

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia ialah negara besar serta merdeka dengan cita-cita untuk mensejahterakan rakyatnya, sebagaimana diamanatkan dalam konstitusi. Untuk mencapai tujuan tersebut, pemerintah terus melakukan reformasi di berbagai sektor, termasuk birokrasi, yang dianggap memiliki dampak signifikan terhadap bidang lainnya. Reformasi birokrasi bertujuan menciptakan sistem pemerintahan yang efektif, efisien, responsif, serta didukung oleh birokrat yang profesional dan berintegritas. Meskipun reformasi birokrasi dalam beberapa tahun terakhir telah berhasil menetapkan dasar yang jelas untuk perbaikan di masa mendatang, masih banyak aspek yang perlu diperbaiki dalam segi pejabat pemerintahan atau Aparatur Sipil Negara.

Keberadaan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional dan berintegritas menjadi harapan seluruh penduduk. Harapan ini hanya dapat diwujudkan melalui reformasi birokrasi yang menyentuh aspek fundamental, termasuk perubahan paradigma dalam ideologi dan nilai-nilai. Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 mengenai Aparatur Sipil Negara, ASN ialah profesi yang mencakup pegawai negeri sipil serta pegawai pemerintah sesuai perjanjian kerja yang bertugas di instansi pemerintah. Pada Bab IV, yang mengatur fungsi, tugas, serta peran ASN, Pasal 10 poin b menyebutkan bahwa ASN berperan sebagai pelayan publik. Sementara itu, Pasal 11 poin b menegaskan bahwa salah satu pekerjaan ASN ialah melayani publik secara profesional serta berkualitas. Sebagai pelayan penduduk dan abdi negara, ASN tidak

hanya diukur berdasarkan angka atau keuntungan semata, tetapi juga melalui tingkat kepuasan penduduk terhadap layanan yang diberikan. Kepuasan ini dapat terlihat dari hasil nyata, baik dalam bentuk pembangunan infrastruktur maupun kualitas pelayanan yang diberikan kepada publik.

Kepuasan dalam pelayanan publik sangat bergantung pada seberapa baik nilai-nilai dasar yang diadopsi oleh organisasi sehingga dapat diterapkan dalam praktik sehari-hari demi mencapai tujuan bersama dalam organisasi. Nilai-nilai dasar disebut juga dengan prinsip organisasi atau *core values* yang merupakan identitas pembeda dari sebuah organisasi dengan lainnya. Dari adanya nilai dasar yang diyakini maka dapat dijadikan tuntunan bagi pegawai untuk bersikap dan bertindak dalam organisasinya. Pemerintah membuat program-program nilai-nilai dasar yang ditujukan bagi ASN, termasuk penetapan Ber-AKHLAK sebagai pedoman dalam melaksanakan budaya organisasi. Nilai-nilai inti ASN berfungsi sebagai panduan dalam berpikir, berbicara, dan berperilaku.

Core values Ber-AKHLAK berfungsi sebagai pedoman utama ASN dalam bertindak, sejalan dengan konsep bahwa nilai-nilai organisasi yang kuat akan membentuk budaya organisasi yang positif dan produktif yang dikemukakan oleh Hofstede (1980) dan Schwartz (1992). *Core Values* ASN "Ber-AKHLAK," mencakup "berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif." Branding ASN sebagai "bangga melayani bangsa" menjadi semboyan dalam bekerja. Nilai-nilai Ber-AKHLAK ini muncul sebagai respons terhadap berbagai

interpretasi terhadap nilai-nilai dasar serta kode etik dan perilaku ASN yang diatur dalam UU RI Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN.

Internalisasi dan penerapan nilai-nilai ASN Ber-AKHLAK merupakan langkah penting untuk memperkuat budaya organisasi yang perlu diwujudkan. Semakin kuat budaya organisasi, semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai, dan pada akhirnya bisa meningkatkan kepuasan penduduk pada pelayanan yang didapatkan dari ASN. Setiap ASN harus memahami dengan baik makna dari berorientasi pada pelayanan yang berkualitas dan profesional. Hal ini tidak hanya sekadar menjadi slogan, tetapi harus diimplementasikan secara nyata untuk kemajuan bangsa. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi yang berlandaskan pada nilai-nilai Ber-AKHLAK tidak hanya akan memaksimalkan kinerja ASN, tapi juga akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan penduduk terhadap pelayanan publik.

Nilai-nilai Ber-AKHLAK menjadi landasan penting dalam membentuk budaya organisasi yang kuat dan positif, di mana setiap pegawai menginternalisasi prinsip berorientasi pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, harmoni, loyal, adaptif dan kolaboratif. Ketika budaya organisasi selaras dengan nilai-nilai Ber-AKHLAK, tercipta lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme, inovasi, dan kerja sama tim, sehingga mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Tanpa disadari, setiap anggota organisasi harus mempelajari serta menyesuaikan diri dengan budaya organisasi yang berlaku di tempat mereka bekerja. Setiap instansi ataupun perusahaan mempunyai budaya organisasi yang unik, yang dirancang guna memaksimalkan produktivitas karyawan

serta meraih tujuan sesuai visi instansi. Budaya organisasi tidak hanya mencakup aturan berpakaian, tetapi juga cara berinteraksi antar karyawan serta gaya kepemimpinan dalam organisasi. Secara sederhana, budaya organisasi adalah konsep yang mengatur perilaku dan mencerminkan nilai, keyakinan, serta prinsip bersama pada sebuah organisasi.

