

BUDAYA KERJA EWUH PAKEWUH DI KALANGAN PEGAWAI NEGERI SIPIL ETNIK JAWA (STUDI PADA KABUPATEN PASAMAN BARAT, PROVINSI SUMATERA BARAT)

Aldri Frinaldi¹, Muhamad Ali Embi²

¹Prodi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang

²College of Law, Government, and International Studies, Universiti Utara Malaysia Sintok

E-mail: alfrinaldi@gmail.com, ali@uum.edu.my

Abstract

This research aims to analyze the influence of ethnic work culture 'ewuh pakewuh' of civil servant working in the West Pasaman regency. Ethnic work culture 'ewuh pakewuh' is someone's behavior of worrying his/her attitude or remark will offend other people. This research used qualitative approach. Informants are selected using purposive sampling of civil servants from Javanese ethnic group who work in West Pasaman administration. The sample are also selected using snowball and convenience/accidental method. The research is conducted in local inspectorate, plantation agency, civil servant agencies, education and training agency, and local secretariat. Informants consist of 2 echelon III officials, 2 echelon IV and 8 staff. Data is interpreted using thick description method; so that the cultural significance of this work ethic can be explored more intensely in order to elaborate deeply the ewuh pakewuh work culture beyond what is visible. The results obtained indicate that the ethnic work culture ewuh pakewuh have positive and negative sides. The positive side shows high appreciation for higher authority, and an effort to respect and implement sincerely the policies made by the authority. However the ewuh pakewuh ethnic work culture discourages the staff to give suggestions and opinions, causing uncritical (nrimo) work culture. A change is needed to encourage them implement less the ewuh pakewuh that leads to ethnic work culture in order to create creative and innovative work culture. This change has to be started by the leaders and staff to establish an egalitarian culture in the working environment of the local government agencies.

Key words: *Ethnic Work Culture, Ewuh Pakewuh, Civil Servants*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Kerja Etnik ewuh pakewuh di kalangan Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat. Budaya Kerja Etnik ewuh pakewuh suatu sikap dan perilaku sewaktu mempunyai rasa sungkan dan khawatir jika perilaku atau ucapannya akan menyinggung orang lain. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Informan dipilih dengan cara purposive dengan kriteria PNS berasal etnik Jawa yang bekerja pada pemerintah daerah kabupaten Pasaman Barat. Selain itu juga menarik sampel dengan cara snowball dan convenience/accidental. Lokasi penelitian adalah Inspektorat Daerah, Dinas Perkebunan, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Latihan, dan Sekretariat Daerah. Informan terdiri dari 2 orang pejabat eselon III, 2 orang pejabat eselon IV dan 8 orang pegawai staf. Penafsiran data dilakukan dengan cara thick description, sehingga makna budaya kerja ini dapat didalami lebih intens dengan tujuan untuk mengupas sedalam-dalamnya gagasan budaya kerja ewuh pakewuh tersebut yang terdapat di belakang yang terlihat. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa budaya kerja etnik ewuh pakewuh ini ada positif dan negatifnya. Bentuk positif terdapat suatu penghargaan yang tinggi terhadap atasan, dan ada upaya untuk menghormati dan melaksanakan kebijakan yang telah dibuat oleh pihak atasan dengan kesungguhan. Namun dibalik budaya kerja etnik ewuh pakewuh tanpa keinginan memberikan saran dan pendapat menimbulkan budaya kerja etnik nrimo. Untuk itu diperlukan suatu usaha perubahan agar mereka mengurangkan

budaya kerja etnik ewuh pakewuh yang menyebabkan munculnya budaya kerja etnik nrimo ini agar tumbuh berkembang budaya kerja kreatif dan inovatif. Perubahan ini harus dimulai dari para pimpinan dan mereka untuk membentuk budaya kerja yang egaliter dalam menjalankan pekerjaan di instansi pemerintah daerah kabupaten tersebut.

Key words: *Budaya Kerja, Ewuh Pakewuh, Pegawai Negeri Sipil*

Pendahuluan

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (business proses) dan sumber daya manusia aparatur. Reformasi Birokrasi diarahkan pada upaya-upaya mencegah dan mempercepat pemberantasan korupsi, secara berkelanjutan, dalam menciptakan tata pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa (*good governance*). Salah satu komponen utama reformasi birokrasi yang sangat penting adalah budaya kerja di kalangan Pegawai Negeri Sipil yang merupakan unsur terbesar jumlahnya dalam komposisi Pegawai Aparatur Sipil Negara di Indonesia.

