

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DALAM DIMENSI CORE VALUES ASN  
BER-AKHLAK PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH DI KOTA BANDUNG

Rahma Dwi Aprilia Najma Rachman<sup>1</sup>, Tri Yuniningsih<sup>2</sup>

Departemen Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,

Universitas Diponegoro

Jln. Prof. Soedarto, S.H., Tembalang, 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**

*Organizational culture is a set of values, norms, and practices that shape the identity and working methods of an organization. The Minister of State Civil Apparatus Empowerment and Reform (MENPAN and RB) has established a policy on the Core Values of ASN Ber-AKHLAK with the hope of becoming a guideline for organizational culture at both the central and regional levels. This study aims to analyze the organizational culture that exists at the Regional Revenue Agency in Bandung City. This study is included in the descriptive type with a qualitative approach. Data were collected through in-depth interviews and observations, and the selection of informants was carried out using purposive sampling techniques. This study uses the phenomenon of service-oriented, accountable, competent, harmonious, loyal, adaptive, and collaborative. The results of the study indicate that Organizational Culture in the Core Values Dimension of ASN Ber-AKHLAK at the Regional Revenue Agency in Bandung City has not been running well. Inhibiting factors in organizational culture at the Regional Revenue Agency in Bandung City are still not good, especially in terms of weak leadership and lack of concern between employees that need to be improved. This study recommends building open communication, HR development and training to increase innovation and creativity, education on the importance of discipline and increasing concern between employees to realize a better organizational culture at the Regional Revenue Agency in Bandung City.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Core Values, ASN Ber-AKHLAK*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Indonesia sebagai negara berkembang terus melakukan reformasi birokrasi untuk menciptakan sistem pemerintahan yang

aeo  
26/10/24  
3

lebih efektif, efisien, dan transparan. Salah satu aspek utama dalam reformasi birokrasi adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia di sektor pemerintahan, khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN). ASN berperan penting dalam menjalankan fungsi pelayanan publik yang profesional dan berintegritas. Hal ini telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menegaskan bahwa ASN harus berorientasi pada pelayanan berkualitas dan memiliki akuntabilitas tinggi.

Dalam rangka meningkatkan kinerja ASN, pemerintah menetapkan core values ASN "Ber-AKHLAK" yang terdiri dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Nilai-nilai ini diharapkan menjadi pedoman dalam membangun budaya organisasi yang positif dan meningkatkan kualitas layanan publik. Penerapan core values ini tidak hanya bertujuan memperbaiki profesionalisme individu ASN tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, di mana pegawai dapat bekerja secara harmonis dan berorientasi pada hasil yang optimal.

Namun, dalam praktiknya, implementasi budaya organisasi berbasis core values ASN Ber-AKHLAK masih menghadapi berbagai tantangan, termasuk di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung. Beberapa permasalahan yang muncul di instansi ini antara lain rendahnya pemahaman pegawai terhadap nilai-nilai Ber-AKHLAK, sikap kurang profesional dalam memberikan pelayanan, serta kurangnya inovasi dalam sistem administrasi dan teknologi informasi. Keluhan masyarakat terhadap pelayanan yang kurang responsif dan tidak optimal juga menjadi indikasi bahwa budaya organisasi di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung masih perlu ditingkatkan.

No	Keluhan Masyarakat
1.	<p>“Pelayanan jelek, cuek, hanya mau bertanya saja pura2 sibuk, sy masuk ke kantor hanya mau bertanya prihal PBB sy yg alamat, dan luas tanah tiba2 berubah, padahal rutin bayar pajak. sy di suruh keluar alasan nya 10 menit lagi jam 8, padahal petugas nya sedang duduk dibelakang meja. Lalu sy ke kantor jln cianjur, di sana sy dilayani dgn baik dan, ada</p>