Budaya organisasi yang solid memiliki nilai-nilai, kepercayaan, serta norma yang dipegang oleh instansi dan dijadikan panduan bagi perilaku dan keputusan di dalam organisasi. Budaya ini menjadi kerangka kerja yang memengaruhi bagaimana karyawan bekerja sehari-hari atau bisa disebut budaya kerja. Misalnya, jika budaya organisasi menghargai kolaborasi, maka budaya kerja karyawan cenderung mengedepankan kerja tim dan saling membantu. Setiap ASN harus mempunyai kompetensi guna bekerja secara profesional dengan mengutamakan keunggulan dan kepuasan dalam pelayanan. Dengan latar belakang yang beragam, ASN diharapkan mampu bekerja sama secara harmonis, membangun rasa kepedulian, serta menciptakan kolaborasi yang solid. Loyalitas terhadap instansi harus tertanam pada diri setiap ASN agar mereka dapat membuktikan komitmen serta memberikan kontribusi maksimal terhadap tugas yang diemban dengan penuh dedikasi. Di tengah perubahan yang terus berlangsung, ASN juga perlu bersikap adaptif serta terus berinovasi agar tetap relevan sesuai perkembangan zaman. Setiap karyawan diharapkan dapat bersikap kolaboratif, membangun kerja sama dan sinergi yang baik.

Banyak pegawai ASN hanya mengikuti pola kerja yang telah ditentukan tanpa berani mengembangkan inisiatifnya. Selain itu, struktur organisasi yang terdiri dari

banyak unit dan tersebar di berbagai lokasi membuat koordinasi dalam pemerintahan membutuhkan sistem komunikasi yang efisien. Kompleksitas birokrasi yang berbasis hierarki juga menuntut pengoptimalan komunikasi agar tidak menghambat proses kerja. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif menjadi faktor kunci dalam meningkatkan koordinasi dan memperkuat hubungan antar unit dalam organisasi pemerintah.

Setiap organisasi, termasuk Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung, memerlukan pengembangan budaya organisasi yang berkelanjutan dan penyesuaian berdasarkan perubahan lingkungan kerja. Badan Pendapatan Daerah memiliki tugas utama guna menjalankan fungsi pendukung dalam urusan pemerintahan di bidang keuangan, khususnya terkait pendapatan daerah. Tugas tersebut mencakup perencanaan serta pengembangan pendapatan, pengelolaan pendapatan, pengendalian dan evaluasi pendapatan, sekaligus pengelolaan sistem informasi pendapatan yang menjadi kewenangan Daerah Kota Bandung. Pengembangan SDM yang berkualitas dan kompeten sangat diperlukan agar Badan Pendapatan Daerah dapat melaksanakan tugas-tugas tersebut dengan efektif. SDM yang terlatih dan memiliki pemahaman yang baik tentang kebijakan dan prosedur akan mampu mengelola pendapatan daerah secara optimal, serta beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkomitmen terhadap nilai-nilai ASN Ber-AKHLAK memainkan peran krusial dalam membangun budaya organisasi yang positif, di mana setiap pegawai tidak hanya menjalankan tugasnya dengan profesionalisme, tetapi juga berkontribusi secara aktif dalam menciptakan pelayanan

publik yang berkualitas. Komitmen ini tercermin dalam sikap loyal, adaptif, dan kolaboratif, yang pada gilirannya memperkuat integritas organisasi dan meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Apabila kualitas sumber daya manusia semakin ditingkatkan maka tingkat akuntabel wajib pajak di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung juga akan semakin meningkat. Kemudian, guna meningkatkan kualitas SDM, Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung mengadakan pelatihan bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan teknis, administrasi dan komunikasi agar para pegawai lebih akuntabel dalam pekerjaannya yang dikemukakan oleh Probowulan (2016).

Keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya tidak hanya dipengaruhi oleh budaya organisasi, tetapi juga oleh faktor sumber daya manusia, yang bisa dilihat dari dua aspek utama: kuantitas dan kualitas. Kuantitas mengacu pada jumlah tenaga kerja yang tersedia, sedangkan kualitas, menurut Soewarso Hardjosudarmo, merupakan penilaian subjektif dari pelanggan yang didasarkan pada persepsi mereka terhadap suatu produk atau layanan. Kedua aspek ini berperan penting dalam mendukung budaya organisasi yang baik serta memaksimalkan efektivitas kinerja karyawan. Budaya organisasi dalam dimensi *core values* ASN Ber-AKHLAK sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai, di mana nilai-nilai seperti akuntabilitas, harmoni, dan kolaborasi mendorong pegawai untuk lebih bertanggung jawab dan disiplin dalam menjalankan tugasnya. Tingkat budaya organisasi dalam kedisiplinan pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung bisa dilihat dari tabel absensi berikut :

Tabel 1. 1 Absensi Kehadiran Karyawan di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung

Tahun 2023-2024

TAHUN	DTP	D	S	I	TK	T/PC	C
2023	37220	773	1440	0	107	6057	1502
2024	35771	1406	1529	0	135	6541	1571

Sumber : Daftar Absensi Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung Dari Sub.Bagian Umum dan Kepegawaian Tahun 2023-2024

Keterangan :

DTP : Datang Tepat

D : Dinas

S : Sakit

I : Izin

TK : Tanpa Keterangan

T/PC : Telat / Pulang Cepat

C : Cuti

Berdasarkan Tabel 1.2, terlihat bahwa budaya organisasi dalam kedisiplinan pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung masih kurang baik. Hal ini dapat dibuktikan dari data absensi menunjukkan bahwa banyak karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan, terlambat, atau bahkan pulang lebih awal. Hasil pengamatan penulis menunjukkan permasalahan ini mencerminkan budaya organisasi yang tidak sejalan dengan *core values* ASN Ber-AKHLAK. Dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan

pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung masih perlu ditingkatkan untuk mencapai standar yang diharapkan.