Upaya ini sebenarnya telah dilakukan yaitu dengan keluarnya pedoman budaya kerja bagi aparatur Negara pada tahun 2002. Yang sebelum keluarnya pedoman antara tahun 1998 – 2002 berupa bentuk budaya kerja di kalangan aparatur sipil Negara termasuk kalangan Pegawai Negeri Sipil lebih bersandar kepada peraturan disiplin PNS saja (Aldri, et.al, 2007; Aldri, 2011). Kemudian setelah keluarnya Kepmen PAN No. 25 Tahun 2002 tentang Pedoman Budaya Kerja Bagi Aparatur Negara yang memuat 17 pasangan bentuk budaya kerja maka kembali adanya bentuk panduan untuk penerapan nilai-nilai budaya kerja yang harus dilaksanakan di kalangan PNS. Selanjutnya pada tahun 2012 kembali Kementerian PAN & RB mengganti peraturan tentang pedoman budaya kerja dan menyatakan Kepmen PAN No.25 Tahun 2002 tidak berlaku lagi. Dalam Permen PAN & RB No. 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja ini menjelaskan bahwa untuk mengembangkan budaya kerja yang baru, hal pertama yang harus dilakukan adalah merumuskan nilai-nilai baru yang diinginkan. Nilai-nilai baru adalah nilai-nilai yang dipercaya akan membawa organisasi mencapai visi dan menuntaskan misinya. Hal penting yang harus diingat dalam merumuskan nilai-nilai organisasi, adalah bahwa nilai-nilai

harus didasarkan pada praktik yang dikenal dan dapat dilaksanakan setiap pegawai di lingkungan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Nilai-nilai tersebut harus berakar pada apa yang sesungguhnya berlaku dalam organisasi dari hari ke hari untuk menjadi lebih baik. Sumber nilai dapat diambil dari nilai-nilai yang terkandung dalam; (1) ajaran agama; (2) falsafah negara; dan (3) kebiasaan yang berkembang baik dalam masyarakat/adat.

Namun dalam kenyataannya hingga kini masih dominan budaya kerja yang berasal dari etnik dibawa PNS sewaktu bekerja di organisasi Pemerintah Daerah (Aldri dan M.Ali, 2011a; 2011b); Aldri (2012). Diasumsikan pula kalangan PNS berasal dari etnik Jawa masih dominan menggunakan budaya kerja etniknya diantaranya budaya kerja *ewuh pakewuh*.

Budaya kerja ini timbul disebabkan masih kuatnya budaya *patron-klien* antara bawahan dengan atasannya. Dengan berorientasi kepada kekuasaan maka budaya *patron-klien* dapat timbul karena saling kebergantungan antara atasan (*patron*) dan bawahan (*klien*) baik karena kedekatan kesukuan dan kekerabatan (ikatan primordial) maupun saling pengertian dalam memandang nilai-nilai dan prinsip kehidupan. Menurut Soeprapto, dkk (2000); Dwiyanto (2006); Enceng dan Purwaningdyah (2008) budaya *patron-klien* sangat mempengaruhi kinerja birokrasi dan memperlemah kinerja birokrasi apabila diterapkan secara mutlak. Hubungan antar elemen yang terkait dalam sistem organisasi birokrasi menjadi tidak proporsional, tidak profesional, dan tidak rasional. Dalam perkembangan selanjutnya, budaya *patron-klien* menimbulkan pola perilaku *ewuh-pakewuh* dalam hubungan antara bawahan dan atasan.

Diasumsikan bahwa birokrasi di Indonesia yang menganut budaya ketimuran sehingga dalam konteks kesantunan Jawa *ewuh-pakewuh* tampak sewaktu bekerja dalam bentuk sikap dan perilaku rasa sungkan atau rasa segan serta menjunjung tinggi rasa hormat terhadap atasan atau senior (Dwiyanto, 2002; 2006). Menurut Suyono (2007); Enceng dan

Budaya Kerja Ewuh Pakewuh ...

