



**GUBERNUR DAERAH KHUSUS
IBUKOTA JAKARTA**

**KEPUTUSAN GUBERNUR DAERAH KHUSUS
IBUKOTA JAKARTA**

NOMOR 736 TAHUN 2022

TENTANG

PETA JALAN TRANSFORMASI BUDAYA KERJA TAHUN 2022-2026

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

GUBERNUR DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA,

- Menimbang :
- a. berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi *Core Values* dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara, perlu diterapkan nilai-nilai dasar BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) oleh seluruh Aparatur Sipil Negara;
 - b. bahwa dalam rangka penerapan nilai-nilai dasar sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu dilakukan perubahan budaya kerja dengan menyusun Peta Jalan Transformasi Budaya Kerja;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Gubernur tentang Peta Jalan Transformasi Budaya Kerja Tahun 2022-2026;
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemerintahan Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta sebagai Ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 93, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4744);
 2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);

3. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN GUBERNUR TENTANG PETA JALAN TRANSFORMASI BUDAYA KERJA TAHUN 2022-2026.

KESATU : Menetapkan Peta Jalan (*Roadmap*) Transformasi Budaya Kerja Tahun 2022-2026 dengan sasaran, rencana aksi, dan kriteria keberhasilan sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Gubernur ini.

KEDUA : Peta Jalan sebagaimana dimaksud dalam diktum KESATU merupakan panduan bagi Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta untuk melaksanakan berbagai program dan strategi untuk menciptakan Aparatur Sipil Negara menuju pemerintahan berkelas dunia (*world class government*).

KETIGA : Keputusan Gubernur ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 8 Agustus 2022

GUBERNUR DAERAH KHUSUS
IBUKOTA JAKARTA,

ANIES RASYID BASWEDAN

Tembusan:

1. Wakil Gubernur DKI Jakarta
2. Sekretaris Daerah Provinsi DKI Jakarta
3. Asisten Pemerintahan Sekda Provinsi DKI Jakarta
4. Inspektur Provinsi DKI Jakarta

LAMPIRAN
 KEPUTUSAN GUBERNUR DAERAH KHUSUS
 IBUKOTA JAKARTA
 NOMOR 736 TAHUN 2022
 TENTANG
 PETA JALAN TRANSFORMASI BUDAYA
 KERJA TAHUN 2022-2026

Roadmap	Sasaran	Rencana Aksi/Tahapan	Kriteria Keberhasilan	Penanggungjawab
Tahun 2022	1. Optimalisasi tata kelola sistem informasi optimalisasi peran model agen perubahan (<i>agent of change</i>)	a. Penyusunan payung hukum (<i>legal framework</i>) program strategis sosialisasi b. Identifikasi program strategis sosialisasi c. Proyeksi kebutuhan sarana dan prasarana (termasuk teknologi) dalam menunjang program strategis sosialisasi	a. Tersedianya peraturan mengenai program sosialisasi transformasi budaya kerja sesuai kebutuhan b. Program sosialisasi transformasi budaya kerja diimplementasikan di tingkat individu, kelompok, dan organisasi c. Terpenuhinya sarana dan prasarana kegiatan sosialisasi transformasi budaya kerja secara berkelanjutan	- Badan Kepegawaian Daerah - Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi Setda - Perangkat Daerah terkait - Agen Perubahan di masing-masing Perangkat Daerah
	2. Optimalisasi peran model agen perubahan	a. Penyusunan payung hukum (<i>legal framework</i>) peran model agen perubahan b. Rasionalisasi peran strategis dari agen perubahan	a. Tersedianya peraturan mengenai peran dan fungsi agen perubahan b. Terpenuhinya rasio perbandingan jumlah agen perubahan dengan jumlah Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sesuai kebutuhan dan penunjukan <i>change sponsor</i> , <i>team leader</i> dan <i>team member</i>	- Badan Kepegawaian Daerah - Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi Setda
Tahun 2023	1. Tata kelola program sosialisasi nilai budaya kerja	Diferensiasi <i>platform digital</i> pada program <i>sharing knowledge</i>	Tersedia dan berfungsinya variasi <i>platform digital</i> dalam menunjang program <i>sharing knowledge</i> transformasi budaya kerja	- Agen perubahan

