S.J.D.I HUKUM
BIRO HUKUM
KEMENTERIAN PERTANIAN

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN MENTERI PERTANIAN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 44/PERMENTAN/OT.070/11/2018
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PERTANIAN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang :

a. bahwa sesuai dengan Lampiran Bab II Angka 2.5 Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, pelaksanaan reformasi birokrasi harus didukung oleh salah satunya penerapan manajemen perubahan;
b. bahwa manajemen perubahan dapat dilakukan dengan perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) dalam kerangka penguatan organisasi;
c. bahwa dalam rangka percepatan reformasi birokrasi melalui perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) serta penguatan profil budaya organisasi, perlu dilakukan evaluasi budaya organisasi lingkup Kementerian Pertanian;
d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a sampai dengan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pertanian tentang Pedoman Evaluasi Budaya Organisasi Lingkup Kementerian Pertanian;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);

2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 14, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
4. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
5. Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2015-2019;
6. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 8);
7. Peraturan Presiden Nomor 45 Tahun 2015 tentang Kementerian Pertanian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 85);
8. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan;
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah;
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019;

11. Peraturan Menteri Pertanian Nomor 43/Permentan/OT.010/8/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pertanian (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1743);
12. Peraturan Menteri Pertanian Nomor 09/Permentan/RC.020/3/2016 tentang Rencana Strategis Kementerian Pertanian Tahun 2015–2019 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 42/Permentan/RC.020/11/2017 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pertanian Nomor 09/Permentan/RC.020/3/2016 tentang Rencana Strategis Kementerian Pertanian Tahun 2015–2019;
13. Peraturan Menteri Pertanian Nomor 15/Permentan/OT.240/4/2016 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pertanian Tahun 2015–2019;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI PERTANIAN TENTANG PEDOMAN EVALUASI BUDAYA ORGANISASI LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN.

## BAB I
## KETENTUAN UMUM

### Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Budaya Organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan atau cita-cita organisasi.
2. Evaluasi adalah suatu proses yang sistematis untuk menggambarkan, memperoleh, atau menyajikan informasi untuk memberikan nilai terhadap kualitas.

3. Pemantauan adalah kegiatan pengendalian yang dilakukan oleh internal unit kerja yang bersangkutan terhadap proses pelaksanaan dan pengelolaan kegiatan pengembangan dan Evaluasi Budaya Organisasi.
4. Kuesioner adalah alat riset atau survei yang terdiri atas serangkaian pertanyaan tertulis atau daftar pernyataan bertujuan mendapatkan tanggapan dari sekelompok orang terpilih.
5. Profil Budaya Organisasi yang selanjutnya disingkat PBO adalah suatu karakteristik dominan berupa tipe dan jenis Budaya Organisasi sebagai ciri dan identitas suatu organisasi yang didapat dengan penelitian dan penilaian menggunakan instrumen.
6. *Organizational Culture Assessment Instrument* yang selanjutnya disingkat OCAI adalah instrumen dalam menggambarkan PBO yang didasarkan atas kerangka persaingan nilai (*Competing Value Framework/ CVF).*

Pasal 2

Peraturan Menteri ini dimaksudkan sebagai acuan Unit Kerja dalam evaluasi dan pengembangan Budaya Organisasi lingkup Kementerian Pertanian.

Pasal 3

Peraturan Menteri ini bertujuan untuk:

a. mewujudkan peran yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya lingkup Kementerian Pertanian;
b. membentuk identitas anggota organisasi lingkup Kementerian Pertanian;
c. mewujudkan arah dan fokus terhadap nilai Budaya Organisasi lingkup Kementerian Pertanian;
d. membentuk budaya setiap anggota organisasi lingkup Kementerian Pertanian; dan
e. menjaga dan meningkatkan stabilitas organisasi lingkup Kementerian Pertanian.

Pasal 4

Ruang lingkup Peraturan Menteri ini meliputi:

a. persiapan;
b. pelaksanaan;
c. pelaporan;
d. pemantauan dan evaluasi; dan
e. pendanaan.

BAB II

PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI

Bagian Kesatu

Umum

Pasal 5

Sebelum melaksanakan Evaluasi, Unit Kerja Eselon I dan Unit Pelaksana Teknis melakukan persiapan dengan:

a. menetapkan satuan kerja;
b. menetapkan metode dan teknik Evaluasi; dan
c. menyiapkan bahan Evaluasi.

Bagian Kedua

Penetapan Satuan Kerja

Pasal 6

(1) Penetapan satuan kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf a dilakukan oleh Unit Kerja Eselon I dan Unit Pelaksana Teknis lingkup Kementerian Pertanian.
(2) Penetapan satuan kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan memperhatikan:
    a. keterwakilan penyelenggaraan kegiatan pelayanan publik;
    b. jumlah anggaran;
    c. jumlah personil; dan
    d. kompleksitas kegiatan.

Bagian Ketiga
Metode dan Teknik Evaluasi

Pasal 7

(1) Metode Evaluasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf b dilakukan dengan penelitian dan pengukuran menggunakan instrumen OCAI.

(2) Penelitian dan pengukuran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk menggambarkan PBO yang didasarkan atas kerangka persaingan nilai (*Competing Value Framework/CVF*) terhadap nilai dasar Budaya Organisasi saat ini dan akan datang.

(3) Kerangka persaingan nilai sebagaimana dimaksud pada ayat (2) menggambarkan 2 (dua) dimensi utama:
   a. fleksibiltas dan diskresi (*flexibility and discretion)* dengan stabilitas dan kontrol (*stability and control);* dan
   b. fokus internal dan integrasi (*internal focus and integration*) dengan fokus eksternal dan diferensiasi (*external focus and differentiation*).

Pasal 8

(1) Fleksibiltas dan diskresi (*flexibility and discretion)* dengan stabilitas dan kontrol (*stability and control)* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) huruf a membedakan kriteria efektivitas dan kinerja organisasi yang menekankan dan mengutamakan pada fleksibilitas, kebebasan, keleluasaan, dan dinamika dengan kriteria efektifitas dan kinerja organisasi yang menekankan dan mengutamakan pada stabilitas, perintah, tatanan, dan kontrol/pengendalian.

(2) Fokus internal dan integrasi (*internal focus and integration*) dengan fokus eksternal dan diferensiasi (*external focus and differentiation*) sebagaimana dimaksud pada Pasal 7 ayat (3) huruf b membedakan kriteria efektivitas dan kinerja organisasi yang menekankan dan mengutamakan pada orientasi internal, integrasi, dan kesatuan dengan kriteria efektifitas dan kinerja organisasi yang menekankan dan mengutamakan orientasi eksternal, diferensiasi, dan persaingan.

Pasal 9

Dimensi utama sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dapat membentuk 4 (empat) tipe budaya meliputi budaya:

a. klan (*clan*);
b. *adhocracy*;
c. pasar (*market*); dan
d. hierarki (*hierarchy*).

Pasal 10

(1) Budaya *clan* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf a memiliki karakteristik:
   a. budaya yang menitikberatkan pada hubungan dan sistem kekeluargaan;
   b. gaya kepemimpinan yang berkembang cenderung sebagai mentor dan yang memfasilitasi konflik pada segala permasalahan yang berkembang dalam organisasi;
   c. manajemen yang diterapkan berprinsip pada pentingnya partisipasi pegawai atau anggota organisasi, *team work*, dan konsensus;
   d. kriteria efektivitas ditekankan pada sistem kerja kelompok (tim), pengembangan moral pegawai dan loyalitas sumber daya manusia;
   e. komitmen pegawai atau kelompok dicapai melalui pengembangan partisipasi pegawai dalam dinamika kerja, proses manajemen serta pengambilan keputusan; dan
   f. keberhasilan dibuktikan dengan sensitivitas dan kepekaan terhadap konsumen dan penghargaan terhadap manusia.