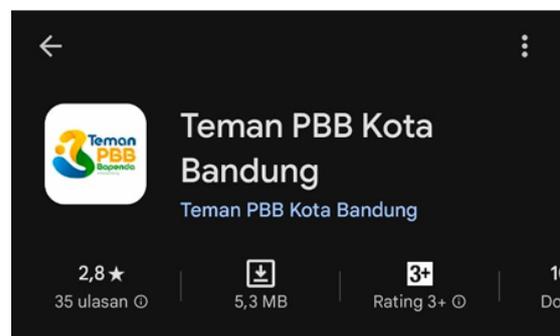
	penjelasan ada solusi lalu sy paham”.
2.	“Petugas validasi namanya pak muchtar kurang ramah dan terkesan tidak profesional.. orang2 pada nanya seputar informasi malah di cuekin, leos leos begitu aja.. selalu di dahulukan orang2 terdekat atau yg udah kenal dia duluan, padhaal banyak org yg sudah antri dari pagi.. lebih ramah dan informatif satpam nya.. pelayanan publik kok kaya gitu, malu maluin orang bandung aja !”
3.	“No tlp tercantum & aktif tapi tidak ada yang angkat padahal pns itu di gaji dari uang rakyat & perusahaan yang kena pajak”
4.	“Hampir semua pertanyaan khususnya no telpon yg tercantum yg tdk pernah ada yang jawab....tdk pernah direspon semua pertanyaannya.....”
5.	“Prosesnya lama...”

Tabel 1 Keluhan Masyarakat Terhadap Pelayanan dan Sikap Pegawai

Tabel 1 diatas berisi keluhan yang dituliskan oleh penduduk terkait kekecewaan pada sikap para pegawai. Keluhan masyarakat mengenai sikap pegawai di Badan Pendapatan Daerah

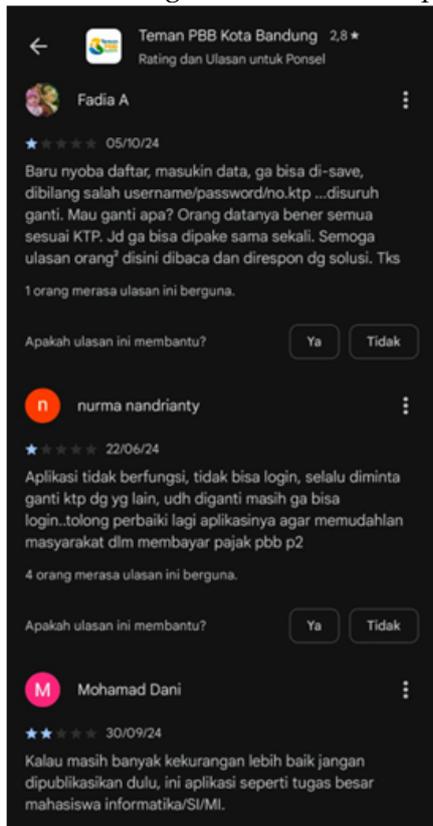
Kota Bandung, yang dinilai lamban dan kurang responsif, mencerminkan adanya tantangan dalam penerapan budaya organisasi yang berlandaskan pada core values ASN Ber-AKHLAK. Pada kenyataannya pelayanan pembayaran di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung Jawa Barat para pegawai memerlukan keahlian khusus dalam pemahaman peraturan dan pelayanan publik.

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung mengembangkan aplikasi Teman PBB untuk mempermudah pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Namun, aplikasi ini kurang optimal, dengan banyak keluhan pengguna terkait masalah teknis, navigasi yang sulit, dan respons sistem yang lambat. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi tersebut belum sepenuhnya mencerminkan core values ASN Ber-AKHLAK, terutama dalam aspek akuntabilitas dan pelayanan.



Gambar 1 Tampilan Aplikasi Teman PBB Kota Bandung

Aplikasi tersebut belum sepenuhnya mempermudah pembayaran pajak, terlihat dari rating rendah dan banyaknya ulasan negatif. Kurangnya inovasi dan kreativitas menyebabkan layanan online kurang efektif, memaksa warga datang langsung ke kantor. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan agar aplikasi lebih optimal dan sesuai dengan kebutuhan pengguna.



Gambar 2 Rating dan ulasan masyarakat mengenai Aplikasi Teman PBB

Selain itu, kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugasnya juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan budaya organisasi. Data absensi pegawai menunjukkan adanya tingkat keterlambatan, ketidakhadiran tanpa keterangan, serta minimnya kepedulian terhadap peningkatan kualitas pelayanan. Hal ini mencerminkan masih adanya

kesenjangan antara nilai-nilai ideal ASN Ber-AKHLAK dengan realitas di lapangan. Oleh karena itu, diperlukan upaya lebih lanjut dalam membangun budaya organisasi yang lebih kuat dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Sejalan dengan permasalahan yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis budaya organisasi dalam dimensi core values ASN Ber-AKHLAK pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung. Penelitian ini akan mengkaji bagaimana nilai-nilai tersebut diimplementasikan dalam lingkungan kerja, serta faktor-faktor yang menghambat penerapannya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas budaya organisasi guna mendukung pelayanan publik yang lebih baik.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dijelaskan sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalah yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah di Kota Bandung?