Purwaningdyah (2008) perilaku yang telah membudaya dalam lingkungan birokrasi di Indonesia dapat membuat para pejabat birokrat pemegang posisi kunci berada dalam posisi kehilangan kontrol atau kontrol yang lemah baik oleh pejabat birokrat bawahannya maupun oleh aparat pengawas.

Oleh sebab itu dalam artikel hasil penelitian ini diajukan rumusan masalah yaitu bagaimanakah pengaruh budaya kerja etnik di kalangan PNS etnik Jawa sewaktu bekerja di organisasi pemerintah daerah kabupaten Pasaman Barat? Ini dimaksudkan untuk menganalisis seberapa kuat pengaruh budaya kerja ewuh pakewuh dalam kalangan PNS etnik Jawa serta dampaknya dalam melaksanakan pekerjaannya. Sehingga ditemukan formulasi yang tepat dalam melakukan perubahan budaya kerja di kalangan PNS termasuk PNS berasal dari etnik Jawa menjadi mempunyai budaya kerja inovatif, asertif dan efisien serta efektif dalam bekerja di organisasi pemerintah daerah.

Tinjauan Pustaka

Indonesia adalah sebuah negara demokrasi yang mempunyai masyarakat majemuk terbesar di Asia Tenggara daripada segi kaum, agama, bahasa dan budaya. Menurut hasil penelitian Hildred Geertz (1963), terdapat 300 kumpulan etnik dan 250 jenis bahasa yang terdapat bermukim di berbagai kawasan Indonesia. Jika dilakukan penelusuran tentang Istilah masyarakat Indonesia Majemuk pertama kali diperkenalkan oleh Furnivall dalam bukunya *Netherlands India: A Study of Plural Economy* tahun 1967 (dalam Nasikun, 1993; dalam Warnaen, 2002; dan dalam Winarso 2008) untuk menggambarkan realitas masyarakat Indonesia yang terdiri dari keanekaragaman ras dan etnik ditunjukkan oleh struktur masyarakatnya yang unik serta mempunyai keberagaman dalam berbagai hal. Pengamatan penelitiannya di Burma yang ia samakan dengan Jawa, Furnivall menyatakan masyarakat majemuk terpisah menurut garis budaya yang spesifik, di mana kelompok-kelompok di dalam unit politik menganut budaya yang berbeda. Kelompok yang satu berbaur dengan kelompok lainnya tetapi masing-masing tidak saling mengkombinasikan budayanya. Kelompok-kelompok masyarakat berbeda tersebut saling bertemu dalam kegiatan sehari-hari (misalnya di pasar), tetapi masing-masing mempraktekkan budayanya masing-masing.

Schein (dalam Aldri dan M. Embi, 2011; 2012; Aldri, 2012), budaya adalah asumsi-asumsi dan keyakinan-keyakinan dasar yang dirasakan bersama-sama oleh para anggota dari suatu kelompok atau organisasi. Asumsi-asumsi dan keyakinan tersebut menyangkut pandangan kelompok mengenai dunia dan kedudukannya, dalam dunia tersebut, sifat dari ruang lingkup, sifat manusia, dan hubungan manusia.

Selanjutnya dikaitkan dengan perkembangan kehidupan era berikutnya yang mana telah banyak orang Indonesia yang bekerja dalam berbagai organisasi sektor publik maupun sektor swasta, maka merujuk hasil penelitian Hofstede (1983a;1983b) menjelaskan bahwa antara budaya nasional dan budaya organisasional sulit dibedakan dan merupakan fenomena yang identik. Perbedaan keduanya tercermin dalam manifestasi budaya ke dalam nilai-nilai dan praktek. Pada budaya organisasional, perbedaan banyak pada tingkat praktek dibandingkan perbedaan nilai-nilai.

Kenyataan seperti yang dikemukakan diatas menunjukkan tidak dapat dipungkiri bahwa secara sadar atau tidak sadar seseorang membawa budaya kerja yang berasal etnik asal dalam organisasi tempat ia bekerja.

Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan pandangan yang dianut oleh para pegawai atau anggota suatu organisasi yang pada prinsipnya berasal dari budaya organisasi dimana mereka bekerja. Pendapat Triguno (2004) budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja" atau "bekerja". Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, kerana akan mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan.

