



## LAMPIRAN 1

### NARASUMBER/INFORMAN

- A. Kepala Bagian Perencanaan dan Evaluasi Biro Perencanaan dan Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- B. Kepala Biro Kepegawaian dan Organisasi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- C. Kepala Bagian Tatalaksana Biro Kepegawaian Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- D. Kepala Sub Bagian Tatalaksana Pengawasan Bagian Tatalaksana Biro Kepegawaian Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- E. Pelaksana Pelatihan *Mind Shifting* Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- F. Peserta Pelatihan *Mind Shifting* di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.



## LAMPIRAN 2

### PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM

#### **A. Kepala Bagian Perencanaan dan Evaluasi Biro Perencanaan dan Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

1. RENSTRA Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan dalam menjalankan tugas serta fungsinya untuk tahun ini.
2. Hal-hal dari RENSTRA yang berkaitan dengan pengembangan budaya kerja Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
3. Hal-hal yang menjadi bahan pertimbangan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan mengenai pentingnya pengembangan budaya kerja.
4. kebutuhan organisasi akan budaya kerja individu dan organisasi yang ada saat ini.
5. Langkah-langkah yang ditempuh dalam mewujudkan RENSTRA tersebut kaitannya dengan pengembangan budaya kerja.
6. masalah-masalah yang muncul dalam mewujudkan RENSTRA berkaitan dengan pengembangan budaya kerja.

#### **B. Kepala Biro Kepegawaian Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

1. Kondisi budaya kerja aparatur dan organisasi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan saat ini.
2. Latar belakang kebutuhan organisasi akan pengembangan budaya kerja.
3. Latar belakang kebutuhan pegawai akan pengembangan budaya kerja.
4. Pandangan biro terhadap pelatihan *mind shifting* yang dijalankan dalam rangka pengembangan budaya kerja.
5. Kondisi budaya kerja aparatur dan organisasi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan setelah diadakannya pelatihan *mind shifting*.

#### **C. Kepala Bagian Tata Laksana Biro Kepegawaian Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

1. sejarah dan latar belakang pelaksanaan pelatihan *mind shifting*
2. pengaruh pelatihan *mind shifting* terhadap pengembangan budaya kerja pegawai.
3. pengaruh pelatihan *mind shifting* terhadap pengembangan budaya kerja organisasi.
4. waktu pelaksanaan untuk melaksanakan pelatihan *mind shifting*.



5. keterkaitan antara pelatihan *mind shifting* dengan pelatihan yang lain dalam upaya pengembangan budaya kerja.

**D. Kepala Sub Bagian Tatalaksana Pengawasan Bagian Tatalaksana Biro Kepegawaian Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

- a. Perbandingan antara kondisi budaya kerja aparatur dan organisasi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan sebelum dan setelah diadakannya pelatihan *mind shifting*.
- b. Kesesuaian antara pengembangan budaya kerja dengan pelatihan *mind shifting*.
- c. pentingnya pelatihan *mind shifting* bagi pengembangan budaya kerja.
- d. keterkaitan pelatihan *mind shifting* dengan rencana strategis organisasi secara keseluruhan.
- e. keterkaitan antara pelatihan *mind shifting* dengan pelatihan yang lain dalam upaya pengembangan budaya kerja.
- f. keterkaitan antara pelatihan *mind shifting* dengan pengembangan pegawai.
- g. Siapa saja yang menjadi peserta pelatihan *mind shifting*.
- h. Manfaat-manfaat pelatihan *mind shifting*.
- i. Masalah-masalah dalam pelaksanaan pelatihan *mind shifting*.

**E. Pelaksana Pelatihan Mind Shifting Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

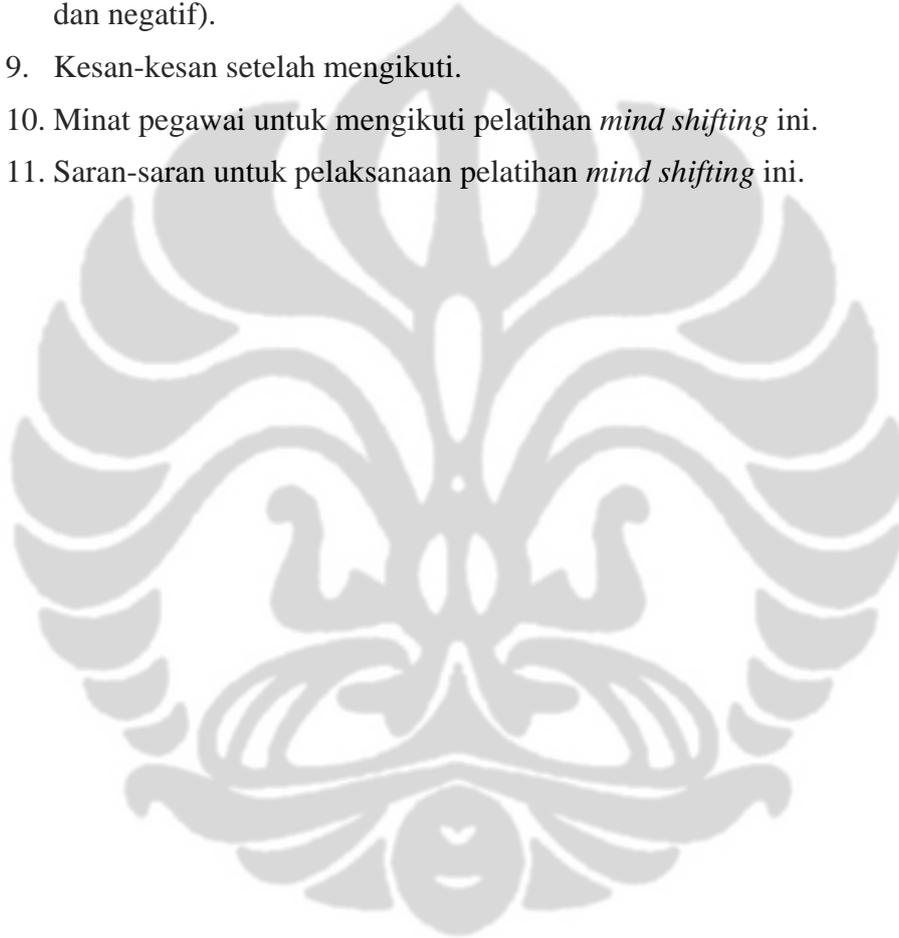
1. Persiapan-persiapan yang dilakukan tim pelaksana pelatihan *mind shifting* (administrasi, teknis, sarana dan prasarana, dan sebagainya).
2. Alur pelaksanaan pelatihan *mind shifting* secara keseluruhan.
3. Permasalahan atau hambatan yang muncul dalam pelaksanaan pelatihan *mind shifting* (seperti waktu, tempat, peserta, dan lain-lain)

**F. Peserta Pelatihan Mind Shifting di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

1. Kesiapan organisasi dalam menyelenggarakan pelatihan *mind shifting* (sarana dan prasarana).
2. Proses pelaksanaan pelatihan *mind shifting* secara keseluruhan yang diterima peserta.
3. Manfaat-manfaat yang didapatkan peserta, seperti:
  - apakah pelatihan ini dapat menunjang pelaksanaan tugas-tugas pegawai dengan baik.
  - apakah dapat meningkatkan produktivitas.
  - meningkatkan prestasi bekerja.



- meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap.
- 4. Kesesuaian antara pelatihan *mind shifting* dengan kebutuhan sebagai pegawai.
- 5. Kesesuaian antara pelatihan *mind shifting* dengan bidang pekerjaan.
- 6. Perbedaan pelatihan *mind shifting* ini dengan yang lain dalam kaitan pengembangan budaya kerja.
- 7. Kendala-kendala yang dihadapi dari sudut pandang peserta.
- 8. Dampak-dampak yang dirasakan terhadap budaya kerja pegawai (positif dan negatif).
- 9. Kesan-kesan setelah mengikuti.
- 10. Minat pegawai untuk mengikuti pelatihan *mind shifting* ini.
- 11. Saran-saran untuk pelaksanaan pelatihan *mind shifting* ini.





### LAMPIRAN 3

#### **Hasil wawancara dengan Kepala Bagian Perencanaan dan Evaluasi Biro Perencanaan dan Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

Nilai-nilai apa saja yang menjadi pedoman dalam budaya kerja di BPKP?

Nilai-nilai itu kita ada punya PIONER yang di BPKP ini ada profesional ada independent, ada orientasi pada pengguna, ada nurani dan akal sehat, interitas, responsibel akuntabel.

Apa nilai-nilai tersebut berlaku di BPKP secara menyeluruh???

Seluruh BPKP, seluruh BPKP. Diseluruh unit ini dipakai nilai-nilai ini, kan digali dari nilai yang ada di BPKP. Ini kan renstra-renstra BPKP diterapkan untuk seluruh unit kerja BPKP baik yang ada di pusat maupun yang ada di perwakilan, kan kita punya lima puluh lima eselon dua.

Lalu yang berkaitan dengan pengembangan budaya kerja???

Sebenarnya pengembangan budaya kerja dalam rangka mengembangkan inilah menginternalisasikan gitu. Sebelumnya, ini sebenarnya yang baru. Ini kan rencana strategis. Sebelumnya tidak dipakai ini sih. Tapi sama aja, hampir sama, profesionalisme tetep ada kemudian integritas independent tetep ada, sekarang pengelompokannya menjadi berbeda aja tapi substansi isinya sama.

Secara keseluruhan yang berkaitan dengan visi misi BPKP sendiri dalam menjalankan tugas dan fungsinya seperti apa sih bu???

Renstranya gini, ini kan kita punya namanya peta strategi. Peta strateginya ininya itu kita kembangkan dengan menggunakan balanced scorecard. Aa.....kartu yang berimbang jadi kita, balanced scorecard yang digunakan oleh laplasz ya oleh laplas. Jadi kita menyeimbangkan antara kepentingan pihak luar. Jadi ini adalah kalo dibidang tools, kalo di swasta itu kan selalu orientasinya kan profit. Kemudian berkembang lagi bahwa pengukuran kinerja itu tidak sekedar dari profit tapi juga dari bagaimana dia mengembangkan sistem di dalam, mengembangkan SDM di dalam jadi ini seimbang antara kepentingan keluar bagaimana BPKP itu berperan untuk kepentingan stakeholder dari pemerintah maupun unit kerja yang lain. Bagaimana ke dalamnya, empowering lah, empowering. Jadi kalo konsep balanced scorecard ini sebenarnya kita menyeimbangkan antara, jadi ini peta strateginya BPKP. Jadi gini, ini kita bilang perspektif. Kalo perspektif keluar kita adalah bagaimana BPKP bisa bermanfaat untuk stakeholder. Stakeholder itu siapa, itu pemerintah, atau kita bertanggung jawab lebih kepada presiden. Instansi-instansi pemerintah yang kita audit atau kita evaluasi. Terus kepada auditannya, dimana kita bisa memberikan nilai tambah jadi hasil audit kita bisa bermanfaat bagi mereka, bisa memperbaiki kinerja mereka, kira-kira kan gitu. Ini yang kita periksa apa yang kita usut. kendalanya tentunya BPKP harus bisa meningkatkan proses internalnya, proses kerjanya, sistem



prosedurnya dan yang jelas harus bisa yang ini, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Ini adalah bagaimana BPKP harus bisa memberikan inovasi, terus pembelajaran itu harus bisa meningkatkan SDMnya. Nah ini proses ke dalam yang ini proses ke luar. Ini sebenarnya pendekatan yang lazim di balanced scorecard di instansi publik lah gitu. Kalo swasta paling atas ini adalah profit, gitu. Kalo pemerintahan biasanya adalah apa manfaat berdirinya organisasi itu. Nah ini yang ke luar ini yang ke dalam. Nah ke luar BPKP bisa memberikan laporan yang baik kemudian meningkatkan kinerja program pemerintah, iklim pencegahan KKN, kan kita audit investigasi, itu kan kita mengembangkan government, meningkatkan kepercayaan publik, kayak yang gitu-gitu. Ini adalah yang ke luar. kan kita sebelum bisa mencapai ini semua BPKP harus mampu memberikjan jasa yang bermanfaat untuk auditannya atau untuk instansi pemerintah. BPKP kan ngga hanya audit tapi kita membantu mengembangkan sistem, kayak sistem akuntansi kemudian sistem pengadaan barang sistem administrasi barang. Jadi disini mengembangkan sistem. Makanya disini nanti ada proses yang harus dibenah dengan misalnya harus bisa menciptakan produk unggulan karena produknya kita ngga hanya sekedar audit tapi membuat produk-produk baru seperti GCG good corporate governance, good publik governance, kayak gitu-gitu itu produk-produknya BPKP. Itu harus butuh inovasi untuk bisa menjalankan prosesnya ini semua. Ini kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh BPKP ada audit keuangan, ada audit tujuan tertentu, ada edukasi, ada bintek, ini yang dilakukan oleh BPKP. Jadi tadi terkait dengan penmgembangan SDM. Pengembangan SDM kan berada disini yah, pada perspektif yang ini yah, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Lalu ini semua berkaitan dengan pengembangan budaya kerja., yang mana saja itu bu????

Ya nantinya kan gitu. Begitu kita ngomong disini kan bahwa untuk bisa mencapai ini semua, jadi justru dalam rangka meningkatkan ini semua butuh istilahnya human capital, modal sumber daya manusia yang kuat, terus nanti ini information capital, ini organization capital. Jadi tiga unsur yang harus dikembangkan BPKP sebagai pendukung kegiatan BPKP adalah human capital, information capital, yang ketiga adalah organization capital. Nah nanti pengembangan budaya kerja itu ada pada posisi human capital. Jadi bagaimana kita meningkatkan kemampuan SDM dilihat dari sisi kompetensi dengan pengalaman kemudian dari situ mungkin dari latar belakang pendidikannya, pengalaman dan juga nanti budaya kerjanya. Jadi bisa di dua sisi yah. Budaya kerja itu bisa sisi di sini human capitalnya si orang yah dan juga disini organization capital. Kan budaya kerja individu itu nanti akhirnya akan jadi budaya kerjanya organisasi kan, jadi dikembangkan dari individu dulu nanti dia harus berkembang jadi budaya kerjanya organisasi, ini dilihat dari dua sisi ini. Inilah pengembangan budaya kerja.

Mengapa hal tersebut menjadi penting bagi organisasi nanti ke depan??????

Sebenarnya kan ada istilah man behind the gun, gitu. Jadi apapun bagaimanapun juga itu tetep sangat tergantung pada orangnya kan. Diluar sistemnya ya. Oke sistem tetep perlu, ini kan disini sistem pengawasan, tapi orang itu adalah orang



yang sebenarnya gimana ia menjalankan. Kalo yang menjalankan juga ibaratnya attitudenya ngga bagus ya itu, tergantung sumber sama dengan baik.

Lalu langkah-langkah yang ditempuh untuk mewujudkannya bagaimana????  
Sebenarnya itu tadi yah, organization human itu kan kita ada, kalo disini kegiatannya ada salah satu kegiatan di renstra, jadi itu dianggap satu hal yang strategis yah masuk dalam kegiatan renstra itu adalah kegiatan tadi pengembangan budaya kerja. Ini yang menjadi salah satu kegiatan yang pengembangan budaya kerja itu bagian dari kegiatan untuk menciptakan iklim yang kondusif itu gitu. Makanya dia dimasukkan sebagai salah satu kegiatan strategis di BPKP. Pengembangan budaya kerja. Diluar ada kan tadi human capital termasuk peningkatan kompetensi itu juga ada, diluar itu ada khusus kita sediakan slop kegiatan pengembangan budaya kerja. Itu budaya kegiatan strategtis yah. Itu untuk orang yah. Kita kan hanya di perencanaan pengembangan kompetensi pegawai terus penataan pegawai melalui promosi, inilah ini kegiatan-kegiatan renstra yang berkaitan dengan kepegawaian, berkaitan dengan SDM. Penataan pegawai, penilaian kenaikan pangkat dan jabatan. Ini semua berdasarkan satu penilaian. Jadi inilah kalo kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan SDM. Budaya kerja ada porsi tersendiri. Ini kira-kira yang dilakukan dalam rangka pengembangan. Jadi sebenarnya pengembangan SDMnya sendiri sudah masuk dalam rencana strategisnya BPKP. Kita kan kalo, kita masuk salah satu finalis make forum. Jadi BPKP itu menjadi salah satu finalis dari, ada penghargaan dari organisasi internasional, salah satu organisasi yang berbasis pada pengetahuan, knowledge based organization. Satu-satunya yang tadi itu pemerintah. Yang lain itu swasta kayak astra.

Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam mewujudkan renstra ini????

Pengembangan budaya kerja itu kan sudah ada unitnya ya, ini kan macem-macem ya kegiatannya, ada mind shifting, kita mengadakan forum budaya kerja, kemudian lomba-lomba budaya kerja, terus ada outbond, macem-macem lah.

Secara keseluruhan?????

Kalo renstra ini kan sebenarnya kita ngga ada hambatan yang berarti yah karena ini, renstra ini sudah kita minta kita minta rencana masing-masing unit.