2. Apa faktor penghambat dalam pelaksanaan Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Menganalisis Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah di Kota Bandung.
2. Menganalisis faktor penghambat dalam pelaksanaan Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam tipe penelitian kualitatif deskriptif dengan pengamatan dari peneliti secara langsung mengenai Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung. Penelitian dengan metode kualitatif adalah serangkaian proses yang dilaksanakan untuk mendapatkan hasil pemahaman yang didasarkan pada

penyelidikan dan pengamatan terhadap peristiwa social dan permasalahan yang terjadi di kehidupan penduduk. Teknik pemilihan informan secara purposive sampling mempertimbangkan yang dianggap paling mengetahui sehingga akan memudahkan peneliti untuk memperdalam obyek dan fenomena sosial yang akan diteliti. Untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan yang terjadi di lapangan maka informan dalam penelitian ini adalah Sekretariat, Kepala Bidang Bagian Umum dan Kepegawaian, Kepala Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah, Kepala Bidang Pendapatan Asli Daerah 1, Kepala Bidang Pendapatan Asli Daerah 2, Kepala Bidang Pengendalian, dan Pegawai ASN Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.

Tipe data penelitian ini terdiri dari kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif berbentuk kata-kata, sementara data kuantitatif berupa angka yang biasanya diolah dengan SPSS (Moelong, 2013). Penelitian ini menggunakan data kualitatif berupa teks tertulis yang mendeskripsikan orang, tindakan, dan peristiwa. Hasil pengamatan dan wawancara dengan pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung dikumpulkan dalam bentuk catatan dan foto, kemudian diolah oleh

peneliti. Data ini diperoleh dengan cara observasi langsung di lapangan, wawancara, dokumentasi dan studi kepustakaan.

Analisis dan interpretasi data dalam penelitian kualitatif melibatkan pemberian makna terhadap data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2020), analisis dilakukan secara interaktif hingga data mencapai kejenuhan. Proses ini terdiri dari tiga tahap utama. Pertama, **kondensasi data**, yaitu penyederhanaan dan seleksi informasi dari berbagai sumber agar lebih fokus dan relevan dengan tujuan penelitian (Miles & Huberman, 2014). Kedua, **penyajian data**, di mana informasi disusun dalam bentuk narasi, matriks, atau bagan untuk mempermudah analisis dan penarikan kesimpulan. Ketiga, **verifikasi data**, yang bertujuan menarik kesimpulan berdasarkan analisis menyeluruh, sehingga menghasilkan temuan yang bermakna dan dapat dijadikan dasar rekomendasi.

Kualitas data dalam penelitian kualitatif sangat bergantung pada kredibilitasnya, yang dapat diuji melalui triangulasi. Triangulasi dilakukan dengan tiga cara, yaitu **triangulasi sumber**, dengan

membandingkan data dari berbagai sumber untuk memastikan keakuratan informasi; **triangulasi teknik**, yang memverifikasi data melalui berbagai metode seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi; serta **triangulasi waktu**, yang menguji validitas data dengan melakukan pengumpulan informasi dalam waktu berbeda untuk melihat konsistensinya. Dalam penelitian ini, triangulasi sumber digunakan dengan mengandalkan berbagai dokumen, arsip, wawancara, dan observasi dari beberapa informan untuk memperoleh perspektif yang lebih akurat dan terpercaya.

## Hasil Penelitian

### 1. Analisis Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung

Pendekatan yang digunakan untuk menganalisis Budaya Organisasi Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung yaitu menggunakan fenomena Core Values ASN Ber-AKHLAK yang meliputi Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif.

#### a. Berorientasi Pelayanan

Budaya organisasi di Bapenda Kota Bandung menekankan nilai Berorientasi Pelayanan dalam core values ASN Ber-AKHLAK. Pegawai berkomitmen memberikan pelayanan prima dengan sikap ramah, sopan, dan profesional, serta mengikuti prosedur tanpa diskriminasi. Nilai ini ditanamkan melalui pembekalan CPNS dan pelatihan berkelanjutan.

Pola pikir berorientasi pelayanan mendorong pegawai bekerja dengan sepenuh hati, memahami kebutuhan masyarakat, dan menangani keluhan dengan lebih baik. Wawancara menunjukkan komitmen pegawai dalam memberikan layanan profesional dan responsif, meskipun terkendala proses tanda tangan atasan.

