


BUDAYA KERJA DALAM KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF

PUSDIKMIN LEMDIKLAT

<http://www.pusdikmin.com>



EKSISTENSI MANUSIA DAN
KEBUDAYAANNYA MERUPAKAN
SUMBER INSPIRASI YANG TIADA HABIS-
HABISNYA BAGI MANUSIA UNTUK
MENGEMBANGKAN KREASI-KREASI
BARU BAGI KEBAIKAN DAN
KESEJAHTERAAN HIDUPNYA

RAFAEL RAGA MARAN



Bahasan Materi :

Pluralisme budaya Indonesia

Sejarah pembentukan masyarakat budaya di Indonesia

Pluralisme budaya dan tantangan bagi Integrasi bangsa

Budaya Lokal yang relevan dengan efektifitas kepemimpinan

Tantangan budaya bagi Kepemimpinan yang efektif

Peran Budaya lokal sebagai sumber inspirasi kepemimpinan yang efektif

Hambatan budaya kerja

Diagnosis budaya penghambat dalam organisasi

Langkah langkah untuk mengatasi kendala budaya

Membangun budaya kerja yang kondusif bagi efektifitas kepemimpinan

Dimensi pribadi budaya kerja yang efektif

Dimensi publik budaya kerja yang efektif



INDONESIA

Negara Kepulauan Terbesar di Dunia

17.508 Pulau di daerah Khatulistiwa

Luas Wilayah 5.193.252 Km²

Jumlah Penduduk 234.181.300 Jiwa

33 Propinsi - 65.295 desa

177 Gunung & 232 Sungai

726 Suku Bangsa

116 Bahasa Daerah & 6 Agama



NEGARA KESATUAN

Bhineka Tunggal Ika

Pembentukan Masyarakat Budaya di Indonesia

- Kebiasaan hidup yang telah terlembagakan dalam kehidupan sehari-hari;
- Adanya kebutuhan akan identitas yang unik dari suatu kelompok, golongan, masyarakat;
- Proses asimilasi, adaptasi dan pembelajaran yang terus menerus;
- Kepercayaan terhadap Sang Pencipta (Religiusitas) memberikan warna dalam wujud kebudayaan masyarakat

Tantangan Pluralisme

- Potensi konflik vertikal dan horisontal;
- Koordinasi;
- Kemakmuran, keadilan dan pemerataan;
- Pengawasan
- Disintegrasi



* WITH KNOWLEDGE LIFE BECOMES EASY

* WITH CULTURE LIFE BECOMES
BEAUTIFUL

* WITH FAITH LIFE BECOMES
MEANINGFUL

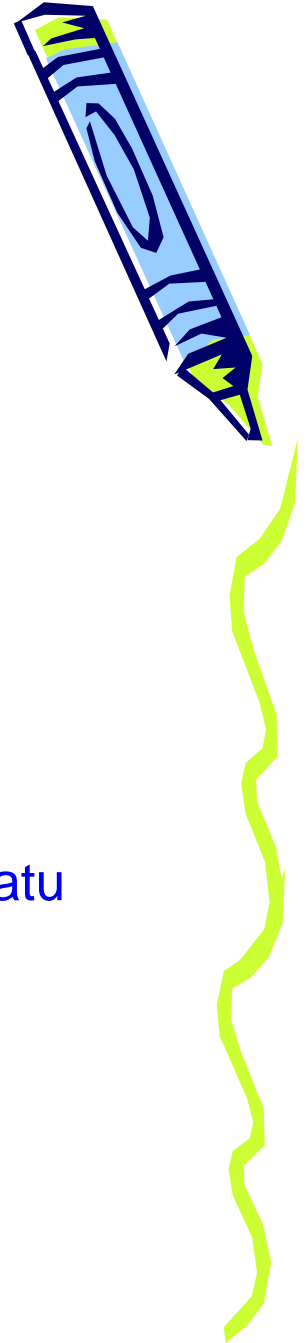
BUDAYA

PENGERTIAN BUDAYA

- **Budaya** → **Culture** → **Colere** (Bahasa Latin)
 - **Mengerjakan tanah**
 - **Memelihara ladang**

