

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BUDAYA KERJA BERDASARKAN PERATURAN  
WALIKOTA SEMARANG NOMOR 37 TAHUN 2022 TENTANG BUDAYA KERJA DI  
LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA SEMARANG  
(Studi Penerapan *Core Value* Ber-AKHLAK di Badan Penanggulangan Bencana  
Daerah Kota Semarang)**

**Meidyana Puspita Larasati. Slamet Santoso**

Program Studi S1 Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Jalan  
Prof. Soedarto, S. H., Tembalang, Kota Semarang, Kotak Pos 1269  
Telepon (024) 7465407, Faksimile (024) 7465405  
Laman: [www.fisip.undip.ac.id](http://www.fisip.undip.ac.id) Email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

---

**ABSTRACT**

*This study adopts an implementative praxis approach to the policy on work culture as stipulated in Semarang Mayor Regulation Number 37 of 2022, with the locus of study focused on the Regional Disaster Management Agency (BPBD) of Semarang City. The research formulates the following problems: How is the implementation of the work culture policy based on Semarang Mayor Regulation Number 37 of 2022 at the Regional Disaster Management Agency of Semarang City, and what are the supporting and inhibiting factors in the implementation of core values within the work culture policy at BPBD Semarang?. The objective of this research is to analyze the implementation of the work culture policy referring to Semarang Mayor Regulation Number 37 of 2022 at BPBD Semarang, as well as to identify the determining factors in the implementation of core values within the work culture policy. This research uses a qualitative-descriptive approach, in which data collection is conducted through triangulated techniques, including participant observation, in-depth interviews, and institutional document analysis. The aim is to observe the implementation of the policy and to identify both supporting and inhibiting factors affecting that implementation. The research findings indicate that, although the policy has been designed with normative convergence aligned with institutional needs, the internalization of work culture values still shows disparities between normative intentions and empirical practice. Determining factors such as limited human resource capacity, bureaucratic rigidity, and weak organizational communication reach act as latent barriers to the realization of these work culture values. The inconsistent work ethic among implementers further weakens policy performance. This study recommends a recontextualization of implementation strategies through the strengthening of transformative leadership dimensions, intensified socialization of values, and revitalization of evaluative mechanisms. Thus, the work culture policy should not only rely on regulatory legitimacy but also require synergistic orchestration among institutional components to achieve an apparatus that is both integrity-driven and adaptive in addressing the dynamics of contemporary public service.*

**Keywords:** *policy implementation, organizational culture, disposition, public service*

## A. PENDAHULUAN

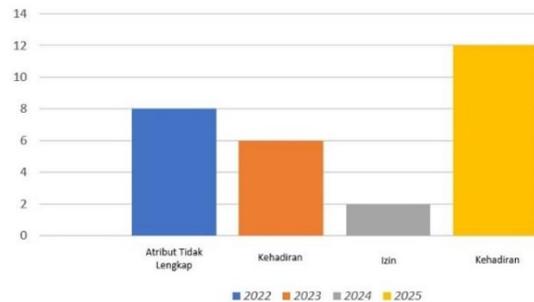
Pemerintah memiliki peran strategis dalam menjamin kualitas pelayanan publik melalui kebijakan yang berbasis pada kebutuhan masyarakat. Salah satu bentuk konkret dari komitmen tersebut adalah penerapan budaya kerja aparatur sipil negara (ASN) yang diatur dalam Peraturan Walikota Semarang Nomor 37 Tahun 2022 tentang nilai-nilai Ber-AKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Kebijakan ini diharapkan mampu meningkatkan integritas profesional dan efektivitas pelayanan publik.

Namun, implementasi kebijakan tersebut di lingkungan Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Semarang masih menghadapi berbagai tantangan. Beberapa nilai inti seperti Kompeten dan Harmonis belum sepenuhnya terinternalisasi, tercermin dari lambannya koordinasi, rendahnya kedisiplinan ASN, hingga kendala komunikasi publik dalam situasi bencana. Selain itu, data mal-administrasi dan pelanggaran atribut kerja menunjukkan adanya kesenjangan antara norma dan praktik.