Budaya kerja mempunyai peran dalam mengikat pegawai untuk selalu bekerja mencapai keberhasilan prestasi yang tinggi. Suatu budaya kerja seseorang yang menunjukkan sebuah perilaku dalam situasi berbeda dengan budaya kerja yang sama setiap waktu. Selain itu, pada hakikatnya para PNS dari berbagai

etnik termasuk yang berasal dari etnik Jawa mempunyai keinginan pegawai sesuai upayanya untuk mencapai keharmonisan dan keserasian dalam bekerja. Pemahaman terhadap budaya kerja oleh para pegawai dalam suatu organisasi termasuk organisasi sektor publik dimaksudkan agar tercapainya hasil kerja yang efisien dan efektif. Karena itu menurut Triguno dan Supriyadi (2006) suatu budaya kerja merupakan suatu nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan yang tercermin dari sikap menjadi perilaku dan tindakan dalam bekerja.

Aktualisasi budaya kerja seorang pegawai menurut pendapat Moeljono (2004) dapat dilihat dari; (1) pemahaman bahan dasar tentang makna bekerja, (2) sikap terhadap kerja dan lingkungan kerja, (3) perilaku ketika bekerja, (4) semangat dalam bekerja, (5) sikap terhadap pemanfaatan waktu dalam bekerja, dan (6) cara atau alat yang digunakan untuk bekerja. Semakin positif nilai komponen-komponen budaya tersebut dimiliki oleh seorang pekerja maka akan semakin tinggi prestasinya. Muhamad Ali (2003), mendefinisikan budaya kerja sebagai nilai-nilai kepercayaan dan tingkah laku yang dimiliki oleh seseorang pekerja yang dipraktekkan oleh mereka dalam masa atau sepanjang mereka bekerja. Beliau juga turut menyatakan terdapat tiga bentuk kerja yang perlu dilihat yaitu budaya kerja kognitif, budaya kerja normatif dan budaya kerja material. Pembinaan budaya kerja amat penting meningkatkan prestasi dan pencapaian tujuan organisasi oleh para pegawai.

Halangan dalam usaha penerapan budaya kerja yang positif dapat pula disebabkan para PNS menerapkan teori birokrasi Weber yang serba formal dan kaku, birokrasi, dan hierarki dalam organisasi pemerintah atau birokrasi (Daryatmi, 2006; Thoha, 2007; Fadel Muhammad dalam Pramusinto, 2009). Pendapat Osborne dan Gaebler (1996) dalam membangun budaya kerja birokrasi sebagaimana yang dilakukan pada budaya kerja dalam organisasi swasta bukanlah semudah membalikkan telapak tangan. Sebab proses seperti itu menurut Triguno (2004); Sudirman (2009) perubahan budaya kerja di kalangan pegawai memerlukan jangka waktu yang lama dan berkesinambungan agar bisa efektif diterapkan.

Budaya Kerja Ewuh Pakewuh

Ewuh pakewuh merupakan salah satu budaya yang masih melekat pada masyarakat

Jawa. Menurut Tobing (2010) *ewuh pakewuh* atau sungkan adalah manifestasi dari kaidah dasar kehidupan masyarakat Jawa. Bentuk perasaan ketidakenakan yang hampir menyerupai rasa sungkan, dengan adanya rasa tersebut maka seseorang akan merasa khawatir jika perilaku atau ucapannya akan menyinggung atau membuat seseorang akan menjadi tersinggung.

Soeharjono (2011) mendefinisikan *ewuh pakewuh* sebagai sikap sungkan atau rasa segan serta menjunjung tinggi rasa hormat terhadap atasan atau senior. *Ewuh pakewuh* tidak hanya terjadi pada atasan atau senior saja, menurut Tobing (2010) *ewuh pakewuh* juga dapat muncul akibat individu sudah mengenal atau banyak menerima suatu kebaikan dari orang lain sehingga bagi individu itu akan sulit untuk menolak atau mengabaikan permintaan orang tersebut, bahkan pendapat orang tersebut. Perasaan *ewuh pakewuh* juga bisa muncul dikarenakan adanya faktor perbedaan usia. *Ewuh pakewuh* biasanya cenderung dihadapi orang yang lebih muda terhadap orang yang lebih tua. Menurut Tobing (2010), *ewuh pakewuh* yang merupakan nilai dalam masyarakat Jawa terdiri dari beberapa prinsip yang sangat erat hubungannya dengan aspek-aspek dalam *ewuh pakewuh*, yaitu prinsip kerukunan dan prinsip hormat. Harry (2013) budaya birokrasi *ewuh pakewuh*, yaitu pola sikap sopan santun di lingkungan birokrasi yang dilakukan oleh pegawai atau pejabat selaku bawahan yang segan atau sungkan menyatakan pendapatnya yang mungkin bersifat bertentangan, demi menghindari konflik dan menjaga jalinan hubungan baik dengan para atasan atau senior mereka yang dianggap lebih tinggi kedudukan sosialnya.