Ada panduan dari sininya???

Ada, jadi dari renstra ini, nanti kan ada istilahnya, ini kan lima tahunan, ada istilahnya renja, rencana kinerja yang sifatnya tahunan. Itu ngga boleh melenceng dari sini. ini kan ada target-target, dan target-target yang ada disini pun nanti harus dijabarkan jangkauannya dia mencapai berapa dari target tahunan ya. Ini harus dicapai. Ini sebenarnya ini adalah tujuan lahirnya kinerja. Setiap tahun ada tujuan lainnya gitu kan, tahunannya, ada di rencana kinerja tahunan itu tidak boleh lari dari sini. jadi sebenarnya sudah dipandu dengan penetapan kinerjanya juga harus ngga lari dari sini.

Hambatan-hambatan yang berarti????

Kalo dari sisi renstra sendiri nah ini yang jadi masalah, ini kan sebenarnya kan yang nyusun orang pusat, ini kan kita diskusikan selalu dari sini. Nah kadang-kadang pemahamannya aja, pemahaman ini yang kadang-kadang ngga semuanya



care mau memahami. Nah kadang-kadang masih ada interpretasi yang berbeda aja. Mungkin juga sebenarnya karena ini kan masih relatif waktu itu baru ini juga belum tersosialisasikan dengan baik ada yang masih mised persepsi gitu. Tapi sebenarnya ini, kalo diskusi-diskusi sudah disosialisasikan kemana-mana kan, sudah tau, kan kegiatan ini yang tidak semua orang itu paham, kecuali yang bagian menyusun rencana ya, paham lah soal itu, tapi tidak semua pegawai paham.

Cara mengatasinya bagaimana bu?????

Intinya kan kita ini melakukan evaluasi. Jadi kan setiap, jadi mereka setahun, trus nanti yang buat reportnya itu kan tiap bulan ada. Tiap bulan ada, tiga bulanan ada report tiga bulanan ada. Ini kita kasih masukan. Ini ada kita kasih mereka feedback oh ini rendah nih untuk kinerja yang A ini kan ada kinerja ada target-targetnya kan disini, target-target kinerjanya berapa gitu yah, misalnya untuk budaya kerja sekian kegiatan. Nah itu kita lihat kalo datanya rendahnya kita akan sampaikan hasil evaluasi kita, ininya rendah. Untuk itu diperhatikan bahwa oh kegiatan ini tuh masih rendah, sebenarnya ada mekanismenya sudah ada mekanisme feedback lah.

Pandangan ibu terhadap kebutuhan organisasi akan pengembangan budaya kerja bagaimana????

Sebenarnya itu penting yah, sangat penting yah. Nah ini yang kelihatannya ini kadang-kadang organisasi lebih cenderung ke tupoksinya gitu kan. Tidak semua concern bahwa budaya kerja itu menjadi sebenarnya penopang yang signifikan gitu yah, belum. Sering orang itu mengabaikan bagaimana budaya kerja nanti, sampai ada unit yang, terutama dipusat deh. Kalo di daerah itu orangnya cenderung, di daerah itu taat banget sama perintah pusat, ini ada pengembangan budaya kerja laksanakan begini-begini, mereka lebih aktif dibanding yang ada di pusat nih,

Kenapa tuh bu????

Saking sibuknya. Urusannya banyak. Kan kita kadang-kadang harus bikin laporan kesana-kesini harus segera segera segera. Jadi saking sibuknya terkadang yang dianggap sesuatu yang, kan ngga ada deadlinenya gitu ya, itu menjadi agak-agak kurang diperhatikan gitu. Masalah pengembangan budaya kerja itu ada beberapa unit nggak semua ya, itu bagian, tapi kalo daerah sih bagus-bagus. Tapi yang dipusat ini loh karena saking...

Itu dilihatnya darimana bisa kelihatan bagus-bagus ????

Kan dilombakan, ada yang namanya forum budaya kerja. Nanti ada presentasinya apa saja yang telah dilakukan, oh aku udah bikin mind shifting udah bikin begini-begini-begini. Biasanya orang perwakilan yang lebih hebat, orang pusat ada satu dua yang bagus, tapi banyak lah kayaknya, disini juga pengembangan budaya kerjanya juga ngga begitu jelas, karena saking sibuknya. Ini kan biro perencanaan itu kan menurut saya kan semua unit kerjanya udah sibuk. Belum laporan yang diminta DPR lah, yang diminta MENPAN, yang diminta BAPPENAS, nota keuangan, itu udah numpuk gitu, jadi nggak sempet gitu, kadang-kadang gitu loh. Kalo merhatiin gitu jadi ngga sempet gitu loh. Jadi kendala waktu lah.



Sebenarnya kendala waktu, jadinya ngga optimal. Dikembangkan sih, dikit-dikit mulai

Tapi, ada tidak usaha untuk mengembangkan budaya kerja tersebut atau siasat untuk mengatasinya??????

Nah ini sekarang lagi mulai bergerak lagi, karena lagi mau dibikin lomba budaya kerja, gitu loh. Jadi sekarang kita lagi rame-rame lagi, lagi anget-angetnya lagi. Kayaknya sih ada moment-moment tertentu yang kayaknya perlu dimunculin supaya kita sendiri jadi ah mulai lagi. Jadi ada sesuatu yang harus melibatkan seluruh unit lah biasanya kan ada forum, dan ada sharing nanti habis itu jadi sharing informasi lah, eh apa yang udah dapet disana. Terus terang kalo disini sih kurang, kalo dibagian biro perencanaan ini saking sibuknya kita ngga ada berhentinya bekerja. Kayak gitu tuh kadang-kadang, udahlah nanti nanti nanti nanti, akhirnya ngga terkerjakan gitu loh.

Apakah ibu pernah mengikuti pelatihan mind shifting ini???

Pernah sih aku kemarin ikut ESQ. Kan itu juga dalam rangka sebenarnya kegiatan budaya kerja. Itu manggil ari ginanjar. Ini kan melatih tidak sekedar melatih IQnya kan, kompetensinya, tapi lebih kepada emosionalnya, kemudian spiritualnya, nah saya ikut itu.

Ada pengaruhnya tidak terhadap budaya kerja sendiri????

Kebawa ya, berpengaruh. Biasanya orang kan gini, jadi perlu kontinuitas aja, misalnya kita ambil ESQ kita jadi diri kita, oh iya ya, kalo kita hidup ini tidak cukup hanya pintar tapi juga kemampuan spiritual kita, emosional, itu juga penting untuk diri kita sendiri, untuk karier juga kan. Nah itu kebawa, tapi itu harus dibangun terus jadi ngga boleh satu berhenti. Kadang-kadang kan orang kan mudah turun lagi, gitu kan. Terus nanti kegiatan kayak gitu tuh harus rutin ya, perioditas aja, ngga sekali aja nanti lupa lagi lupa lagi gitu kan. Jadi memang harus dari unit kecil itu tuh harus terus meneru, gitu loh, diimprove lah paling ngga, gitu

Adakah hal-hal menghalangi untuk mewujudkan sisi human capital dari pengembangan budaya kerja di BPKP?

Kayaknya sih ngga. Kayaknya sih semua bosnya dukung. Dari sisi komitmen pimpinan itu sebenarnya dukung banget. Cuma kendalanya kayaknya kurang waktu aja. Itu yang membuat sering agak terbengkalai lah. Cuma sebenarnya BPKP kan belum lama yah, pengembangan budaya kerja masuk ke renstra itu belum lama. Tapi ya mungkin untuk instansi pemerintah itu sudah bagus lah. Karena sebenarnya kan budaya kerja itu oleh menpan kan, di canangkan oleh menpan, yang ada tiga puluh empat pasang kriteria atau apa itu kan, kan banyak yang ngga jalan. Itu sih bagus gitu loh. Masih dianggap masih bagus. Walaupun kalo dibandingkan dengan swasta seperti BRI, BRI itu bagus.

Apakah di pemerintahan, BPKP yang paling menonjol budaya kerjanya????

Ya lumayan lah maksudnya tidak, ya relatif bagus lah kalo di instansi pemerintah, malah mungkin di tempat lain ngga ada. Cuma kalo di swasta kayak BRI itu juga ada knowledge managementnya juga. Kita sekarang BPKP juga agak mengarah ke knowledge managementnya juga. Tapi sebenarnya positif gitu. Jadi positifnya



karena orang, merubah pikiran orang bahwa dia kerja, apa sih manfaatnya dia kerja, jadi bukan sekedar orang itu pinter tapi dia harus membangun budaya kerjanya dengan budaya kerja itu orang katakanlah yang kerja ya kerja gitu bahwa dia akhirnya kerja juga dengan keikhlasan bukan hanya karena kewajiban, perlu ditingkatkan sih ngga boleh sudah biarin orang pinter tapi kalo dia ngga punya loyalitas. yang dikembangkan ya sebenarnya nilai-nilai ini tadi, profesionalitas, integritas.

Nilai-nilai dari BPKP itu sudah ada dari menpan atau BPKP yang membuatnya sendiri???

Oh menpan itu nilainya banyak banget. Sebenarnya kalo diperes-peres itu akhirnya menjadi sedikit, yang BPKP bilang nilai luhur itu hanya menjadi sedikit sebenarnya gabungan beberapa. Sebenarnya beda-beda tipis aja di menpan itu.

Apa yang menjadi bahan pertimbangan BPKP hingga sampai pada penetapan nilai-nilai luhur BPKP tersebut????

Kalo kita kan di pioner itu kan sebenarnya kita meringkaskan sih, sebetulnya itu merupakan jati dirinya BPKP. Itu nilai-nilai utama lah yang kita pakai. Dari menpan juga sebenarnya tidak mensyaratkan semua nilai harus dilakukan. Sebenarnya bisa mana yang diprioritaskan dulu. Kalo nilai-nilai yang di BPKP ini memang sebenarnya anggaplah itu kristalisasi aja dari bagian yang diambil dari menpan, diolah lagi mana yang utama. Kan daripada kita banyak-banyak tapi beda-beda tipis, apa sih definisinya, malah susah kan. Mending kita cari sesuatu yang memang signifikan bedanya trus gampang diingat, makanya kita pake pioner itu aja. Paling tidak ini nilai-nilai yang harus ada di BPKP gitu kan. Ya tidak semua nilai mungkin nilai-nilai yang lain banyak, tapi inilah yang utama, menurut kita yang harus ada gitu.



#### LAMPIRAN 4

### **Hasil wawancara dengan Kepala Biro Kepegawaian dan Organisasi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

Bagaimana kondisi budaya kerja yang ada dilingkungan BPKP saat ini?  
Kalo gitu kan saya bilang baik-baik aja kan gitu dan saya mau selalu meningkatkan dan menjaga supaya terus dan berkembang lebih baik terus.

Latar belakang kebutuhan organisasinya sendiri seperti apa sih pak akan pengembangan budaya kerja ini???

BPKP itu kan sudah berubah paradigmanya ya...trus kita sekarang di..kita tuh sekarang jadi auditor presiden. Jadi letaknya itu, letaknya itu kalo gini kita itu digaris paling depan, kira kira seperti itu, digaris paling depan. Waktu tahun ini waktu sidang kabinet pertama kali terus sidang kabinet tuh disini, iya sidang kabinet tahun ini ya, pertama kali itu SBY datang ke BPKP dia sidang kabinet disini ada berapa menteri, waktu 8 menteri atau berapa gitu timnya itu dan banyak undangan yang sidang kabinet disini. Itu menunjukkan bahwa BPKP itu sudah aa...apalah ya dijadikan, dijadikan instansi yang terdepan untuk memperbaiki pemerintahan. Garis terdepan untuk memperbaiki pemerintahan ini dan pegawai BPKP, buktinya bahwa pegawai BPKP itu bagus. Untuk membentuk BPKP yang bagus itu kita punya, kita itu cara bangun, cara bangun pegawai BPKP supaya bagus itu aa.. kita ada budaya kerja itu kita punya mind shifting untuk aaa.. kita kan akan banggunya ESQnya yah, KSA knowledge, skill, sama attitude ya itu. Ya itu kita bangun naronya dengan mind shifting dan segala macam. Kita juga punya assessment center nih, assessment center BPKP ini untuk bangun, ini untuk bangun skillnya gitu kan, knowledgenya skillnya. Tapi kalo attitudenya yang akan kita bangun, kalo metode ini kan kaitannya bener dari, dari nurani lah gitu kira-kira kan nah itu kita banggunya pake itu. Kita bisa banggunya serempak, kita punya diklatnya. Untuk knowledge skillnya di ciawi sana. Trus untuk bangun aaa...untuk bangun skillnya juga kita punya assesment trus kita juga punya, punya mind shifting ini lah, jadi kita barengan lah ya, dibarengan itu kita bangun Kalo orang aa..jadi global bentuknya gitu yah itu juga dari, awalnya dari sumber daya BPKP yang sudah bagus yah. Kalo kita ngomong SDM kan dari recruitment-nya, development-nya, sama dari retirement-nya. Kalo kita ngomong ke situ lagi recruitment kita itu dari D3 STAN. D3 STAN kan bagus yah. Hampir semua pegawai negeri itu, BPKP itu D3 STAN. Untuk masuk STAN aja sama di UI sama. Mirip kan toh, tes lab di senayan. Biasanya yang masuk sana itu 10 besar, yang masuk sana. Tingkat 1 ga masuk Do, tingkat 2 ga masuk DO, tingkat 3 ga masuk apalagi kan DO kan. Bisa meneruskan sekolah di STAN, bisa juga dia sekolah keluar, ya kan. Bisa juga kita kasih beasiswa untuk membuka apa, misalkan dasarnya dari STAN kita pingin, dia pingin teknik informasi kita sekolahkan di teknik IPB atau ITB atau UI atau ke stan sendiri jadi akuntan. Setelah itu baru kita bangun lagi, setelah itu baru kita bangun lagi aa..S2-nya bisa di UI, di Gajahmada, dimana, kita buka itulah. Program doktor juga kita punya



dari sini semua. Semua pengembangan pegawainya seperti itu. Nah disela-sela yang pendidikan formal tadi kita punya trainingnya juga pake di kediklatan. Kediktalan fungsional, kediklatan teknis, auditing macem-macem lah kediklatan yang itu. Disamping itu juga setiap kali masuk diklat itu orang selalu punya mind shifting. Orang BPKP yang masuk ke BPKP itu kita cuci lagi otaknya lah supaya, supaya dia aa.. orang itu harus kerja baik, harus jujur, harus menjalankan amanahnya. Hidup ini kan sebetulnya supaya dekat dengan Khaliknya. Mind shifting itu yang punya pak abin itu, pak nyoman segala macem itu yang punya. Kira-kira itu. Itu tuk bangun supaya pegawai BPKP itu punya kehormatan, punya disiplin, punya integritas, punya loyalitas nah gitu, punya tanggung jawab. Untuk mengembangkan ini juga semua kita juga, pegawai BPKP juga kita sekolahkan ke mana, misalnya ke...jaman dulu ada AA Gym ya kan, ada juga ESQnya, kita masukkan ke situ juga disamping training di kita. Jadi jasmani dan rohaninya kita bentuk gitu loh. Caranya seperti cara membentuk itu budaya kerja. Karena kita, karena kita, pegawai kita itu ke depan itu banyak diminati oleh orang, terutama pemerintah daerah. Sekarang ini pegawai kita yang diluar yang diluar yang dipake di PEMDA dari sabang sampai merauke, dari kementerian, kementerian Ekuin, Menko Kesra, menko mana, banyak lah yang di instansi pemerintah pusat sama instansi pemerintah daerah yang punya kedudukan eselon 2 eselon 3 gitu, itu jumlahnya udah 300 an. Banyak sekali, dan permintaan tenaga BPKP itu untuk dipekerjakan diluar untuk membentengi bidang pengelolaan keuangan juga masih banyak, ada 250 yang belum terpenuhi. Karena itu apa orang milih situ, karena kejujurannya orang BPKP sebetulnya. Kejujuran, loyalitas, integritas, dia punya rasa kehormatannya, disiplinnya itu yang minta dia untuk membentengi keuangan negara supaya keuangan ga bocor ga korupsi. Kira-kira seperti itu. Dari sini, dari sini, dari pelatihan itu..bangun nuraninya, bangun qalbunya kan, itu kan pake itu sebetulnya. Kalo ga diingatkan pake itu kan jebol juga. Kalo orang pintar tapi ga beriman kan apa gunanya. Nah ini cara bangunnya seperti ini kira-kira. Tapi saya bukan dari STAN ya, saya dari UI juga. Saya dari UI juga bukan dari STAN. Tapi disini sih yang dari UI berapa orang, ga banyak 4-5 orang kali. Dari pejabat eselon 2 aja setara sama saya itu paling yang dari UI 5-6 orang selebihnya sebagian besar dari STAN.

Bagaimana sejarahnya pelatihan mind shifting ini pak???