(2) Budaya *adhocracy* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf b memiliki karakteristik:
   a. budaya yang setiap anggota organisasi tidak dibatasi oleh struktur dan pegawai diberi kebebasan menyalurkan kreatifitas, ide-ide, inovasi, berpandangan luas ke depan, dan membangun kemandirian;

b. gaya kepemimpinan yang berkembang cenderung sebagai inovator, kewirausahaan dan *leadership*;
c. manajemen yang diterapkan berprinsip pada mendukung dan mendorong inisiatif pegawai secara bebas;
d. kriteria efektivitas ditekankan pada output yang jelas, proses kerja yang efektif serta prinsip pertumbuhan, dan mengedepankan inovasi untuk menciptakan sumberdaya baru yang diperlukan;
e. organisasi mengedepankan inovasi untuk menciptakan sumber daya baru yang diperlukan kedepan; dan
f. keberhasilan ditandai dengan pertumbuhan dan mendapatkan sumber daya baru, hal baru yang unik dan mutakhir.

(3) Budaya *market* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf c memiliki karakteristik:
a. budaya yang mengedepankan pada persaingan dan kompetisi yang ketat dan tinggi;
b. gaya kepemimpinan yang berkembang cenderung sebagai pemimpin yang tangguh, kompetitor, mempunyai visi dan misi yang jelas;
c. manajemen yang diterapkan berprinsip pada pentingnya meraih produksi tinggi dalam persaingan yang ketat untuk mencapai tujuan organisasi;
d. kriteria efektivitas ditekankan pada menaklukan pesaing dan mencapai target yang telah ditetapkan organisasi;
e. organisasi fokus terhadap kegiatan yang kompetitif, pencapaian tujuan dan target; dan
f. Keberhasilan ditandai dengan menguasai pasar dan melakukan penetrasi.

(4) Budaya *hierarchy* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf d memiliki karakteristik:
a. budaya yang menitikberatkan pada penekanan pentingnya struktur yang baik dan rapi serta semua proses kerja diatur secara baku, sistematis dan terukur;

b. gaya kepemimpinan yang berkembang cenderung sebagai koordinator dengan pengatur kerja yang baik dan ketat, dan sebagai organisasitor yang unggul;
c. manajemen yang diterapkan berprinsip pada pengendalian dan kontrol yang ketat;
d. kriteria efektivitas ditekankan pada mencapai efisiensi yang baik dengan ketepatan waktu untuk mencapai tujuan organisasi;
e. organisasi dapat menetapkan beban kerja yang jelas dan tepat, struktur yang jelas, pegawai tepat jumlah, dan prinsip karir yang jelas; dan
f. keberhasilan didefinisikan dalam hal pengampaian atau pengiriman hasil yang dapat diandalkan, penjadwalan yang baik dan biaya yang rendah.

Bagian Keempat
Penyiapan Bahan Evaluasi

Pasal 11

(1) Penyiapan bahan Evaluasi Budaya Organisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf c dilakukan dengan penyusunan Kuesioner.
(2) Penyusunan Kuesioner sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disesuaikan dengan jabatan dalam struktur organisasi, masa kerja, usia, dan pendidikan.
(3) Pengisian Kuesioner berdasarkan atas persepsi dan skoring oleh responden.
(4) Kuesioner sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 12

Bentuk pilihan jawaban atas Kuesioner sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (1) menggambarkan PBO yang terfokus pada 6 (enam) dimensi jenis budaya meliputi:

a. karakteristik dominan;
b. kepemimpinan organisasi;

c. manajemen personalia;
d. perekat organisasi;
e. penekanan strategi; dan
f. kriteria keberhasilan.

Pasal 13

(1) Karakteristik dominan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf a menggambarkan karakteristik yang paling menonjol di dalam sebuah organisasi.
(2) Kepemimpinan organisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf b menggambarkan gaya dan pendekatan kepemimpinan yang diterapkan.
(3) Manajemen personalia sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf c menggambarkan cara pengelolaan anggota organisasi, baik pengelolaan kelompok maupun individu.
(4) Perekat organisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf d menggambarkan nilai yang dipakai dalam merekatkan sumber daya yang ada di organisasi.
(5) Penekanan strategi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf e menggambarkan cara organisasi dalam memfokuskan segala elemen untuk mencapai visi dan misi strategis organisasi.
(6) Kriteria keberhasilan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf f menggambarkan tolak ukur keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam pencapaian tujuan.

Pasal 14

Setiap pertanyaan jenis budaya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 masing-masing memiliki 4 (empat) pernyataan yang merupakan karakter tipe budaya meliputi:

a. huruf A mewakili budaya *Clan*;
b. huruf B mewakili budaya *Adhocracy*;
c. huruf C mewakili budaya *Market*; dan
d. huruf D mewakili budaya *Hierarchy*.

Pasal 15

(1) Terhadap setiap komponen pertanyaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14, responden memberikan skor atau nilai pada 2 (dua) lajur meliputi kolom:
   a. N atau *Now* untuk menilai dan menyatakan kondisi organisasi pada saat ini; dan
   b. P atau *Prefer* untuk menilai dan menyatakan kondisi organisasi yang diharapkan ke depan.

(2) Responden memberikan nilai tertinggi terlebih dahulu pada pernyataan yang dianggap paling sesuai dengan kondisi unit kerja.

(3) Responden memberikan nilai pada setiap pernyataan dengan skor antara 1 sampai dengan 100 dan jumlah skor setiap kolom tidak melebihi 100.

BAB III

PELAKSANAAN

Bagian Kesatu

Penetapan Kriteria dan Jumlah Responden, Lokasi dan Waktu Pengumpulan Data

Pasal 16

(1) Penetapan responden harus memenuhi kriteria:
   a. seluruh pejabat struktural yang ada pada unit kerja;
   b. keterwakilan dari pejabat fungsional yang memahami visi dan misi unit kerja; dan
   c. keterwakilan dari pelaksana yang memiliki tugas dan pekerjaan strategis pada unit kerja.

(2) Penetapan jumlah responden dilakukan dengan menggunakan rumus dan tabel sampel populasi tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

(3) Rumus sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan dengan perhitungan:

$$S = \{ \lambda^2 . N. P. Q\} / \{d^2 (N-1) + \lambda^2 . P. Q \}$$

S = jumlah sampel

$\lambda 2$ = lambda (faktor pengali) dengan dk = 1 (taraf kesalahan bisa 1%, 5%, 10%)

N = populasi

P (populasi menyebar normal) = Q = 0,5

d = 0,0

Pasal 17

(1) Lokasi pelaksanaan Evaluasi Budaya Organisasi dilakukan di ruangan yang memadai meliputi ruang rapat, pertemuan, atau auditorium, dan sarana lainnya yang berada di lingkungan unit kerja penyelenggara Evaluasi Budaya Organisasi.
(2) Evaluasi Budaya Organisasi dilakukan paling sedikit 2 (dua) kali dalam 1 ( satu) tahun.
(3) Waktu pengumpulan data hasil Evaluasi Budaya Organisasi pada bulan Januari dan bulan Juli setiap tahunnya.

Bagian Kedua
Teknik Evaluasi Budaya Organisasi

Pasal 18

Evaluasi Budaya Organisasi dilakukan dengan merumuskan:
a. latar belakang;
b. maksud dan tujuan;
c. tim Evaluasi;
d. kriteria dan jumlah responden;
e. waktu pelaksanaan Evaluasi;
f. analisa hasil Evaluasi Budaya Organisasi; dan
g. rekomendasi dan rencana tindak lanjut.

Pasal 19

(1) Latar belakang sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 huruf a memuat berbagai permasalahan terkait sumber daya manusia, target pemenuhan atau output kinerja, kendala dan tantangan, hasil survei kepuasan masyarakat, survei Budaya Organisasi, survei Evaluasi kinerja pelayanan publik, dan laporan tindak lanjut rekomendasi tahun sebelumnya.
(2) Maksud dan tujuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 huruf b berisi hasil akhir yang akan dicapai dari Evaluasi yang akan digunakan sebagai dasar perbaikan dan kebijakan pimpinan.
(3) Tim Evaluasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 huruf c merupakan pegawai yang ditetapkan sebagai anggota Tim Evaluasi Budaya Organisasi.
(4) Kriteria dan jumlah responden sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 huruf d memuat kriteria dan keterwakilan responden, jumlah pegawai dan populasi, jumlah Kuesioner yang berhasil dikumpulkan, dan jumlah Kuesioner yang dapat diolah.