Roadmap	Sasaran	Rencana Aksi/Tahapan	Kriteria Keberhasilan	Penanggungjawab
	2. Improvisasi kinerja agen perubahan	a. <i>Sharing knowledge</i> inter dan intra pada level unit kerja dan organisasi b. Proses pembelajaran berkelanjutan yang berbasis luaran dan inovasi	a. Terselenggaranya kegiatan <i>sharing knowledge</i> inter dan intra pada unit kerja dan organisasi di lingkup Pemerintah Provinsi DKI Jakarta b. Tersedianya dokumentasi kegiatan <i>sharing knowledge</i> sebagai kegiatan penciptaan pengetahuan	- Pimpinan Perangkat Daerah - Agen perubahan
Tahun 2024	1. Konstruksi model budaya kerja pada bisnis proses organisasi	a. Standardisasi fungsi administrasi dan kualitas pelayanan publik b. melakukan standardisasi sarana dan prasarana yang mendukung bisnis proses organisasi tersebut c. Implementasi <i>knowledge management system</i>	a. Tersedia dan berfungsinya Standar Operasional Baku terkait standardisasi fungsi administrasi dan kualitas pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan b. Tersedia dan berfungsinya Standar Operasional Baku (SOP) terkait sarana dan prasarana pendukung bisnis proses organisasi c. Tersedia dan berfungsinya <i>database</i> yang mudah diakses oleh setiap unit kerja terkait hasil <i>sharing knowledge</i> transformasi budaya kerja	- Perangkat Daerah terkait - Agen perubahan
	2. Penciptaan inovasi dan kolaborasi berbasis <i>network governance</i>	a. Program aksi inovasi dan kolaborasi yang dilakukan pada level individu, unit kerja, maupun organisasi b. Melakukan eksplorasi peluang kerja sama dengan berbagai <i>stakeholder</i> baik dengan pihak swasta, komunitas, maupun masyarakat	a. Tersedia dan berfungsinya rancangan aksi inovasi dan kolaborasi pada level individu, unit kerja, maupun organisasi b. Berjalannya pertemuan rutin dengan <i>stakeholder</i> terkait peluang kolaborasi di berbagai program inovasi	- Pimpinan Perangkat Daerah - Agen perubahan

Roadmap	Sasaran	Rencana Aksi/Tahapan	Kriteria Keberhasilan	Penanggungjawab
Tahun 2025	1. Manajemen kompetensi Aparatur Sipil Negara	a. Merancang program kompetensi Sumber Daya Manusia yang unggul b. Program pendampingan aksi inovasi dan kolaborasi	a. Terselenggaranya berbagai kegiatan dalam menunjang peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia aparatur yang unggul b. Terselenggaranya kegiatan <i>mentorship</i> penciptaan inovasi dan kolaborasi di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta	- Badan Kepegawaian Daerah - Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi Setda - Pimpinan Perangkat Daerah
	2. Penguatan peran <i>top level management</i> pada agenda strategis program budaya kerja	a. Mekanisme/sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	Penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terkait implementasi budaya kerja	- Pimpinan Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta - Badan Kepegawaian Daerah - Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi Setda
Tahun 2026	1. Mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai pelayan publik yang berAKHLAK	a. Penetapan <i>perform</i> Aparatur Sipil Negara sebagai duta budaya b. Pemanfaatan peluang kompetisi/ pendidikan lanjutan Aparatur Sipil Negara di tingkat nasional dan internasional	a. Terpilihnya Aparatur Sipil Negara berprestasi sebagai duta budaya sesuai dengan ketentuan yang berlaku b. Peningkatan rata-rata tingkat pendidikan Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta c. Peningkatan indeks/peringkat Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dalam penilaian kinerja pemerintah daerah (SAKIP, SPBE, EKPPD dsb)	- Pimpinan Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta - Badan Kepegawaian Daerah - Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi Setda - Agen perubahan
	2. Efektivitas agenda strategis transformasi budaya kerja	a. Evaluasi tahapan roadmap transformasi budaya kerja b. Evaluasi kinerja agen perubahan	a. Tersedianya hasil evaluasi pelaksanaan peta jalan transformasi budaya kerja b. Tersedianya hasil evaluasi kinerja agen perubahan	- Badan Kepegawaian Daerah - Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi Setda - Pimpinan Perangkat Daerah

Keterangan:

A. Tahapan Pertama (Tahun 2022)

Tahapan pertama dirasakan sangat penting untuk menjadi tahapan awalan karena nilai budaya harus diperkenalkan terlebih dahulu. Sesuatu hal baru (dalam hal ini adalah nilai budaya) diperkenalkan agar anggota organisasi mengetahuinya isi, makna nilai budaya dan pada akhirnya mampu dilaksanakan oleh seluruh anggota.