Kalo sejarahnya ini dulu waktu saya jadi kepala biro kepegawaian pertama kali 5 tahun yang lalu. Saya sekolah, sekolah semacam gitu lah, eh sekolah saya belajar dari Ari Ginanjar Agustian, trus sama dari Nur Cahyo, siapa lah. Pokoknya belajar gitu, trus di sini saya kemas, saya bentukkan, trus saya buatin. Saya belajar kemana-mana ke AAGym segala macem gitu, sama ngajak teman disini trus saya suruh buat seperti itu gitu loh ya. Idenya gitu, kita belajar dari mana-mana.

Kondisi budaya kerja setelah ada pelatihan mind shifting ini bagaimana pak???

Ya ada perbedaan lebih baik kita. Ada itu hasil pengukurannya ada. Sebetulnya kalo nanya ke saya, kalo detil-detilnya itu aa..., detil-detilnya ga tepat, tepatnya di sana di pak Nyoman itu. Ada hasilnya. Kalo kita abis mind shifting aa...feedbacknya ada kaya apa kaya apa ada. Peningkatan dari itunya.



Bagaimana perkembangan budaya kerja di BPKP dari pandangan bapak sendiri???

Ya perkembangan itu bagus lah ya, bagus dari tanggapan pesertanya juga bagus, dari kita juga bagus. Yang jelas dengan dibantu-bantu itu dulu pegawai BPKP itu banyak yang pingin meninggalkan BPKP. Karena bukan apa-apa, karena laku jualnya diluar keras, banyak diminati diluar yang seperti tadi orang-orang yang diluar-luar itu. Karena bentuknya sudah bagus ya, bentuknya sudah bagus jadi kalo disini gajinya cuma 5 juta diluar dibayar 25 juta kalo dia keluar bukan salah dia yak an...yak an...karena emang harga pasar menentukan seperti itu. Padahal sudah di, kita ikat dengan ikatan kerja 50 juta nih, bayar aja nanti dia kalo diluar dibayar 50 juta. Nah ngeremnya antara lain dengan mind shifting ini disadarkan bahwa mind shifting ini, disadarkan bahwa you tuh kerja, dulu di STAN disekolahkan gratis ya kan...disekolahkan gratis terus disekolahkan S2, S1, S2 gratis ko sekarang mau keluar kan, ya kan..., kapan kamu berbakti kepada negara gitu kan. Nah itu dengan mind shifting itu kira-kira. Tapi kalo dia keluar sebetulnya secara, secara makro kita berpikir dia juga buat negara juga kan, cuma dalam skup yang kecil ya. Kalo disini kan besar. Dari sini udah di BPKP bisa memperbaiki instansi lain. Kita jadi apa namanya, Safe guarding ya namanya safe guarding. Orang-orang dari instansi lain minta pendapat ke sini gimana-gimana gitu ya.

Pada awal perencanaannya, apa yang ingin dicapai dari pelatihan mind shifting ini???

Kita kan mau bangun pegawai kita saja, supaya ga banyak yang keluar, supaya integritasnya ke kita nah itu supaya punya kehormatan, punya integritas, punya loyalitas sama BPKP, itu aja kita ikat itu. Supaya dia ga keluar. Dan itu terbukti. Dulu setelah aa..., dulu waktu, waktu yang dulu banyak yang keluar trus setelah ada itu ga banyak keluar ya kan, sekarang makin menuurun ya kan. pimpinan kita ganti baru padahal ganti baru. Sekarang udah solid kita ini. Kita pernah di itu sama herman kertasjasa ya. Mungkin kenal sama orang-orang yang kaya gitu kan ya, motivator gitu kan. Herman kertasjasa, si mario teguh, si siapalah banyak, sudah pernah ke sini semua. Tapi itu untuk bangun, itu untuk orang yang jadi trainer tertentu dan kita membuat sendiri. Dari itu semua kita buat sendiri dan itu kita pasarkan seluruh Indonesia, ke seluruh perwakilan BPKP. Tapi kalo kita sendiri kan ga muat kan. Kita mungkin 60 orang, berapa 60, dikemas dijadikan satu kita bangun pegawai BPKP kita, jadi motivator. Jadi budaya kerja ini ya memang kaya motivator juga.

Apakah pelatihan mind shifting ini berkaitan dengan pengembangan pegawai?

Iya kan ini bagian dari pengembangan pegawai toh. Iya kan. Pengembangan pegawai kan skillnya, knowledgenya, segala macam kan. Kita punya suatu, makanya tadi kan saya bilang, pengembangan pegawai kan ada kita punya assessment center, itu alat ya, alatnya untuk ngembangin assessment center, mind shifting, ada outbond juga kita punya, ada pusdiklat. Itu kan sarana untuk mengembangkan pegawai. Dan kita aa...pegawai kita selalu lah selalu didiklatkan ganti-ganti-ganti terus gitu untuk membangun budaya kerja.



Dalam satu tahun bisa sampai berapa kali diadakan pelatihan mind shifting ini? Kalo yang mind shifting ini, kalo ini karena jumlah hampir semua pegawai ya, hampir semua pegawai, setahun sekali. Kita gilir lah ya, karena timnya kan ga banyak ya, jadi kita gilir. Tapi hampir seluruh Indonesia sudah, semua pegawai sudah, semua pegawai sudah. Tapi kalo kediklatan yang lain kita berlanjut ya. Kan ini bentuknya diklat, kalo mind shifting ini kan tiga hari terus menerus gitu ya. Itu kan mengganggu kerjaan kantor diambil deh sabtu-jumat-sabtu-minggu gitu ya, sabtu-minggu di luar jam banyak yang diluar jam. Kalo ga, ada libur kaya gini nih, besok libur kan, nah ini tim ini sedang ke Manado. Kita ambil. Jadi ga mengganggu kerjaan kantor. Dan kalo orang pada hari libur itu dia, pada hari libur dia mau datang ke kantor untuk dengerin orang itu berarti bahan yang disampaikan kan bagus kan, ya kan..ya kan..bagus kan.... kalo, ah ngapain, tidur aja, mendingan tidur dirumah tentunya kan. Tapi kalo hari libur pun dia mau datang, hari sabtu atau minggu libur kan toh, itu kan berarti materi yang disampaikan kan menarik kan dan dia memang berkomitmen untuk merubah dirinya kan. Ya kan... Coba kalo aa...apa namanya...hari sabtu hari minggu dia ga mau datang, mendingan tidur dirumah kan. Tapi karna ada sesuatu yang lebih menarik, sesuatu yang akan merubah dirinya ya kan..dia datang. Orang datang ke, orang datang ke pelatihan mind shifting ini dengan sukarela, dengan sukarela itu. Dan itu memang dibentuk begitu.

Dan itu ngga ada paksaan ya pak?

Iya, ya kita cuma menyelenggarakan itu, siapa yang mau datang, datang. Dan biasanya di perwakilan itu kan banyak. Kita punya 25 perwakilan. Masing-masing perwakilan itu ada 100 sampai 300 dan itu orang juga berbondong-bondong datang. Kita kalo ada gitu, aa...apa namanya..aa..kita umumin aja. Siapa yang mau datang, datang lah, banyak udah. Ini diklatnya kan diklat umum ya, semua pegawai ikut. Kalo yang jabatan, yang dapet ada sendiri diklatnya. Kalo yang eksekutif-eksekutif ada, kita bagi-bagi. Kita biasa menyebarkan kemana-mana. Dan yang sudah, sudah, ini sudah banyak pemda-pemda yang minta diberikan pelatihan ini. Iya ini bisa melatih diluar juga. Tapi kita bukan jualan ya, kita ga jualan. Kita bukan jualan tapi karena orang denger trus dia minta tolong minta tolong. Itu di pemda, di Bali, dimana-mana sering itu minta tolong. Kita ga jualan tapi ya denger bahwa kita punya itu, bagus, bisa merubah, dia minta tolong. Dan itu juga kita ga pake bayaran.pokoknya Dan itu juga kita ga pake bayaran. Kita ga minta itu lah. Kita ada penugasan dari sini ke sana



## LAMPIRAN 5

### **Hasil wawancara dengan Kepala Bagian Tatalaksana Biro Kepegawaian Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

Pelatihan Mind shifting arahnya kemana pak?

Arahnya itu mengajak orang itu keluar dari blok. Supaya dia menjadi orang yang kreatif, inovatif, tidak mudah menyerah.

Bagaimana awal dari program pengembangan budaya kerja di BPKP ini pak???

Jadi gini sebuah perubahan sampai unit kerja. Jadi kita itu budaya kerjanya bagus. Kalau budaya kerjanya bagus. Budaya kerjanya bagus berarti keuntungan perusahaannya akan bagus. Kalau di kami itu budaya kerjanya dibagi. Ada yang namanya etika dan akhlak. Pengembangan budaya melalui program-program, itu dalam beberapa program. Ada enam program. Etika dan akhlak. Kemudian ada kedisiplinan. Trus kemudian ada yang namanya kebersamaan dan kesejahteraan. Kemudian ada pengembangan OBP, organisasi berbasis pengetahuan. Kemudian ada yang namanya TQC, total Quality Control. Nah kalau ini berjalan dengan baik, budaya kerja yang ini berjalan dengan baik, niscaya kinerja perusahaan atau yang ada di BPKP itu akan bagus.

Ya. Kalau pegawainya jadi bagus maka unit kerjanya akan bagus. Makanya nanti tools kaya gini harus dikembangkan.

Dari situ apa ada yang utama atau menjadi prioritas?

Nah, kalo Sekarang ditaarik, nah kebetulan kita tidak mengedepankan harus utama ini. Ini bersamaan lah, ya. Kita kaitkan. Ini kita ada nilai-nilainya juga. Nilai-nilai BPKP, korps value. Profesional, independent, orientasi pengguna, nurani dan akal sehat, integritas, dan responsibel – akuntabel.

Inilah nilai-nilai yang harus diyakini oleh BPKP untuk BPKP bisa jaya. ia harus Profesional, ia juga harus independent, karena dia akan berkaitan dengan kita auditor. Kalo dari pengguna, berkaitan dengan pengguna kita bisa membeli sesuatu kepada pelanggan Kemudian dalam pasal tertentu kita misalnya. Integritas menyangkut kejujuran terus responsible. Etika dan akhlak hubungannya kepada emosional dan kegiatan sosial. Disiplin adalah ketaatan kerja, disiplin adalah ketaatan pelaporan. Kebersamaan dan kesejahteraan, bagaimana kita membina kekompakan. bagaimana kita membina kebersamaan tapi kuga memperhatikan kesejahteraan. Organisasi berbasis pengetahuan, ada mailing list ada forum.

Pengiriman pegawai untuk ikut diklat, didikan pegawai untuk diikuti pada pelatihan, kemudian setelah itu mereka harus mempertanggungjawabkan dengan memberikan binaan dan pelatihan untuk unitnya.

Kemudian total quality control. Disini ada tim yang menjadi quality assurance. Ini bikin laporan nanti. Ada misalkan salah satu laporan itu dianggap melakukan kesalahan atau penggelapan dana. jadi dirapatkan dulu dimintakan masukan-masukan dari semua pejabat-pejabat. Misalkan saya meriksa ini, saya katakan ada



keraguan, oke dibahas. Dibahas dengan tim. Tim ini kan ada banyak kepala, dengan adanya banyaknya kepala bisa memberikan masukan jadinya bisa mempengaruhi kesimpulan. Diidentifikasi kerugian misalkan seratus juta, oh ini datanya kita gitu. Jadi auditor itu terbackup oleh tim yang menganalisa data quality assurancinya. Kemudian transparansi.





## LAMPIRAN 6

### **Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Tatalaksana Pengawasan Bagian Tatalaksana Biro Kepegawaian Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

Pertamanya saya mau tau ini pak latar belakang atau sejarahnya gimana sih qo bisa muncul pelatihan mind shifting ini?

Sejarahnya itu mulai 2004..sorry qo...ya sekitar 2004.itu awalnya menpan itu kan ngasih surat edaran untuk mengembangkan budaya kerja. Nah itulah dari situ kita tangkap bahwa budaya kerja itu kan intinya adalah memperbaiki individu orangnya.kan Kalau orangnya diperbaiki otomatis nanti kinerja kantornya akan meningkat. Itu yang kita perbaiki. Maka faktor budaya kan pada intinya gitu. Nah selama ini pegawai negeri kan terkenal, males...bolos...kan gitu kan...korupsi...kan gitu kan...nah ini makanya dengan budaya kerja itu kita mau merubah dari sisi orangnya dulu. Jadi kalo orangnya sudah berubah nanti diharapkan ke depan secara perubahan itu pribadi berubah nanti diharapkan secara kelembagaan berubah juga. Itu harapannya.

Hal itu memang inisiatif dari BPKP sendiri atau memang ada instruksi dari luar??  
Kalau instruksi dari menpannya itu adalah mengembangkan budaya kerja

Jadi hubungannya dengan mind shifting??

Itu mind shifting hanya toolsnya saja, jadi alat salah satu alat karena di menpan itu ga jelas, pokoknya anda mengembangkan budaya kerja, budaya kerja itu seperti apa ga jelas rambu-rambunya gitu loh. jadi apa sih rambu-rambunya, ga ada. Kalau anda ke menpan sampai sekarang masih ga jelas juga, hanya instruksinya saja mengembangkan budaya kerja untuk merubah budaya pegawai negeri, tapi caranya bagaimana ga di kasih tau. Itu sangat-sangat general dan istilahnya masih diawang-awang kan. Kita mau membumikan. Bagaimana membumikan, nah salah satunya adalah dengan mind shifting itu tadi. Nah itu, ini gimana caranya ya, yaitu kita buat tool-tool tadi kan. Salah satunya ya bisa outbond, bisa mind shifting, MDH, ini mau lewat MLP,gitu... Salah satunya kalau mind shifting itu nah pola pikir yang di yang tujuan utamanya itu pola pikir yang mau dirubah pola pikir pegawainya berubah selama ini males diharapkan nanti rajin. Kalau yang outbondnya kan kebersamaan yang permainannya lah, kalau ini lebih berat pada pola pikir sih kalo mind shifting.

Kalau untuk mind shifting sendiri seberapa pentingnya sih buat pengembangan budaya kerja ini dilihat dari kan dia salah satu toolsnya???

Kalau saya, basic sekali, dasar sekali. Karna sekarang kalau pake alat mau pake alat apapun kalo orang pribadinya ga dirubah dulu. Mau sistemnya kaya apa dulu, wah jago dah pokoknya kalo sistem dah, mau sistemnya buagusnya kaya apa lah pokoknya, udah begini-begini-begini kalo orangnya ga diperbaiki,susah...karena kalo pegawai negeri intinya di manusia selama ini mentalnya paling jeblok.



Awalnya ke pegawainya, kalau untuk organisasinya pak?

Kalo pegawainya sudah berubah, kan sistem udah bagus sebenarnya, sistem secara umum ya, sistem sudah bagus nah sistem ini sudah bagus kalo pegawainya yang melaksanakan sistem ini bagus otomatis tujuan organisasi akan tercapai. Cuma kita kalo mau sistemnya kita perbaiki ada resmi kita, lewat TQMnya, kendali mutu. Jadi sistemnya kita juga, dengan budaya kerja sistemnya kita perbaiki SDMnya juga orangnya juga kita perbaiki. Cuma toolnya lain, kalo sistemnya kita perbaiki lewat kendali mutu. Jadi yang kita otak atik adalah oranglah pokoknya kita tunjukkan bahwa kamu itu salah. Selama ini kamu terkotak, disuruh menerima perubahan ga mau misalkan seperti itu. Kan kita kan selama ini kita udah wah kita dengan bekerja begini sudah bisa go selama ini, kan gitu..nah padahal ada metode kerja lain yang bagus. Orang kan kalo merubah dari sistem yang lama menuju sistem yang baru kan susah. Salah satunya itu tadi dengan mind shifting itu diharapkan pola pikirnya berubah. Oh ternyata yang selama ini saya lakukan salah, ga disiplin metodenya.

Kalau untuk implikasinya pada stakeholder di luar organisasi atau pemerintah secara luas bagaimana pak?

Kalau SDM kita kan lembaga pegawai. Klo lembaga pengawas yang kita awasin ini, yang ngawasin ini bener kualitasnya bagus, otomatis yang kita awasin yang istilahnya mau nyogok-nyogok kan ga ada otomatis secara ininya kan bagus. Kinerjanya kan endingnya, goalnya tetep kinerja, performance goalnya ya tetep aja ke sana. Cuma mungkin jalurnya banyak lah.

Pelatihan mind shiftingnya sendiri ada kaitannya ga sih dengan rencana strategis dari organisasi secara keseluruhan?

Itu ada. Kan kita tanya dulu persisnya visimu apa sih misinya apa, gitu kan...nanti kita giring ke sana. Tetep visi misi nomor satu kan nanti kita gambarin. Selama ini kan visi misi gitu kan orang terlewatkan kan ga membunji ke karyawan kan paling buat tempel-tempelan aja visi misi buat tempel-tempel aja. Dibaca juga diresapi juga kaga. Makanya dicoba, coba kamu bikin visimu apa gitu salah satu tekniknya mind shifting gitu jadi tulis dulu visimu apa tulis dulu visimu visi untuk unit kerja mu apa gitu. Sekarang visi bpkp seperti ini visimu seperti ini nyambung ga visimu dengan visi-visi ini, nah itu salah satu nanti dalam pelatihannya seperti itu, ada yang seperti itu.