Kedisiplinan pegawai yang kurang baik, seperti keterlambatan dan pulang lebih awal tanpa keterangan, berdampak negatif pada nilai-nilai inti ASN Ber-AKHLAK, seperti akuntabilitas dan integritas. Sikap tidak profesional ini mencerminkan kurangnya tanggung jawab individu terhadap tugas mereka, yang dapat merusak harmoni dan kolaborasi di antara rekan kerja, serta mengganggu alur kerja tim. Akibatnya, hal ini dapat menurunkan semangat kerja kolektif dan menciptakan persepsi bahwa pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung belum sepenuhnya memahami *core values* ASN Ber-AKHLAK. Keluhan masyarakat terhadap pelayanan di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung menunjukkan adanya hubungan yang erat antara kedisiplinan pegawai dan penerapan *core values* ASN Ber-AKHLAK.

Ketidakpuasan masyarakat, yang sering kali disebabkan oleh sikap pegawai yang tidak disiplin, seperti keterlambatan dan kurangnya responsivitas, mencerminkan tantangan dalam menerapkan nilai-nilai dasar ASN yang berorientasi pada pelayanan, akuntabilitas, dan kompetensi. Peningkatan kedisiplinan pegawai sangat penting untuk memastikan bahwa pelayanan publik dapat memenuhi harapan masyarakat dan menciptakan birokrasi yang lebih profesional serta responsif. Selain itu, ketidakprofesionalan pegawai berpotensi mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, yang pada gilirannya dapat menyebabkan ketidakpuasan terhadap pelayanan yang diberikan dan menciptakan citra negatif bagi instansi pemerintah.

Ulasan negatif dari masyarakat mengenai sikap pegawai semakin memperkuat dampak buruk ini. Dikutip dari ulasan laman *google* Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung:

Tabel 1. 2 Keluhan Masyarakat Terhadap Pelayanan Dan Sikap Pegawai

NO	KELUHAN MASYARAKAT
1.	“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 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 malu 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...”

Sumber : BPPD d/h Dinas Pendapatan Kota Bandung <https://q.co/kgs/97Vrvq3>
Tahun 2019-2023

Tabel 1.3 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.

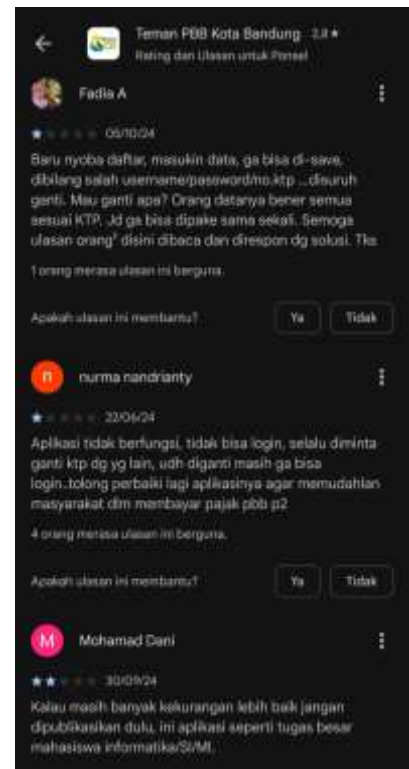
Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung mengedepankan budaya organisasi yang berlandaskan profesionalisme, transparansi, dan inovasi dalam memberikan pelayanan publik. Salah satu aspek penting dalam budaya organisasi ini adalah menanamkan nilai kompeten, di mana setiap pegawai dituntut untuk memiliki keahlian dalam pemahaman peraturan serta keterampilan dalam pelayanan publik. Keahlian ini sangat diperlukan guna memastikan proses pembayaran pajak berjalan efektif dan efisien.

Pada implementasinya, masih terdapat tantangan dalam inovasi dan kreativitas pegawai dalam meningkatkan kualitas layanan. Minimnya pengembangan sistem perpajakan yang inovatif serta kurangnya pemanfaatan teknologi informasi menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berbasis Adaptif, yakni kesiapan ASN untuk berkembang sesuai dengan perubahan teknologi, belum sepenuhnya diterapkan. Hal ini berdampak pada keterlambatan dalam menyesuaikan layanan perpajakan dengan kebutuhan masyarakat yang semakin digital. Sebagai bagian dari komitmen peningkatan kualitas layanan, Bapenda Kota Bandung telah melakukan berbagai inovasi, seperti peluncuran aplikasi digital dan penyederhanaan proses administrasi. Upaya ini merupakan bentuk penerapan nilai Berorientasi Pelayanan, di mana setiap kebijakan diarahkan untuk mempermudah akses masyarakat dalam memenuhi kewajiban pajaknya.