Secara keseluruhan, penerapan nilai ini sejalan dengan core values ASN Ber-AKHLAK, mendukung profesionalisme, serta meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan masyarakat.

b. Akuntabel

Penerapan nilai akuntabel di Bapenda Kota Bandung tercermin dalam kesadaran pegawai akan

tanggung jawab, integritas, dan profesionalisme. Upaya ini didukung melalui pelatihan, pengawasan, serta lingkungan kerja yang mendukung integritas. Kedisiplinan dalam tugas dan absensi menjadi indikator utama akuntabilitas, meskipun masih ada tantangan seperti keterlambatan pegawai. Untuk mengatasinya, Bapenda menerapkan sistem absensi elektronik, briefing pagi, dan sanksi sesuai SOP guna meningkatkan tanggung jawab pegawai.

Secara keseluruhan, nilai akuntabel di Bapenda mencakup kesadaran tugas, kedisiplinan, serta penegakan aturan, yang bertujuan memperkuat budaya kerja dan meningkatkan kepercayaan masyarakat.

c. Kompeten

Penerapan nilai kompeten di Bapenda Kota Bandung diwujudkan melalui pembelajaran berkelanjutan, sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000. Budaya kerja di Bapenda mendorong inovasi dan kolaborasi, didukung oleh komunikasi yang efektif antarpegawai untuk menciptakan

lingkungan kerja yang positif dan memotivasi.

Dalam aspek kompetensi teknis, Bapenda menerapkan sistem merit guna memastikan pegawai ditempatkan sesuai keahlian. Namun, keterbatasan infrastruktur dan fasilitas masih menjadi kendala dalam memaksimalkan efektivitas pelayanan. Oleh karena itu, dukungan anggaran dan pengembangan teknologi diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, penerapan nilai kompeten di Bapenda cukup baik, tetapi masih perlu peningkatan dalam pelatihan, sistem informasi, dan fasilitas pendukung. Dengan upaya ini, Bapenda dapat menjadi institusi yang lebih profesional dan mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

d. Harmonis

Penerapan nilai harmonis di Bapenda Kota Bandung bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan bebas diskriminasi, sesuai dengan PP 42 Tahun 2014. Budaya harmonis tercermin dalam sikap saling menghargai, tolong-

menolong, serta menciptakan lingkungan kerja yang inklusif.

Dalam menyelesaikan konflik, Bapenda menerapkan pendekatan identifikasi masalah, komunikasi terbuka, negosiasi, mediasi, dan evaluasi. Meskipun konflik jarang terjadi, keterbukaan dan penghargaan terhadap perbedaan pendapat dijadikan prinsip utama dalam mencari solusi bersama.

Secara keseluruhan, penerapan nilai harmonis di Bapenda sudah baik dengan adanya mekanisme penyelesaian konflik dan budaya saling menghargai. Namun, peningkatan komunikasi dan pemahaman antarpegawai tetap diperlukan untuk menjaga keharmonisan dalam jangka panjang.

e. Loyal

Penerapan nilai loyal di Bapenda Kota Bandung tercermin dari komitmen pegawai dalam menjaga kerahasiaan jabatan dan membangun citra positif di mata publik. Hal ini diwujudkan melalui kepatuhan terhadap kode etik, transparansi dalam informasi, serta perlindungan terhadap data sensitif.

Upaya pembimbingan juga dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang kurang optimal.

Bapenda memprioritaskan citra positif dengan mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan masyarakat secara cepat dan efektif. Pelayanan yang efisien, komunikasi yang baik, serta inovasi dalam pelayanan kepegawaian menjadi fokus utama. Media sosial, terutama Instagram, digunakan sebagai sarana komunikasi yang lebih efektif dibandingkan website.

Secara keseluruhan, nilai loyal telah diterapkan dengan baik melalui mekanisme menjaga kerahasiaan jabatan, citra positif, dan pemanfaatan media sosial. Namun, peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan masih perlu diperkuat guna menjaga kepercayaan publik.

f. Adaptif

Penerapan nilai adaptif di Bapenda Kota Bandung berfokus pada penguasaan teknologi untuk meningkatkan inovasi dan efisiensi pelayanan publik. Meskipun kemampuan pegawai dalam

menyesuaikan diri dengan teknologi baru cukup baik, masih ada tantangan, terutama bagi pegawai lanjut usia.

Pemanfaatan teknologi, seperti aplikasi TEMAN PBB, merupakan langkah inovatif untuk mempermudah akses informasi dan layanan masyarakat. Namun, kendala seperti gangguan teknis dan rendahnya rating aplikasi menunjukkan perlunya perbaikan lebih lanjut.