Selain itu ada tidak hal-hal tertentu yang difokuskan dalam pelatihan mind shifting ini?

Paling kita merubah mental blok maksudnya yang ego-ego unit-unit kerja ini. Selama ini kan orang masih, ah saya kan bagian tata laksana misalkan lagi ah saya hanya bagian renbang selama ini kan egonya kan masing-masing nih. Yang selama ini mau kita pecahkan itu. Wah saya-ya saya, istilahnya ya masa bodo kan gitu ga terpikir pokoknya wah unit saya yang ngetop lah kan gitu...nah ini mau kita bongkar, secara ini nya mau kita bongkar jangan dong jangan berpikir hanya perbagian dong, berpikirnya BPKP, jangan masing-masing. Selama ini kan yang



kita rasakan seperti itu. Masing-masing unti kerja sendiri-sendiri nih, hidup sendiri-sendiri lah pokoknya gitu.

Tapi itu berkaitan dengan budaya kerja?

Betul, apapun lingkup besarnya tetap budaya kerja.

Mental blok tadi itu pengaruhnya seperti apa sih pak?

Pengaruhnya besar sekali, selama ini egonya masing-masing setelah ada ya coba kita memberikan pemahaman kan, setelah menyatu ternyata setelah menyatu kinerjanya besar-besar. Seperti itu. Misalkan contoh permainan kita liat misalnya bisa juga lewat permainan, coba kalo dikerjakan sendiri-sendiri nih misalkan, tugas ini dikerjakan sendiri nanti akhirnya mungkin berapa menit gitu yah lalu begitu ini dikerjakan bareng lebih cepat ga. Kita tunjukkan melalui pelatihan kan gitu. Karena klo diomongin gini aja mah masuk kuping kiri keluar kuping kanan.

Setelah saya lihat-lihat dari laporan yang kemarin dipinjamkan ada Hasil dari pelatihan ini seperti ada feedbacknya bagi peserta, tujuannya apa pak?

Nanti kan dia setelah dilatih itu nanti kita lihat kedepan beberapa saat itu kan nanti kita lihat bener ga sih dengan kalo misalkan dia ngomong perubahan itu ada bedanya ga itu akan nampak tadi sebelum pelatihan kan tau nih, setelah pelatihan nanti akan nampak klo disitu ada bedanya ga.

Lalu gambar-gambar grafik hasil pelatihan itu apa sih pak?

Nah itu grafik-grafik itu pribadi kita dinilai dari kuesioner. Nanti dikasih kuesioner nanti dari kuesioner itu kita bisa menilai pribadi orang itu apakah introvert, ekstrovert, kan gitu. Dengan mengetahui, oh saya introvert, klo kita mau bikin tim kerja kalo introvert semua kan ga jalan, nah harus dicampur dong ada yang ekstrovert, introvert. Itu ya itu salah satu lah.

Tujuan organisasi akan budaya kerja

Harapannya kan memperbaiki individu-individu, individunya baik, proses kinerja baik, otomatis kinerja kantornya kinerja BPKPnya akan baik.

Pesertanya pak?

Pesertanya tergantung, tergantung permintaan, maksudnya kan gitu. Nah itu kendala-kendala kita kan gini, kendala-kendala pelaksanaan ini kan terkait dengan anggaran ya terkait dengan biaya. Kan kalo semuanya, misalkan setahun ini yang kita targetkan mungkin empat atau lima ga mungkin semuanya mau dikasih pelatihan karena anggaran kan terbatas, nah itu kendalanya disitu sehingga ya siapa yang minta itulah yang dikasih dulu, karena otomatis tidak hanya dari sini, dari sini juga terkait dengan biaya perjalanan dinas ke unit kerjanya yang di perwakilan-perwakilan dan perwakilanpun pasti ada terkait dengan biayanya juga disana kan. Disana belum nanti ada biaya konsumsi dan lain-lain. Itu faktor kendala biaya sih.



Siapa saja Tim pelaksananya pak?

Tim pelaksana mind shifting ya disini dibagian tata laksana. Ya orang-orang disini ini timnya kaya saya pak nyoman pak pardi pak wawan. Kebetulan tim ininya disini yang untuk budaya kerja kebetulan disini. Ketuanya kan dibawah, kepala biro, pelaksananya di sini jadi yang diatas-atas biasa lah formalitasnya tapi tingtangnya di sini. Ini pelaksana lapangannya lah disini dibagian ini dibagian tata laksana lah ininya struktur melekatnya. Sebetulnya sih di renbang, tempat ibu nita. Cuma kebetulan dari awalnya dari sejarahnya itu 2004 itu kebetulan Kepala biro pimpinannya menginstruksikan disini kebetulan ada sisi SDMnya disini lebih banyak yang tingkat kelulusannya disini kan banyak yang ada yang S2nya kan banyak pas buat kerjaan ini, sedangkan disana sebagian besar tata usaha lulusannya mungkin ya SMA dan S1 aja.

Pada awalnya saya melihat pelatihan ini merupakan bagian dari pengembangan pegawai, itu bagaimana pak?

Betul...betul...ini memang bagian dari pengembangan pegawai, betul.tujuan kita adalah mengembangkan pegawai kan. Cuma secara berorganisasi bukan disana, harusnya disana, Cuma karena keterbatasan apa, keterbatasan SDM dan kebijakan pimpinan ditaro disini tapi tetep aja nyambung dengan disana.

Disana kan misalkan kalo yang di renbang itu apa sih kebutuhan pegawainya apa sih kebutuhan pelatihan apa yang harus diperlukan untuk mengembangkan pegawai, budaya kerja kan hanya bagian kecil sebenarnya dari pengembangan pegawai kan.

Untuk penyusunan materinya bagaimana pak?

Kebetulan full di sini, ide-idenya full dari sini. Cuma nantinya ada masuk-masukan dari apa...dari lintas kepegawaian kita kan biro ya biro ada bagian-bagian nanti ada masukan oh harusnya begini harusnya begini harusnya begini, tapi pelaksanaandisini yang melaksanakannya. Klo di sana ngasih masukan-masukan, oh harusnya begini-begini begini begini, ada begini bagaimana. Jadi mulai dari perencanaan sampe endingnya disini mereka hanya memberikan masukan-masukanlah. Kan orang lain yang bisa melihat. Klo kita melihat dalam diri sendiri ah oke-oke aja ini, orang lain kan yang melihat kan gitu....

Persiapan-persiapan apa sih pak yang dilakukan untuk pelatihan mind shifting ini? Pelatihannya, biasanya kita dateng dan nyiapin dari sisi materinya. Kemudian persiapannya kita nyiapin materi jangan sampe materi ini terulang gitu..jadi kalo kan ada misalkan ada perwakilan yang sampe dua kali, pernah diulang tapi materinya lain. Jadi bisa, ini mungkin dasar, jadi bisa lebih tinggi lagi. Paling persiapan materi intinya. Persiapan materi sama apa kita kan ga hanya murni supaya penyegaran apa, kita create permainannya apa biar menarik, itu yang kita pikirkan.

Sama saja tapi materinya berbeda. Kan kalo misalkan satu pernah ikut, oh mind shifting pertama, nanti ke dua nah materinya lain lagi. Jadi beda materi makanya itu yang dipersiapkan. Liat dulu kan, oh disana udah pernah belum, kalo belum berarti materi ini yang kita kasih.



Kan ada, misalkan gini ada yang materi sebenarnya kita persiapkan untuk tiga hari. Ternyata mereka punya waktunya hanya satu hari, kan ga mungkin dong kan gitu. Karena tadi kan ga, ya itu tadi terkait dengan pembiayaan segala kan trus kesiapan di daerahnya bagaimana.

Hambatan-hambatan atau kendala-kendala yang dihadapi apa saja pak?

Kita kan auditor ya, auditor begitu kita dimintai penugasan yang inti adalah penugasannya, yang dituamakan adalah penugasannya, yang penunjang biasanya dikalahkan.

Karena kalo audit pasti dimintai laporannya. Ini cepat ini segera. Ya udah auditnya duluan pelatihannya belakangan. Karena pelatihan kan ke individu ya, padahal kalo laporan ga bisa, mau ga mau harus keluar laporannya padahal sdm-nya itu-itu juga kan. Mau ga mau ya nanti dulu tunda dulu.

Seperti itulah kendala-kendala teknisnya, kadang-kadang kita udah berangkat, terus tiba-tiba ada perubahan. Sehingga waktu disana awalnya misalkan 50 ternyata yang ikut jadi 30 bisa 40 gitu...

Kendala substansi?

Kalo dari sisi materi sih ga ada sih. Cuma mungkin kreativitas ininya jadi, kadang-kadang kendala waktu itu dipadatkan. Harusnya satu atau dua hari gitu kan, dipadatkan sampai malam. Itu-itu aja sehingga kita juga kendalanya disitu dari sisi materinya bagaimana merapatkan materi itu tadi, gitu aja, persiapannya seperti itu. Yang sering ga sesuai itu jumlah peserta, nah waktu disana dia dipanggil, ada panggilan kerja, ada tugas, itu yang jadi kendala itu. Yang sering meleset dari perencanaan adalah jumlah peserta, itu paling sulit dan sering terjadi karena itu tadi fungsi utamanya kan audit waktu itu sehingga ungsi penunjangnya itu terkalahkan.

Alur pelaksanaannya bagaimana pak?

Alurnya ada dua metode. Kalo kita mau ngasih langsung itu pas forum, ada forum budaya kerja itu. Kemudian kita undang ke sini baru kita ngasih. Jadi bisa metodenya seperti itu. Jadi kalo kita mau ngasih semua kita undang kita kasih itu keseluruhan. Jadi yang settingnya kita. Tetapi kalo yang berikutnya adalah kita diundang sebagai penyajinya. Jadi kita diundang ke sana kita yang menyajikan. Materi sih sama tetep itu-itu aja Cuma apanya, pelaksanaannya ya sama lah dengan bahannya itu, tahapan-tahapannya seperti itu. Jadi sudah pakatnya lah, sudah pakemnya seperti itu paling kendalanya ya itu tadi dipadatkan

Kemudian untuk materi kita biasanya gini, di tim kita untuk cari supaya dapet ilmu kita sering ngundang dari berbagai macam ya, dari sini kita ikutkan misalkan, kita ikutkan AAGym, ESQ, nah kita ikut sana, jadi kita disana supaya kita dapet ilmunya disana, gambarannya seperti itu. Kita bisa ikut AAGym, ikut Andri Wongso, hermawan kemarin kita undang.

Tapi kita banding-bandingin masing-masing orang kan beda-beda ya tekniknya beda-beda. Oh seperti ini, oh seperti itu...

Diintisarikannya seperti apa pak???



Setelah kita menyerap ilmu itu ya kita versikan versi kita bahan-bahan sebagai bahan kita. Kita kan kalo sebenarnya ga mungkin lah itu murni galian sendiri ya. Kita ikut kemana-mana, oh seperti itu, makanya kita, oh metode penyajiannya seperti itu lah, jadi ilmu disana coba kita ramu dari sana kita oh di sana keunggulannya disana, oh disana punya kelebihan disana, kita ambil. Terus kita ramu tambahkan dengan kita edit lah sesuai dengan kebutuhan. Kan ga gitu, copy..plek..plek..ga lah.kan teknik bicaranya juga perlu diasah.

Selain ikut pelatihan-pelatihan seperti itu apa lagi pak?

Kita TOT instruktur, kita TOT juga kita belajar dari instruktur bagaimana, teknik komunikasi bagaimana, itu juga kita dilatih untuk pelaksanaannya loh ya untuk pelaksanaannya kita dilatih. Ya intinya untuk mengasah kemampuan kita untuk mengkomunikasikan kepada pendengarnya. Ini terakhir kita mau ikut instruktur MLB Maria Eng, kita mau ikut disana nanti nah lumayan ini 13 juta ikut begini nih. Makanya kalo biayanya besar begini biasanya kita perwakilan dulu ga seluruhnya.satu orang dikirim nanti kan disini disebarin,gitu... oh disana begitu loh ilmunya yang dipake. Nanti kita update materi kita, kita perbaiki. Oh ternyata materi kita nih kurang pas nih, kita perbaiki lagi. Seperti itulah... proses..kalo murni wah ini hasil karya kita..ga lah..harus kita akui itu. Atau baca-baca buku, ini kan buku-buku banyak sekali ini disini, sebelah juga banyak sekali. Trus yang disini buku-buku dari luar semua. Setiap ada buku silahkan membeli buku nanti pembeliannya kita ganti. Misalkan saya ke gramedia nih, ngeliat waduh buku ini bagus nih, beli aja, nanti rainburst,nanti kita ganti biaya apanya, biaya pembeliannya kita ganti nanti masuk ke perpustakaan kita.

Trainer pelatihan pernah diundang dari luar ga pak selain trainer dari dalam sendiri?

Jadi kita bisa, bisa apa, selain kita bisa dari luar. Kira-kira nanti bulan agustus kita juga memanggil ESQ Ari Ginanjar, Ari Ginanjar nanti kita panggil untuk acara dua hari di bulan agustus nanti. Gitu...jadi kita juga selain dari kita suka ngambil dari luar kita panggil, tapi aa..dengan materi berbeda loh ya. Dia materi dia aja, dia punya materi dia ya udah materi dia aja. Kita kan materinya mind shifting dia materinya apa terserah. Cuma bisa dua ga hanya dari kita. Tapi kalo mindshifting murni dari kita.Cuma kalo materi-materi yang lain misalkan change agent kita bisa manggil selain dari kita kita manggil dari dari dunamis, kita kerjasama dengan dunamis, lembaga pendidikan yang mengelola SDM lah. Sekarang ada yang namanya mix study itu dilombakan juga di lombakan di seluruh unit kerja, jadi kaya ISO lah. Kaya gitu tapi ini bukan, dari sisi pengembangan ilmu. Nah bagaimana sih transformasi ilmu dari BPKP ini ke pegawai-pegawainya, apakah mendukung apa ndak, itu dunamis yang mengevaluasi. Jadi kalo kita ini pun ada evaluasinya kan, oh kita belum kan gitu...oh kita belum,. Kita dari dunamis, dari luar. Kita sering begitu. Sering berpartner dengan pengembang-pengembang SDM di luar lah, nanti kita panggil, oh seperti itu. Kemarin habis TOT juga tiga hari, penyajinya Andreas. Baru dua hari di bulan ini bulan april kemarin. Pelatihannya di puncak. Untuk nambah wawasan untuk nambah ilmu. Dia kebetulan kuat di, kuat di apa...kelebihan dia itu kuat di aplikasi pola pikir, mempengaruhi orang lain bagaimana gitu...jadi kaya menghipnotis orang gitu...menghipnotis tu bagaimana



caranya , ya itu dia punya kelebihan gitu...jadi prakteknya lah untuk nunjukin orang bahwa loh itu seperti ini loh. Dia kelebihannya begitu jadi ga teori aplikasi dia...itu sebenarnya kita menunjukkan bahwa kekuatan otak kita itu mampu gitu loh...intinya adalah gitu ngelihatnya bukan untuk dalam sisi negatif ya. Bahwa kekuatan kita ini itu bisa untuk seperti ini, untuk begini untuk begini untuk begini...misalkan seharusnya yang ringan yang berat kalo mau ini yang ringan bisa ringan. kalo kita bisa menghipnotis diri kita ya saya yakin ini bisa. Dia punya metode itu bagus. Kan kita mau, intinya mind shifting kan, pribadi kita yang mau kita rubah.

Beda tidak pelatihan motivasi yang biasa dengan mind shifting ini?

Bedanya, kalo kita itu harapannya applicable. Maksudnya bisa dalam prakteknya situ loh. Tidak hanya seperti orang bicara aja tapi pelaksanaannya susah. Jadi kita bagaimana kita itu merubah orang mengaplikasikan selama ini kan yang jago-jago motivator-motivator yang terkenal itu kan cuma hanya ngomong doang, prakteknya gimana belum tentu, kan gitu...itu wah jago lah pokoknya, saya SD ini ga lulus, coba semuanya SD ya, SD semuanya belum tentu masuk S1 paling. Ya kira-kira bedanya disitu lah. Kita berusaha untuk mengaplikasikan aja, aplikasi kantornya. Makanya kita dari yang awang-awang, teori yang diawang-awang itu sebenarnya menurut saya teori itu diawang-awang lah gitu kan..ga bisa kita berpegang. terusnya kita bumikan. Maksudnya supaya kita membumikan itu kita bisa menjalankan bisa mengaplikasikan. Dan saya kalo, kebetulan itu, dengan mengawang-awang bisa membumi, kalo membumi kan ya bisa dijalankan kan git loh...

Konkretnya seperti apa pak dalam pelatihan mind shifting ini?