Pernyataan tersebut didukung

oleh data hasil inspeksi mendadak oleh BKPP (Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Semarang) ditemukan sebagai berikut :

**Grafik 1 Rekapitulasi Hasil Inspeksi Mendadak (Sidak) di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Semarang**



Sumber : Badan Kepegawaian Pendidikan, dan Pelatihan Kota Semarang, 2025

Data tersebut ditemukan adanya ketimpangan jumlah dari tahun ke tahun, terlebih dari tahun 2024 menuju tahun 2025 yang perbandingannya terlihat signifikan. Beberapa ASN di BPBD Kota Semarang masih menunjukkan pelanggaran disiplin, seperti ketidakhadiran tanpa keterangan yang sah dan ketidaksesuaian penggunaan atribut dinas. Pelanggaran ini mencerminkan lemahnya pengawasan internal serta rendahnya kesadaran disiplin individu. Penggunaan atribut yang tidak sesuai tidak hanya melanggar aturan, tetapi juga mencederai citra profesional institusi. Kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan internal

merupakan cerminan komitmen ASN dalam menjaga kualitas pelayanan publik.

#### **RUMUSAN MASALAH**

1. Bagaimana implementasi kebijakan budaya kerja berdasarkan Peraturan Walikota Semarang Nomor 37 Tahun 2022 di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Semarang?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat pada implementasi *core values* dalam kebijakan budaya kerja di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Semarang?

#### **TUJUAN PENELITIAN**

1. Menganalisis pelaksanaan kebijakan budaya kerja yang merujuk pada Peraturan Walikota Semarang Nomor 37 Tahun 2022 di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Semarang.

2. Mengidentifikasi faktor-faktor pada implementasi *core values* dalam kebijakan budaya kerja di BPBD Kota Semarang.

#### **B. KAJIAN TEORI**

##### **1. Implementasi Kebijakan**

Implementasi kebijakan merupakan fase penting pada siklus regulasi publik yang mencerminkan penerjemahan kebijakan menjadi tindakan nyata. Menurut Riant Nugroho (2017: 761-765) terdapat lima tepat prinsip dalam implementasi, yaitu :

##### 1) Tepat Kebijakan

Mengacu pada unsur-unsur yang secara relevan dan konkrit dapat menjawab sebuah persoalan sesuai dengan objek maupun subjek intervensi.

##### 2) Tepat Pelaksana

Terdiri dari tiga entitas dengan potensi dan peranan masing-masing, diantaranya aparatur negara, sinergi antar instansi pemerintah dan aktor non-negara (masyarakat atau sektor privat), serta model implementasi yang bersifat monopolistik.

3) Tepat Target  
Hadirnya sebuah indikasi terkait dengan intervensi pada kelompok tertentu yang telah dijadikan sebagai objek maupun subjek intervensi dengan mempertimbangkan pro dan kontra dari *output* intervensi tersebut.

4) Tepat Lingkungan  
Perihal konteks yang mengerucut pada relevansi kebijakan akan kondisi strategis dan dinamika suatu kelompok dari bagian internal (organisasi) dan eksternal (sosial politik).

5) Tepat Proses  
Menilik tahapan yang mencerminkan keselarasan sesuai dengan alur kebijakan, diantaranya *Policy Acceptance*, *Policy adoption*, dan *Strategic Readiness*.

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi

Menurut George C. Edward (dalam Laary et al., 2022) terdapat faktor pendukung dan penghambat implementasi, diantaranya :

1) Komunikasi  
Komunikasi kebijakan

dimaknai sebagai mekanisme penyampaian pesan substansial dari para perumus kebijakan kepada para pelaksana di lapangan.

2) Sumber Daya  
Aspek sumber daya meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, dan sumber daya peralatan dan sumber daya kewenangan.

3) Disposisi  
Para pelaksana kebijakan perlu memiliki motivasi untuk memastikan keberhasilan dan efisiensi pelaksanaan kebijakan.

4) Struktur Birokrasi  
Tata susunan birokrasi merupakan salah satu determinan yang berperan signifikan dalam menakar keberhasilan eksekusi suatu kebijakan publik.

## C. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini tipe yang digunakan adalah penelitian deskriptif, kemudian dituangkan melalui rancangan penelitian kualitatif-deskriptif. Jenis penelitian ini dirancang untuk menganalisis sekaligus memperjelas fenomena atau

fakta sosial dengan menggambarkan sejumlah variabel yang relevan terhadap permasalahan dan objek kajian (Zellatifanny, 2018). Rancangan ini digunakan oleh peneliti untuk mendefinisikan pelaksanaan kebijakan budaya kerja di Kota Semarang.