Secara keseluruhan, penerapan nilai adaptif di Bapenda belum optimal. Peningkatan kompetensi teknologi, terutama bagi pegawai lanjut usia, serta perbaikan dan pemeliharaan aplikasi digital harus menjadi prioritas untuk meningkatkan efektivitas pelayanan.

g. Kolaboratif

Penerapan nilai kolaboratif di Bapenda Kota Bandung tercermin dalam kerja sama yang efektif, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap pendapat rekan kerja. Pegawai menekankan pentingnya keterbukaan untuk meningkatkan profesionalitas dan kualitas layanan, menciptakan

lingkungan kerja yang saling mendukung.

Budaya kolaboratif juga diwujudkan dengan menghindari kerja individu dan mendorong diskusi konstruktif guna mencapai kesepakatan bersama. Pimpinan berperan aktif dalam mendorong partisipasi pegawai, memastikan kebebasan berpendapat, dan menjaga konsistensi dalam tindakan serta pernyataan.

Secara keseluruhan, penerapan nilai kolaboratif di Bapenda sudah baik, tetapi masih perlu ditingkatkan dalam kerja sama dengan instansi lain dan masyarakat. Pengembangan sistem informasi yang mendukung koordinasi juga perlu diperhatikan agar pelayanan publik semakin efektif dan efisien.

## **2. Analisis Faktor penghambat dalam Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung.**

Pendekatan yang dipakai untuk menganalisis faktor penghambat dalam Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber-AKHLAK Pada Badan

Pendapatan Daerah Di Kota Bandung yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

### **1. Faktor Internal**

Kepemimpinan yang lemah dan kurangnya kepedulian antar pegawai menjadi faktor internal yang mempengaruhi kinerja organisasi di Bapenda Kota Bandung. Ketidakmampuan memberikan arahan yang jelas serta kurangnya motivasi berdampak pada rendahnya disiplin, seperti keterlambatan dan kepulangan lebih awal tanpa keterangan. Selain itu, komunikasi yang buruk membuat pegawai merasa tidak dihargai, menurunkan semangat kerja, dan menghambat kontribusi maksimal mereka.

Tanpa dukungan dan kerja sama yang baik, nilai saling menghormati dan tanggung jawab sulit diterapkan, berpotensi meningkatkan konflik dan menurunkan kualitas pelayanan publik. Wawancara menunjukkan bahwa komunikasi terbuka dan jujur dapat memperkuat hubungan antarpegawai serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan, Bapenda perlu memperbaiki kepemimpinan serta

meningkatkan kepedulian antarpegawai. Dengan membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan komunikasi yang efektif, tantangan internal dapat diatasi, dan hasil kerja yang lebih optimal dapat dicapai.

## 2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal di Bapenda Kota Bandung mencerminkan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang lebih cepat, transparan, dan akuntabel. Sebagai respons, Bapenda terus beradaptasi dengan standar yang berkembang, salah satunya melalui penerapan teknologi digital seperti aplikasi Teman PBB.

Meskipun strategi seperti pelatihan pegawai dan digitalisasi telah diterapkan, tantangan tetap ada, terutama keterbatasan sumber daya manusia, khususnya pegawai lanjut usia yang kesulitan beradaptasi dengan teknologi baru. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan inklusif dan dukungan berkelanjutan agar semua pegawai dapat mengoptimalkan penggunaan teknologi. Komunikasi efektif dan kerja sama tim juga menjadi faktor

penting dalam meningkatkan motivasi dan kualitas pelayanan.

Secara keseluruhan, Bapenda telah mengambil langkah positif, tetapi masih ada ruang untuk perbaikan. Peningkatan efektivitas pelatihan, percepatan adaptasi teknologi, serta peningkatan aksesibilitas sistem menjadi kunci utama dalam mencapai pelayanan publik yang lebih baik. Dengan terus berinovasi dan mendengarkan umpan balik, Bapenda dapat lebih maksimal dalam memenuhi harapan masyarakat.

## Penutup

### Kesimpulan

1. Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung.