Contoh konkretnya, konkretnya kan misalkan gini dalam membentuk tim, dalam membentuk tim, tim audit ya, dalam membentuk tim audit itu kan kalo secara teori, secara teorinya kan mungkin macem-macem. Nanti dengan mind shifting ini diharapkan oh si A itu jago di makro si B jago di mikro, maksudnya jago di detail, dia kerjanya detail yang satu umum, kemudian itu diramu hasilnya jadi gimana. Beda nanti kalo misalkan tim A itu semuanya mikro semua, coba..ya kan..dengan tim yang digabung makro mikro gimana hasilnya. Seperti itu...jadi nampak lah, setelah pribadinya diketahui, disusun tim, bisa...nampak.

Apa ini juga bisa dijadikan sebagai cara untuk mengetahui kepribadian seseorang seperti apa baru dia bisa ditempatkan?

Iya, the right man in the right place kan, jadi kemampuannya gimana ya ditempatkan dimana. Seperti itu... Karena kita kan selalu bikin scoring juga kan, scoring ke individu-individunya kan ada.

Lalu kelanjutan scoring tersebut bagaimana?

Nanti, oh ini terlalu rendah, ditingkatkan dong kemampuanmu. oh masih seperti ini jangan seperti itu dong kamu harus bergerak seperti ini. Misalkan contoh dengan game uang lah. Misalkan saya, saya misalkan adalah, ini uang saya seratus ribu. Ini saya lelang nih. Saya lelang aaa.. terserah apa mau dinilai dengan lima ratus perak silahkan tapi dengan syarat tiga pemenang, satu, dua, tiga uangnya



harus masuk ke saya. Misalkan saya yang ngelelang. Ini saya pelelangnya kan saya instrukturnya kan, saya lelang saya punya uang 100 ribu nih. Tapi dengan syarat pemenang satu dua tiga uangnya harus masuk ke saya. Nanti kan dia berlomba-lomba nih ada harga yang nawar misalkan 20 ribu supaya dapat 100 ribu kan dia 20 ribu nih, oke, yang lain 25 ribu 30 ribu, wah trus akhirnya, trus naik misalkan ah dari pada saya kehilangan 25 ribu udah saya nawar 50 ribu, kan gitu... yang lain kan gitu juga dari pada kehilangan 35 ribu nawar 60 ribu, yang satu 50 60 kan, padahal dari sisi saya udah untung kan 50 60 digabung. Akhirnya nanti bisa yang untung saya kan, nilainya lebih besar dari 100 ribu uang saya jadinya karena tiga orang kan. Kan bersaing nih. Nah nanti kita tunjukkan, oh, bahwa coba kalau ini kerjasama, misalkan tiga orang ini kerja sama. Aa..yang lelang tadi saling pengertian ga usah saling tinggi-tinggian ga ngejar uang ini 100 ribu ni kalo ditawarkan 10 ribu kan untuk 90 dibagi selesai. Nah kenapa sama harus sesama temen ini saling membunuh. Ah seperti itu...kan ga apa-apa kan secara bisnisnya apa dari pada dia semuanya hancur kalo yang satu nambah 80 yang satu 90 yang satu 100 kan saya yang untung, dapat 80 90 dapat 100, saya yang untung. Dari sisi individu yang dua rugi. Coba kalo di mau bekerjasama, nah seperti itu kan ngubahnya. Nanti kita bisa gali nih, kita bisa gali nih, bahwa kita kerja kan ga hanya sekedar uang tapi ada yang lebih tinggi yang ada di Atas. Coba...kita ini bekerja tidak hanya sekedar fisik kita tapi kita bekerja adalah panggilan Tuhan. Kita ingin supaya yang general kan, kalo yang muslim Allah, masih ditekankan itu. Karena ya itu tadi merubah orang itu bahwa bekerja itu adalah bagian dari ibadah tidak hanya sekedar mencari uang, jadi religinya juga biar ga pudar tapi kita untuk membuktikan itu ada ini kan harus ada suatu permainan dulu ada metodenya ada permainan, oh ini itu ada..ntar kalo pserta udah kelihatan jenuh ntar dikasih semangat biar semangat lagi biar ga ngantuk lagi.

Bagaimana materi-materi pelatihan ini disampaikan kepada peserta?

Ya kita kan itu tadi persentasi ada, kalo ga udah jenuh kita kasih game, gitu... untuk supaya dia refresh lagi kan kemampuan paling dua jam tiga jam udah lelah kan orang. Supaya konsentrasi lagi kita kasih game, game penyemangat aja.

Dari mindshifting ini seberapa strategis bagi pengembangan budaya kerja apa dia mengacu ke hal-hal tertentu di buaday kerja itu sendiri?

Kalo kita ngukurnya, kebetulan kita belum ngukur ya untuk ngukur hanya tool satu tool gitu ya kita ngukurnya keseluruhan. Kita untuk ngukurnya adalah budaya kerjanya. Kita ngukur budaya kerjanya itu kemarin kita ukur sampe dengan 63 persen efektivitasnya, budaya kerjanya. dari seluruhnya kita ukur efektivitas pelatihan kita. Itu kita kemaren mendapat 63 persen, efektivitasnya. Tapi kalo yang kita lihat mind shiftingnya atau outbondnya ngga, belum kita lakukan karena kita ngukurnya adalah besarnya, budaya kerjanya.toolnya memang kita pake kuesioner. Kita kan punya 25 provinsi ya kita bagi ke 25 provinsi masukannya seperti apa, kita apa, kita olah. Kita kan ada litbangnya juga. Ya kita kerjasama dengan puslitbang. di BPKP kan ada puslitbangnya kan, yang nyusun pengukuran mereka, ukuran keberhasilan efektivitas dari pelatihannya. Yang ngukur litbang, cuma kita, hasil mereka kita ambil ya kita laksanakan. Cuma ngga bisa untuk, untuk ngukur kan orang lain yang punya ilmunya puslitbang jagonya lah, yang



disini kan yang pinter kan dari litbang, puslitbang. kita kerja sama dengan mereka untuk ngukur. karena kan susah ya diukur pelatihan gini kan susah nih. Beda kalo pabrikan, satu mobil, dua mobil, tiga mobil bisa kan beda kan. Coba ngukur SDM, paling susah. Kan gitu kan. Hasilnya seperti apa sih, itu yang susah kan. Datanya kan data primer makanya kan. Makanya harus lewat, lewat toolnya ya kuesioner. Kita kerja sama dengan puslitbang dibuatkan kuesionernya. Kita uji. Setiap tahun kita ukur qo, efektivitasnya. Menurut yang pernah ikut bagus ga, kan gitu. Tahun ini tahun 2007, 63 ukurannya.

Kaitnya pelatihan mind shifting dengan pelatihan-pelatihan atau tools yang lain? Saling terkait. Tapi terkait dengan yang tool yang budaya kerja loh ya. Tapi kalo dengan yang lain kita ga terlalu jauh, khusus tool-tool yang budaya kerja aja, itu terkait. Soalnya aa..kadang-kadang tool yang di mind shifting digunakan tool yang di outbond. Tool di outbond kadang dipake di mind shifting. Atau toolnya dipake tool di MDH. Mana yang, mana yang ini lah, misalkan game-game yang kaya tadi itu bisa dipake mana aja.

Kalau untuk program pengembangan pegawai berkaitan tidak dengan pelatihan mind shifting ini?

Itu di sana di ibu Nita, sebenarnya berkaitan bagian dari, bagian dari mengembangkan pengembangan pegawai bagian dari sana. Cuma kita khusus menangani untuk yang khusus individunya.



## LAMPIRAN 7

### **Hasil wawancara dengan Pelaksana Pelatihan *Mind Shifting* Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

Bagaimana sejarah pengembangan budaya kerja di BPKP ini???

Jadi bpkp itu mengembangkan budaya kerja awalnya ada instruksi dari MENPAN. Nah trus bpkp atas dasar instruksi itu sudah membuat pedoman pengembangan budaya kerja. Nah pengembangan budaya kerja di BPKP itu ada tiga tahap. Tahapnya itu sosialisasi, internalisasi, dan institusionalisasi. Sosialisasi isinya pokoknya kita menjelaskan ke seluruh pegawai BPKP seluruh Indonesia, kita udah keliling ya, kita udah keliling Indonesia, kita menjelaskan bahwa BPKP itu sejak tahun 2004 itu mulai mengembangkan budaya kerja dengan mendasarkan pada nilai-nilai BPKP. Nilai BPKP kan PRIMA, profesionalisme, integritas, kemudian kepentingan bersama. Jadi BPKP itu mengembangkan budaya kerja dengan mendasarkan atau mengembangkan atau menjabarkan nilai-nilai BPKP ini. Nilai-nilai ini kan ibaratnya kan ini ya ini kan apa ya, keyakinan yang dianut yang diyakini oleh para pegawai BPKP tu kalo dikristalisasi itu menjadi tiga ini nilainya. Nah nilai ini harus kita jabarkan bentuknya apa gitu loh. Ya kan. Misalnya profesional. Profesional itu kaya apa, kita jabarkan. Gitu kan. Ini dijabarkan menjadi program, ini kan nilai-nilai, ini dijabarkan menjadi program-program. Terutama ada enam program. Ada punctuality, peningkatan akhlak, ada organisasi berbasis pengetahuan, ada total quality management, artinya gitu kan, disini kegiatan-kegiatan. Pokoknya nanti dijabarkan dalam kegiatan-kegiatan. Nilai program ini sifatnya masih nasional nih, artinya seluruh unit BPKP sama. Tapi begitu misalnya BPKP papua, manado, sumatera utara gitu, waktu menjabarkan ini beda-beda. Jadi kegiatan, misalnya BPKP sumatera utara sama papua itu mungkin kegiatannya beda. Karena, istilahnya kan perilaku orang di sumatera utara sama di papua kan pasti beda. Jadi kegiatannya pasti beda. Tapi semuanya pasti mengarah ke sini. Semuanya pasti mengarah ke program dan nilai. Jadi ibaratnya nilai dan program ini, ini ibaratnya pedoman dari pusat ini ibaratnya, ini pedoman dari pusat, ya kan. Kemudian masing-masing daerah atau masing-masing kantor menjabarkan. Menjabarkan itu sesuai dengan tradisi di sana gitu kan, ya kan. Pasti, ini kegiatan ini pasti sesuai tradisi daerah setempat. Ga mungkin tradisi Aceh sama dengan tradisi di Jawa sama, gitu kan. Pasti kegiatannya beda yang penting mengarah ke sini, gitu kan. Cuma bentuk kegiatannya berbeda. Nah ini, ini anunya lah, materinya ni ya, ini materi budaya kerjanya.

Nah sekarang ini, ini kan harus disosialisasikan supaya seluruh pegawai tau kan. Disosialisasikan. Jadi ini materinya ini aktivitas pengembangan budaya kerjanya. Pertama sosialisasi. Nah waktu tim budaya kerja di pusat ini, waktu sosialisasi ke daerah-daerah yang disosialisasikan ini. Nih, Sekarang kita, atas dasar instruksi MENPAN kita harus mengembangkan budaya kerja. Nah diinstruksi MENPAN itu dikatakan mengembangkan budaya kerja itu harus sesuai nilai yang ada di



kantor masing-masing. BPKP nilainya PRIMA. Kalo mungkin di departemen keuangan di departemen lain mungkin nilainya lain. Contohnya di BRI, di Bank Indonesia itu kan mereka mengembangkan budaya kerja itu atas instruksi MENPAN itu mereka melaksanakan juga. Nilainya beda. Jadi seperti BI, BI itu mengembangkan budaya kerja nilainya beda. Karena memang kebutuhan orang BI dengan orang yang diluar BI kan beda. Jadi nilainya beda.

Saya ulangi lagi ya. Instruksi menpan itu ya, instruksi menpan itu untuk mengembangkan budaya kerja itu, itu kepada seluruh instansi pemerintah pusat maupun daerah dan termasuk perusahaan BUMN maupun BUMD. Jadi semua itu harus melaksanakan. Jadi sebetulnya acuan pengembangan budaya kerja, misalnya di Bank Indonesia, di BRI, di provinsi mana, di departemen apa, itu sama acuannya instruksi menpan tadi gitu loh.

Cuman waktu menjabarkan antara menpan kan gini silahkan mengembangkan budaya kerja menurut nilai yang ada di kantor masing-masing. Padahal BPKP ini. Jadi nanti kalo mungkin survey di departemen lain mungkin nilainya beda. Tapi sebetulnya sama intinya. Silahkan aja kalo memang keyakinan kamu itu, silahkan kembangkan. Ibaratnya kan keyakinan nih. Kalo kamu keyakinan kamu itu silahkan jalankan. Ini materinya. Jadi kegiatannya pertama sosialisai. Sosialisasi itu kita ibaratnya, kita itu inilah ibaratnya kita woro-woro lah, kita pengumuman lah ibaratnya. Kita menjelaskan, eh BPKP sekarang mengembangkan budaya kerja ini ini ya. Nah nanti caranya begini, nilainya ini, caranya begini, caranya begini. Nah di pedoman itu sudah ada cara-caranya itu kan. Sebenarnya kita menjelaskan yang di pedoman itu. Pedoman itu kalo cuma disebar buku kan mereka ga ngerti. Harus dijelaskan lagi. Jadi sosialisasi ini pada dasarnya kita menjelaskan pedoman yang ada. Nih, program ini tuh maksudnya ini ini ini gitu kan, nilai ini maksudnya ini. Caranya begini. Cara membuat kegiatan itu ada di pedoman itu. Caranya dengan pendekatan umum atau pendekatan khusus, gitu kan. Pokoknya ini, ini baru pemberitahuan lah sifatnya. Begitu semua pegawai BPKP ibaratnya udah paham, oh iya BPKP sedang mengembangkan budaya kerja, kita harus mengembangkan ini caranya begini, nah baru mereka itu mulai bergerak kan. Pertama dia tau, udah paham, trus yang selanjutnya dia bergerak nih. Untuk tahap berikutnya itu internalisasi. Internalisasi ini tujuan pokoknya adalah untuk menanamkan nilai-nilai budaya kerja ini, ini kita tanamkan ke seluruh pegawai. Ini nilai ini kan sifatnya masih umum nih. Belum tentu masuk ke semua pegawai nilai ini, dipahami atau bahkan merasuk belum. Jadi tujuannya menanamkan nilai-nilai budaya kerja supaya merasuk di dalam setiap jiwa, setiap jiwa pegawai. Jadi ini objeknya masih individu nih, objeknya individu. Nah ini, ini ada alatnya nih. Sosialisasi tadi kan sebenarnya kan pemberitahuan, atau pengumuman, atau penjelasan. Ini medianya misalnya melalui ceramah, melalui rapat, melalui diskusi gitu kan. Ya kan. Sosialisasi kan, yang penting kan kita menjelaskan. Bentuknya macem-macem. Bisa ceramah, bisa rapat, bisa diskusi, bisa PKS. Di kantor itu kan ada PKS kan.



PKS, pelatihan di kantor sendiri. *In House Training* lah. Di unit-unit kan ada pelatihan. Ada. Kalo di kantor lain kan ada pusdiklat ya, ada diklat. Kalo diklat itu resmi, pendidikannya resmi, kita dikirim ke sana. Kalo PKS atau in house training ini Misalnya, ini ada program ini, dikantor sini aja. Ini ada PKS. Misalnya gini, saya bulan ini kebagian menjelaskan ini nanti bulan berikutnya si yang lain kebagian menjelaskan ini. Itu sudah diatur. Jadi ini ibaratnya a...sharing antar pegawai dilingkup yang kecil gitu ya. Kalo diskusi rapat gitu kan biasanya sifatnya massal. Kalo ini paling lima-sepuluh orang, jalan ini. Pokoknya intinya saling memberitahukan ini. Kan namanya sosialisasi itu kan bisa macem-macem caranya.

Nah yang internalisasi tadi kan tujuannya, ini kan tujuannya supaya mereka tau dan paham. Kalo internalisasi tujuannya itu kita menanamkan nilai-nilai disini ke dalam setiap jiwa individu pegawai. Jadi ini medianya, medianya alatnya itu *mind shifting*, ada *outbond* gitu kan, mungkin ada doa bersama ya kan. Nah ini, ini jadi *mind shifting* itu sebetulnya alat atau tools dari tahap internalisasi. Karena kan begini *Mind shifting* itu sebetulnya kan, itu semacam ceramah sebetulnya. Miriplah di agama itu kan ada ceramah sebetulnya kan. Ceramah itu tujuannya apa, kan ingin menanamkan nilai-nilai kan. *Mind shifting* tuh gitu juga. Cuma istilahnya sebetulnya persis mirip ceramah agama cuma metodenya metode yang berbeda lah. Orang tuh kadang kenapa *mind shifting* tuh sekarang nge-trend. Orang tuh kalo denger ceramah tuh udah bosan. Iya, denger ceramah udah bosan. *Mind shifting* kan sebetulnya ceramah juga. Cuma pake metode yang menarik, pake game-game, jadi orang ga sadar kan. Sebetulnya ceramah juga sebetulnya, cuma ceramah metodenya modern lah gitu kan. Jadi itulah hakekat *mind shifting*. Hakikatnya itu ceramah agama. Cuma orang kan bosan kalo denger ceramah agama, itu lagi itu lagi. *Mind shifting* itu pada prinsipnya itu juga. Cuma kita bungkus dengan cara modern dan bungkusnya itu ga kelihatan agama. Kaya permainan-permainan ya kan, trus semacam slide-slide ada gambar-gambar gitu kan, trus nanti diselingi film gitu kan, nah tapi filmnya atau apa itu memang dipilih materi yang untuk menyampaikan apa gitu materinya..