Berdasarkan fokus penelitian yang diangkat oleh peneliti, maka lokus penelitian berada di Kota Semarang yang bertepatan di Badan Penanggulangan Bencana Daerah. Teknik pemilihan informan menggunakan metode *purposive sampling* dan ditemukan beberapa informan, diantaranya : Pimpinan Pelaksana BPBD Kota Semarang, Sekretaris BPBD Kota Semarang, Sub Bagian Kepegawaian BPBD Kota Semarang, Sub Koordinator Perencanaan Dan Evaluasi Jabatan Fungsional BPBD Kota Semarang, serta Sub Bagian Keuangan Dan Barang Milik Daerah Kota Semarang.

Sumber data dari penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan wawancara, dokumentasi, dan observasi. Analisis data analisis data dilakukan melalui tahapan

pengelompokan informasi berdasarkan urgensi atau relevansi substansi data, diikuti dengan penafsiran makna dari data yang telah tersusun (Creswell (2017). Teknik validasi data yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik pengujian kredibilitas data dengan memanfaatkan berbagai sumber data, metode, teori, atau peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam dan akurat (Patton, 1999; Moleong, 2017).

## **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Implementasi Kebijakan Budaya Kerja *Core Values* di BPBD Kota Semarang.**

Berikut pembahasan mengenai implementasi kebijakan budaya kerja *Core Values* di BPBD Kota Semarang menggunakan teori Ketepatan Implementasi oleh Riant Nugroho, diantaranya :

#### 1) Tepat Kebijakan

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa pelaksanaan kebijakan budaya kerja *core values* di BPBD Kota Semarang belum mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. kesesuaian antara tujuan budaya

kerja dan kenyataan di lapangan masih menemui hambatan. Perihal ini disebabkan oleh beberapa ASN belum melakukan generalisasi pada persepsi dalam menerjemahkan nilai-nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku ASN.

#### 2) Tepat Proses

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa proses kebijakan budaya kerja *core values* di BPBD Kota Semarang belum berlangsung dengan baik. Perihal ini dikarenakan proses pengembangan budaya kerja belum secara menyeluruh dilakukan oleh para ASN, diantaranya masih belum menemukan titik balik untuk menerapkan *core values* Ber-AKHLAK pada kenyataannya sesuai dengan nilai-nilai yang ada. Selain itu, proses pengendalian pada kebijakan dilakukan secara *online*, sehingga jaringan pemantauan terbatas.

#### 3) Tepat Lingkungan

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa pelaksanaan tepat lingkungan kebijakan budaya kerja *core values* di BPBD Kota

Semarang belum berlangsung dengan baik. Perihal ini disebabkan oleh hasil triangulasi yang menyatakan bahwa terdapat hambatan selama proses administrasi keuangan, khususnya dari bidang menuju sekretariat. Permasalahan tersebut menyatakan adanya rekap rutin keuangan yang tidak diserahkan tepat waktu oleh pihak bidang.

#### 4) Tepat Target

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa pelaksanaan tepat target budaya kerja *core values* di BPBD Kota Semarang belum berlangsung dengan baik. Perihal ini dikarenakan efektivitas implementasi kebijakan ini belum sepenuhnya merata, khususnya di tingkat pelaksana. Beberapa pegawai masih menganggap budaya kerja sebagai formalitas administratif, dengan pemahaman yang belum mendalam, serta minimnya pembinaan dan pengawasan yang berkelanjutan. Selain itu, perbedaan persepsi antara pimpinan dan staf teknis menunjukkan adanya tantangan dalam proses internalisasi nilai budaya kerja, di mana tidak semua

pegawai merasa bahwa budaya kerja berkaitan langsung dengan pengembangan karier atau penilaian kinerja mereka.