(5) Waktu pelaksanaan Evaluasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 huruf e merupakan waktu dan tempat dilaksanakannya Evaluasi Budaya Organisasi.

(6) Analisa hasil Evaluasi Budaya Organisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 huruf f memuat gambar kurva PBO saat ini dan PBO yang diharapkan ke depan yang dibuat berdasarkan analisa secara keseluruhan dan analisa masing-masing jenis budaya sesuai kebutuhan unit kerja.

(7) Rekomendasi dan rencana tindak lanjut sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 huruf g memuat upaya yang akan dilakukan unit kerja agar tercipta PBO yang diinginkan sesuai dengan mandat organisasi.

Pasal 20

(1) Evaluasi Budaya Organisasi dilakukan dengan teknik pengisian Kuesioner secara panel dalam suatu tempat untuk pengisian Kuesioner.

(2) Pengisian Kuesioner difasilitasi oleh Unit Kerja Eselon I dan Unit Pelaksana Teknis dengan pendampingan Tim Evaluasi Budaya Organisasi.

(3) Tim Evaluasi Budaya Organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) terdiri atas Tim Kementerian, Tim Unit Kerja Eselon I, dan Tim Unit Pelaksana Teknis yang masing-masing dibentuk oleh Menteri, Direktur Jenderal/Kepala Badan, dan Kepala Unit Pelaksana Teknis.

(4) Pengisian Kuesioner dapat dilakukan secara manual atau elektronik.

Bagian Ketiga

Pengolahan Data

Pasal 21

(1) Hasil pengisian Kuesioner dari seluruh responden dilakukan tabulasi data dan dilakukan penghitungan.

(2) Tabulasi data dan penghitungan dilakukan untuk mengetahui data profil dan jumlah responden, dan hasil nilai rata-rata dari masing-masing pernyataan tipe budaya dan jenis budaya.

(3) Nilai rata-rata sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan hasil pengolahan data sesuai dengan tabel skor tercantum dalam Lampiran III yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

(4) Hasil pengolahan data pada tabel skor sebagaimana dimaksud pada ayat (3) merupakan angka koordinat untuk penggambaran kurva Budaya Organisasi tercantum dalam Lampiran IV yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

(5) Kurva Budaya Organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (4) terdiri atas:
   a. kurva yang menggambarkan Budaya Organisasi saat ini; dan
   b. kurva yang menggambarkan Budaya Organisasi yang diharapkan ke depan.

(6) Kurva Budaya Organisasi berupa gambar 4 (empat) buah garis yang membentuk persegi panjang dengan 1 (satu) atau 2 (dua) sudutnya lebih runcing dibandingkan sudut lainnya.

(7) Sudut runcing sebagaimana dimaksud pada ayat (6) menggambarkan tipe budaya dominan sebagai gambaran kondisi Budaya Organisasi pada unit kerja.

Bagian Keempat
Hasil Evaluasi Budaya Organisasi

Pasal 22

(1) Hasil Evaluasi Budaya Organisasi berupa PBO saat ini dan PBO yang diharapkan ke depan.

(2) PBO sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan hasil analisa kondisi Budaya Organisasi berdasarkan 4 (empat) tipe budaya dan 6 (enam) jenis Budaya Organisasi.

(3) Analisa kondisi Budaya Organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dapat dideskripsikan dengan:
   a. gambar analisa *Competing Value Framework/ CVT*;
   b. analisa deskripsi menurut tipe budaya; dan
   c. analisa deskripsi menurut jenis Budaya Organisasi.

(4) Analisa Budaya Organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) tercantum dalam Lampiran V yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

BAB IV
PELAPORAN

Pasal 23

Laporan hasil Evaluasi Budaya Organisasi berupa PBO sebagai salah satu media atau alat untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi melalui perencanaan serta pelaksanaan rekomendasi dan tindak lanjut hasil pengukuran.

Pasal 24

Laporan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 disusun dan disampaikan secara berjenjang oleh Tim Unit Pelaksana Teknis, Tim Unit Kerja Eselon I, dan Tim Kementerian.

BAB V
PEMANTAUAN DAN EVALUASI

Pasal 25

(1) Pemantauan dan Evaluasi dilakukan oleh Biro Organisasi dan Kepegawaian, Unit Kerja Eselon I, dan Unit Pelaksana Teknis.
(2) Pemantauan dan Evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.
(3) Kepala Biro Organisasi dan Kepegawaian dan Pimpinan Unit Kerja Eselon I menyampaikan hasil Pemantauan dan Evaluasi kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal.

BAB VI
PENDANAAN

Pasal 26

Pendanaan penyelenggaraan Evaluasi Budaya Organisasi lingkup Kementerian Pertanian dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara masing-masing satuan kerja lingkup Kementerian Pertanian.

BAB VII

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 27

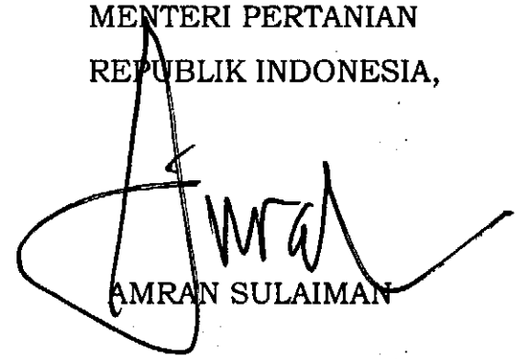
Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 12 Nopember 2018

MENTERI PERTANIAN

REPUBLIK INDONESIA,



AMRAN SULAIMAN

LAMPIRAN I
PERATURAN MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 44/PERMENTAN/OT.070/11/2018
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

FORMAT KUESIONER EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

KUESIONER
EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

Bapak/Ibu/Saudara pegawai Kementerian Pertanian yang terhormat,

Keberhasilan organisasi atau unit kerja dalam mencapai visi, misi, tujuan, dan capaian kinerja sangat dipengaruhi oleh Budaya Organisasi. Budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektifitas organisasi atau unit kerja secara keseluruhan. Budaya dalam hal ini mencakup nilai yang diyakini, kecenderungan pola manajerial dan kepemimpinan, bahasa dan simbol, prosedur dan rutinitas dalam organisasi.

Dengan adanya profil budaya organisasi, kegiatan menggerakkan dan menghadirkan organisasi menjadi mudah, terarah dan lebih fokus. Organisasi yang efektif memiliki karakteristik budaya yang kuat. Ketika budaya organisasi melekat kuat, maka setiap anggota organisasi atau pegawai akan merasa bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi atau unit kerja yang memiliki andil dan arti dalam berjalannya kegiatan organisasi. Untuk memetakan budaya organisasi pada suatu unit kerja di lingkup Kementerian Pertanian dilakukan Evaluasi Budaya Organisasi Lingkup Kementerian Pertanian.

Tujuan dilakukannya evaluasi budaya organisasi ini yakni melakukan penelitian untuk mengetahui peta profil budaya organisasi dan tata nilai yang berkembang untuk menuju keefektifan organisasi atau unit kerja. Evaluasi Budaya Organisasi Lingkup Kementerian Pertanian mengidentifikasi dan mengiterprestasi profil budaya organisasi dengan menggunakan instrument *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI). Instrument kuesioner evaluasi budaya organisasi OCAI menyajikan pernyataan/pendapat yang dinilai oleh responden yaitu pegawai lingkup Kementerian Pertanian yang mewakili jumlah pegawai di unit kerja dihitung berdasarkan tabel populasi.