Nah yang ketiga institusionalisasi. Ini adalah penerapan. Penerapan dari nilai-nilai ini diterapkan di dalam kantor. Penerapan nilai-nilai didalam kantor. Penerapan nilai-nilai yang diperoleh dari sini ini aplikasinya didalam kantor gitu loh. Jadi ini sebetulnya aplikasi didalam kantor.

Nah tujuan budaya kerja itu sebetulnya tujuan akhirnya kan itu kan, supaya kantor itu bagus. Iya kan. Ini tuh baru antara ini sebetulnya. Ini nilai-nilai sudah ditanamkan tapi kalo ga diaplikasikan, dikantornya ga dilaksanakan, percuma. Makanya institusionalisasi itu artinya aplikasi nilai-nilai didalam kantor. Jadi misalnya begini. Seperti saya pernah ikut *mind shifting*, saya pernah dengar ceramah agama. Orang itu harus punya kewajiban kan. Kewajiban itu harus dilaksanakan kalo ga dilaksanakan dosa. Kerja juga harus disiplin, kalo ga disiplin nanti dosa. Aplikasinya didalam kantor. Kalo kerja itu masuk surga. Aplikasinya karena rajin ke kantor. Dikantor mungkin ada daftar absen. Yang tadinya ga ada absen sekarang ada absen. Yang telat coret, sreeeeet, gitu kan. Nanti yang



dibawah garis berarti kan dosa tuh, melanggar. Harus dikasih anu, sanksi. Di agama itu begitu. Orang yang melanggar ini kan dosa, sanksinya neraka. Kalo yang patuh hadiahnya sorga. Persis itu aja sebetulnya gitu. Jadi sekarang ini diaplikasikan. Misalnya gini, nanti waktu di mind shifting ada materi ya. Jadi itu ya. Artinya begini loh, setelah saya mengikuti mind shifting, itu kan ya tadi supaya gampangnya itu mirip kita dengar ceramah agama, berarti saya harus rajin, harus jujur, saya harus bertanggungjawab, gitu kan. Saya harus jujur kalo ga saya dosa, ya kan. Sama, artinya kan gini berarti di sini aplikasinya berarti kalo udah kerja dikantor saya ga boleh korupsi. Itu waktu mind shifting kita bilang. Wah ini Bapak ga boleh korupsi, bapak tuh ga boleh korupsi, korupsi itu dosa, ini ini menurut ini nah itu kan mind shifting, cuman dengan cara yang macem-macem lah, sama. Ini ngarah juga nih aplikasinya ga boleh korupsi. Gitu kan. Harus jujur, gitu kan. Nah tapi kan tetep harus ada peraturannya nih, harus didukung peraturan. Jujur itu harus bisa diciptakan. Misalnya pembagian pekerjaan harus adil, pembagian tunjangan-tunjangan harus adil. Supaya, supaya orang jujur. Nanti kalo pembagian tunjangan ga adil, pilih kasih, nanti akhirnya orang menyimpang. Ah aku kan di anak tirikan. Mendingan aku korupsi aja. Jadi gitu. Institusionalisasi ini artinya aplikasi nilai-nilai didalam kantor. Nah aplikasinya untuk individu, untuk individu saya, atau siapa gitu, dia harus melaksanakan apa yang dia dapet waktu mind shifting atau waktu outbond, atau waktu doa bersama. Tapi untuk kantor harus bentuknya peraturan. Kalo untuk kantor, kan gini kan, masalahnya gini orang berbuat baik atau ngga, kalo ngga ada aturannya nanti mungkin hanya sekali dua kali dia baik, tapi kesana udah ngga tau lagi gitu. Jadi mungkin dikantor harus buat peraturan mengenai sistem kenaikan pangkat, sistem pemberian tunjangan, sistem bonus apa sistem hadiah harus ditunjang dengan peraturan, gitu. Jadi ini tahap, jadi ini saya cerita kerangkanya dulu. Jadi tahap pengembangan budaya seperti ini.

Mind shifting itu sebetulnya hanya salah satu alat sebetulnya, gitu loh. Ini mind shifting ini hanya salah satu alat ya sebetulnya ya. Strategisnya itu karena mind shifting itu yang menjadi sasaran itu hati. Kan tadi saya bilang, Internalisasi itu tujuannya menanamkan nilai-nilai didalam setiap jiwa individu pegawai. Strategisnya itu sebetulnya sasarannya hati. Ya pasti strategis. Kalo hati udah baik, udah baik beneran gitu ya ngga bohongan, biar kondisi kantor kaya apapun ga terpengaruh dia. Misalnya lingkungannya males dia tetep rajin ga peduli orang males, ga bertanggungjawab ga usah kan saya harus bertanggungjawab, orang lain pada nipu ga peduli saya kan harus jujur, gitu. Strategisnya itu disitu ya. Tapi itu salah satu ya. Outbond pun sama sasarannya hati. Doa bersama, ya kan atau kita memberikan santunan kepada itu, misalnya kita pas ulang tahun atau apa itu, kita memberikan santunan ke yatim-piatu. Itu sebetulnya bentuk pelajaran juga kan. Nah Sasarannya hati. Saya setuju dengan judul itu. Strategisnya itu karena yang menjadi objeknya itu hati. Hati itu kan sumber dari segalanya. Nah gitu...



Dari materi-materi pelatihan itu bagaimana materi-materi tersebut menyentuh ke setiap peserta????

Ya tadi, tekniknya sih macem-macem. Cuma ini materi yang kita berikan tuh urutannya begini. Urutannya satu, dua, tiga, empat. Jadi ini materinya secara garis besar ya. Kalo slidenya ratusan slide. Itu kan dua hari, yang program panjang itu dua hari, yang program pendek sehari. Itu slidenya ratusan. Ratusan slide bukan sedikit aja. Tapi kalo diringkas ini sebetulnya materi yang kita berikan itu pertama, perubahan. Jadi Manusia itu kalo ingin baik, ceritanya, manusia itu kalo ingin baik harus berubah, ya kan. Nggak ada orang yang diem aja mau baik, gitu loh. Jadi, misalnya seperti saya sekarang taro lah saya sekarang udah baik. Kalo ingin lebih baik saya kan harus berubah. Iya kan. Kalo saya nggak ngerubah ya saya segini aja, gitu. Jadi intinya yang kita ini perubahan. Ya ini tekniknya macem-macem. Pertama dari cerita, terus kita pake ekspresi, pake film, gitu kan. Pokoknya intinya perubahan ini mereka harus yakin. Intinya itu pokoknya kalo dibilang perubahan ini artinya si peserta tadi harus yakin bahwa dia harus berubah. Sama, mungkin bukan hal baru. Di agama kan begitu juga, ya kan.

Allah tidak akan merubah nasib seseorang kalo orang itu tidak merubahnya sendiri. Itu artinya kan harus berubah. Orang tidur aja dirumah nggak akan ini, orang nggak mau sekolah, diem aja nggak akan. Jadi berubah itu kan artinya gitu kan. Terus ada juga hadist nabi, hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, gitu kan, hari esok harus lebih baik dari hari ini. Itu hadist loh. Jadi, ini materinya pertama perubahan, ya kan. Pokoknya kita yakinkan dia kalo kamu ingin berubah, kalo ingin baik harus berubah. Kalo kantor BPKP ingin baik harus dirubah. Pertama harus dari individu dulu

Setelah individu yakin, oh iya saya harus berubah kan. Yang tadinya saya pemalas harus rajin, gitu kan. Yang tadinya saya pelit saya nggak pelit. Udah, kan dinasehatin kan. Nah sekarang begitu disiapin kita bawa ke kantor. BPKP sudah baik belum. Kita giring jawabannya belum. Menanya itu juga bukan sekedar itu kan. Kita giring dulu supaya kesimpulannya belum, gitu kan. Kan ada tekniknya. Begitu kesimpulannya belum. Sekarang bapak ibu mau baik apa nggak, mau..., nah kalo mau caranya gimana? Harus berubah... nah akhirnya dia udah bisa jawab. Jadi kalo yakin terus berubah, ya kan. Terus kita jelaskan lagi berubah itu tidak sekejap. Berubah itu perlu waktu perlu proses. Nah kita jelaskan materinya begitu. Berubah itu perlu proses. Nggak ada orang mendadak baru rajin sehari seminggu baru rajin sebulan minta kaya. Nggak mungkin.

Nah itu maksudnya kenapa, jangan sampai orang itu frustrasi. Dia udah merasa rajin udah merasa jujur qo dikantor masih begini aja, gitu kan. Nah, ya itu pokoknya kamu nggak boleh putus asa, nggak boleh putus asa harus jalan terus. Memang untuk menuju kebaikan itu lama. Nah ini proses itu disitu maksudnya. Untuk menuju kebaikan itu perlu proses. Nggak ada orang mendadak ujuk-ujuk langsung ini, nggak ada, perlu proses, gitu kan. Jadi ini maksudnya jangan sampe orang tuh udah ditengah jalan putus asa. Maksudnya ke sana. Ya kan. Udah...



Terus materi berikutnya itu choice. Choice itu pilihan. Jadi sebetulnya begini, tadi kan saya udah menjelaskan orang itu kalo mau baik harus ada perubahan, perubahan butuh proses, ya kan. Nah orang mau berubah atau tidak itu suatu pilihan. Kan ngga bisa. Ini kan kita tadi kan Kita kan ini, kita itu kan baru ngasih penerangan kamu berubah. Nah sekarang belum tentu kan, yang mendengar itu ini, yang mendengar itu langsung berubah, belum tentu. Sekarang seseorang itu mau berubah atau tidak itu pilihan pada anda sendiri. Balikin lagi. Pilihan. Kalo anda pengen masuk neraka ya silahkan aja. Anda korupsi, anda minum-minum, anda menjadi penjahat silahkan aja. Itu kan pilihan. Kalo anda pingin milih sorga, ya jalannya kesini kesini kesini. Nah sekarang kalo ingin BPKP bubar ya silahkan aja ambil jalan kesini, anda pemalas, anda nipu, anda jual nama BPKP, ya kan. Tapi kalo anda memilih BPKP baik anda harus melakukan ini ini ini. Kira-kira itu lah intinya. Jadi kita memahami juga. Jadi sekarang artinya gini loh, intinya, ini semua tuh tergantung pada kita, gitu, mau ngga gitu loh. Tadi kan berubah, proses, sekarang anda mau ngga, gitu. Intinya anda tuh mau ngga. Tapi kan udah kita yakinkan kalo yang gini itu pasti hasilnya lebih baik. Ini ada, contoh kegagalan contoh kesuksesan ada disini. Waktu mind shifting kan diberikan. Gambar-gambar kegagalan gambar-rambar kesuksesan itu ada. Contohnya bangsa jepang. Contohnya macem-macem, bangsa jepang, bangsa amerika, Einstein, bisa Mc Donald, bisa Bill Gates contohnya, gitu kan.

Jadi pokoknya intinya kita yakinkan semua. Udah, udah yakin kan, udah. Jadi dia berubah sekarang. Anda mau ngga. Karena ini pilihan anda. Ngga mungkin saya memaksa anda untuk berubah. Itu pilihan anda, gitu kan. Udah, itu materinya. Ya kan. Nah kalo kita memilih yang baik, misalnya pilihan kita pilihan yang positif ya, anda harus proaktif jangan reaktif. Reaktif ini ketinggalan jaman ini, ini ditinggal yang lain gitu loh. Misalnya, artinya kalo memang kita sudah pilihan kita yang positif. Ah aku milih yang positif deh yang baik, tapi ngga proaktif cenderung diem aja kan, nunggu gitu kan. Biarin aja gua tunggu dulu lah, biar yang lain ini. Ah yang lain juga belum maju, biarin. Kalo udah maju ntar baru saya balap. Kan gitu kan. Itu tetep nanti kalah pada akhirnya, gitu. Jadi, harus selalu lebih dulu untuk berbuat baik. Jadi maksudnya kalo berbuat baik jangan nunggu orang lain. Maksudnya gitu. Masa saya mau berbuat baik nunggu, ah nunggu irhas dulu ah. Yah saya gitu-gitu doang mulu.

Ini, cerita ini ni bisa sejam dua jam loh cerita satu topik ini. Macem-macem, pake film pake gambar pake misalnya game, gitu kan. Jadi, ini satu topik ini bisa bangsa dua-tiga jam ini. Tergantung ini ada yang satu jam malahan. Tapi ini aja perubahan ini bisa dua jam tiga jam ini, gitu materinya. Kan kalo paket panjang kan contohnya makin banyak. Tapi intinya paket dua hari sama paket sehari intinya sama aja. Cuman mungkin bedanya contoh-contohnya dipadatkan, yang dipadatkan contoh-contoh dan gamenya dikurangi, trus cerita-cerita, success story gitu dikurangi. Gitu aja. Tapi intinya sama aja. Jadi kalo, kalo paket yang panjang ini bisa dengan lengkap lah contoh-contohnya tu bisa tiga jam. Ini dua aja udah setengah hari nih, dua ini aja udah setengah hari. Jam delapan sampe jam dua belas, bener. Kan nanti kan diselingi macem-macem ada musik ada joget bersama. Ya tadi, sebetulnya ceramah cuman dibikin ini orang ngga sadar. Terang



aja sih, dasar manusia aja belagu. Kalo dia sudah menjalankan agama itu ngga perlu mind shifting. Orang ngga, ngatur aja juga ngga bener, makanya dicari cara yang macem-macem. Mind shifting kan sebenarnya kan model barat sebetulnya kan, itu teknik orang barat kita adopt. Tekniknya gitu loh. Kalo model kita model ceramah.

Cuman ceramah kita mungkin monoton ya, orang cenderung gitu. Islam kan, jumatan tiap minggu kan. Coba dapet mind shifting setahun berapa kali kalo tiap jumatan itu mind shifting itu, tiap-tiap jumat itu. Cuman kita kan masuk kuping sini keluar kuping sini, jadi tetep aja perilaku kita ngga baik. Artinya secara umum banyak gitu. Kenapa secara umum, buktinya negara kita bangkrut. Itu saya berani mengatakan seperti itu. Karena sebagian besar kita itu ngga bener, orang muslim itu. Ceramah ini langsung keluar, keluar. Loh qo tau, ya itu buktinya negara bangkrut. Bangkrut itu karena perilakunya yang ngga bener. Loh qo muslim, iya mayoritas muslim Indonesia, masa nyalahkan yang minoritas. Jadi, dugaan nurani itu ada dasarnya. Ya kan. Nah proaktif, udah.

Sekarang, ini kan baru ininya. Loh kita kan perlu modal. Gitu kan. Ini kan berubah, proses, pilihan, harus proaktif. Ya kan. Nah kita masih ngga yakin, kita masih ngga yakin. Apa saya bisa, bisa...kamu tuh dikasih kemampuan sama Tuhan, gitu. Kita dikasih kemampuan Tuhan itu ini. Apa tadi, ini ini ini sebetulnya udah tadi ni ya. Ini tadi perubahan itu objeknya sasarannya hati. Udah tadi. Sebetulnya ini ini ilang aja nih. Jadi semua tadi sasarannya kan hati nih. Udah kan. Nah ini dianggep ilang aja dah. Ini sebetulnya juga udah ini, sehabis itu karena sasarannya hati, yas kan. Nah cuman ini gini nih, ini masih ada kaitannya nih, ya walaupun nanti. Maksudnya gini, ini proaktif, ya kan, satu untuk menjadi baik, kita tuh harus selalu, caranya begini, kalo kita ingin memperbaiki ini itu harus pertama tuh mulai dari diri sendiri gitu loh.

Jadi gini maksudnya, kalo saya melihat di bagian tatalaksana ini saya menganggap ini lingkungannya jelek, mungkin saya menilai ini jelek. Kalo ingin merubah itu harus mulai dari diri sendiri, ya kan. Jadi kalo saya berperilaku baik saya mengharapkan yang duduk deket saya itu ikut baik, gitu loh, jadi gitu kan. Jadi maksudnya memperbaiki itu harus mulai dari dirinya sendiri nanti menyebar ke lingkungannya. Namanya lingkungan pengaruh atau lingkaran pengaruh. Jadi bandingin, ceritanya kalo saya menghendaki BPKP baik, pertama mulai dari saya. Dengan saya berbuat baik itu saya berharap lingkungan di kamar ini baik. nah kalo lingkungan di kamar ini baik saya mengharapkan seluruh lantai ini, satu lantai ini semuanya baik. Kalo satu lantai ini sudah baik, berharap seluruh lantai atas bawah itu baik. Ini dikasih judul aja nih ini lingkaran pengaruhnya. Tapi tadi kan objeknya hati.