(Soeryanto Poespowardoyo, 1993)

Kebudayaan sebagai *way of life*, yaitu cara hidup tertentu yang memancarkan identitas tertentu pula dari suatu bangsa (Ashley dan Christoper)



ARTI ETIMOLOGIS KEBUDAYAAN

- Kata kebudayaan berasal dari bahasa Sanskerta *buddhaya* . Sebagai bentuk jamak dari kata *buddhi* yang berarti “budi” dan “akal”. Jadi kebudayaan adalah hal2 yang berkaitan dengan budi dan akal
- Pendapat lain mengatakan kebudayaan berasal dari kata majemuk “budidaya” yang berarti “daya dari budi” dan “daya dari akal “ yang berupa cipta, karsa dan rasa.



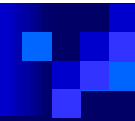
DEFINISI KEBUDAYAAN

- Keseluruhan kompleks dari ide dan segala sesuatu yang dihasilkan manusia dalam pengalaman historisnya.

Sir Edward B. Tylor

- Totalitas pengetahuan manusia, pengalaman yang terakumulasi dan yang ditransmisikan secara sosial. Kebudayaan adalah tingkah laku yang diperoleh melalui proses sosialisasi.

Keesing

- 
- Kebudayaan adalah keseluruhan dari pola perilaku yang dikirkinkan melalui kehidupan sosial, seni, agama, kelembagaan dan segala hasil kerja dan pemikiran manusia dari suatu kelompok manusia

The American Herriage Dictionary

È *Kotter & Heskett, 1992*

- Kebudayaan adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar

Kuntjaraningrat

WUJUD KEBUDAYAAN

1. **Wujud Ideal**

Sebagai kompleksitas ide, gagasan dan norma Bersifat abstrak, tidak bisa diraba, karena ada pada alam pikiran warga masyarakat dimana kebudayaan itu ada.

2. **Sistem Sosial**

Untuk mewujudkan ide dan gagasannya, manusia melakukan aktivitas secara sosial tidak secara individual. Aktivitas budaya bersifat konkrit.

3. **Wujud Fisik**

Meliputi semua benda hasil karya manusia hasil aktivitas sosial, seperti candi, keris, rumah, gedung mesin dsbnya. Sifatnya bersifat konkrit. Dapat diraba dan diobservasi.

Pada dasarnya ketiga wujud kebudayaan ini saling mempengaruhi satu sama lain, sbg dialektika yang menandai proses perkembangan kebudayaan dari masa ke masa.

CIRI-CIRI KEBUDAYAAN

1. Kebudayaan adalah produk manusia, ciptaan manusia bukan ciptaan Tuhan.
 2. Kebudayaan selalu bersifat sosial. Tidak pernah bersifat individual.
 3. Kebudayaan diteruskan lewat proses belajar. Diwariskan dari generasi yang satu ke generasi berikutnya.
 4. Kebudayaan bersifat simbolik. Sebagai ekspresi atau ungkapan kehadiran manusia.
-

5. Kebudayaan adalah sistem pemenuhan berbagai kebutuhan manusia. Tidak seperti hewan, manusia memenuhi segala kebutuhannya dengan cara-cara yang beradab. Misalnya dalam mengolah makanan.

BUDAYA LOKAL YANG RELEVAN DENGAN KEPEMIMPINAN



KRITERIA BUDAYA YANG RELEVAN

- Hasil asli budaya Indonesia (Original);
- Dinilai tinggi oleh WNI sebagai milik kebudayaan bersama;
- Orang sudah mengakui/pengakuan dari rakyat Indonesia sendiri;
- Dipakai sebagai wahana komunikasi seluruh rakyat Indonesia;

(Dr. Dhana-FIB Udayana: “Nilai Budaya yang Dapat Diadopsi Sebagai Nilai Budaya Nusantara”_