- a. Berorientasi Pelayanan

Penerapan nilai Berorientasi Pelayanan di Bapenda Kota Bandung secara umum telah sejalan dengan core values ASN Ber-AKHLAK, ditunjukkan dengan komitmen pegawai dalam memberikan pelayanan prima, upaya pembentukan budaya pelayanan melalui pelatihan,

perubahan mindset untuk bekerja sepenuh hati, responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat, dan fokus pada kecepatan pelayanan 116 namun, tetap diperlukan perbaikan dalam mengatasi kendala seperti proses tanda tangan atasan yang lambat untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan masyarakat.

b. Akuntabel

Penerapan nilai akuntabel di Bapenda Kota Bandung selaras dengan budaya organisasi dalam dimensi core values ASN Ber-AKHLAK. Hal ini tercermin dari kesadaran pegawai terhadap tanggung jawab, kedisiplinan dalam menjalankan tugas dan kehadiran, serta penegakan aturan melalui sanksi. Meskipun masih terdapat tantangan terkait keterlambatan pegawai, upaya berkelanjutan seperti pelatihan, pengawasan, dan penerapan sistem absensi elektronik menunjukkan komitmen Bapenda dalam membangun budaya kerja yang kuat serta meningkatkan kepercayaan masyarakat.

c. Kompeten

Secara keseluruhan, penerapan nilai kompeten di Bapenda Kota Bandung telah selaras dengan budaya organisasi dalam dimensi core values ASN Ber-AKHLAK. Hal ini tercermin dari upaya peningkatan kompetensi pegawai melalui pembelajaran berkelanjutan, komunikasi yang efektif, serta penerapan sistem merit dalam penempatan pegawai. Akan tetapi, untuk mencapai implementasi nilai kompeten yang lebih optimal dan meningkatkan kualitas pelayanan, Bapenda Kota Bandung perlu terus mengembangkan kompetensi pegawai di semua aspek, terutama dengan dukungan anggaran yang memadai untuk inovasi, pengembangan sistem informasi, serta penyediaan infrastruktur dan fasilitas yang lebih baik.

d. Harmonis

Penerapan nilai harmonis di Bapenda Kota Bandung telah menunjukkan kemajuan yang signifikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif

dan bebas dari diskriminasi, sejalan dengan prinsip-prinsip dalam dimensi core values ASN Ber AKHLAK. Dengan adanya mekanisme yang jelas untuk menyelesaikan konflik, serta penekanan pada keterbukaan dan penghargaan terhadap perbedaan pendapat, Bapenda berhasil menjaga keharmonisan di antara pegawai. Meskipun konflik jarang terjadi, komitmen untuk terus meningkatkan komunikasi dan pemahaman antarpegawai sangat penting untuk memastikan bahwa suasana harmonis ini dapat dipertahankan dalam jangka panjang. Upaya ini tidak hanya mendukung kinerja organisasi, tetapi juga mencerminkan dedikasi Bapenda dalam memberikan pelayanan yang adil dan tanpa diskriminasi kepada masyarakat.

e. Loyal

Penerapan nilai loyal di Bapenda Kota Bandung telah menunjukkan kesesuaian yang baik dengan budaya organisasi dalam dimensi core values ASN Ber AKHLAK. Komitmen

pegawai dalam menjaga kerahasiaan jabatan dan membangun citra positif di mata publik mencerminkan tekad dan tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugas mereka. Dengan kepatuhan terhadap kode etik dan peraturan, serta transparansi dalam memberikan informasi kepada masyarakat, Bapenda berhasil menjaga reputasi baik baik secara internal maupun eksternal. Selain itu, upaya aktif dalam mendengarkan keluhan masyarakat dan menggunakan media sosial sebagai sarana komunikasi menunjukkan dedikasi 118 Bapenda dalam memberikan pelayanan yang efisien dan responsif. Meskipun demikian, penting untuk terus meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan agar kepercayaan publik tetap terjaga. Dengan langkah-langkah ini, Bapenda Kota Bandung dapat menjadi contoh yang baik dalam penerapan nilai loyalitas di lingkungan kerja ASN.

f. Adaptif

Meskipun Bapenda Kota Bandung telah menunjukkan upaya adaptasi terhadap perkembangan teknologi, terutama dalam pengembangan aplikasi digital seperti TEMAN PBB, penerapan nilai adaptif secara keseluruhan masih belum optimal. Tantangan seperti gangguan teknis pada aplikasi dan lambatnya adaptasi teknologi oleh pegawai lanjut usia menunjukkan adanya kesenjangan yang perlu segera diatasi. Untuk mencapai penerapan nilai adaptif yang lebih baik, Bapenda Kota Bandung perlu memprioritaskan peningkatan kompetensi teknologi pegawai, terutama bagi pegawai lanjut usia, serta memastikan perbaikan dan pemeliharaan aplikasi digital agar dapat memberikan pelayanan publik yang lebih responsif dan berkualitas.