Meskipun inovasi telah diperkenalkan, tantangan dalam optimalisasi layanan publik masih ada. Salah satu permasalahan utama adalah kurangnya sinergi dalam pengembangan sistem perpajakan yang efisien dan mudah diakses. Kondisi ini

menunjukkan bahwa nilai kolaboratif yang menuntut kerja sama lintas unit dalam menciptakan sistem layanan yang lebih baik, masih perlu diperkuat.

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung memiliki inovasi berupa aplikasi Teman PBB yang dirancang untuk mempermudah proses pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Namun, aplikasi ini kurang mendapatkan perhatian yang cukup, sehingga banyak keluhan dari pengguna terkait kinerjanya. Hal ini mencerminkan bahwa aplikasi tersebut belum sepenuhnya memenuhi harapan masyarakat dan tidak mencerminkan *core values* ASN Ber-AKHLAK, terutama dalam aspek akuntabilitas dan pelayanan. Meskipun aplikasi Teman PBB menawarkan berbagai fitur untuk meningkatkan efisiensi, banyak pengguna yang melaporkan masalah teknis, kesulitan dalam navigasi, dan lambatnya respons sistem. Keluhan-keluhan ini menunjukkan bahwa inovasi yang dihadirkan belum optimal dalam memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Dapat dilihat dari rating beserta ulasan di *google playstore* bahwa aplikasi Teman PBB masih membutuhkan banyak perbaikan dalam segi adaptasi teknologi agar mempermudah masyarakat dalam penggunaannya.



Gambar 1. 1 Rating dan ulasan masyarakat mengenai Aplikasi Teman PBB

Sumber : Data penilaian dan ulasan di Playstore Tahun (2024)

Munculnya aplikasi tersebut bukannya mempermudah pelayanan pembayaran pajak, tetapi justru menyulitkan penduduk. Hal ini terlihat dari *rating* aplikasi yang sangat rendah, serta banyaknya ulasan negatif. Inovasi yang dibuat tampak tidak adaptif dengan pelayanan yang ada, sehingga penduduk terpaksa datang langsung ke kantor. Ketidakpuasan terhadap layanan yang diberikan melalui sistem online disebabkan oleh kurangnya inovasi dan kreatifitas dalam memenuhi kebutuhan mereka. Oleh karena itu, masih diperlukan perbaikan agar aplikasi dapat dipakai secara optimal.

Permasalahan-permasalahan di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung sangat terkait dengan Budaya organisasi. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, perlu dilaksanakan upaya perbaikan dalam hal pengembangan SDM, disiplin kerja, inovasi, dan profesionalisme pegawai. Dengan menginternalisasi nilai-nilai Ber-AKHLAK, diharapkan Badan Pendapatan Daerah dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada penduduk dan mencapai tujuan organisasi secara efektif. Sejalan dengan permasalahan terkait budaya organisasi di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung telah dilaksanakan internalisasi terkait hal tersebut, peneliti tertarik guna meneliti lebih dalam mengenai Analisis Budaya Organisasi Dalam Dimensi *Core Values* Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung

1.2 Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang yang telah disusun oleh penulis terdapat beberapa identifikasi masalah dalam penyusunan proposal skripsi yaitu:

1. Kurangnya sosialisasi serta pemahaman pegawai mengenai *Core Values* ASN Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung
2. Sikap pegawai yang terbilang tidak profesional dalam pelayanan kepada masyarakat Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung
3. Kurangnya inovasi dan kreatifitas para pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung.

1.2.2 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?

1.3 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.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Akademis

Hasil penelitian ini bisa dimanfaatkan sebagai sarana guna melatih serta mengembangkan kemampuan berpikir ilmiah serta sistematis, sekaligus meningkatkan keterampilan dalam penulisan karya ilmiah. Proses ini dilaksanakan dengan

berpedoman pada kajian teori yang diperoleh dari Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

1.4.2 Kegunaan Teoritis

1. Hasil penelitian ini dapat dijadikan kontribusi bagi pengembangan Ilmu Administrasi Publik terutama yang berkaitan dengan Budaya Organisasi Dalam Dimensi *Core Values* Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung.
2. Hasilnya penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan, serta bermanfaat untuk dapat mengetahui Budaya Organisasi Dalam Dimensi *Core Values* Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung.

1.4.3 Kegunaan Praktis

1. Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pemangku kepentingan dalam proses Budaya Organisasi Dalam Dimensi *Core Values* Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung.
2. Hasil penelitian ini diharapkan bisa membuka wawasan serta pengetahuan sesuai proses Budaya Organisasi Dalam Dimensi *Core Values* Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung yang pada hakekatnya bermanfaat dan untuk kepentingan Pegawai ASN itu sendiri.

1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menggunakan ringkasan artikel penelitian sebelumnya yang relevan dengan masalah yang akan diteliti. Ringkasan tersebut mencakup judul penelitian, peneliti, sumber jurnal, tujuan penelitian, hasil, dan perbedaan antara penelitian yang akan dilakukan dan penelitian sebelumnya. Hasil dari tabel ringkasan penelitian sebelumnya dapat ditemukan di Tabel 1.5.