#### 5) Tepat Pelaksana

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa tepat pelaksana kebijakan budaya kerja *core values* di BPBD Kota Semarang sudah berlangsung dengan baik. Tepat Pelaksana mengacu pada kesesuaian antara pihak yang ditugaskan untuk melaksanakan kebijakan dengan kapasitas, kompetensi, serta kewenangan yang dimilikinya. Dalam hal ini, prinsip tepat pelaksana dilihat dari adanya keikutsertaan aktor dalam proses menjalankan kebijakan secara struktural dan unit kerja yang melakukan kolaborasi.

Pihak BPBD Kota Semarang secara struktural telah menetapkan KBK (Kelompok Budaya Kerja) untuk memudahkan pelaksanaan *core values* ini. KBK sendiri memiliki peran sebagai pihak yang mengawasi proses pelaksanaan budaya kerja di BPBD Kota Semarang. Kemudian, terdapat unit kerja yang menjadi teladan oleh BPBD Kota Semarang yang

dalam proses nya dilakukan visitasi ke BPBD kota lain dan menerapkan analisis horizontal yang mengadopsi *best practice* dari BPBD di kota lain.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan Budaya Kerja Core Values di BPBD Kota Semarang.**

Berikut pembahasan mengenai faktor pendukung dan penghambat kebijakan budaya kerja *Core Values* di BPBD Kota Semarang menggunakan teori implementasi dari George C. Edward, diantaranya:

### 1) Komunikasi

Komunikasi dalam pelaksanaan kebijakan publik mencakup transmisi pesan, kejelasan instruksi, dan konsistensi penyampaian dari otoritas ke pelaksana di lapangan. Alur komunikasi di BPBD Kota Semarang dinilai belum memenuhi terlaksana dengan baik, berikut penjelasannya :

### a) Transmisi

Proses transmisi dalam komunikasi di BPBD Kota Semarang pada dasarnya telah berjalan secara struktural, yang mengikutsertakan *website*

sebagai salah satu laman penyampaian informasi. Namun, aktivitas dari *website* tersebut belum *update* mengikuti dengan kegiatan yang dilakukan.

b) Kejelasan

Penyampaian informasi yang dominan dilakukan secara *online* menimbulkan dan memberikan ruang untuk adanya *miss-communication* antara beberapa pihak ASN yang menjalin sebuah komunikasi.

c) Konsistensi

Pada praktiknya distorsi atau penyimpangan teknis merupakan hal yang wajar dan masih dalam batas toleransi organisasi. Namun, pendekatan yang digunakan oleh BPBD Kota Semarang cenderung bersifat persuasif dan komunikatif, sehingga penyelesaian permasalahan dapat dilakukan secara internal tanpa perlu penerapan sanksi formal seperti Surat Peringatan (SP).

2) Sumber Daya

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen vital dalam setiap organisasi, mencakup potensi individu yang meliputi

tenaga, kemampuan, dan keterampilan yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam pelaksanaannya, sumber daya di BPBD Kota Semarang belum memenuhi dengan kompetensi yang dimiliki, sumber daya terbagi menjadi :

a) Staff

Adanya temuan dari informan yang menyatakan bahwa staff yang dimiliki di BPBD Kota Semarang tergolong belum memenuhi kompetensi yang ada, hal ini ditunjukkan dari sikap para ASN belum sepenuhnya menerapkan nilai-nilai dari budaya kerja yang digunakan, yakni *core values* BER-Akhlak.

b) Informasi

Adanya temuan terkait *miss-information* yang pada proses administrasi keuangan di BPBD Kota Semarang. Salah satu yang ditemukan di lapangan, *Miss-information* ini berada pada proses perhitungan pajak dan juga penyampaian informasi yang didominasi secara *online* menjadi penyebab informasi tidak tersampaikan secara

menyeluruh.

c) Fasilitas

Para informan sepakat bahwa idealitas perwujudan fasilitas kerja masih berhadapan dengan realitas keterbatasan kas, sehingga langkah-langkah pemenuhan kebutuhan harus menempuh jalan bertahap, sembari mengedepankan prioritas atas hal-hal yang mendesak.

d) Wewenang

Pelaksanaan wewenang di lingkungan BPBD Kota Semarang berjalan secara proporsional, transparan, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3) Disposisi

Penempatan personel birokrasi sebagai agen perubahan menjadi aspek krusial dalam implementasi kebijakan publik karena keberhasilan kebijakan sangat dipengaruhi oleh kapasitas dan kemauan individu birokrat untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai perubahan. Proses disposisi di BPBD Kota Semarang telah memberikan hasil yang baik. Penempatan

personel birokrasi sebagai agen perubahan dan keselarasan sikap pelaksana dengan tujuan kebijakan, menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dan keterpaduan nilai antara pelaksana dan arah kebijakan. Di sisi lain, keselarasan sikap pelaksana dengan tujuan kebijakan menjadi prasyarat penting dalam menjamin konsistensi implementasi di lapangan.