Ketentuan pengisian kuesioner sebagai berikut:
1. Responden adalah pegawai lingkup Kementerian Pertanian;
2. Jumlah responden setiap unit kerja berdasarkan tabel populasi jumlah pegawai pada unit kerja;

3. Evaluasi budaya organisasi dilakukan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 6 (enam) komponen pertanyaan dimensi jenis budaya, dan setiap komponen pertanyaan terdapat 4 (empat) pernyataan tipe budaya (A, B, C, dan D);
4. Responden melakukan pengisian kuesioner dengan memberikan nilai atau skor pada kolom yang menggambarkan kondisi organisasi saat ini yaitu kolom N/*Now* dan pada kolom yang menyatakan kondisi organisasi yang diharapkan ke depan yaitu kolom P/*Prefer*;
5. Responden memberikan nilai atau skor pada kolom N/*Now* dan kolom P/*Prefer* dengan nilai antara 1 s.d 100 pada setiap pernyataan A, B, C, dan D;
6. Ketentuan hasil penjumlahan nilai atau skor dari setiap pernyataan (A, B, C, dan D) pada kolom N/*Now* maupun kolom P/*Prefer* harus berjumlah keseluruhan 100;
7. Penerapan nilai budaya organisasi dinilai sesuai dengan kondisi organisasi yang sebenarnya sesuai tupoksi unit kerja eselon II dan unit pelaksana teknis.
8. Setiap pernyataan/pertanyaan dijawab dan diberi nilai berdasarkan penilaian secara jujur dan sesuai keadaan yang sebenarnya;
9. Keterangan yang diberikan bersifat terbuka, tidak dirahasiakan dan tidak menuliskan nama responden.

Atas perhatian dan kerjasama seluruh pegawai, kami sampaikan terima kasih.

TIM EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
KEMENTERIAN PERTANIAN

No. :

DATA PROFIL RESPONDEN
EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

Tanggal Survei : _____

Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Masa Kerja : ☐ < 10 tahun ☐ 10 – 20 tahun
☐ 20 - 30 tahun ☐ > 30 tahun

Pendidikan : ☐ > SMA ☐ DIII ☐ S1 ☐ S2 ☐ S3

Jabatan : ☐ Struktural
☐ Fungsional
☐ Pelaksana

Unit Organisasi :
Eselon II / UPT : _____
_____

Unit Kerja Eselon I : _____

KUESIONER EVALUASI BUDAYA ORGANISASI

| 1. Karakteristik Dominan | | Organisasi saat ini (N/*Now*) | Organisasi yang diharapkan (P/*Prefer*) | Ket. |
|---|---|---|---|---|
| A. | Unit kerja merupakan suatu tempat pribadi yang menyenangkan seperti berada dalam keluarga besar dan semua pegawai saling berbagi segala hal antara satu sama lainnya. | | | |
| B. | Unit kerja merupakan tempat yang sangat dinamis dan *enterpreneursip*, memiliki visi dan misi, setiap pegawai bertanggungjawab dan berani mengambil resiko dalam pekerjaan. | | | |
| C. | Unit kerja berorientasi pada hasil, dan tujuan utama unit kerja adalah penyelesaian tugas dan pekerjaan. Memiliki standar operasional prosedur yang terimplementasi dan setiap pegawai sangat kompetitif. | | | |
| D. | Unit kerja merupakan tempat yang sangat terkontrol dan terstruktur, terdapat prosedur formal untuk mengendalikan pekerjaan. | | | |
| Total | | 100 | 100 | |

| 2. Kepemimpinan Organisasi | | Organisasi saat ini (N/*Now*) | Organisasi yang diharapkan (P/*Prefer*) | Ket. |
|---|---|---|---|---|
| A. | Kepemimpinan dalam organisasi mencerminkan adanya pembinaan. Pemimpin sebagai mentor dan fasilitator, selalu memberikan bimbingan kepada pegawai. | | | |
| B. | Kepemimpinan bersifat enterpreneursip atau kewirausahaan, inovatif dan berani mengambil resiko. | | | |
| C. | Kepemimpinan bersifat agresif, pasti dan fokus pada tugas fungsi dan pencapaian hasil. | | | |
| D. | Kepemimpinan dalam organisasi bersifat koordinator, selalu mengoordinir, mengorganisir dan memelihara efisiensi program kerja. | | | |
| Total | | 100 | 100 | |

| 3. Manajemen Personalia | | Organisasi saat ini (N/*Now*) | Organisasi yang diharapkan (P/*Prefer*) | Ket. |
|---|---|---|---|---|
| A. | Manajemen bercirikan kerjasama tim, konsensus, kesepakatan bersama dan partisipatif. | | | |
| B. | Manajemen bercirikan berani mengambil resiko, inovatif, memberikan kebebasan dan keunikan pada setiap pegawai. | | | |
| C. | Manajemen bercirikan kompetitif, memiliki tuntutan tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan dan berorientasi pada hasil. | | | |
| D. | Manajemen bercirikan memberikan rasa aman pada diri pegawai, adanya keseragaman, memiliki stabilitas dalam hubungan antar pegawai. | | | |
| Total | | 100 | 100 | |

| 4. Perekat Organisasi | | Organisasi saat ini (N/*Now*) | Organisasi yang diharapkan (P/*Prefer*) | Ket. |
|---|---|---|---|---|
| A. | Untuk mengikat kebersamaan, perekat pegawai dalam organisasi adalah loyalitas, kesetiaan, kepercayaan bersama, dan komitmen merupakan hal yang sangat penting. | | | |
| B. | Untuk mengikat kebersamaan, perekat pegawai dalam organisasi adalah komitmen dan inovasi, selalu fokus pada pengembangan hal-hal yang baru dan mutakhir. | | | |
| C. | Untuk mengikat kebersamaan, perekat pegawai dalam organisasi adalah prestasi dan pencapaian tujuan, agresif dan mengutamakan kemenangan dalam persaingan. | | | |
| D. | Untuk mengikat kebersamaan, perekat pegawai dalam organisasi adalah peraturan dan kebijakan formal untuk memelihara kelancaran jalannya organisasi. | | | |
| Total | | 100 | 100 | |

| 5. Penekanan Strategi | | Organisasi saat ini (N/*Now*) | Organisasi yang diharapkan (P/*Prefer*) | Ket. |
|---|---|---|---|---|
| A. | Unit kerja menekankan pada pengembangan SDM, kepercayaan yang tinggi, partisipasi, keterbukaan dan selalu melibatkan pegawai. | | | |
| B. | Unit kerja menekankan pada penemuan sumberdaya baru, menciptakan tantangan baru, mencoba hal-hal baru dan mencari peluang baru. | | | |
| C. | Unit kerja menekankan pada persaingan, pencapaian hasil dan diutamakan tercapainya target dan memenangkan pasar atau persaingan. | | | |
| D. | Unit kerja menekankan pada ketahanan dan stabilitas, efisiensi, kontrol dan kelancaran operasi atau kegiatan. | | | |
| Total | | 100 | 100 | |

| 6. Kriteria Keberhasilan | | Organisasi saat ini (N/*Now*) | Organisasi yang diharapkan (P/*Prefer*) | Ket. |
|---|---|---|---|---|
| A. | Unit kerja mendefinisikan sukses berdasarkan pada pengembangan SDM, kerjasama tim, komitmen pegawai dan perhatian pada unsur kemanusiaan. | | | |
| B. | Unit kerja mendefinisikan sukses berdasarkan pada kepemilikian program baru dan terunik, harus menjadi inovator dan pemimpin produk atau pekerjaan. | | | |
| C. | Unit kerja mendefinisikan sukses berdasarkan pada kemenangan dalam persaingan dan mengalahkan pesaing. Kuncinya adalah memimpin dalam suatu persaingan. | | | |
| D. | Unit kerja mendefinisikan sukses berdasarkan pada efisiensi, tepat waktu, *schedule* atau jadwal terpercaya. | | | |
| | Total | 100 | 100 | |