Tabel 1. 3 Penelitian Terdahulu

No	Judul/Penelitian dan Tahun	Metode / Teori	Tujuan	Hasil
1.	Review Literatur Budaya Organisasi Dan Pelayanan Publik Dalam Penerapan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Instansi Pemerintahan (Agung Kurniawan <i>et al.</i> , 2023)	Kualitatif Deskriptif Teori : (Schein, 2004) Budaya organisasi didefinisikan sebagai pola dasar yang dipelajari dalam suatu kelompok organisasi yang berfungsi sebagai alat pemecahan masalah untuk menyesuaikan dan mengintegrasikan faktor eksternal ke dalam faktor internal	Untuk mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan publik.	Penelitian ini mencatat bahwa perubahan dalam pengembangan <i>core value</i> Ber-AKHLAK merupakan respons pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat dan lingkungan eksternal, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Terdapat hubungan positif antara nilai-nilai budaya organisasi dan peningkatan kinerja, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan produktivitas kerja.

2.	Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Memberikan Pelayanan Perizinan (Selvira Septiyansa <i>et al.</i>, 2022)	Kualitatif deskriptif dengan teknik analisis data Miles dan Huberman. Teori : (Darodjat, 2015) menekankan bahwa budaya kerja itu terdiri dari disiplin, keterbukaan, saling menghargai, dan kerjasama	Menguraikan dan menganalisis budaya kerja ASN dalam memberikan pelayanan perizinan.	Menekankan pentingnya budaya kerja dalam menciptakan pelayanan publik yang efektif dan efisien, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kedisiplinan dan saling menghargai di antara pegawai.
3.	Analisis Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara: Studi Kasus Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat (Jarot Hidayat Purwanto, 2020)	Kualitatif Deskriptif Teori : Robbins (2002: 292) menyebutkan bahwa terdapat dua langkah dalam membentuk suatu budaya kerja yang kuat dan akan membawa pada keberhasilan, yaitu: penumbuhan komitmen dan pemeliharaan konsistensi.	Untuk menganalisis penerapan nilai-nilai budaya kerja dalam kepemimpinan dan manajemen di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan budaya kerja di BPSDM Provinsi Jawa Barat secara umum berada dalam kategori "Baik," tetapi masih memerlukan peningkatan. Secara keseluruhan, penelitian ini merekomendasikan penguatan budaya kerja melalui perumusan nilai-nilai budaya yang jelas, sosialisasi yang lebih baik, dan peningkatan komitmen pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih efektif.

4.	Penerapan Core Value “Berakhlak” Asn Pada Pelayanan Publik Di Kelurahan Kenteng (Fatihatul Amanah <i>et al.</i> , 2023)	Kualitatif Deskriptif Core Values Ber-AKHLAK dan indikatornya : a. Berorientasi pelayanan; b. Akuntabel; c. Kompeten; d. Harmonis; e. Loyal; f. Adaptif; g. Kolaboratif.	Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan bagaimana penerapan Cpre Values ASN Ber-AKHLAK Di Kelurahan Kenteng yang masih bercorak desa	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa core values ASN BerAKHLAK telah diterapkan dengan baik, meskipun masih ada beberapa kendala. Kendala tersebut mencakup tidak tersedianya standar perilaku BerAKHLAK yang jelas, aksesibilitas pelayanan berbasis aplikasi yang terbatas, dan belum terpenuhinya harapan masyarakat agar aparatur terlibat dalam kegiatan masyarakat selama 24 jam. Selain itu, terdapat keterbatasan kompetensi ASN akibat penempatan yang tidak sesuai dan kurangnya pelatihan, serta sumber daya keuangan di kelurahan yang tidak sebanding dengan desa. Hal ini menegaskan perlunya evaluasi dan penguatan implementasi nilai-nilai BerAKHLAK untuk menghadapi tantangan yang ada.
5.	Budaya Organisasi Sebagai Pembentukan Citra Aparatur Sipil Negara Di Dinas Kebudayaan,	Kualitatif Deskriptif Teori : Budaya Organisasi menurut Robbins dalam Moeljono	Untuk menjelaskan budaya organisasi yang diterapkan dalam membentuk citra aparatur sipil negara di Dinas	Hasil penelitian membuktikan masih ada pegawai yang merokok. Selain itu juga menumpuknya pekerjaan yang kadang

	Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bekasi (Mohamad Adiet Sandi Tyas, 2021)	(2005) Budaya ini mencakup berbagai elemen, seperti: 1. Nilai dan keyakinan 2. Norma 3. Simbol dan Ritual	Kebudayaan, pemuda, dan Olahraga Kabupaten Bekasi	ditemui, hal tersebut dapat membuat aparaturnya menjadi malas dalam bekerja. Akan tetapi, secara keseluruhan dapat dikatakan sudah cukup baik. Terutama dalam hal kerjasama antar pegawai tanpa memandang jabatan. Kerja sama yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dapat mengatasi berbagai hambatan yang ada dalam pekerjaan.
6.	Konsep dan Penerapan Budaya Kerja Ber-AKHLAK pada Pelayanan Sektor Publik di Indonesia (Ismail Nurdin <i>et al.</i>, 2023)	Kualitatif Teori : Triguno (1997) - Mendefinisikan budaya kerja organisasi sebagai perilaku pengelolaan administrasi yang menghasilkan pelayanan berkualitas.	Menjelaskan bagaimana budaya kerja dapat membantu pegawai dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas.	Budaya kerja dapat dirangkum secara tekstual sebagai integritas, profesionalisme, ketepatan, kecepatan, kebersamaan, dan kecerdasan emosional. Namun, penguatan nilai-nilai budaya kerja di Indonesia masih belum optimal dan cenderung terbatas pada aspek branding dan simbolik, tanpa menghasilkan dampak yang berarti terhadap peningkatan kualitas pelayanan dan pengurangan korupsi