Pada tahapan ini terdiri dari 2 (dua) sub tahapan, yaitu:

1. Optimalisasi program strategis sosialisasi

Sub tahapan optimalisasi terdiri dari 3 (tiga) program strategis yaitu:

- a. penyusunan payung hukum (*legal framework*) program strategis sosialisasi;
- b. identifikasi program strategis sosialisasi; dan
- c. proyeksi kebutuhan sarana dan prasarana (termasuk teknologi informasi) dalam menunjang program strategis sosialisasi.

Program-program strategis ini disusun sebagai pedoman jalannya memperkenalkan nilai-nilai budaya kerja baru. Payung hukum yang lebih detail dan menyeluruh terkait program strategis sosialisasi agar program sosialisasi berada di jalur yang tepat. Identifikasi program strategis sosialisasi (lebih lanjut di kajian agen perubahan), serta memproyeksikan kebutuhan sarana dan prasarana karena keberhasilan sosialisasi tidak hanya terletak pada program yang disusun dengan baik tetapi ditunjang dengan sarana dan prasarana yang baik.

2. Optimalisasi peran model agen perubahan

Sub tahapan optimalisasi terdiri dari 2 (dua) program strategis, yaitu:

- a. penyusunan payung hukum (*legal framework*) peran model agen perubahan; dan
- b. rasionalisasi peran strategis dari agen perubahan

Dalam memperkenalkan nilai budaya kerja peran agen perubahan sangat penting sehingga dua program strategis tersebut dalam rangka memperkuat kerja dari agen perubahan.

B. Tahapan Kedua (Tahun 2023)

Tahapan kedua merupakan pemahaman nilai-nilai budaya kerja Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif (BerAKHLAK) dilakukan di tahun 2023. Setelah anggota organisasi mengetahui isi dan makna nilai budaya, maka tahapan berikutnya pentingnya memberikan pemahaman lebih lanjut terkait dengan nilai budaya kerja tersebut. Tahapan ini dimaksudkan untuk memperkuat tahapan pertama yang telah dilakukan, hal ini terlihat pada program-program strategis yang terdapat pada sub tahapannya.

Adapun tahapan ini terdiri dari 2 (dua) sub tahapan, yaitu:

1. Tata kelola program sosialisasi nilai budaya kerja

Diferensiasi *platform digital* pada program *sharing knowledge*. Program strategis dari sub tahapan tata kelola program sosialisasi nilai budaya kerja yaitu berbagai *platform digital* perlu dikembangkan guna penyimpanan dan mempercepat berbagi file hasil *sharing knowledge* ke seluruh anggota organisasi.

2. Improvisasi kinerja agen perubahan

Selanjutnya, agen perubahan melakukan berbagai improvisasi kinerja melalui *sharing knowledge* dan merancang proses pembelajaran berkelanjutan hasil dari *sharing knowledge* tersebut.

- a. *sharing knowledge* inter dan intra pada level unit kerja dan organisasi; dan
- b. proses pembelajaran berkelanjutan yang berbasis luaran dan inovasi

C. Tahapan Ketiga (Tahun 2024)

Tahapan ketiga merupakan internalisasi budaya baru yang dirancang dengan 2 (dua) sub tahapan yang masing-masing memiliki program strategis.