Perubahan budaya kerja *ewuh pakewuh* ini hanya dimungkinkan apabila para pejabat yang menjadi atasan bersedia menerapkan budaya kerja egaliter (Himawan, 2005; Jufri, 2006; Kurniawan, 2007; Herliany, 2008; Enceng, 2008; Gaffar, 2008; Febrianda, 2009). Sebab syarat yang paling utama memberi jaminan keberhasilan bagi perubahan budaya di kalangan PNS ialah kepemimpinan yang kuat (*strong leadership*) baik dalam kemampuan memimpin maupun dalam ketajaman visinya.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif bagi melihat budaya kerja etnik di

Budaya Kerja Ewuh Pakewuh ...

kalangan PNS di Kabupaten Pasaman Barat, Provinsi Sumatera Barat. Fokus penelitian ini pada bentuk budaya kerja yang disebut *Ewuh Pakewuh*. Budaya Kerja *Ewuh pakewuh* suatu sikap dan perilaku sewaktu mempunyai rasa sungkan dan khawatir jika perilaku atau ucapannya akan menyinggung orang lain, pengertian ini merujuk pendapat dikemukakan Geertz, 1961; 1973; 1976; Suyono, 2009; Widiat, 2005; Widyawati, 2010; Wijayanti dan Fivi, 2010. Budaya kerja yang menjadi fokus dalam penelitian ini terkait langsung dengan kepentingan pelaksanaan tugas, pekerjaan dan masalah-masalah yang dihadapi oleh kalangan PNS dalam melaksanakan pekerjaannya di instansi/unit organisasinya.

Informan dipilih dengan cara *purposive* dengan kriteria PNS berasal etnik Jawa yang bekerja pada pemerintah daerah kabupaten Pasaman Barat. Selain itu juga menarik sampel dengan cara *snowball* dan *convenience/accidental* (Creswell, 2007). Pengumpulan data dilakukan pada bulan Agustus – Desember 2010, kemudian dilanjutkan lagi pada bulan Januari 2011 – Maret 2011. Lokasi penelitian adalah Inspektorat Daerah, Dinas Perkebunan, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Latihan, Sekretariat Daerah. Informan terdiri dari 2 orang pejabat eselon III, 2 orang pejabat eselon IV dan 8 orang pegawai staf.

Kemudian interpretasi data lapangan ini dilakukan merujuk pendapat Geertz (1973; 2000; dan dalam Aldri dan Muhamad Ali, 2011a; 2011b; 2012; Aldri, 2012) bahwa penafsiran data tentang suatu budaya seharusnya dilakukan dengan cara *thick description*. Untuk itu pengumpulan data dilakukan secara menyeluruh terhadap aktifitas suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh PNS yang menjadi subjek peneliti agar dapat mengeksplorasi dan menggambarkan serta menafsirkan simbol-simbol budaya kerja *ewuh pakewuh* yang berasal dari etnik Jawa dengan tepat. Sehingga makna budaya kerja ini menjadi dapat didalami lebih intens dengan tujuan untuk mengupas sedalam-dalamnya gagasan budaya kerja *ewuh pakewuh* tersebut yang terdapat di sebalik yang terlihat.

Hasil dan Pembahasan

PNS berasal dari etnik Jawa yang berposisi sebagai pegawai staf (bukan pejabat eselon) berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada umumnya menyatakan bahwa mereka cenderung terlihat bekerja secara teliti

dan telaten dapat dimaknakan pula sebagai upaya disenangi oleh atasan, karena mereka takut dimarahi atasan atau dipindahkan ke unit lain karena dianggap bekerja kurang teliti. Selain itu, budaya kerja teliti dan telaten ini berhubungan pula dengan budaya kerja kebersamaan dalam makna adanya harmoni dalam menjalani kehidupan. Mereka senantiasa berupaya menjaga kebersamaan atau harmoni baik pihak atasan, maupun sesama staf.