Tantangan Budaya Bagi Kepemimpinan Yang Efektif

- Perbedaan penafsiran tentang suatu nilai budaya lokal misalnya istilah dalam Bahasa Jawa : Sabdo Pandito Ratu: Mentaati apa yang diperintahkan oleh atasan; Mikul duwur, mendem jero: Mengambil yang baik dan melupakan yang buruk dari sifat seseorang.
- Senioritas yang berlebihan;
- Persepsi kepatuhan terhadap atasan VS Kepatuhan organisasi

*Nilai budaya yang
menginspirasi*





Ajaran Ki Hadjar Dewantara

- ✔ Kepemimpinan adalah Ing Madya Sing Tulodo (didepan harus menjadi teladan);
- ✔ Ketika kita berada di tengah-tengah masyarakat maka kita harus mampu memotivasi (Ing Madya Mangun Karso);
- ✔ Tutwuri Handayani: Ketika kita di belakang, kita patuh dan taat terhadap aturan tetapi jika atasan salah maka jangan diikuti, tapi cara penyampaianya baik-baik;



Ajaran Kepemimpinan Asthabrata (Jawa)

- ✓ Indra, mewakili sifat cendekia.
- ✓ Yama, mewakili sifat jujur.
- ✓ Surya, mewakili sifat profesional.
- ✓ Candra, mewakili sifat kasih.
- ✓ Bayu, mewakili sifat memotivasi.
- ✓ Wisnu, mewakili sifat ketaqwaan.
- ✓ Brama, mewakili sifat integritas.
- ✓ Baruna, mewakili sifat bijaksana.



- ▼ Pakualaman menambahkan sifat lain yang dianggap penting bagi seorang pemimpin yaitu, yaitu cermat dalam urusan keuangan, memiliki pesona dan kepribadian yang kuat, bersahaja serta petapa.



Ajaran Kepemimpinan Dalam Budaya Bali

Terkait dengan nilai-nilai dasar Budaya Hindu Bali, yaitu:

- ▼ 1. Tri Hita Karana: (Hubungan manusia dengan Tuhannya, dengan manusia lainnya dan alam)
- ▼ Dharmaning negara (mengabdikan kepada negara)
- ▼ Dharmaning agama (Mengabdikan kepada agama)
- ▼ Sewaka Dharma (Pelayanan terbaik)



- ▼ Manut Swagiwa: Bekerja sesuai keahlian (profesional)
- ▼ Mapakadi: Apa yang harus kita lakukan, lakukan dengan baik (inovasi)
- ▼ Satya wacana : Mampu menjaga rahasia negara
- ▼ Swadarma: Kompeten dalam menjalankan tugas tanggungjawabnya
- ▼ Labdakarya (perbuatan yang mengacu pada kesuksesan atau sukses dalam menjalankan karya): Effisien dan efektif
- ▼ Lascarnya, ngayah: Memberikan pelayan prima
- ▼ Tri hata Karana: Menghindari konflik
- ▼ Tatwamasi: Patuh pada peraturan perundangan:



"The 7 Habits of Highly Effective People" (Stephen R. Covey)





"The 7 Habits of Highly Effective People" (Stephen R. Covey)

- ✔ Tujuh kebiasaan Manusia yg sangat efektif mencakup banyak prinsip dasar dari efektivitas manusia.
- ✔ Kebiasaan-kebiasaan ini bersifat mendasar; merupakan hal yg primer.
- ✔ Ketujuh kebiasaan ini menggambarkan internalisasi prinsip-prinsip yang benar yang menjadi dasar kebahagiaan dan keberhasilan yang langgeng.



Perubahan Paradigma

- ✦ Akan tetapi sebelum kita dapat benar-benar mengerti Tujuh Kebiasaan ini, kita perlu mengerti “ Paradigma “ kita sendiri dan bagaimana membuat suatu “ **Perubahan Paradigma** “.



Paradigma

- ✓ Dalam pengertian yang lebih umum, paradigma adalah cara kita “Melihat” Dunia-bukan berkaitan dengan pengertian visual dari tindakan melihat, melainkan berkaitan dengan persepsi, mengerti, menafsirkan.