g. Kolaboratif

Penerapan nilai kolaboratif di Bapenda Kota Bandung telah menunjukkan kesesuaian dengan budaya organisasi dalam dimensi

core values ASN Ber AKHLAK, yang tercermin dari upaya pegawai dalam menghargai pendapat, membangun komunikasi efektif, dan mendorong partisipasi aktif, serta upaya pimpinan dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Namun, untuk 119 mengoptimalkan penerapan nilai kolaboratif dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik, Bapenda Kota Bandung perlu terus berupaya meningkatkan kolaborasi dengan pihak eksternal dan mengembangkan sistem informasi yang mendukung kolaborasi dan koordinasi.

2. Faktor penghambat dalam pelaksanaan Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung

a. Faktor Internal

Faktor internal dalam budaya organisasi di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung masih belum baik, terutama disebabkan oleh lemahnya kepemimpinan dan

kurangnya kepedulian antar pegawai. Kepemimpinan yang tidak efektif, yang ditandai dengan ketidakmampuan memberikan arahan yang jelas dan kurangnya motivasi, menciptakan suasana kerja yang tidak produktif. Hal ini terlihat dari perilaku pegawai yang sering terlambat dan pulang lebih awal tanpa keterangan, mencerminkan kurangnya disiplin dan pengawasan dari manajemen.

Kepemimpinan yang lemah tidak hanya memengaruhi kedisiplinan, tetapi juga semangat kerja pegawai. Ketidakjelasan dalam arahan dan komunikasi yang buruk membuat pegawai merasa tidak dihargai, yang menurunkan motivasi mereka untuk berkontribusi secara maksimal. Selain itu, kurangnya dukungan dan kerja sama antar pegawai menghambat implementasi nilai-nilai seperti saling menghormati dan tanggung jawab, yang dapat meningkatkan konflik dan menurunkan kualitas pelayanan publik..

#### b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung berada di posisi tengah-tengah. Tuntutan penduduk untuk pelayanan publik yang lebih baik semakin tinggi, dan pegawai membuktikan kesediaan untuk meningkatkan kualitas layanan, seperti melalui penerapan teknologi digital seperti aplikasi Teman PBB. Namun, tantangan tetap ada, terutama keterbatasan sumber daya manusia, khususnya pegawai yang sudah berusia lanjut, yang menghambat adaptasi terhadap teknologi baru. Komunikasi yang efektif dan kolaborasi antar pegawai juga penting untuk meningkatkan motivasi. Meskipun Badan Pendapatan Daerah telah mengambil langkah positif, masih ada ruang untuk perbaikan, seperti meningkatkan pelatihan, mempercepat adaptasi, dan memastikan aksesibilitas sistem. Dengan berinovasi dan mendengarkan umpan balik, Badan Pendapatan Daerah dapat

lebih baik memenuhi harapan penduduk dan meningkatkan kualitas pelayanan.

## **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Budaya Organisasi Dalam Dimensi Core Values Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung, beberapa saran yang dapat diberikan untuk mengoptimalkan budaya organisasi di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung yaitu :

1. Membangun Komunikasi Terbuka  
Untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan pertukaran informasi, penting untuk memastikan setiap pegawai merasa nyaman dalam menyampaikan ide, memberikan masukan, atau menyampaikan kritik secara konstruktif.
2. Pelatihan dan Pengembangan SDM  
Dengan banyaknya pegawai senior di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung pelatihan berkelanjutan terkait teknologi dan inovasi kerja menjadi penting untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam menghadapi tuntutan pekerjaan modern.

3. Edukasi mengenai pentingnya kedisiplinan

Edukasi diberikan untuk meningkatkan kesadaran pegawai tentang pentingnya kedisiplinan dalam mematuhi jam operasional kerja. Kedisiplinan yang diterapkan oleh pegawai tidak hanya berpengaruh pada kepatuhan terhadap jam kerja, tetapi juga dapat membantu mereka dalam disiplin di aspek lain

4. Membangun Kepedulian Antar Pegawai

Untuk meningkatkan kepedulian antarpegawai, Bapenda Kota Bandung disarankan mengadakan program team building rutin seperti outbond, mentoring senior-junior, dan forum diskusi terbuka. Selain itu, kegiatan sosial, olahraga bersama, serta pelatihan keterampilan interpersonal dapat meningkatkan komunikasi dan empati di lingkungan kerja.