Usaha menjaga kebersamaan ini dalam budaya terdapat pula dalam pepatahnya "*mangan tak mangan, ora opo-opo*" (makan tak makan, tiada masalah, yang penting berkumpul). PNS etnik Jawa jika mereka berkumpul dengan kumpulannya atau pun dengan kumpulan lainnya, mereka lebih banyak berbicara tentang keluarga dan lingkungan. Jarang mereka membicarakan pekerjaan apalagi tentang sesuatu berkaitan dengan atasan atau kebijakan dalam organisasi tempat mereka bertugas. Sejalan dengan pendapat Kuntowijjo (2009) konsepsi keharmonisan mempunyai makna mencipta ruang kekerabatan dan kebersamaan antar warga. Salah satu bentuk upaya menjaga kehormatan dengan penggunaan tata bahasa halus dan manis. Dalam falsafah Jawa, *ajining diri soko lathi*, berarti harga diri seseorang diantaranya tergantung pada mulut, ucapan, dan bahasanya. Kata-kata yang fasih, manis, dan *empan papan* (tahu situasi dan keadaan) akan menyenangkan hati. Namun realitanya PNS berasal dari etnik Jawa di Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat ini, kebanyakan yang tidak lagi mengenal tingkatan tata bahasa Jawa seperti mana daerah asalnya. Mereka kebanyakan hanya mampu berbahasa Jawa pasaran di kalangan masyarakat etnik Jawa. Ini disebabkan kurangnya mewarisi langsung atau mengenal langsung tradisi bahasa Jawa sebagaimana di pulau Jawa.

Namun, dalam pendidikan pada keluarga dan lingkungan PNS etnik Jawa di Pasaman Barat, mereka tetap dalam bertutur bahasa menggunakan bahasa tingkatan dalam bentuk bahasa Indonesia. Yang mana mengguna bahasa Indonesia apabila berbicara dengan pihak atasannya menggunakan kata-kata yang halus disertai sikap yang sopan, begitu pula penggunaan bahasa dengan rekan kerja sesama etnik Jawa cenderung dengan bahasa yang disebut "bahasa pergaulan". Bagaimanapun jika berbicara dengan kaki tangan awam etnik lain mereka tetap mengguna bahasa yang halus pula,

kecuali di antara mereka sudah saling akrab, biasanya bahasa campuran antara bahasa Indonesia dan bahasa Jawa kerap dipakai dalam berinteraksi sosial.

Aspek kultural yang tergambar dalam budaya kerja etnik Jawa yaitu suatu kecenderungan kuat mempunyai orientasi yang kuat pada atasan, ketaatan yang berlebihan pada kekuasaan. Hal ini pemahaman sistem *patron-klien* dan paternalis dalam masyarakat ini sepertinya telah mendarah daging sehingga sukar mengalami anjakan nilai tersebut. Dengan sistem seperti ini, keputusan-keputusan dalam setiap aspek diambil oleh pihak atasan diasumsikan telah didasarkan atas kebijaksanaan (*wisdom*), karena pemimpin dianggap sebagai “orang bijak” dan sangat dihormati.

Selanjutnya hasil wawancara dengan PNS yang menduduki jabatan eselon pada umumnya mengemukakan bahwa PNS etnik Jawa dalam bekerja terlihat dalam hal bertutur kata mereka cenderung terlihat sopan dan menghindari perkataan yang dianggap kasar karena tiada ingin membuat pihak lain tersinggung atau marah. Oleh sebab itu, bagi PNS berasal dari etnik Jawa membincangkan sesuatu berkaitan dengan kebijakan atasan, organisasi kerajaan tempatan dianggap “tabu” karena dianggap dapat mengganggu keharmonisan dalam bekerja, maka hal ini diketahui oleh pihak atasan atau pihak pengambil kebijakan dalam organisasi kerajaan tempatan di kerajaan tempatan Pasaman Barat. Bahkan jika PNS etnik Jawa merasa tidak senang atau puas atas perintah yang diberikan oleh pimpinan atau atasannya mereka tidak menampakkan secara nyata pada sikap dan prilakunya.