7.	Core Value Ber-AKHLAK Aparatur Sipil Negara Sebagai Etika dan Budaya Kerja Yang Profesional Untuk Meningkatkan Pelayanan Prima (Syawitri <i>et al.</i>, 2022)	Kuantitatif Teori : Sri Handoko Budi Nugroho (2017) Meneliti pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi dan komitmen organisasi.	Menguraikan bentuk perilaku masing-masing nilai BerAKHLAK bagi ASN dalam menjalankan fungsinya.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Budaya Kerja: Terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan, dengan nilai t-hitung sebesar 5,050 dan signifikansi 0,000. Ini menunjukkan bahwa budaya kerja merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja pelayanan.
8.	PERSPEKTIF KARYAWAN TELKOMGROUP TERHADAP INTERNALISASI CORE VALUES “AKHLAK” PADA BUDAYA ORGANISASI DI PT TELKOM INDONESIA (PERSERO) TBK. (R. A. Nasution <i>et al.</i>, 2023)	Kualitatif Teori : Ihsan (2014) menyoroti bahwa budaya kerja yang tidak merata dapat menjadi penyebab ketidakberhasilan program.	Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi perspektif karyawan TelkomGroup mengenai internalisasi nilai-nilai inti AKHLAK dalam budaya organisasi di PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk.	Hasil penelitian pengalaman kerja dan lama masa kerja karyawan berpengaruh terhadap pemahaman dan penerapan nilai-nilai AKHLAK. Karyawan milenial diharapkan dapat lebih mudah mengimplementasikan budaya organisasi dalam pekerjaan dan kehidupan sehari-hari, yang dapat meningkatkan hasil kerja secara keseluruhan

9.	Development of Organizational Culture In Public Services: Case Study of Government Agencies In Indonesia (Regina Dinda Ayu <i>et al.</i> , 2023)	Kualitatif Teori : John M. Ivancevich (1998) Budaya organisasi merupakan fondasi yang dibentuk oleh kelompok untuk beradaptasi secara eksternal dan mengintegrasikan secara internal.	Untuk menganalisis perkembangan budaya organisasi dan dampaknya terhadap pelayanan publik.	Analisis membuktikan bahwa pengembangan budaya organisasi di instansi pemerintah sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik. Upaya untuk mengatasi faktor penghambat dan memanfaatkan faktor pendukung diperlukan untuk mencapai pelayanan yang lebih baik.
10.	Work Culture of the Government of Teluk Ambon District in Providing Administrative Services to the Community in the Era of COVID-19 (Wahyu Fatimah Chaniago, 2021)	Kualitatif Teori : Dwiyanto (2013) budaya kerja ditentukan oleh kepemimpinan organisasi, kompetensi peralatan, pemberian, dan ketersediaan fasilitas kerja.	Untuk menentukan budaya kerja pemerintah sub-distrik dalam memberikan layanan administrasi kepada masyarakat selama era COVID-19.	Hasil penelitian menunjukkan terjadinya perubahan signifikan dalam pola kerja. Penduduk mulai menggunakan layanan administrasi secara elektronik, meskipun masih adanya kebingungan mengenai prosedur
11.	A Diverse Organizational Culture and Its Impact on Innovative Work Behavior of Municipal Employees (Nadežda Jankelov <i>et al.</i> , 2021)	Kuantitatif Teori : Edgar Schein (1980) Schein mengembangkan model tiga tingkat budaya organisasi: artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi dasar.	Untuk menginvestigasi hubungan antara budaya organisasi yang beragam (DOC) dan perilaku kerja inovatif (IWB).	Penelitian ini menunjukkan bahwa memahami dan menerapkan budaya organisasi yang beragam dapat meningkatkan inovasi di lingkungan pemerintahan, meskipun faktor iklim kerja tim juga perlu diperhatikan.

(Sumber : Diolah Peneliti Tahun 2024)

Penelitian sebelumnya dapat didefinisikan sebagai sumber-sumber masa lalu atau laporan penelitian sebelumnya yang dipakai oleh penulis sebagai perbandingan dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Penelitian sebelumnya menjadi salah satu referensi bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian mereka, sehingga mereka bisa memperkaya teori yang dipakai dalam mengkaji penelitian. Secara ringkas, peneliti akan memberikan deskripsi mengenai penelitian sebelumnya yang memiliki topik serupa dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Diantaranya mengenai “Analisis Budaya Organisasi Dalam Dimensi *Core Values* Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung”

Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai budaya organisasi, bisa dilihat bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh untuk kinerja pada pelayanan sebuah instansi baik instansi pemerintahan ataupun instansi swasta, terlihat dari hasil beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang ada di Indonesia masih bisa dikategorikan belum baik dari tingkat pelayanannya. Serta kurangnya motivasi dan dukungan dari pemimpin membuat rendahnya budaya kerja yang ada. Berdasarkan penelitian terdahulu dapat dilihat adanya nilai kebaruan penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan lokasi yang terbaru yaitu di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung, oleh karena itu penelitian ini memiliki signifikansi dalam membantu keberlanjutan pengembangan budaya organisasi di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.