Internalisasi budaya baru dilakukan dengan melakukan dua sub tahapan sebagai berikut:

1. Konstruksi model budaya kerja pada proses bisnis organisasi

Dalam konstruksi model budaya kerja pada proses bisnis organisasi terdapat program strategis, yaitu:

- a. melakukan atau mengembangkan standardisasi fungsi administrasi dan kualitas pelayanan publik;

standardisasi pelayanan perlu dilakukan karena keberhasilan nilai budaya kerja terimplementasi dengan baik atau tidak, tercermin dari bagaimana Aparatur Sipil Negara memberikan pelayanan publik;
- b. melakukan standardisasi sarana dan prasarana yang mendukung bisnis proses organisasi tersebut; dan
- c. implementasi *knowledge management system*.

merancang *knowledge management system* yaitu membuka bentuk kolaborasi yang dilakukan Aparatur Sipil Negara baik di unit yang sama maupun lintas unit. Dengan *knowledge management system* akan membuka luasnya ruang *sharing* informasi dan selanjutnya para Aparatur Sipil Negara dapat berkolaborasi memecahkan masalah dan membuat ide baru (inovasi).

2. Penciptaan inovasi dan kolaborasi berbasis *network governance*

Pada sub tahapan penciptaan inovasi dan kolaborasi berbasis *network governance*, program strategis yang perlu dikembangkan, yaitu:

- a. program aksi inovasi dan kolaborasi yang dilakukan pada level individu, unit kerja, maupun organisasi, dan
- b. melakukan eksplorasi peluang kerja sama dengan berbagai *stakeholder* baik dengan pihak swasta, komunitas, maupun masyarakat.

D. Tahapan Keempat (Tahun 2025)

Tahapan keempat merupakan penguatan nilai-nilai budaya kerja. Penguatan ini tidak hanya dimaksudkan untuk mempercepat tujuan yang diinginkan tetapi agar nilai budaya kerja tersebut “lekat” di diri pegawai Aparatur Sipil Negara.

Tahapan keempat ini dilakukan dengan dua sub tahapan dengan masing-masing program strategis, yaitu:

1. Manajemen kompetensi Aparatur Sipil Negara

- a. merancang program kompetensi sumber daya manusia yang unggul; dan
- b. program pendampingan aksi inovasi dan kolaborasi.

Para pegawai Aparatur Sipil Negara sebagai target perubahan perlu ditingkatkan aspek kompetensinya melalui perancangan program kompetensi dan program pendampingan aksi inovasi dan kolaborasi yang dirancang pada tahap sebelumnya.

2. Penguatan peran *Top Level Management* pada agenda strategis program budaya kerja

Mekanisme/ sistem *reward* dan *punishment*

Penguatan peran pimpinan dapat berupa mekanisme *reward* yang sesuai dengan capaiannya. Pemberian *punishment* perlu didiskusikan apakah perlu dilakukan atau tidak dengan berbagai pertimbangan.

E. Tahapan Kelima (Tahun 2026)

Pada tahapan kelima terdiri dari sub tahapan yang masing-masing memiliki program strategis, yaitu:

1. Mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai pelayan publik yang berAKHLAK

- a. penetapan *perform* Aparatur Sipil Negara sebagai duta budaya; dan
- b. pemanfaatan peluang kompetisi/pendidikan lanjutan Aparatur Sipil Negara di tingkat nasional dan internasional.

2. Efektivitas agenda strategis transformasi budaya kerja

- a. evaluasi tahapan *roadmap* transformasi budaya kerja; dan
- b. evaluasi kinerja agen perubahan.

Pada tahapan ini *perform* para Aparatur Sipil Negara akan terlihat, yaitu mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai pelayan publik yang berAKHLAK dengan penetapan *perform* Aparatur Sipil Negara sebagai duta budaya dan merancang berbagai peluang kompetisi/pendidikan lanjutan ASN di tingkat nasional dan internasional sehingga para Aparatur Sipil Negara akan secara kontinyu berprestasi dan mengembangkan diri. Program strategis lainnya pada tahapan ini yaitu mengukur efektivitas agenda transformasi budaya kerja yang telah dilakukan, dengan cara merancang evaluasi tahapan roadmap dan evaluasi kinerja agen perubahan. Merancang evaluasi keseluruhan *roadmap* dan kinerja agen perubahan merupakan hal penting dari setiap proses kegiatan untuk menjamin transformasi budaya kerja berjalan dengan baik atau tidak serta mengidentifikasi hambatan yang terjadi.



GUBERNUR DAERAH KHUSUS
IBUKOTA JAKARTA,

ANIES RASYID BASWEDAN