Hati itu kan individu kan. Jadi ini ini dikasih judul aja lingkaran pengaruh. Ini kita jelaskan juga nih, lingkaran pengaruh, yang nomor lima, ya kan. Ini ngga beda dengan agama kita yang amarma'ruf nahimunkar. Iya kan. Makanya tadi saya bilang ngga ada bedanya dengan agama. Makanya istilah saya itu ceramah agama. Ini semua diperintahkan di ayat-ayat Al Qur'an. Kamu harus berubah kamu harus



ini. Cuman saya ngga ahli aja. Tapi beberapa tuh saya ketemu. Ada semua ini. Ini harusnya yang lebih baik lagi, kalo bisa ini kan banyak buku-buku barat ini kan. Ini akan lebih baik kalo saya lengkapi dengan ayat-ayat Al Qur'an atau hadist. Tapi ada semua, ada semua. Udah, materinya itu.

Nah sekarang, ini udah kan. Ini ibaratnya kan baru, baru, baru keyakinan nih. Oh iya iya, tapi orang masih ragu, saya mampu ngga, mampu...kamu tuh dikasih modal sama Allah, sama Tuhan. Modalnya itu pertama ini, apa, ada empat, SQ, EQ, IQ, dan PQ. Jadi kita tuh sama Tuhan dikasih modal. PQ itu fisik, physical Question, ya kan. Kita dikasih badan yang sehat badan kita tuh sempurna, anda melakukan apa apa bisa. Ya kan. Fisik manusia itu luar biasa. Bagaimana tinggal ini aja. Makanya salah satunya nah kan kita udah dikasih modal nih sama Tuhan, dikasih fisik yang sempurna yang bagus daripada makhluk lain, tetapi fisik itu harus dijaga. Tidak boleh begadang, tidak boleh merokok, tidak boleh makanan yang merusak. Itu dikasih semua. Nah jadi menjaga fisik itu wajib, nah itu intinya, udah kan.

Trus gitu dikasih modal otak, IQ. Dikasih modal itu sama Tuhan. Otak kita ini luar biasa kemampuannya. Syaraf otak ini kalo dibentangkan itu bisa mengelilingi bumi sampe tiga kali. Otak manusia ini syarafnya kalo dibentangkan, disambung, itu bisa tiga kali ngelilingi bumi. Percaya ngga. Itu kan luar biasa. Jadi mau berkarya kemampuannya luar biasa. Jadi ternyata otak manusia itu, ya, kita itu rata-rata baru menggunakan, baru menggunakan kemampuan otak kita, manusia itu rata-rata baru lima persen. Einstein yang udah begitu jeniusnya itu baru memanfaatkan otaknya itu dua belas persen. Yang begitu jeniusnya itu baru dua belas persen. Kita itu rata-rata baru lima persen menggunakan kemampuan otak. Ya kan. Jadi gini, sebetulnya gini maksudnya, otak itu kalo mau diisi memori berapa pun kuat. Makanya jangan ada alasan, aduh...otak gua udah penuh nih, udah ngga dipake bisa mikir lagi. Itu, itu sekedar ini aja itu, apa yah istilahnya, sekedar pembelaan yang ngga berdasar. Padahal kalo mau belajar otak ini luar biasa kemampuannya. Itu bisa terlihat begini, bisa terlihat kemampuan otak itu, otak itu dengan konsentrasi penuh bisa memecahkan benda jarak jauh. Itu kemampuan otak. Jadi kelihatan dari sana. Pernah ngelihat kan itu orang yang, batu jarak berapa meter hanya dipandang dengan konsentrasi otak pecah batu itu. Kaca dari jauh ditunjuk pecah. Nah itu menunjukkan otak itu punya kemampuan luar biasa. Itu artinya memotivasi kita, artinya jangan tetep merasa, ah belajar lagi, cape, otaknya udah penuh, udah ngga kuat nih otakku udah buntu nih. Ah itu tuh sekedar ini aja sebetulnya pembelaan yang ngga berdasar. Sebetulnya kalo mau masih bisa. Jadi artinya kita yakinkan, kita itu dikasih modal luar biasa. Bahkan manusia itu saking ininya, kehebatan otaknya, Nabi Muhammad SAW itu, itu menggunakan kekuatan otak itu, yang dia bisa mi'raj itu, walaupun memang ada mukjizat ya. Tapi dia konsentrasi penuh, meditasi, waktu mau berangkat itu meditasi. Dengan konsentrasi yang penuh dia bisa terbang. Jangankan nabi sekarang pun orang ada loh yang bisa terbang. Ya, dengan konsentrasi penuh tuh bisa ngambang dia. Bisa. Saya pernah qo ikut pelatihan itu, meditasi gitu. Saya bisa ngga nyentuh ini, lantai, fokus bener konsentrasi, tapi dibimbing ya. Tapi begitu sadar ambruk saya, jatuh gitu. Karena sepersekian detik tuh konsentrasi ini



udah ambruk. Jadi konsentrasi, jadi waktu itu dibimbing untuk konsentrasi, pengajian sih, tahun sembilan puluhan, di daerah ragunan, saya cari ngga ada lagi. Ini sih itu tambahan aja, sebetulnya mengajarkan ini, pengajian itu mengajarkan supaya kita itu punya tauhid yang bagus lah.

Nah trus kita dikasih modal EQ juga, kita dikasih modal perasaan. Ya kan. Perasaan itu salah satunya, kalo manusia itu mau menggunakan, saya bisa merasakan apa yang dirasakan irhas. Empati, simpati, empati itu kan kemampuan juga. Jadi artinya begini, kalo saya berbuat zalim kepada seseorang, itu harus mikir dua kali kalo saya bisa punya empati gitu. Dia pun perasaannya gini gini, saya pun ngga tega gitu kan.

Trus kita dikasih modal juga spiritual. Kemampuan untuk berkomunikasi dengan yang maha kuasa.

Jadi artinya modal yang dari Tuhan yang empat ini, ini luar biasa. Jadi maksudnya yang kita arahkan itu anda jangan ragu untuk melakukan sesuatu. Gitu intinya kesana. Tapi kita ulas dulu satu-satu, gitu kan. Satu-satu, pada intinya anda jangan ragu. Anda kalo mau anda punya kemampuan dan kalo pun serius plus doa dikabulkan permintaan anda sama Tuhan, gitu kan. Intinya kesana.

Nah ini, ini tadi, ini tadi kan yang digarap baru individu kan. Coba kalo irhas perhatikan, ini yang digarap masih individu, nah... Baru kita masuk ke organisasi. Ke kantor BPKP, gitu kan. Ini kan kalo udah tertanam ini gampang menjelaskan ini, nah. Nah sekarang bagaimana kita, supaya kantor kita baik, gitu kan. Ini kan ini objeknya kan masih individu ini kan ya. Ah setelah individu tergarap, baru kita masuk ke aplikasinya di kantor. Nah ini akhirnya ini loyal pada organisasi kan. Aplikasinya. Sekarang, nah kalo kita sudah gini gimana kantor bisa, pasti nyambung pasti. Makanya tadi ke sini tadi, mana tadi yang ini kan. Pada akhirnya kan sama, institusionalisasi kan. Ini kan aplikasi di kantor ini. Jadi itulah kira-kira materinya secara garis besar ya.

Kalau dari semua materinya ada yang lebih diutamakan seperti itu ngga pak???  
Ngga, sama. Karena ini kalo dipotong kan nanti ngga utuh kan. Ini satu paket ini ibaratnya ini ngga boleh putus ini. Kalo pun dipendekkan, kalo dipendekkan paling ceritanya aja yang dikurangi, contohnya dikurangi, tapi paket ini tetep utuh ini. Dan harus berurut. Iya harus urut ini. Kalo ngga urut kan nanti gimana cara memahami. Ini kan sengaja dibuat urut kan. Dibuat urut. Nah ini alurnya sudah begini memang. Kita setel, gitu, supaya tujuan kita tercapai. Tadi tujuan kita kan untuk membenahi kantor tetapi lewat individu-individu kan. Ini harus utuh ini, ini ngga boleh ditinggalin. Pokoknya urutannya tuh selalu ini.

Mental blok-mental blok masuk dimana pak????

Mental blok ya di sini. Persepsi itu ya. Ini waktu ini, waktu disini. Mental blok itu waktu masuk disini di choice. Di choice ini nanti ada selingan, itu selingan aja sebenarnya mental blok itu kan. Selingan aja. Tadi kan saya bilang tadi, tapi intinya ini. Mental blok itu kan artinya, orang tuh mau apa, mau proaktif, proaktif,



gitu kan. Tapi itu penjelasan dari ini sebetulnya, penjelasan dari choice tadi itu mental blok itu kan selalu dua itu. Selalu pilihannya positif negatif gitu yah.

Bagaimana dengan feedbacknya pak?

Feedbacknya ini misalnya, penampilan peserta itu feedback dari kesan pesan Itu yang dilaporkan itu action plan, komitmen peserta setelah mengikuti pelatihan dia komitmennya mau ngapain. Kesan pesan ngga dijilid di laporan. Kesan pesan kan untuk kita kan. Untuk evaluasi pelaksanaan.





## LAMPIRAN 8

### **Hasil wawancara dengan Peserta Pelatihan *Mind Shifting* di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.**

Sebagai peserta pelatihan, apa penilaian ibu terhadap pelatihan mind shifting ini?? Kalo dari peserta sih mereka kelihatannya memang siap gitu ya. Terus udah gitu dari unit saya yang minta juga memang merasa memerlukan gitu, pelatihan seperti itu.

Jadi setiap mau dikasi pelatihan itu inisiatif dari setiap bagian atau bagaimana? Yah, kadang-kadang begitu. Kadang-kadang permintaan, biasanya waktu itu, waktu masih di deputi polsokam kan ya, permintaan si pejabat di atas, tingkat menengahnya di Deputi polsokam merasa bahwa budaya kerja itu bisa merekatkan kita, gitu... walaupun selama ini biasanya di kita pun, di deputi itu ada di unit-unit kerja itu ada tim budaya kerjanya sendiri. Artinya tim budaya kerja sendiri itu kaya kelompok kecil lah, kelompok kecil, gitu, yang mengembangkan budaya kerja di lingkungan unit kerjanya sendiri. Bisa bahas buku, bukunya juga bisa buku, tidak hanya buku mengenai audit atau akuntansi. Mengenai masalah agama lah atau mengenai masalah politik, atau apalah yang lagi sekarang-sekarang ini menjadi isu.

Tapi kalo untuk pelatihan mind shifting di setiap unit itu ada tidak??? Nggak, ya itu tadi, kalo misalnya didasarnya permintaan kita panggil ke, kita sampaikan ke bagian tatalaksana mereka meng-arrange waktunya kapan. Kalo materi kan mereka yang siapkan, ya kita tinggal terima aja, gitu. Tapi biasanya setelah, kalo ga salah waktu itu dua atau tiga hari yah, tiga hari pelatihannya itu kan dikasih lembar evaluasi. Lembar evaluasinya setiap peserta masing-masing merasakan apa dari itu, gitu.

Proses pelaksanaan pelatihannya dari awal sampai akhir bagaimana? Ya waktu itu kita memang ditaruh disuatu tempat. Katakanlah, waktu itu di puncak ya, dimana nggak tau waktu itu lupa lagi, jadi nggak dikantor, gitu, lokasinya diluar kantor. Diluar kantor tapi indoor juga, gitu...semacam aula. Indoor juga terus ya dikasih kaya ada permainan lah. Tapi inti dari permainan itu untuk merekatkan kerjasama, biasanya seperti itu, atau untuk kaya kalo kita kan biasa kerja kelompok, gitu kan. Nah salah satu yang dominan itu supaya bisa mengakomodir pendapat temen-temen yang lainnya juga. Diarahkan kesitu lah, diarahkan ke kebersamaan itu.

Apakah manfaat pelatihan itu dirasakan menunjang pelaksanaan tugas-tugas atau pekerjaan dikantor??? Iya, iyalah pasti. Terus kadang-kadang kan sering ada bagian dari mind shifting itu yang, kaya curhat ya, curhat dari bawahan ke atasan maupun dari atasan ke bawahan.



Memang yang ikut itu tidak dibedakan berdasarkan jabatan atau golongan???  
Berbaur semua, ngga bedain jabatan ngga bedain golongan ngga bedain staff administrasi atau staff teknis, berbaur semua. Nanti pada saat curhat itu, si, waktu itu misalnya bawahan ngomong, nih yang nggak suka kita sama atasan si ini tuh apa apa apa, tentunya dengan bahasa yang sopan yah. Terus si atasan juga apa, aa...ada yang ngga suka sama bawahan, kita jadi saling, di situ dibuka gitu yah. Saling terbuka trus akhirnya kan dari situ ke suasana kerja sehari-hari akhirnya bisa jadi, oh saya itu kekurangannya ini, gitu. Oh saya itu kekurangannya ini jadi saling mengkoreksi. Itu atasan saya nggak suka saya seperti ini, gitu. Akhirnya ada perbaikan, gitu.

Selain itu, adakah manfaat yang dirasakan dalam hal produktivitas kerja????  
Produktivitas sih kan kita ngga hanya, ngga hanya dari kecepatan kelompok yah. Kadang-kadang kan tergantung juga pihak lain, gitu loh, pihak ekstern. Kadang-kadang misalnya kita, yang simpel aja audit gitu yah, walaupun sekarang udah ngga banyak tugas audit atau katakanlah bimbingan teknis atau asistensi ke tempat lain gitu. Kan tergantung dari merekanya juga merespon kita kalau dari kecepatan kerja, walaupun secara intern tim itu udah lebih solid pastinya.  
Kalau manfaat bagi prestasi kerja???  
Ya sebetulnya sih harusnya ada, Cuma kadang-kadang, itu yah, kadang kadang kalau bos itu yang biasanya agak susah gitu yah  
Susahnya???

Karena dia itu merasa, ya aku bos, gitu kan. Gimana pun, ya kamu harus ikut gaya kepemimpinan ku, gitu...kurang bisa menggali koreksi-koreksi dari bawahannya. Tapi kalo memang dia sifatnya terbuka mau mengkoreksi diri pasti jadi ada perbaikan, tapi kadang tergantung individunya juga.

Adakah manfaat dalam hal tambahan pengetahuan dari pelatihan ini???  
Kalo waktu itu kan tidak dikasih mengenai itu ya. Maksudnya mind shiftingnya masalah ini aja, kebersamaan dalam kelompok dalam team aja, gitu. Biasanya itu dikembangkan di intern, di kelompok, namanya kita kan punya kelompok budaya kerja sendiri. Kadang-kadang kalo memang kita lagi ngga ada kesibukan diluar disempatkan, kan ada di ini nih, bagian dari pelaksanaan kerja itu namanya pelatihan kantor sendiri. Bagian dari pelatihan kantor sendiri kadang-kadang itu, gitu, yang menunjang peningkatan kompetensi, peningkatan skill masing-masing. Ya itu bisa dari mana aja kan. Kadang-kadang sharing gitu kan, tim ini, tim satu dengan tim 2. Misalnya tim satu punya masalah apa yang ditemukan di lapangan di sharing dengan tim dua.  
Itu dari mind shifting bukan???  
Bagian dari mind shifting itu, gitu. Bagian dari mind shifting kita terapkan di unit kerja masing-masing dalam bentuk seperti itu.  
Jadi tidak saat pelatihannya langsung diberikan seperti itu???  
Itu kan banyak ya butuh waktu lama gitu. Trus kan kadang-kadang spesifik di unit kerja masing-masing, ngga semua orang harus tau, gitu.



Kebutuhan apa sih yang mendasari sebagai pegawai sehingga perlu pelatihan mind shifting ini???

Awalnya sih kita ngga ini ya, awalnya terus terang waktu itu apa sih, gitu yah, namanya budaya kerja waktu pertama-tama tuh, apa budaya kerja tuh bedanya dengan perilaku kita tuh apa, gitu kan. Masih asing waktu itu pertama dikenal. Setelah tau sih kita merasakan manfaatnya.

Memang waktu pertama itu bagaimana prosesnya qo tau-tau ada pengembangan budaya kerja ini???

Waktu itu waktu pertama kali ya, empat tahun yang lalu atau lima tahun yang lalu, lupa saya. Nah waktu itu ya itu harus bikin kelompok budaya kerja. Kebetulan deputi polsokam itu jadi pilot project dari masalah mind shifting itu. Waktu itu namanya masih kebersamaan gitu lah. Jadi kan kita mau ngga mau harus jadi contoh unit kerja yang lain untuk melakukan itu, gitu, akhirnya menggali sendiri, apa sih yang dimaksud dengan budaya kerja, gitu.