## **Daftar Pustaka**

- Akbar, M. A., Malik, I., & Mustari, N. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Dprd

- Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2(3), 952-965.
- Aldama, I. A., & Frinaldi, A. (2022). Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Nagari Padang Lua Kecamatan Banuhampu. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 16773-16778.
- Aprianty, H., Mulyadi, S., Dani, R., & Purnawan, H. (2023). Budaya Kerja Polri dalam Sistem Pelayanan Masyarakat Tengah. *PERSPEKTIF*, 12(3), 1022-1029.
- Arianto, D. A. N. (2013). Pengaruh kedisiplinan, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), 191-200.
- Ayu, R. D., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2023). Development of Organizational Culture In Public Services: Case Study of Government Agencies In Indonesia. *Community Development Masyarakat*, 4(5), 9987-9993. *Journal: Jurnal Pengabdian*.
- Chaniago, W. F. (2021). Work culture of the government of Teluk Ambon district in providing administrative services to the community in the era of COVID 19. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 8(6), 661-668.
- Hafiid, H. (2017). Analisis Budaya Organisasi Pada Kelurahan Joglo Kecamatan Kembangan Jakarta Barat. *Public Administration Journal (PAJ)*, 1(2).
- Hatalea, A., Rusmiwari, S., & Aminulloh, A. (2015). Budaya kerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP)*, 3(2).
- Hidayat, A., & Permana, A. (2017). Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sumedang (Studi Kasus Pada PDAM Tirta Medal Kabupaten Sumedang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis/Volume III*, 1.
- Jankelová, N., Skorková, Z., Joniaková, Z., & Némethová, I. (2021). A diverse organizational culture and its impact on innovative work behavior of municipal employees. *Sustainability*, 13(6), 3419.

- Komara, E. (2019). Kompetensi profesional pegawai ASN (aparatur sipil negara) di Indonesia. *Mimbar Pendidikan*, 4(1), 73-84.
- Kurniawan, A. (2023). Review Literatur Budaya Organisasi Dan Pelayanan Publik Dalam Penerapan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Instansi Pemerintahan. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2247-2256.
- Maria, Z. (2014). Pengaruh Budaya Kerja Pegawai Terhadap Pelayanan Publik Pada Kantor Camat Bongan Kabupaten Kutai Barat. *Journal Administrasi Negara*, 4(2).
- Nasution, R. A., Muhandi, M., & Frendika, R. (2023). PERSPEKTIF KARYAWAN TELKOMGROUP TERHADAP INTERNALISASI CORE VALUES "AKHLAK" PADA BUDAYA ORGANISASI DI PT TELKOM INDONESIA (PERSERO) TBK. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(2), 1459-1471.
- Nurdin, I., Izahari, N., & Rahimallah, M. T. A. (2023). Konsep dan Penerapan Budaya Kerja BerAKHLAK pada Pelayanan Sektor Publik di Indonesia. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 463-478.
- Octariska, D. P. (2024). BUDAYA ORGANISASI DI BIDANG EKONOMI KREATIF DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KOTA BANDUNG (Doctoral dissertation, FISIP UNPAS).
- Purwanto, J. H. (2020). Analisis Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara: Studi Kasus Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Pembangunan dan Administrasi Publik*.
- Sakir, A. R., Yunus, R., & Syamsu, S. (2021). Budaya Birokrasi: Kinerja Pegawai Samsat Maros Dalam Pelayanan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor. *Jurnal Administrasi Negara*, 27(3), 293-316.
- Septiyansa, S., Widodo, J., & Indartuti, E. (2022, August). Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Memberikan Pelayanan Perizinan. In *Seminar Nasional Hasil Skripsi (Vol. 1, No. 01, pp. 266-270)*.
- Steven, R. (2022). Strategi Penerapan Budaya Kerja di Organisasi Pemerintah dalam Mewujudkan

Pelayanan Prima. Jakarta: Universitas Pancasila.

Syawitri, S., Fitriasia, A., & Ofianto, O. (2022). Core Value Ber-AKHLAK Aparatur Sipil Negara Sebagai Etika dan Budaya Kerja Yang Profesional Untuk Meningkatkan Pelayanan Prima. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 2558-2565.

Tyas, M. A. S. (2022). BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI PEMBENTUKAN CITRA APARATUR SIPIL NEGARA DI DINAS KEBUDAYAAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN BEKASI (Doctoral dissertation, FISIP UNPAS).

Zainuri, A. (2016). Strategi penerapan lima nilai budaya kerja di kementerian agama menuju pelayan prima. *Medina-Te: Jurnal Studi Islam*, 12(1), 1-14.