1.5.2 Administrasi Publik

Chandler & Plano (Keban, 2008) memaparkan bahwa administrasi publik ialah seni dan ilmu (*art and science*) yang dipakai guna mengurus urusan publik serta menjalankan berbagai tugas yang sudah ditentukan. Sebagai sebuah ilmu, administrasi publik berfokus pada upaya mengurangi berbagai permasalahan publik melalui perbaikan di berbagai aspek, terutama dalam bidang organisasi, sumber daya manusia, dan keuangan. Felix A. Nigro dan L. Loyd G Nigro (Dwika, 2014) mendefinisikan administrasi publik adalah :

- 1) Bentuk kerja sama kelompok dalam lingkup pemerintahan,
- 2) Mencakup tiga aspek pemerintahan, yaitu eksekutif, legislatif, serta hubungan di antara keduanya,
- 3) Memiliki peran penting dalam perumusan kebijakan pemerintah, sehingga menjadi bagian dari proses politik,
- 4) Berkaitan erat dengan berbagai kelompok swasta dan individu dalam penyediaan layanan bagi penduduk.
- 5) Memiliki perbedaan dalam penerapannya dibandingkan dengan administrasi perorangan.

Ruang lingkup administrasi publik sangat luas dan terus berkembang sesuai dengan dinamika kebutuhan serta permasalahan yang dihadapi penduduk. Menurut Chandler dan Plano (Keban, 2008), semakin kompleks kehidupan manusia, maka tugas dan peran administrasi publik juga semakin beragam. Salah satu cara untuk memahami cakupan administrasi publik dalam suatu

negara adalah dengan melihat berbagai lembaga yang berperan di dalamnya, baik yang berbentuk departemen maupun non-departemen. Lembaga-lembaga ini mempunyai tugas serta fungsi masing-masing dalam menjalankan pelayanan publik, mengatur kebijakan, serta mengurus urusan pemerintahan secara efektif.

Nicholas Henry (Keban, 2008), ruang lingkup administrasi publik bisa dilihat dari berbagai topik yang dibahas dalam perkembangannya, antara lain:

- 1) Organisasi publik, yang mencakup berbagai model organisasi serta perilaku birokrasi.
- 2) Manajemen publik, yang berkaitan sesuai sistem serta ilmu manajemen sumber daya manusia
- 3) Implementasi, membahas pendekatan terhadap kebijakan publik, implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintah, serta etika birokrasi.

Administrasi publik memiliki cakupan yang luas dan terus berkembang sesuai dengan kebutuhan penduduk. Menurut Pasolong (2008:21), terdapat delapan aspek utama dalam administrasi publik, ialah kebijakan publik, birokrasi publik, manajemen publik, kepemimpinan, pelayanan publik, administrasi kepegawaian negara, kinerja, serta etika administrasi publik. Sementara itu, Pasolong (2008:19), yang mengutip pendapat Henry, mengemukakan bahwa administrasi publik mencakup:

- a) Organisasi publik, yang membahas model organisasi serta perilaku birokrasi
- b) Manajemen publik, yang mencakup sistem manajemen, evaluasi program, produktivitas, pengelolaan anggaran publik, serta manajemen sumber daya manusia.
- c) Implementasi yang mencakup proses kebijakan publik, pelaksanaannya, privatisasi, administrasi lintas pemerintahan, serta etika birokrasi.

Berdasarkan pemaparan tersebut, bisa disimpulkan jika administrasi publik mencakup aspek organisasi publik, kebijakan publik, birokrasi publik, manajemen publik, kepemimpinan, pelayanan publik, administrasi kepegawaian negara, kinerja, dan etika administrasi publik. Selain itu, administrasi publik juga mencerminkan hubungan, dinamika pemerintahan, serta aspek kekuasaan dalam pengelolaan administrasi publik.

1.5.3 Paradigma Administrasi Publik

Berdasarkan pendapat dari Nicholas Henry dalam Keban (2014 : 31-33) paradigma dalam administrasi negara terdapat enam macam dengan periode yang berbeda sebagai berikut:

1. Paradigma Dikotomi Politik dan Administrasi (1990-1926)

Periode pertama dari perkembangan administrasi negara ditandai dengan publikasi salah satu buku dari tokoh terkenal pada masa tersebut yaitu Frank J. Goodnow dan Leonard D. White. Paradigma ini memaparkan jika administrasi negara harus berfokus pada birokrasi pemerintahan yang mana politik harus berpusat pada perhatian kebijakan dari kehendak rakyat. Dikotomi politik dan administrasi

dibuktikan dari adanya pemisahan badan legislatif yang berkerja sebagai perwakilan dari suara rakyat, badan eksekutif bertugas sebagai badan pelaksana dari suara rakyat, serta judikatif dan legislatif bertugas dalam menentukan tujuan dan perumusan kebijakan.

2. Paradigma Prinsip-Prinsip Administrasi Negara (1927-1937)

Paradigma pada masa ini berfokus pada Principles of Public Management yang ditulis oleh W.F. Willoughby. Pengelolaan administrasi pada masa ini terdapat kontribusi dari bidang lain mulai dari industri serta manajemen. Bidang tersebut memberikan dampak dalam perkembangan prinsip-prinsip administrasi publik. Prinsip tersebut menjadi fokus dari penelitian administrasi publik, tetapi lokus yang kurang ditekankan. Hal tersebut dikarenakan prinsip-prinsip administrasi publik dapat muncul dalam lingkungan, kerangka kerja, kelembagaan, budaya, dan struktur organisasi yang dapat hidup dimana saja. Henry Fayol, F.W. Taylor, serta Gulick dan Urwick merupakan tokoh besar dalam perkembangan paradigma kedua ini.

