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi dengan penerapan nilai-nilai budaya kerja akuntabel, professional, integritas dan kebersamaan dalam pelayanan administrasi pemerintahan dengan pendekatan pemerintahan yang baik (*good governance*), pemerintahan kolaborasi (*collaborative governance*) dan pemerintahan dinamis (*dynamic governance*) dalam penerapan nilai-nilai budaya kerja belum baik. Bapak Proklamator Ir. Soekarno, dalam Basuki Johaness, (2018: 93) mengatakan terhadap pembangunan dan pengembangan sumber daya manusia sudah ada dalam kebijakan yang benar dengan mencanangkan "*Nation and*

character building” atau pembangunan karakter bangsa yang bermakna pembangunan sumber daya manusia diawali dengan pembangunan jiwanya. Membangun budaya kerja baru menjadi tantangan dalam tata kelola administrasi pemerintahan, perubahan mendasar dari budaya kerja pegawai negeri sipil tersebut, maka dibutuhkan sebuah terobosan dalam merubah budaya kerja yang telah lama melekat di dalam diri atau istilah mendarah daging”. Hal ini membuat kebutuhan perubahan budaya kerja pegawai negeri menjadi sebuah kebutuhan untuk memwujudkan visi dan misi Indonesia Maju.

Dari permasalahan diatas, maka Penulis tertarik untuk melakukan penelitian kualitatif deskriptif melihat sejauhmana “Tranformasi Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi khusus Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi”.

B. Rumusan masalah

Rumusan masalah dalam penulisan ini berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya yaitu:

- a. Bagaimana transformasi budaya kerja pegawai negeri sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.?

- b. Apa faktor yang mempengaruhi transformasi budaya kerja pegawai negeri sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi khususnya Direktorat Jenderal Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi.?
- c. Rekomendasi transformasi budaya kerja pegawai negeri sipil yang ideal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.?

C. Tujuan Penulisan

Tujuan penulisan ini adalah mendiskripsikan dan menganalisis tranformasi budaya kerja pegawai negeri sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi dalam peningkatan kinerja pelayanan publik murah, cepat dalam proses, efisien dan efektif dari perspektif pendekatan nilai-nilai budaya kerja akuntabel, professional, integritas dan kebersamaan.

D. Manfaat Penulisan

Manfaat penulisan ini semoga bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang perubahan budaya kerja pegawai negeri sipil serta mahasiswa yang ingin melanjutkan studi magister manajemen sumber daya aparatur negara. Adapun manfaat Penulisan:

a. Manfaat Praktis

Hasil Penulisan ini sebagai arah kebijakan dalam rangka tranformasi budaya kerja pegawai negeri sipil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi yang harapannya dapat di tiru (*replikation*) di Kementerian/Lembaga lain.

b. Manfaat Teoritis

- a.** Hasil penulisan ini diharap bermanfaat bagi pengambil kebijakan dalam pengembangan dan peningkatan perubahan budaya kerja pegawai negeri sipil sebagai pelayan peraturan pemerintah dan undang-undang aparatur negara dilingkungan kementerian/lembaga pemerintah;
- b.** Sebagai refrensi untuk penulisan selanjutnya khusus yang terkait dengan Penulisan ini.