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN

LAMPIRAN II
PERATURAN MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 44/PERMENTAN/OT.070/11/2018
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

TABEL SAMPEL POPULASI

| Populasi (N) | Sampel (n) | Populasi (N) | Sampel (n) | Populasi (N) | Sampel (n) |
|---|---|---|---|---|---|
| 10 | 10 | 110 | 86 | 300 | 169 |
| 15 | 14 | 120 | 92 | 320 | 175 |
| 20 | 19 | 130 | 97 | 340 | 181 |
| 25 | 24 | 140 | 103 | 360 | 186 |
| 30 | 28 | 150 | 108 | 380 | 191 |
| 35 | 32 | 160 | 113 | 400 | 196 |
| 40 | 36 | 170 | 118 | 420 | 201 |
| 45 | 40 | 180 | 123 | 440 | 205 |
| 50 | 44 | 190 | 127 | 460 | 210 |
| 55 | 48 | 200 | 132 | 480 | 214 |
| 60 | 52 | 210 | 136 | 500 | 217 |
| 65 | 56 | 220 | 140 | 550 | 226 |
| 70 | 59 | 230 | 144 | 600 | 234 |
| 75 | 63 | 240 | 148 | 650 | 242 |
| 80 | 66 | 250 | 152 | 700 | 248 |
| 85 | 70 | 260 | 155 | 750 | 254 |
| 90 | 73 | 270 | 159 | 800 | 260 |
| 95 | 76 | 280 | 162 | 850 | 265 |
| 100 | 80 | 290 | 165 | 900 | 269 |

| Populasi (N) | Sampel (n) | Populasi (N) | Sampel (n) | Populasi (N) | Sampel (n) |
|---|---|---|---|---|---|
| 950 | 274 | 2000 | 322 | 7000 | 364 |
| 1000 | 278 | 2200 | 327 | 8000 | 367 |
| 1100 | 285 | 2400 | 331 | 9000 | 368 |
| 1200 | 291 | 2600 | 335 | 10000 | 370 |
| 1300 | 297 | 2800 | 338 | 15000 | 375 |
| 1400 | 302 | 3000 | 341 | 20000 | 377 |
| 1500 | 306 | 3500 | 346 | 30000 | 379 |
| 1600 | 310 | 4000 | 351 | 40000 | 380 |
| 1700 | 313 | 4500 | 354 | 50000 | 381 |
| 1800 | 317 | 5000 | 357 | 75000 | 382 |
| 1900 | 320 | 6000 | 361 | 100000 | 384 |

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN

| Populasi (N) | Sampel (n) | Populasi (N) | Sampel (n) | Populasi (N) | Sampel (n) |
|---|---|---|---|---|---|
| 950 | 274 | 2000 | 322 | 7000 | 364 |
| 1000 | 278 | 2200 | 327 | 8000 | 367 |
| 1100 | 285 | 2400 | 331 | 9000 | 368 |
| 1200 | 291 | 2600 | 335 | 10000 | 370 |
| 1300 | 297 | 2800 | 338 | 15000 | 375 |
| 1400 | 302 | 3000 | 341 | 20000 | 377 |
| 1500 | 306 | 3500 | 346 | 30000 | 379 |
| 1600 | 310 | 4000 | 351 | 40000 | 380 |
| 1700 | 313 | 4500 | 354 | 50000 | 381 |
| 1800 | 317 | 5000 | 357 | 75000 | 382 |
| 1900 | 320 | 6000 | 361 | 100000 | 384 |

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN

LAMPIRAN III
PERATURAN MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 44/PERMENTAN/OT.070/11/2018
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

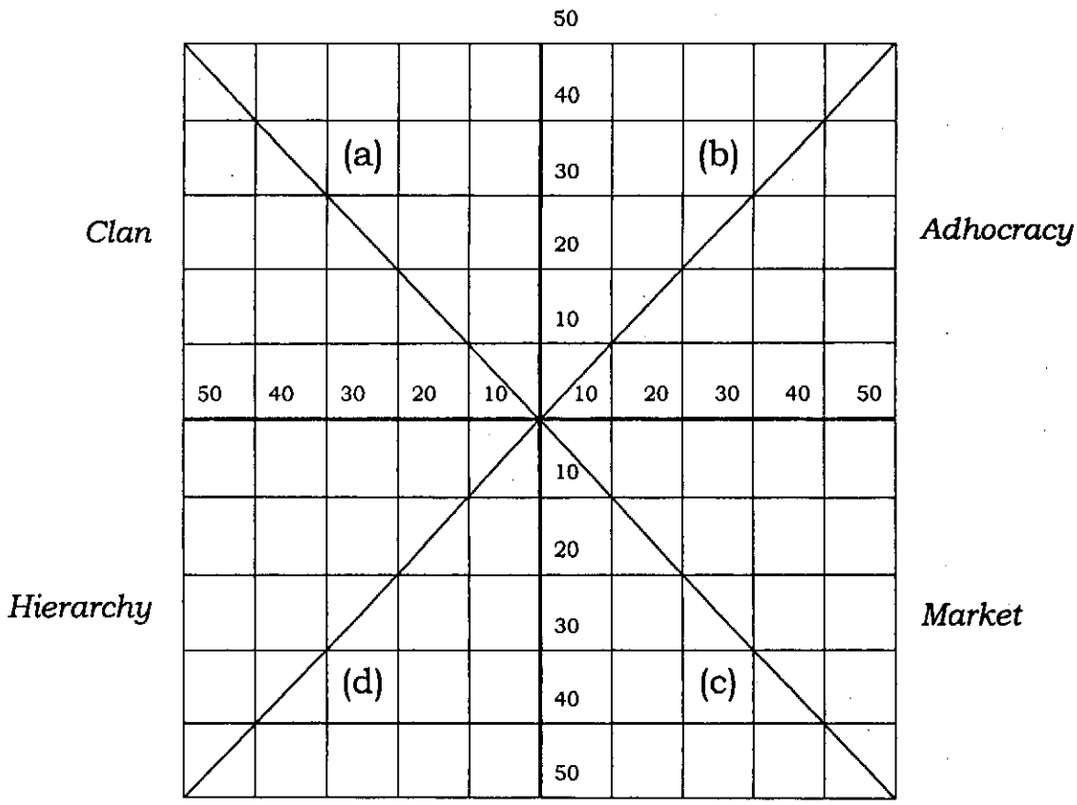
FORMAT TABEL TABULASI DATA

| TIPE BUDAYA ORGANISASI | Karakteristik Dominan | | Kepemimpinan Organisasi | | Manajemen Personil | | Perekat Organisasi | | Penekanan Strategi | | Kriteria Keberhasilan | | RATA-RATA | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | *Now* | *Prefer* | *Now* | *Prefer* | *Now* | *Prefer* | *Now* | *Prefer* | *Now* | *Prefer* | *Now* | *Prefer* | *Now* | *Prefer* |
| A. *CLAN* | | | | | | | | | | | | | | |
| B. *ADHOCRACY* | | | | | | | | | | | | | | |
| C. *MARKET* | | | | | | | | | | | | | | |
| D. *HIERARCHY* | | | | | | | | | | | | | | |
| | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

LAMPIRAN IV
PERATURAN MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 44/PERMENTAN/OT.070/11/2018
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