Peta bukanlah wilayah

- ✔ Untuk tujuan kita, cara sederhana untuk mengerti paradigma adalah dengan memandangnya sebagai peta.
- ✔ Kita semua tahu bahwa “ **Peta bukanlah wilayah** “. Peta hanyalah penjelasan tentang aspek tertentu dan wilayah.
- ✔ Itulah persisnya apa yang dimaksud dengan Paradigma. Paradigma adalah sebuah teori, penjelasan, atau model untuk sesuatu.



Kategori Peta

- ✦ Kita masing-masing mempunyai banyak peta di dalam kepala kita yang dapat dibagi menjadi dua kategori utama : Peta segala sesuatunya sebagaimana adanya, atau Realitas, dan Peta segala sesuatunya seperti seharusnya, atau Nilai. Kita menafsirkan semua yg kita alami melalui peta-peta mental ini.



Kategori Peta

- ✔ Kita jarang mempertanyakan keakuratan peta-peta tersebut; kita biasanya bahkan tidak sadar bahwa kita memiliki keduanya.
- ✔ Kita Cuma Mengamsumsi bahwa cara kita memandang segala sesuatu adalah segala sesuatu sebagaimana adanya atau sebagaimana seharusnya.



Kemenangan Pribadi (Private victory)

1. Proaktif (Be Proactive: Principles of Personal Choice)

- Walaupun kata Proaktivitas sekarang sudah lumayan lazim pada literature manajemen, ia tidak akan anda temukan dalam kamus.
- Kata ini lebih daripada hanya sekedar mengambil inisiatif. Kata ini berarti bahwa sebagai manusia, kita bertanggung jawab atas hidup kita sendiri.
- Perilaku kita adalah fungsi dari keputusan kita, bukan kondisi kita. Kita mempunyai inisiatif dan tanggung jawab untuk membuat segala sesuatunya terjadi.



2. Merujuk Pada Tujuan Akhir (Begin with the End in Mind: Principles of Personal Vision)

- Walaupun kebiasaan 2 berlaku pada banyak keadaan dan tingkat kehidupan yg berbeda, sebagian besar aplikasi dasar dari “ Merujuk Pada Tujuan Akhir” adalah untuk memulai hari ini dengan bayangan, gambaran, atau paradigma akhir kehidupan anda sebagai kerangka acuan atau kriteria yang menjadi dasar untuk menguji segala sesuatu.



3. Dahulukan Yang Utama (Put First Things First: Principles of Integrity & Execution)

- ✔ Kebiasaan 3 adalah ciptaan kedua, ciptaan fisik. Kebiasaan ini adalah pemenuhan, aktualisasi, kemunculan wajar dari kebiasaan 1 dan 2.
- ✔ Ia merupakan latihan kehendak bebas yang berpusat pada prinsip. Ia merupakan pelaksanaan hari demi hari, saat demi saat.



Kemenangan Publik (Public Victory)

4. Berpikir Menang/Menang (Think Win/Win: Principles of Mutual Benefit)

- ✓ Menang/Menang adalah kerangka pikiran dan hati yang terus menerus mencari keuntungan bersama dalam semua interaksi manusia.
- ✓ Menang/Menang berarti bahwa kesepakatan atau solusi memberikan keuntungan dan kepuasan yang timbal balik.
- ✓ Dengan solusi Menang/Menang, semua pihak merasa senang dengan keputusannya dan merasa terikat dengan rencana tindakannya. Menang/Menang melihat kehidupan sebagai arena yang kooperatif, bukan kompetitif.



5. Berusaha Mengerti Terlebih Dahulu, Baru Dimengerti (Seek First to Understand, Then to be Understood: Principles of Mutual Understanding)

- ✔ Kita biasanya berusaha lebih dahulu untuk di mengerti.
- ✔ Kebanyakan orang tidak mendengar dengan maksud untuk mengerti; mereka mendengar dengan maksud untuk menjawab. Mereka entah berbicara atau berniat untuk berbicara.
- ✔ Mereka menyaring segalanya melalui paradigma mereka sendiri, membacakan autobiografi mereka ke dalam kehidupan orang lain.