Berkaitan dengan tidak menampakkan rasa tidak puas dan senang terhadap pimpinan dan atasan ini menurut hasil penelitian Fivi (2010) bahwa dalam berbagai serat *adi luhung* etnik Jawa terdapat falsafah berkaitan untuk tiada menampakkan perasan tidak senang atau tidak puas tersebut.

Budaya kerja *ewuh pakewuh* ini menumbuhkan pula bentuk budaya kerja *nrimo* (menerima keadaan apa wujudnya), yang dilihat daripada aspek psikologis sosial ialah sesuatu sikap dan tindakan mampu membuat seseorang menghadapi hidup secara nyaman dan adanya suatu ketenangan dalam berbagai keadaan. Budaya kerja *nrimo* ini cenderung mengarahkan kepada kehidupan batiniah saja sehingga kehidupan dunia nyata yang menghendaki pen-

capaian material diketepikan dalam paham budaya kerja etnik Jawa tersebut. Sedangkan pembangunan negara memerlukan wujud nyata usaha kerja keras dan kreatifitas dalam bekerja. Budaya kerja ini dapat menyebabkan Budaya kerja rajin tetapi mereka terhenti dalam berinovasi karena tidak tertarik mengubah budaya kerja *nrimo* menjadi kreatif.

Simpulan

Budaya kerja *ewuh pakewuh* ini ada positif dan negatifnya. Bentuk positif terdapat suatu penghargaan yang tinggi terhadap atasan, dan ada upaya untuk menghormati dan melaksanakan kebijakan yang telah dibuat oleh pihak atasan dengan kesungguhan. Namun disebalik itu budaya kerja *ewuh pakewuh* tanpa keinginan memberikan saran dan pendapat menimbulkan budaya kerja *nrimo*. Oleh karena itu, budaya *ewuh pakewuh* itu mestinya diambil sisi positifnya, dan ditransformasikan ke bentuk lain, sehingga bisa mendorong berjalannya tugas dan kewajiban dengan lebih baik. Untuk itu perlu pembenahan budaya kerja ini secara bertahap dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kinerja aparatur pemerintah daerah, akan melakukan pembenahan-pembenahan secara bertahap.

Untuk itu diperlukan suatu usaha perubahan agar mereka mengurangkan budaya kerja *ewuh pakewuh* yang menyebabkan munculnya budaya kerja *nrimo* ini agar tumbuh berkembang budaya kerja kreatif dan inovatif. Perubahan ini harus dimulai dari para pimpinan dan mereka untuk membentuk budaya kerja yang egaliter dalam menjalankan pekerjaan di intasi pemerintah daerah kabupaten tersebut.

Daftar Rujukan

- Agus Suyono. 2013. **Profil Etos Kerja Birokrasi (Ethos Of Working In Bureaucracy Profile)**. Makalah. <http://4gussuryono.lecture.ub.ac.id/files/2012/03/Agus-Suryono-Profil-Etos-Kerja-Birokrasi.pdf>
- Aldri Frinaldi, Muhamad Ali Embi. 2012a. *The Impact of Ethnic Work Culture On Civil Servant Work Culture (a Case Study of Work Culture Punctuality and Transparency of Public Service in Pasaman Barat)*. Artikel dipresentasikan pada **Konferensi dan Seminar Internasional IAPA, ASPA** bersama Unibraw. Malang. <http://fia.ub.ac.id/publik/index.php?optio>