FORMAT KURVA BUDAYA ORGANISASI

HUBUNGAN KUADRAN A, B, C, DAN D



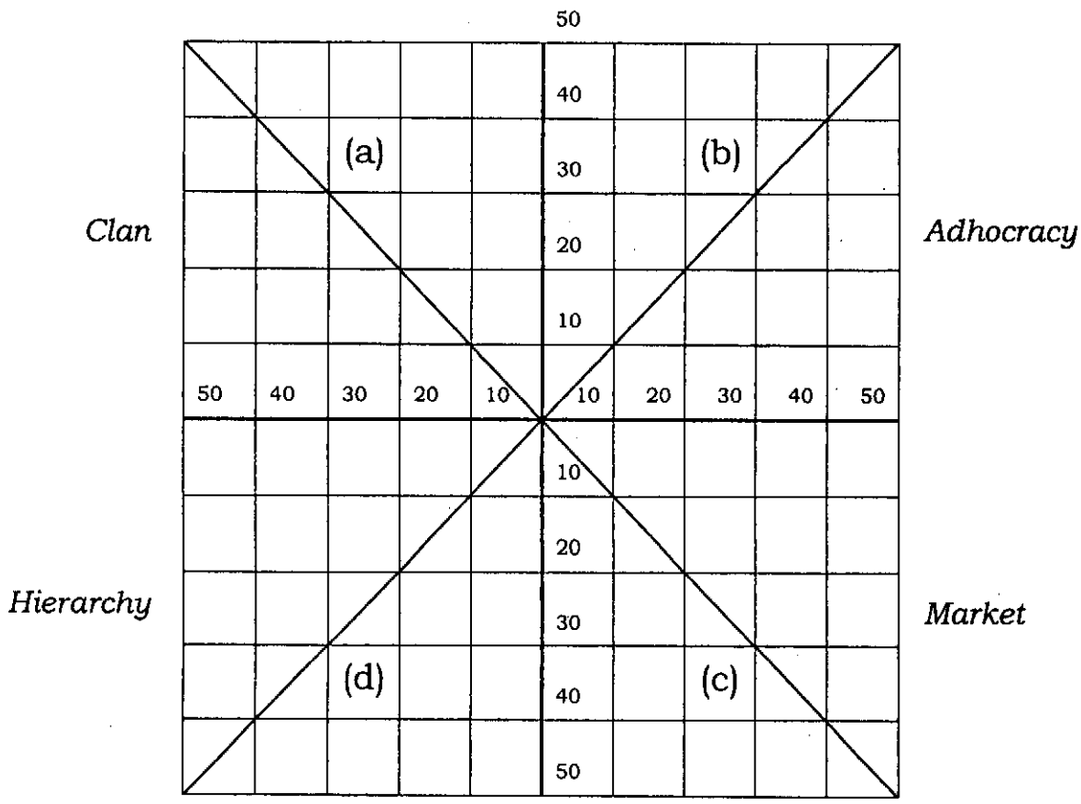

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN

LAMPIRAN IV
PERATURAN MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 44/PERMENTAN/OT.070/11/2018
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

FORMAT KURVA BUDAYA ORGANISASI

HUBUNGAN KUADRAN A, B, C, DAN D



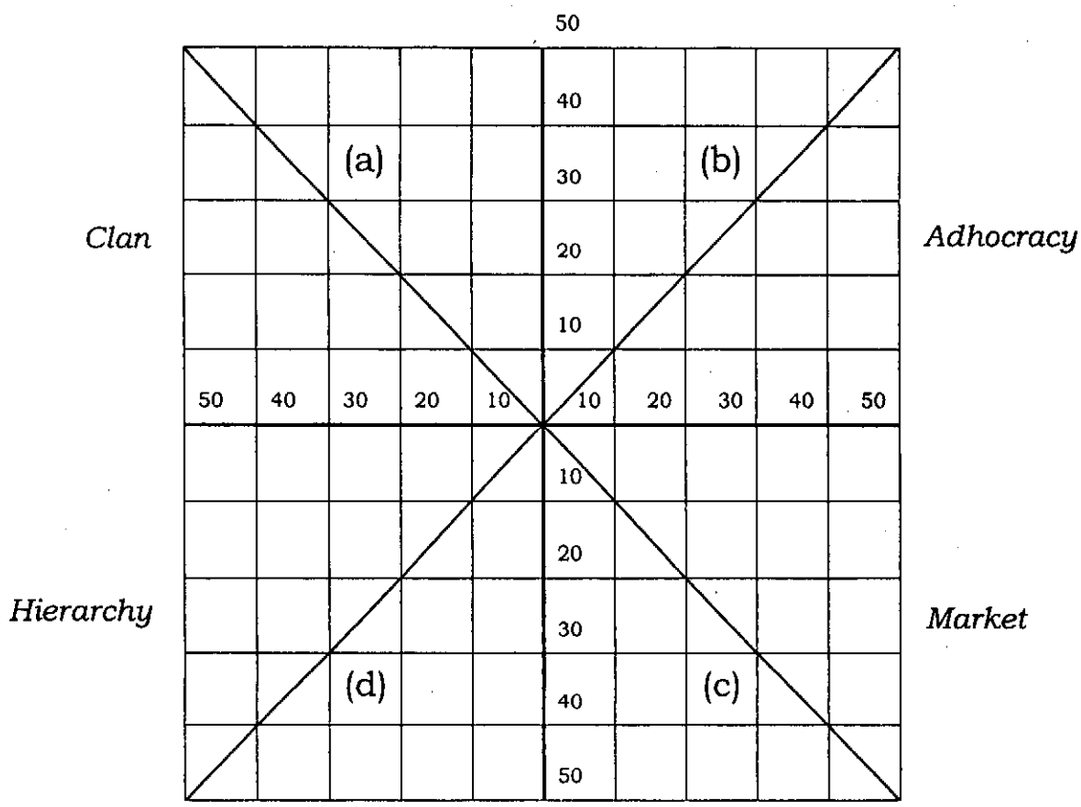

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN

LAMPIRAN IV
PERATURAN MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 44/PERMENTAN/OT.070/11/2018
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

FORMAT KURVA BUDAYA ORGANISASI

HUBUNGAN KUADRAN A, B, C, DAN D




MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN

Tabel tabulasi data kondisi organisasi saat ini (N/*Now*):

| No. | Jenis Budaya | Tipe Budaya | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *Clan* | *Adhocracy* | *Market* | *Hierarchy* |
| 1. | Karakteristik dominan | | | | |
| 2. | Kepemimpinan organisasi | | | | |
| 3. | Manajemen personalia | | | | |
| 4. | Perekat organisasi | | | | |
| 5. | Penekanan strategi | | | | |
| 6. | Kriteria keberhasilan | | | | |
| | Jumlah | | | | |
| | Nilai Rata-rata | | | | |

Tabel tabulasi data kondisi yang diharapkan (P/*Prefer*):

| No. | Jenis Budaya | Tipe Budaya | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *Clan* | *Adhocracy* | *Market* | *Hierarchy* |
| 1. | Karakteristik dominan | | | | |
| 2. | Kepemimpinan organisasi | | | | |
| 3. | Manajemen personalia | | | | |
| 4. | Perekat organisasi | | | | |
| 5. | Penekanan strategi | | | | |
| 6. | Kriteria keberhasilan | | | | |
| | Jumlah | | | | |
| | Nilai Rata-rata | | | | |

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN

Tabel tabulasi data kondisi organisasi saat ini (N/*Now*):

| No. | Jenis Budaya | Tipe Budaya | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *Clan* | *Adhocracy* | *Market* | *Hierarchy* |
| 1. | Karakteristik dominan | | | | |
| 2. | Kepemimpinan organisasi | | | | |
| 3. | Manajemen personalia | | | | |
| 4. | Perekat organisasi | | | | |
| 5. | Penekanan strategi | | | | |
| 6. | Kriteria keberhasilan | | | | |
| | Jumlah | | | | |
| | Nilai Rata-rata | | | | |

Tabel tabulasi data kondisi yang diharapkan (P/*Prefer*):

| No. | Jenis Budaya | Tipe Budaya | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *Clan* | *Adhocracy* | *Market* | *Hierarchy* |
| 1. | Karakteristik dominan | | | | |
| 2. | Kepemimpinan organisasi | | | | |
| 3. | Manajemen personalia | | | | |
| 4. | Perekat organisasi | | | | |
| 5. | Penekanan strategi | | | | |
| 6. | Kriteria keberhasilan | | | | |
| | Jumlah | | | | |
| | Nilai Rata-rata | | | | |