6. Wujudkan Sinergi (Synergize: Principles of Creative Cooperation)

- ✔ Jika dimengerti dengan benar, sinergi adalah aktifitas tertinggi dalam semua kehidupan-Ujian dan manifestasi sebenarnya dari semua kebiasaan lain digabungkan menjadi satu.
- ✔ Bentuk-bentuk tertinggi dari sinergi memfokuskan empat anugerah manusia yang unik , motif Menang/menang, dan keterampilan komunikasi empatik pada tantangan terbesar yang kita hadapi dalam hidup.



7. Asahlah Gergaji (Sharpen the Saw: Principles of Balanced Self-Renewal)

- ✓ Kebiasaan 7 adalah meluangkan waktu untuk mengasah gergaji.
- ✓ Kebiasaan ini melingkupi kebiasaan-kebiasaan lain pada paradigma Tujuh kebiasaan karena ia adalah kebiasaan yang menjadikan semua kebiasaan lain mungkin.

**GARIS-GARIS BESAR PROGRAM PEMBELAJARAN
DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT III**

1. Nama Mata Diklat : Budaya Kerja dalam Kepemimpinan yang Efektif
2. Deskripsi Singkat : Mata diklat ini membekali peserta dengan kemampuan membangun budaya kerja yang mendukung Kepemimpinan yang efektif.
3. Tujuan Pembelajaran :
 - a. Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta mampu membangun budaya kerja untuk efektifitas kepemimpinan
 - b. setelah mengikuti pembelajaran ini peserta dapat
 - 1) Menjelaskan pluralisme budaya di Indonesia
 - 2) Menjelaskan budaya lokal yang relevan dengan efektifitas kepemimpinan
 - 3) Mengidentifikasi Hambatan budaya kerja
 - 4) Membangun budaya untuk efektifitas kepemimpinan

Indikator Hasil Belajar	Materi Pokok	Sub Materi Pokok	Metoda	Media	Jampel				Daftar Pustaka
					Teori	Lat	Lap	Total	
Menjelaskan pluralisme budaya di Indonesia	Pluralisme budaya Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> • Sejarah pembentukan masyarakat budaya di Indonesia • Pluralisme budaya dan tantangan bagi Integrasi bangsa 	<ul style="list-style-type: none"> • Ceramah • Diskusi 	<ul style="list-style-type: none"> • Film pendek • Bahan paparan 	1			1	Manusia dan Kebudayaan Indonesia, Koentjoroningrat, Bina Aksara, 1980

RENCANA PEMBELAJARAN

1. Nama Diklat :
2. Mata Diklat :
3. Alokasi Waktu :
4. Deskripsi Singkat :

5. Tujuan Pembelajaran

a. Hasil Belajar

Mata Diklat ini membekali peserta dengan kemauan membangun budaya kerja untuk efektifitas kepemimpinan melalui pembelajaran pluralisme budaya indonesia, budaya lokal yang relevan dengan efektifitas kepemimpinan, hambatan budaya kerja, membangun budayakerja yang kondusif ntuk efektifitas kepemimpinan. Mata Diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, tanya jawab dan diskusi dan praktik. Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya membangun budaya kerja untuk efektifitas kepemimpinan.