4) Struktur Birokrasi

Adanya *Standard Operating Procedure* (SOP) yang ada telah berfungsi sebagai panduan kerja, masih terdapat kebutuhan nyata untuk melakukan pembaruan dan penyesuaian secara berkala agar tetap relevan dengan dinamika di lapangan, perkembangan teknologi, dan situasi darurat. Selain itu, Fragmentasi dalam birokrasi masih menjadi hambatan signifikan dalam pelaksanaan kebijakan di lingkungan BPBD Kota Semarang. Penyebaran kewenangan yang tidak disertai dengan koordinasi yang efektif

berpotensi menimbulkan disintegrasi antar unit, tumpang tindih tugas, serta rendahnya akuntabilitas dalam pengambilan keputusan.

## E. PENUTUP

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, pada bagian ini peneliti akan menyajikan hasil Kesimpulan mengenai Implementasi Kebijakan Budaya Kerja serta faktor penghambat dan pendukungnya di BPBD Kota Semarang sebagai berikut :

- a) Implementasi Kebijakan Budaya Kerja *Core Values* di BPBD Kota Semarang.

Implementasi nilai-nilai dasar ASN Ber-AKHLAK di lingkungan BPBD Kota Semarang belum menunjukkan perkembangan, perihal ini ditunjukkan dari hasil analisis sebagai berikut :

1. Berhasil

Berdasarkan hasil penelitian terdapat hanya satu tepat yang memiliki keberhasilan dalam penerapannya, yakni Tepat Pelaksana.

2. Belum Berhasil

Berdasarkan hasil penelitian terdapat empat jenis tepat yang proses nya belum berhasil, diantaranya Tepat Kebijakan, Tepat Proses, Tepat Target, dan Tepat Lingkungan.

- b) Faktor Pendukung dan Penghambat implementasi *core values* dalam kebijakan budaya kerja di BPBD Kota Semarang.

Ditemukan faktor pendukung dan penghambat yang implementasi dapat dinilai berdasarkan pada realita yang terjadi di BPBD Kota Semarang, berikut penjelasannya :

1. Pendukung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang pendukung implementasi *core values* yakni Disposisi.

2. Penghambat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang penghambat implementasi *core values* diantaranya : Sumber Daya Manusia, Komunikasi, dan Struktur Birokrasi.

### 2. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dari hasil pembahasan

terkait Implementasi kebijakan budaya kerja dan Faktor dan hambatan dalam implementasi kebijakan budaya kerja di BPBD Kota Semarang, diantaranya :

- a) Tingkatkan pelatihan dan penilaian kinerja secara berkala untuk menyamakan persepsi terkait kompetensi staf, termasuk peningkatan pengawasan terhadap kedisiplinan kerja.
- b) Perkuat komunikasi internal dengan mengkombinasikan platform digital seperti *WhatsApp* dengan rapat langsung atau *briefing* rutin, guna menghindari *miss-communication* dan memastikan kesamaan pemahaman.
- c) Tetapkan standar komunikasi organisasi untuk menjamin konsistensi narasi dan isi pesan dari tiap bagian, serta lakukan

validasi sebelum publikasi ke publik atau internal.