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN

Tabel tabulasi data kondisi organisasi saat ini (N/*Now*):

| No. | Jenis Budaya | Tipe Budaya | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *Clan* | *Adhocracy* | *Market* | *Hierarchy* |
| 1. | Karakteristik dominan | | | | |
| 2. | Kepemimpinan organisasi | | | | |
| 3. | Manajemen personalia | | | | |
| 4. | Perekat organisasi | | | | |
| 5. | Penekanan strategi | | | | |
| 6. | Kriteria keberhasilan | | | | |
| | Jumlah | | | | |
| | Nilai Rata-rata | | | | |

Tabel tabulasi data kondisi yang diharapkan (P/*Prefer*):

| No. | Jenis Budaya | Tipe Budaya | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *Clan* | *Adhocracy* | *Market* | *Hierarchy* |
| 1. | Karakteristik dominan | | | | |
| 2. | Kepemimpinan organisasi | | | | |
| 3. | Manajemen personalia | | | | |
| 4. | Perekat organisasi | | | | |
| 5. | Penekanan strategi | | | | |
| 6. | Kriteria keberhasilan | | | | |
| | Jumlah | | | | |
| | Nilai Rata-rata | | | | |

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN

Tabel tabulasi data kondisi organisasi saat ini (N/*Now*):

| No. | Jenis Budaya | Tipe Budaya | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *Clan* | *Adhocracy* | *Market* | *Hierarchy* |
| 1. | Karakteristik dominan | | | | |
| 2. | Kepemimpinan organisasi | | | | |
| 3. | Manajemen personalia | | | | |
| 4. | Perekat organisasi | | | | |
| 5. | Penekanan strategi | | | | |
| 6. | Kriteria keberhasilan | | | | |
| | Jumlah | | | | |
| | Nilai Rata-rata | | | | |

Tabel tabulasi data kondisi yang diharapkan (P/*Prefer*):

| No. | Jenis Budaya | Tipe Budaya | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *Clan* | *Adhocracy* | *Market* | *Hierarchy* |
| 1. | Karakteristik dominan | | | | |
| 2. | Kepemimpinan organisasi | | | | |
| 3. | Manajemen personalia | | | | |
| 4. | Perekat organisasi | | | | |
| 5. | Penekanan strategi | | | | |
| 6. | Kriteria keberhasilan | | | | |
| | Jumlah | | | | |
| | Nilai Rata-rata | | | | |

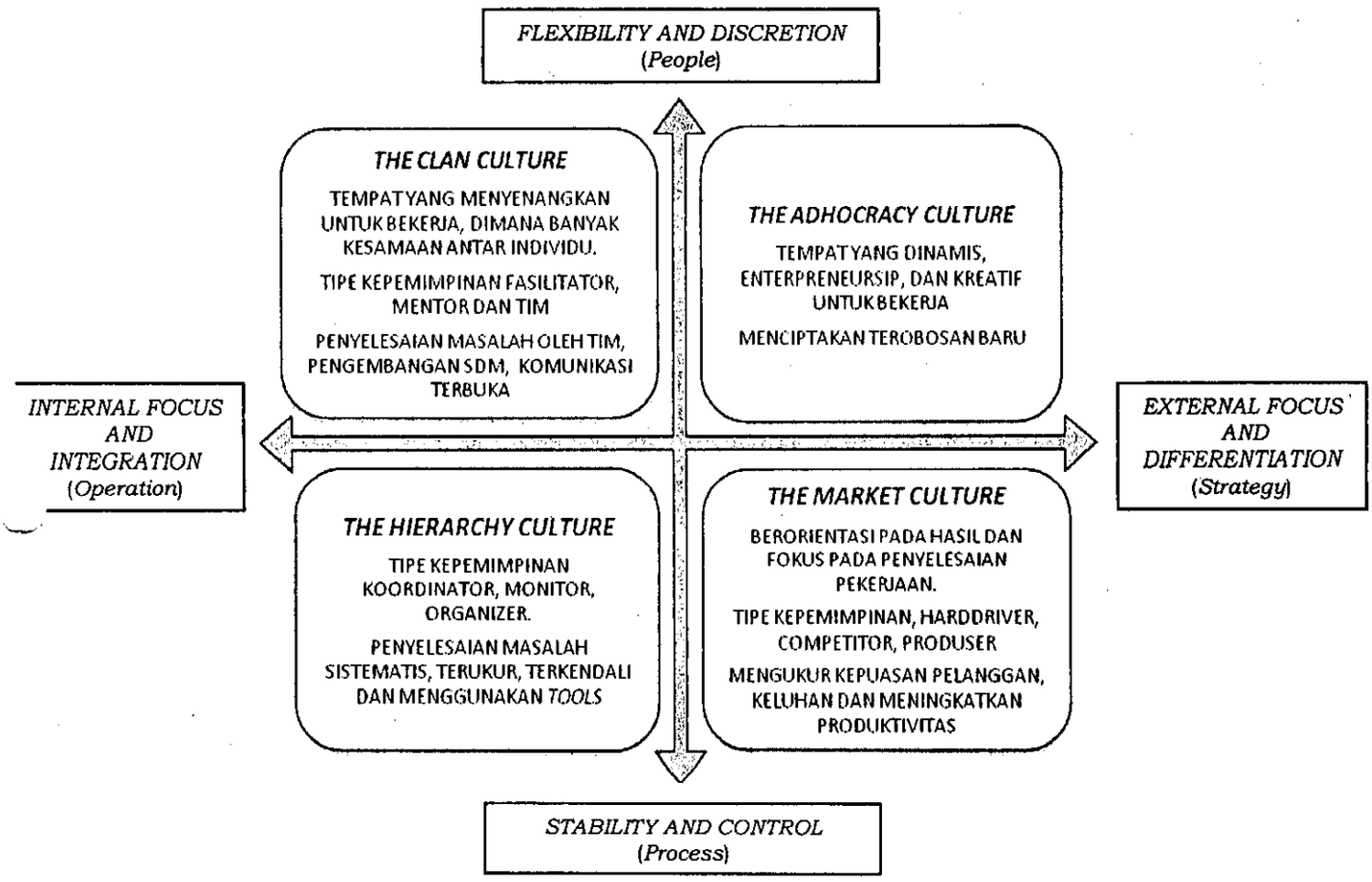
MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN

LAMPIRAN V
PERATURAN MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 44/PERMENTAN/OT.070/11/2018
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI BUDAYA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

ANALISA BUDAYA ORGANISASI MENGGUNAKAN METODE
*ORGANIZATION CULTURE ASSESMENT INSTUMENT* (OCAI)