:

b. Indikator Hasil Belajar

: Peserta dapat:

- 1) Menjelaskan pluralisme budaya di Indonesia;
- 2) Mengidentifikasi budaya lokal yang relevan dngan efektifitas kepemimpinan
- 3) Mengidentifikasi hambatan budaya kerja;
- 4) Membangun budaya untuk efektkfitas kepemimpinan

6. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok

a. Materi Pokok:

- 1) Pluralisme budaya Indonesia
- 2) Budaya lokal yang relevan dengan efektifitas kepemimpinan
- 3) Hambatan budaya kerja
- 4) Membangun budaya kerja yang kondusif untuk efektifitas kepemimpinan

b. Sub materi pokok

1. Pluralisme budaya Indonesia

- a. Sejarah pembentukan masyarakat budaya di Indonesia

- b. Pluralisme budaya dan tantangan bagi Integrasi bangsa
- 2. Budaya Lokal yang relevan dengan efektifitas kepemimpinan
 - a. Tantangan budaya bagi Kepemimpinan yang efektif
 - b. Peran Budaya lokal sebagai sumber inspirasi kepemimpinan yang efektif
- 3. Hambatan budaya kerja
 - a. Diagnosis budaya penghambat dalam organisasi
 - b. Langkah langkah untuk mengatasi kendala budaya
- 4. Membangun budaya kerja yang kondusif bagi efektifitas kepemimpinan
 - a. Dimensi pribadi budayakerja yang efektif
 - b. Dimensi publik budayakerja yang efektif

7. KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR :

NO.	TAHAPAN KEGIATAN	KEGIATAN		Metode	Media&Alat Bantu	Alokasi Waktu
		FASILITATOR	PESERTA			
1.	Pendahuluan	Penjelasan mengenai tujuan pembelajaran				5 menit
2.	Penyajian	Menjelaskan pluralisme budaya di Indonesia dan mengundang peserta membahas film pendek	Memberi tanggapan atas pemaparan dan film pendek	<ul style="list-style-type: none"> • Ceramah dan diskusi 	<ul style="list-style-type: none"> • Film pendek • Bahan paparan 	15 menit
		Menjelaskan budaya lokal yang relevan dengan efektifitas kepemimpinan Mengundang peserta untuk menanggapi studi kasus kepemimpinan Jokowi	Membere tanggapan atas paparan dan studi kasus	<ul style="list-style-type: none"> • Ceramah dan diskusi • Studi kasus 	Bahan paparan	30 menit

		Mengidentifikasi Hambatan budaya kerja dengan memberikan tugas sebelumnya membaca komik "Lima Monster Penghancur Tim"	Melakukan analisa terhadap komik yang sudah dibaca	<ul style="list-style-type: none"> • Studi kasus • Diskusi 	Bahanstudikasus	30 menit
		Membangun budaya untuk efektifitas kepemimpinan dengan membahas prinsip prinsip kebiasaan yang efektif dengan menggunakan model 7 Habits Stephen Covey	Ikut aktif menanggapi dan memberikan contoh pengalaman pribadi	<ul style="list-style-type: none"> • Ceramah • Role play 	Bahanpaparan	30 menit
3	Penutup	Ringkasan pokok pokok pikiran mengenai budaya kerja untuk efektifitas kepemimpinan dan pelajaran yang perlu untuk peserta perhatikan dalam menjalankan peran sebagai pemimpin di tempat kerja				10 menit

8. EVALUASI PEMBELAJARAN:

NO	MATERI & SUB MATERI POKOK	BENTUK EVALUASI
1	Pluralisme budaya Indonesia	Test tulis
2	Budaya lokal yang relevan dengan efektifitas kepemimpinan	Test tulis
3	Hambatan budaya kerja	Test tulis
4	Budaya kerja yang kondusif untuk efektifitas kepemimpinan	Test tulis
5		
6		
7		

9. REFERENSI

Covey, Stephen, *The 7 Habits of Highly Effective People*, Bina Aksara 1997
Koentjoroningrat, *Manusiadan Kebudayaan Indonesia*, Bina Aksara, 1980
Lencioni, Patrick *Lima Monster Penghancur Tim*, Edisi Komik, Gramedia, 2009
Putra, Owen, *Si Nyentrik yang Disukai, Jokowi* Gramedia, 2012
Weiss, David S and Vince Molinaro, *Leadership Gap*, John Wiley and Sons, 2005 (BAB VI)
Williams, Michael, *Leadership for Leaders*, Thorogoods Publishing 2005

Jakarta,
Disetujui oleh Tim Validasi

(.....)

(.....)

(.....)