- [n=com_content&view=article&id=74%3Amateri-proceeding-abstrak&catid=1%3Aberita-umum&Itemid=76&lang=id](#)
- Aldri Frinaldi dan Muhamad Ali Embi. 2011a. *Pengaruh Budaya Kerja Etnik terhadap Budaya Kerja Keberanian dan Kearifan PNS dalam Pelayanan Publik yang Prima di Daerah (Studi Kasus pada Pemerintahan Kabupaten Pasaman Barat)*. **e-Jurnal Laboratorium Administrasi Negara. Vol 1. No.1** (2011). Universitas Sultan Agengtirtayasa. Banten
- Aldri Frinaldi dan Muhamad Ali Embi. 2011b. *Pengaruh Budaya Kerja Etnik Terhadap Budaya Kerja Keadilan dan Kerterbukaan PNS Dalam membangun Masyarakat Madani dan Demokrasi (Studi pada Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat)*. **Prosiding Semnas FISIP UT**.
- Aldri Frinaldi. 2011c. *Analisis Budaya Kerja Disiplin Pegawai Negeri Sipil : Studi pada beberapa Pemerintah di Sumatera Barat*. **Jurnal Ilmiah Politik Kenegaraan. Demokrasi. Vol X. No. 2**. Padang, Oktober 2011; hal 103-214.
- Aldri Frinaldi, Muhamad Ali Embi, Norapiah Abd. Rahman. 2012b. *Hubungan Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pelayanan Publik (Studi Pelayanan terhadap Mahasiswa Pada Fakultas Teknik Universitas Negeri Padang)*. **Prosiding Seminar Internasional di Bukittinggi**. April 2012.
- Creswell, J. W. 2007. **Qualitatif Inquiry And Research Design**. California: Sage Publications Inc.
- Dwiyanto, Agus. 2002. **Reformasi Birokasi Publik di Indonesia**. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada.
- Dwiyanto, Agus. 2006. **Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik**. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Geertz, Hildred. 1961. **The Javanese Family: A Studi of Kinship and Socialization**. The Free Press of Glencoe.
- Geertz, Clifford. 1973. **The Interpretation Of Cultures**. New York : Basic Books 2000 Edition.
- Harry Indradjit Soeharjono. 2013. **Pengaruh Budaya Birokrasi Ewuh-Pakewuh Terhadap Efektivitas Sistem Pengendalian Intern**. *Disertasi*. Sekolah Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada.
- Moeljono, Djokosantoso. 2003. **Budaya Korporat dan Keunggulan Korporat**. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nasikun. 1993. **Sistem Sosial Indonesia**. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Osborne, D. & Gaebler, T. 2000. **Memangkas Birokrasi**. Jakarta: PPM.
- Osborne, D. & Plastrik P. 1997. **Banishing Bureaucracy; the Five Strategies for Reinventing Government**. California: Addision-Wesle Publishing Company, Inc.
- Schein, Edgar H. 2004. **Organizational Culture and Leadership**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Soeharjono, H. I. 2011. *Pengaruh Budaya Birokrasi "ewuh-pakewuh" Terhadap Efektivitas Sistem Pengendalian Intern*. **Jurnal Ilmu Administrasi Vol. VIII No. 3**
- Soeprapto, H.R. Riaydi, H. R. & Hanafi, I. 2000. *Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah di Era Reformasi (Studi Kasus di Trenggalek)*. **Jurnal Administrasi Negara. Vol. 1, No. 1**; 46-57.
- Sudirman. 2009. *Praktek Birokrasi Weberian di Indonesia*. **Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja. Vol. XXXV.No.1**. Jakarta.
- Supriyadi, Gering & Triguno. 2006. **Budaya Kerja Organsasi Pemerintah**. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Tobing, D. H. 2010. **Asertivitas Perokok Pasif Dalam Budaya Ewuh Pakewuh**. *Thesis*. Yogyakarta: Program Magister Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada
- Triguno. 2004. **Budaya Kerja: Menciptakan Lingkungan yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja**. Jakarta: Golden Terayon.
- Warnaen, Suwarsih. 2002. **Streotype Etnis dalam Masyarakat Multietnis**. Yogyakarta: Mata Bangsa.
- Widiat, Afendy. 2005. *Toleransi dalam Ungkapan Tradisional Jawa*. **Jurnal Kebudayaan Jawa-Kejawen. Vol 1**.

No. 1.

Widyawati, Wiwien. 2010. **Etika Jawa: Menggali Kebijakan dan Keutamaan demi Ketentraman Hidup Lahir Batin.** Yogyakarta: Pura Pustaka.

Wijayanti Herlani dan Fivi Nurwianti. 2010. *Kekuatan Karakter dan Kebahagiaan*

pada Suku Jawa. **Jurnal Psikologi Vol. 3. No. 2.**

Winarso, Heru Puji. 2008. *Paradigma Budaya Birokrasi Dalam Multikulturalisme.* **Jurnal Publica. Vol. IV. No.2:** 76-82. ISSN 1410-461X.