1. ANALISA *COMPETING VALUE FRAMEWORK/ CVT*



## 2. ANALISA DESKRIPSI MENURUT TIPE BUDAYA ORGANISASI

| Tipe Budaya | Deskripsi Budaya |
|---|---|
| *CLAN CULTURE* | Suatu tempat kerja yang menyenangkan dan bersahabat dimana pegawai saling berbagi segala hal diantara mereka, seperti sebuah keluarga besar. Jenis budaya ini menitikberatkan pada hubungan dan sistem kekeluargaan.<br><br>Gaya kepemimpin yang berkembang cenderung sebagai mentor dan yang memfasilitasi konflik pada segala permasalahan yang berkembang dalam organisasi, dan pemimpin memiliki figur sebagai orang tua.<br><br>Manajemen yang diterapkan berprinsip pada pentingnya partisipasi pegawai atau anggota organisasi. Komitmen melalui pengembangan partisipasi pegawai dalam dinamika kerja, proses manajemen serta pengambilan keputusan. Pegawai terikat oleh kesetiaan dan tradisi, serta komitmen yang tinggi.<br><br>Kriteria efektifitas ditekankan pada sistem kerja kelompok (tim), pengembangan moral pegawai dan loyalitas sumber daya manusia.<br><br>Organisasi menitikberatkan pada manfaat jangka panjang dari pengembangan sumber daya manusia dan mengutamakan pentingnya keutuhan dan moral.<br><br>Keberhasilan dibuktikan dengan sensitivitas atau kepekaan terhadap konsumen dan penghargaan terhadap manusia. Organisasi sangat mementingkan teamwork, peran serta dan konsesus. |
| *ADHOCRACY CULTURE* | Suatu tempat kerja yang dinamis, bersifat *entrepreneurship* dan kreatif. Pegawai bekerja keras dan berani mengambil resiko. Jenis budaya ini cenderung bersifat "mengalir", setiap anggota organisasi tidak dibatasi oleh struktur dan pegawai diberi kebebasan menyalurkan kreatifitas, ide-ide, inovasi, berpandangan luas ke depan dan membangun kemandirian.<br><br>Gaya kepemimpinan yang berkembang cenderung sebagai inovator, wirausaha, serta leadership.<br><br>Manajemen yang diterapkan berprinsip pada mendukung dan mendorong inistiatif pegawai secara bebas. Komitmen untuk bereksprimen dan berinovasi, serta menjadi yang terdepan.<br><br>Kriteria efektifitas ditekankan pada output yang jelas, proses kerja yang efektif serta prinsip pertumbuhan.<br><br>Organisasi mengedepankan inovasi untuk menciptakan sumber daya baru yang diperlukan ke depan.<br><br>Keberhasilan ditandai dengan pertumbuhan dan mendapatkan sumberdaya baru, hal baru yang unik dan mutakhir. |
| *MARKET CULTURE* | Suatu tempat kerja yang berorientasi pada hasil/pencapaian dengan fokus utamanya adalah menyelesaikan pekerjaan dan pegawai bersaing pada tujuan. Jenis budaya ini mengedepankan pada persaingan dan kompetensi yang ketat dan tinggi.<br><br>Gaya kepemimpinan yang berkembang cenderung sebagai pemimpin yang tangguh, kompetitor dan mempunyai visi dan misi yang jelas. Pemimpin sebagai penggerak yang kuat, produser dan pesaing.<br><br>Manajemen yang diterapkan berprinsip pada pentingnya meraih produksi tinggi dalam persaingan yang ketat.<br><br>Kriteria efektifitas ditekankan pada menaklukan pesaing dan mencapai target yang telah ditetapkan organisasi.<br><br>Fokus jangka panjang organisasi adalah kegiatan yang kompetitif dan pencapaian tujuan dan target.<br><br>Keberhasilan ditandai dengan menguasai pasar dan melakukan penetrasi. |

| | |
|---|---|
| *HIERARCHY CULTURE* | Sebuah tempat kerja yang sangat formal dan terstruktur. Jenis budaya ini sangat menekankan pentingnya strukur yang baik dan rapi, semua proses kerja diatur secara baku, sistematis dan terukur. Organisasi birokrasi sangat relevan dengan budaya ini.<br><br>Gaya kepemimpinan yang berkembang sebagai koordinator, pengatur kerja yang baik dan ketat, mengutamakan efisiensi, serta organisator yang unggul.<br><br>Manajemen yang di gunakan berpusat pada pengendalian dan kontrol ketat.<br><br>Kriteria efektifitas ditekankan pada mencapai efisiensi yang baik dengan batasan-batasan waktu yang tegas dan ketat.<br><br>Perhatian jangka panjang pada stabilitas dan kinerja yang efisien dan berjalan mulus stabil.<br><br>Keberhasilan didefinisikan dalam hal penyampaian atau pengiriman hasil yang dapat diandalkan, penjadwalan yang baik dan biaya yang rendah. |

## 3. ANALISA DESKRIPSI MENURUT JENIS BUDAYA ORGANISASI

| Jenis Budaya | *Clan* | *Adhocracy* | *Market* | *Hierarchy* |
|---|---|---|---|---|
| 1. Karakteristik Dominan | Unit kerja merupakan suatu tempat yang menyenangkan dan bersahabat seperti berada dalam keluarga besar dan semua pegawai saling berbagi segala diantara mereka. | Unit kerja merupakan tempat yang sangat dinamis, enterpreneurship dan kreatif. Pegawai bertanggung jawab, berani mengambil resiko dalam pekerjaan, dan diberi kebebasan menyalurkan kreatifitas kerja. | Unit kerja berorientasi pada hasil atau pencapaian. Tujuan utama unit kerja adalah penyelesaian tugas dan pekerjaan. Pegawai bersaing dan sangat kompetitif. | Unit kerja merupakan tempat yang sangat terkontrol dan terstruktur, terdapat prosedur formal untuk mengendalikan setiap pekerjaan, semua proses kerja diatur secara baku, sistematis dan terukur. |
| 2. Kepemimpian Organisasi | Kepemimpinan mencerminkan. adanya pembinaan. Pemimpin bersifat sebagai mentor dan fasilitator, selalu memberikan bimbingan, memiliki figur orang tua. | Kepemimpinan bersifat inovator, enterpreneurship, wirausaha, leadership dan berani mengambil resiko. | Kepempimpinan bersifat agresif, pasti, fokus pada tugas fungsi dan pencapaian hasil. Pemimpin sebagai penggerak yang kuat, kompetitor yang tangguh, produser dan pesaing. | Kepemimpinan bersifat sebagai koordinator, selalu mengoordinir dan memelihara efisiensi program kerja. Pemimpin sebagai organisator yang tangguh. |
| 3. Manajemen Personalia | Manajemen bercirikan kerja tim, konsensus, kesepakatan bersama dan partisipatif. | Menajemen bercirikan berani mengambil resiko, inovatif, memberikan kebebasan dan keunikan pada setiap pegawai. | Manajemen bercirikan kompetitif, memiliki tuntutan tinggi pada pencapaian target dan berorientasi pada hasil. | Manajemen bercirikan memberikan rasa aman pada diri pegawai, adanya keseragaman, memiliki stabilitas dalam hubungan antar pegawai. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4. Perekat Organisasi | Perekat organisasi adalah loyalitas, kesetiaan, kepercayaan bersama dan tradisi. Komitmen merupakan hal yang sangat penting. | Perekat organisasi adalah komitmen dan inovasi, selalu fokus pada pengembangan hal-hal yang baru dan mutakhir, serta menjadi yang terdepan. | Perekat organisasi adalah prestasi dan pencapaian tujuan, agresif dan mengutamakan kemenangan dalam persaingan. | Perekat organisasi adalah peraturan dan kebijakan formal untuk memelihara kelancaran jalannya organisasi. |
| 5. Penekanan Strategi | Unit kerja menekankan pada manfaat jangka panjang pengembangan SDM, kepercayaan yang tinggi, partisipasi, keterbukaan dan selalu melibatkan pegawai | Unit kerja menekankan pada penemuan sumber daya baru, menciptakan tantangan baru, mencoba hal-hal baru dan mencari peluang baru. | Unit kerja menekankan pada persaingan, pencapaian hasil dan diutamakan tercapainya target dan memenangkan pasar atau persaingan. | Unit kerja menekankan pada ketahanan dan stabilitas, efisiensi, kontrol, kinerja yang efisien dan kelancaran operasi atau kegiatan. |
| 6. Kriteria Keberhasilan | Unit kerja mendefinisikan sukses berdasarkan pada pengembangan SDM, kerja sama tim, komitmen pegawai dan perhatian pada unsur kemanusiaan. | Unit kerja mendefinisikan sukses berdasarkan pada kepemilikan program baru dan terunik, harus manjadi inovator dan pemimpin produk atau pekerjaan. | Unit kerja mendefinisikan sukses berdasarkan pada kemenangan dalam persaingan dan mengalahkan pesaing. Kuncinya adalah memimpin dalam suatu persaingan. | Unit kerja mendefinisikan sukses berdasarkan pada efisiensi, tepat waktu, *scedule* atau jadwal terpercaya. |

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,

AMRAN SULAIMAN