- d) Lakukan *review* dan restrukturisasi SOP secara berkala agar tetap relevan dengan kondisi lapangan serta kemajuan teknologi informasi dan komunikasi.
- e) Kembangkan platform digital terpadu untuk mendukung integrasi kerja antar unit, mempercepat koordinasi, dan memperkuat efisiensi dalam pelaksanaan kebijakan.
- f) Perkuat sistem *monitoring* dan evaluasi KBK dengan indikator kinerja yang jelas, pengukuran berbasis data, serta pelaporan berkala untuk memastikan hasilnya terarah dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

Amane, A. P., Rantetoding, B., & Andaria, M. F. (2023). *Administrasi*

- Publik dalam Tata Kelola Pemerintahan Daerah*. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 12(2), 57–67.
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design; Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Hill, M., & Hupe, P. (2014). *Implementing Public Policy: An Introduction to the Study of Operational Governance* (3rd ed.). Sage Publications.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (1999). Designing qualitative research, 3rd ed. In *Designing qualitative research, 3rd ed.* Sage Publications, Inc.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, Riant. 2015. *Kebijakan Publik Negara-Negara Berkembang*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Peters, B. G. (2010). *The politics of bureaucracy: An introduction to comparative public administration* (6th ed.). Abingdon: Routledge.
- Rainey, H. G. (2014). *Understanding and managing public organizations* (5th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Jurnal**
- Akadol, J. (2018). Budaya Hukum sebagai Faktor Pendorong Terwujudnya Reformasi Birokrasi Daerah di Indonesia. *Jurnal Magister Hukum Udayana (Udayana Master Law Journal)*, 7(1), 12. <https://doi.org/10.24843/jmhu.2018.v07.i01.p02>
- Bendak, S., Shikhli, A. M., & Abdel-Razek, R. H. (2020). How changing organizational culture can enhance innovation? Development of the innovative culture enhancement framework. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1712125>
- Cleary-Holdforth, J., Leufer, T., Baghdadi, N. A., & Almegewly, W. (2022). Organizational culture and readiness for evidence-based practice in the Kingdom of Saudi Arabia: A pre-experimental study. *Journal of Nursing Management*, 30(8), 4560–4568. <https://doi.org/10.1111/jonm.13856>
- Goggin, M. L., Bowman, A. O'M., Lester, J. P., & O'Toole Jr, L. J. (1990). *Implementation Theory and Practice: Toward a Third Generation*. Scott Foresman.
- Kaendung, G. E., Walandouw, D. M. J., & Mokodaser, N. E. (2021). *Implementasi Kebijakan Publik di Tingkat Lokal: Kajian Edward III Model*. *Jurnal Administrasi Negara*, 9(3), 122–135.
- Lutfim, S. (2022). Analisis Implementasi Nilai-Nilai Budaya Kerja di Lingkungan BPSDMD Menuju NTB Corporate. *DIKSI: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Sosial*, 3(1), 111–124. <https://doi.org/10.53299/diksi.v3i1.171>
- Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Komunikasi Kuantitatif dan Kualitatif. In *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan* (Vol. 1, Issue 3, p. 35). Alfabeta, CV. <https://doi.org/10.14710/jdep.1.3.35-45>
- Utama, M. H. (2023). Analisis Yuridis tentang Wewenang Pemerintahan dalam Implementasi Kebijakan Publik. *Jurnal Ilmu Hukum*, 17(1), 34–47. [https://www.researchgate.net/publication/383379431\\_Anlisis\\_Yuridis\\_tentang\\_Wewenang\\_Pemerintahan\\_dalam\\_Implementasi\\_Kebijakaan](https://www.researchgate.net/publication/383379431_Anlisis_Yuridis_tentang_Wewenang_Pemerintahan_dalam_Implementasi_Kebijakaan_dalam_Implementasi_Kebijakaan)

n Publik

**Website**

Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kota Semarang. (2025). *SAKIP Staf Ahli* [Dokumen online]. Diakses 5 Februari 2025, dari <https://bkpp.semarangkota.go.id/storages/media/penilaian%20kinerja%20org/SAKIP%20STAF%20AH LI.docx>

Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Semarang. (2025). *Profil: Tugas dan Fungsi*. Diakses 29 Juni 2025, dari <https://bpbd.semarangkota.go.id/Tugas>

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2025). *Publikasi – Jurnal PANRB* [Situs web]. Diakses 14 Mei 2025, dari <https://menpan.go.id/site/publikasi/jurnal-panrb>

Ombudsman Republik Indonesia. (2025). *Beranda* [Situs web]. Diakses 14 November 2024, dari <https://ombudsman.go.id/ombudsman.go.id>

Pemerintah Kota Semarang. (2025). *Beranda* [Situs web]. Diakses 15 April 2025, dari <https://semarangkota.go.id/>