Ngga sih, itu kan ada, maksudnya ada, ada pionernya itu kan ada beberapa orang dari beberapa bagian. Cuma waktu itu penerapannya disitu, gitu, waktu pertama-pertamanya. Tapi semuanya juga menerapkan, apalagi kalo ngga salah dengar yah ini baru denger itu waktu di Bali itu, perwakilan bali, waktu kita ada forum apa, dia termasuk yang kelompok budaya kerjanya dapet penghargaan diantara perwakilan-perwakilan. Tapi bentuknya seperti apa, mungkin ada laporannya sih, bentuk mereka seperti apa.

Bagaimana kesesuaian pelatihan mind shifting ini dengan pekerjaan????

kalo sebagian besar orang sih merasa itu banyak manfaatnya. Ya memang kadang-kadang kan ada beberapa pegawai yang udah...

untuk bidang pekerjaannya sendiri bagaimana???

kalo yang di teknis pasti lebih banyak manfaatnya. Kecuali kalo yang di administrasi yang biasa kerja sendiri. Apa lagi orang-orang TI..

maksudnya pekerja teknis???

Teknis kan biasanya yang suka kerja tim gitu, yang suka kerja tim itu lebih merasakan manfaatnya dibanding dengan yang orang yang hanya bekerja sendiri bekerja masing-masing, kaya misalnya administrasi atau...tapi sebetulnya tidak terlepas juga yah. Kalo administrasi memang kan ngga perlu tim. Tapi kalo misalnya yang kerja TI gitu kan pasti dalam satu tim juga. Jadi kita tuh merasakan manfaatnya juga.

Ibu masuk yang mana??

Kalo aku kan mewakili pegawai teknis waktu itu ya. Karena waktu itu masih di tim lah, kerjanya itu masih dalam satu tim.

Perbedaan dengan pelatihan-pelatihan yang lain?????

Sebetulnya sama juga sih yah. Intinya kan sama juga, team work itu kan, ngebangun team work itu. Cuma kalo itu kan, Kalo outbond diluar, tapi kan dalam bentuk permainan. Tapi ada inti dari permainan itu yang dimana kita bisa, mengalah lah, atau harus bisa kerja sama, atau harus bisa percaya kepada orang lain, gitu. Kan intinya team work juga.



Lebih kurangnya pelatihan mind shifting ini dibanding dengan pelatihan yang lain dalam rangka pengembangan budaya kerja???

Ya ada lebih kurangnya. Tapi kan pastinya ada gitu. Kadang-kadang kita saat butuh, misalnya pelatihan teknis yang kita perluin buat pekerjaan, ya mind shifting itu pasti diprioritaskan nanti lah gitu. Kita butuh pelatihan teknis trus diganti apa.

Adakah kendala-kendala yang dihadapi dalam mengikuti pelatihan mind shifting ini, misalnya terbentur dengan pekerja gitu???

Oh kita bisanya di arrange waktu khusus gitu, dua tiga hari, dimana pekerjaan lain ditinggalkan dulu. Ya dicari lah, maksudnya dicari semua waktu yang bisa gitu, dua tiga hari itu. Ya nanti pekerjaannya dilanjutkan lagi.

Iya memang ada yang seperti itu. Tapi kalo waktu di polsokam itu mungkin karena komitmen pimpinannya lebih ya, komitmen pimpinannya lebih kuat untuk menularkan mind shifting itu, ya kita, tugas lain di iniin dulu, ditunda dulu lah. Dicari waktu dua tiga hari untuk khusus untuk semua melaksanakan itu.

Dampak yang dirasakan terhadap budaya kerja bagaimana???

Postif negatifnya yang apa diambil dari pelatihan mind shifting ini???

Ya itu tadi, tergantung individunya. Kalo memang dia merasakan itu bagus untuk team work ya dia pasti melaksanakan.

Terlihatnya bagaimana???

Terlihatnya kita jadi lebih ini aja, solid aja, di timnya itu. Kalo di unit kerja yang terakhir kemarin nih ya, kelihatan, gitu, solidnya, gitu. Lebih enak lah, gitu, karena tau koreksi masing-masing, harus apa harus apa gitu jadi lebih solid. Cuma mungkin kalo untuk yang, ada tuh, pernah beberapa orang yang merasa, ah buat apa gua bentar lagi pensiun, gitu kan, ngapain juga. Nah itu aja yang kadang-kadang kendalanya orang-orang seperti itu aja. Dia kayanya udah ogah juga, ikut gitu. Cuma karena diharuskan ikut, jadi akhirnya ikut, gitu.

Pesan dan kesan setelah mengikuti pelatihan mind shifting ini???

Intinya sih bagus, gitu yah, untuk team work itu, membangun kebersamaan itu bisa dari situ, gitu. Kayanya ngga ada jeleknya sih, cuman bagus aja. Kalo menurut aku sih gitu. Ngga ada kurangnya. Cuma barang kali ya, penyampaian materi itu kadang-kadang kan, kita udah pernah seperti itu, gitu kan, diulang lagi gitu kan akhirnya, oh udah tau nih maksudnya kemana, gitu kan. Tapi kalo dia selalu meng-update materinya mungkin lebih seru, gitu, lebih applicable juga, gitu.

Memang sudah berapa kali mengikuti pelatihan ini???

Sudah dua kali. Unitnya sama cuma trainernya beda.

Trainernya???

Kaya itu, motivator-motivator itu diundang kaya andri wongso

Kalo berbagai orang berbagai motivator yang ngasih kan tentu beda-beda yang disampaikan juga beda-beda.

Antusias peserta bagaimana???

Banyak, bagus. Penuh qo aula itu hampir 90 persen terisi.



Strategisnya, apa yang dirasakan atau apa yang “kena” dipeserta????

Ya itu tadi team worknya. Barang kali orang tu jadi, kadang-kadang kan ada yang merasakan sungkan untuk mengemukakan pendapat atau mengemukakan koreksi kepada atasan, gitu kan. Lebih banyak sungkannya bawahan kepada atasan yah daripada atasan ke bawahan. Dengan begitu kayaknya jadi lebih terbuka lah gitu.

Evaluasi pasca pelaksanaan atau semacam kontrol itu ada tidak?

Ngga tuh, kayaknya cuma setelah pelatihan hari terakhir atau jam terakhir kita masing-masing peserta dikasih lembar evaluasi atau lembar action plan.

Feedbacknya buat peserta??

Kayaknya belum pernah lihat tuh. Apa ngga tau udah, yang berikut-berikut sekarang itu ada lagi, ngga tau deh.

Kita kan disuruh ngisi gitu yah, ngisi ngisi ngisi, trus nanti hari berikutnya apa malemnya dia dikasi evaluasi, bahwa anda tuh begini, anda tuh begini begini, gitu. Ada sih begitu. Ke individu berarti yah, ke individu masing-masing.

Trus dari pelatihan itu kan, itu mungkin posisinya sekarang udah sebagai pimpinan

Kalau manfaatnya sih buat kita sebagai sekarang udah di level, katakanlah manajerial gitu kan yah, jadi lebih tau cara manage inilah, manage staff-staff itu harus seperti apa. Karena kan pernah merasakan sendiri, staff tuh maunya diperlakukan seperti apa, gitu kan, oleh atasan. Jadi secara pribadi lebih ngerti, gitu. Trus gimana untuk mendekati orang yang tipenya seperti ini orang yang tipenya seperti ini kan lain-lain, gitu.. Lebih bisa manage orang, gitu. Walaupun sekarang kan karena agak, agak beda ya karena waktu itu kan, walaupun masih pegawai kan tapi, udah ditingkat supervisi yah, artinya kan juga mensupervisi temen-temen yang dilapangan juga, gitu, yang teknis. Tapi kan itu teknis. Sementara sekarang di bagian yang lebih banyak ke kegiatan administrasi, gituh...

Pelatihan mind shifting ini kan ada mental blok-mental blok gitu kan yah???

Dikasih materi apa gitu. Kayaknya dalam bentuk ini ya, apa yah waktu itu dikasi pertanyaan apa permainan, lupa lagi saya. Dikasih materi apa gitu. Tapi mereka akhirnya bisa menyimpulkan, gitu.

Dikaitkan dengan kehidupan dikantor tidak???

Iya, semua materinya dikaitkan dengan lingkungan kerja, lingkungan kerja masing-masing. Kalo ngga salah ada qo laporannya setiap hasil pelatihan. Mereka bikin laporannya.

Perbedaan apa yang dirasakan setelah dapet dan sebelum dapet pelatihan mind shifting ini?

Kalo itu sih tergantung individunya yang mengaplikasikannya ya. Kalo pribadi, saya sih ini lebih banyak manfaatnya dibanding ininya gitu, dibanding ketidakmanfaatannya gitu. Dan apalagi sekarang udah ke tahap manajerial jadi bisa lebih merasakan gitu, manfaat dari pelatihan mind shifting ini.



Sebelum dapat sih, ya kita biasanya kerja itu kadang-kadang kan ikut ini ya, ikut alur atau ikut kebiasaan sebelum-sebelumnya gitu kan. Tapi setelah dapat itu jadi lebih tau gitu kan, oh harusnya seperti ini, gitu.

Ya itu salah satunya itu. Cuman kadang-kadang kan juga tergantung individunya masing-masing ya, ada yang memang introvert, diapain juga susah, ngga akan keluar. Tapi kalo udah dirangsang di pelatihan itu akhirnya dia bisa berani, gitu. Bisa berani mengeluarkan pendapat.

Bagaimana keterkaitan pelatihan mind shifting ini dengan pengembangan pegawai???

Pengembangan pegawai selama ini kan kita lihat dari kompetensi ini, keterampilan, kompetensi teknis yang diharapkan untuk menunjang pekerjaan, gitu.

Instrumennya???

Ya berupa pelatihan, tapi pelatihannya pelatihan diklat substansi gitu. Misalnya kita perlu S2 apa gitu kan. Kaya kemaren tu lagi, salah satu bentuk pengembangannya seperti itu, menyaring S1 yang berminat melanjutkan S2. trus nanti dari pimpinan kita menyaring kebutuhan S2 kita apa untuk organisasi ke depan.

Jadi pengembangan pegawai BPKP itu lebih ke arah???

Kompetensi teknis.

Terus ya tidak hanya S2 barang kali yah. Kadang-kadang pengembangan pegawai itu misalnya sekarang untuk jadi auditor presiden perlu substansi teknis apa gitu kan. Misalnya pengadaan barang dan jasa lah yang banyak untuk di daerah perwakilan-perwakilan. Nah itu, akhirnya beberapa unit kerja minta didiklatkan itu. Nah itu yang pengembangan pegawainya seperti itu. Mind shifting itu, disela-sela itu biasanya diselipkan. Jadi misalnya materi diklatnya lima hari, untuk katakanlah pengadaan barang dan jasa atau peningkatan kompetensi apa... Ini juga udah jadi bagian dari itu, pengembangan pegawai.

Porsinya bagaimana??

Ya tentunya porsinya masih jauh lebih banyak yang teknisnya dibanding itu. Itu biasanya di hari pertama aja.

Kenapa seperti itu????

Karena juga biasanya terbatasnya waktu, kendala waktu kan. Sementara tugas udah nunggu kita butuh meningkatkan kompetensi pegawai kan. Waktu hanya, katakanlah hanya tiga hari. Jadi materi tiga hari itu otomatis lebih banyak porsi ke teknisnya dulu. Tapi nanti tidak berhenti disitu, tidak hanya berhenti di pegawai yang itu, yang saat itu didiklatkan. Nanti misalnya dia dari perwakilan manado, dia harus menularkan disana, gitu. Jadi dia harus punya kemampuan untuk, yang diambil untuk diklat ini, dia harus punya kemampuan untuk menularkan ke temen-temen yang lain disana, jadi ngga berhenti di situ aja. Nah itu nanti ada laporannya ke kita, biasanya laporannya ke pusdiklat bahwa dia sudah menularkan materi yang dijelaskan di perwakilannya atau di unit kerjanya masing-masing. Nah tapi itu biasanya kan dapat, katakanlah penilaian angka kredit ya kalo untuk jabatan fungsional itu. Selain memang ada keharusan untuk menularkan, mereka juga dapat ini ya, katakanlah imbalannya gitu memperoleh angka kredit juga. Jadi terus ini lah, terus berantai sampai ke bawah gitu.



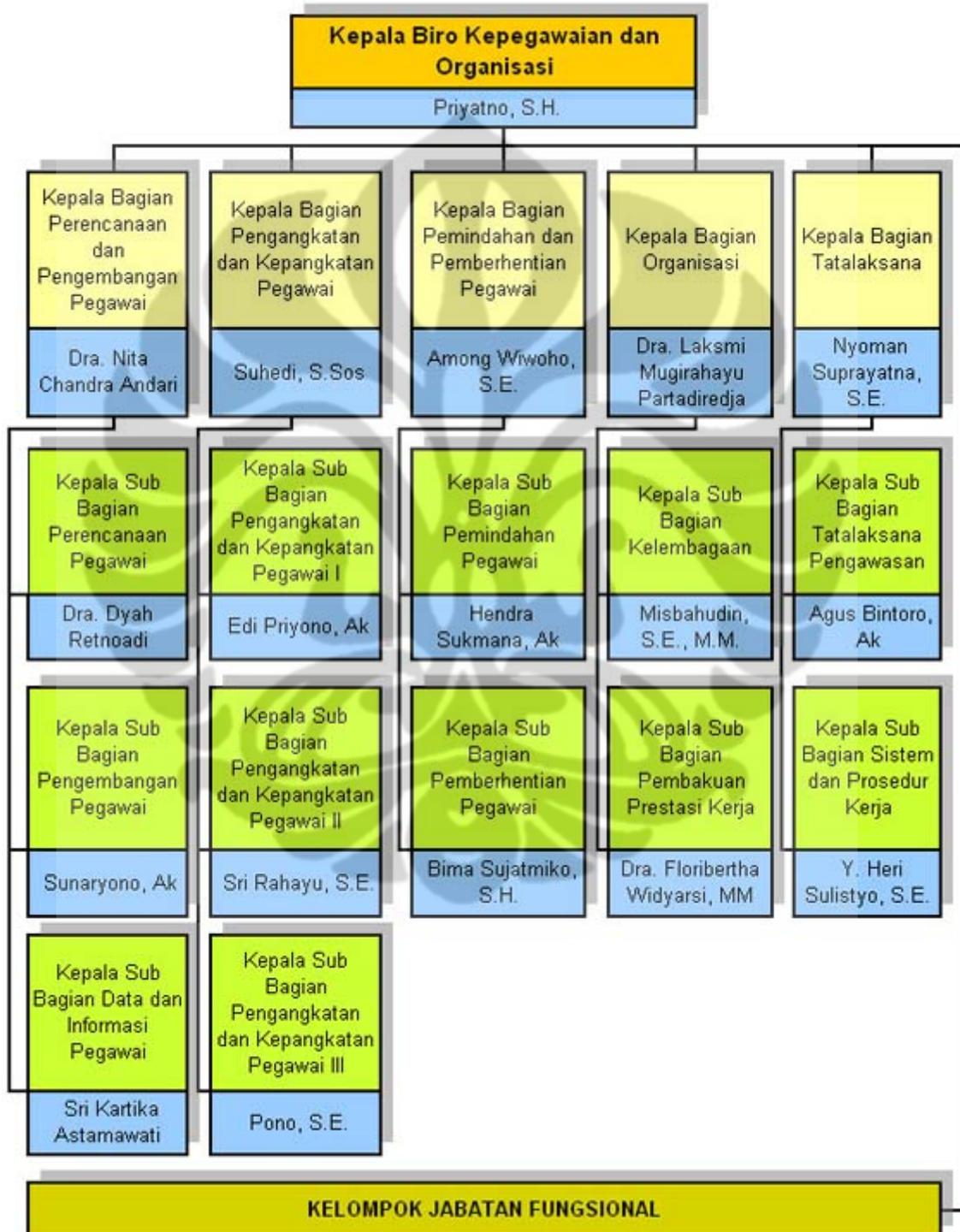
Ya itu sebetulnya harusnya di pengembangan pegawai, harusnya gitu. cuman karena pengembangan pegawai yang dipegang di bagian renbang itu terfokuskan ke kompetensi teknis, jadi akhirnya diambil di bagian tatalaksana gitu yang apalah, mengatur semuanya gitu, mengenai mind shifting itu. Tapi sebetulnya intinya tuh harusnya bagian dari pengembangan pegawai. Ngga terpisah tetep ada kaitannya.





## LAMPIRAN 9

### STRUKTUR ORGANISASI BIRO KEPEGAWAIAN DAN ORGANISASI BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN





### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Irhas Surahman  
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 28 Desember 1985  
Alamat : Jl. Rawa Kunung Rt 003 Rw 007 No. 3  
Pulogebang – Jakarta Timur, 13950  
Nama Orang Tua : Ayah : H. Ahmad Sarmili (Alm)  
Ibu : Hj. Masudah (Almh)  
Riwayat Pendidikan Formal :  
SD : SDN Pulogebang 20 Pagi  
SMP : SMPN 172 Cakung – Jakarta Timur  
SMA : SMAN 21 Kayu Putih – Jakarta Timur