3. Paradigma Administrasi Negara sebagai Ilmu Politik (1950-1970)

Pada masa ini administrasi negara mengalami krisis dikarenakan kembali bertemu dengan Ilmu Politik yang mengakibatkan perdebatan terkait dikotomi administrasi dan politik berdasarkan kritik dari Simon. Usaha dalam memperbaiki keterkaitan konseptual antara administrasi dan politik mengakibatkan perubahan lokus yaitu birokrasi pemerintahan. Perkembangan baru administrasi negara terjadi pada masa ini dengan munculnya studi perbandingan serta pembangunan administrasi yang merupakan bagian dari administrasi negara.

4. Paradigma Administrasi Negara sebagai Ilmu Administrasi (1956-1970)

Pada masa ini administrasi publik membahas mengenai prinsip-prinsip manajemen yang dikembangkan dengan cara ilmiah. Ilmu administrasi publik menyajikan suatu fokus, bukan lokus. Fokus yang dibahas secara mendalam pada masa ini meliputi perilaku organisasi, analisis manajemen, penerapan teknologi yang modern, analisis terhadap sistem riset operasi. Lokus dari ilmu administrasi publik dengan berbagai fokus tersebut masih belum jelas dikarenakan aspek dari prinsip-prinsip manajemen tersebut dapat diterapkan di dunia bisnis

5. Paradigma Administrasi Negara sebagai Administrasi Negara (1970)

Pada paradigma ini membahas mengenai dua perspektif yang harus ditingkatkan pada administrasi negara yaitu ahli administrasi negara yang lebih berminat pada permasalahan kebijakan publik. Administrasi negara lebih menitikberatkan pada ilmu politik dan pengukuran hasil dari penerapan kebijakan. Fokus dari paradigma ini ialah teori organisasi, kebijakan publik, dan proses administrasi atau manajemen, sedangkan lokusnya pada birokrasi pemerintahan serta masalah publik.

6. Governance (1990-sekarang)

Paradigma ini dikenal sebagai paradigma governance, yang mulai berkembang pada akhir tahun 1990-an. Menurut Tamagoya (Ikeanyibe, 2017), governance dapat diartikan sebagai pelaksanaan kekuasaan ataupun otoritas oleh pemimpin politik demi kesejahteraan rakyatnya. *Governance* juga melibatkan proses kompleks dimana berbagai sektor dalam penduduk memiliki peran guna menentukan, menerapkan, dan

mengumumkan kebijakan publik yang berpengaruh langsung terhadap individu maupun institusi. Paradigma *governance* memiliki keterkaitan erat dengan *New Public Management* (NPM). Menurut Peters (Ikeanyibe, 2017), keduanya bertujuan untuk mengatasi sistem pemerintahan hierarkis dan *top-down* yang dominan di masa lalu. Namun, ada perbedaan mendasar antara keduanya. Dalam NPM, keterlibatan aktor non-pemerintah bertujuan untuk mengurangi biaya, meningkatkan efisiensi, dan membatasi peran negara. Sementara dalam pendekatan *governance*, meskipun unsur efisiensi tetap ada, fokus utamanya adalah melibatkan penduduk sipil, meningkatkan partisipasi, dan memanfaatkan jaringan sosial dalam pengelolaan kebijakan. Gibson menambahkan bahwa pada dasarnya, *governance* mengandalkan kemitraan dalam melaksanakan fungsi pemerintahan, yang melibatkan penduduk lokal, organisasi penduduk, sektor publik, dan sektor swasta (Ikeanyibe, 2017). Pendekatan ini menekankan kolaborasi dan peran aktif berbagai elemen dalam penduduk guna menghadirkan tata kelola yang lebih inklusif serta responsif pada kebutuhan publik.

Stoker (Ikeanyibe, 2017) telah mengajukan lima proporsi kritis dan dilematis yang sebagian besar telah menjadi prinsip paradigma *governance*, yaitu:

- 1) Keterlibatan berbagai institusi dan actor
- 2) Batas dan tanggung jawab yang tidak selalu jelas
- 3) Ketergantungan kekuasaan antar institusi
- 4) Jaringan aktor pemerintah yang mandiri serta otonom
- 5) Penyelesaian masalah yang tidak hanya bergantung pada wewenang pemerintah.

Pada *governance* ini terdiri berbagai varian seperti *good governance*, *network governance* serta *collaborative governance*.

1.5.4 Manajemen Publik

Perkembangan ilmu administrasi publik saat ini mendorong pada proses pergeseran paradigma dikarenakan penyesuaian dari permasalahan yang sedang terjadi. Adanya beberapa dimensi dalam administrasi publik seperti dimensi lingkungan, dimensi kebijakan, dimensi manajemen, dimensi moral/ etika, dimensi organisasi, dan dimensi kinerja (Keban, 2019). Dimensi manajemen merupakan dimensi yang terdapat dalam ilmu administrasi publik. Manajemen adalah kegiatan yang bertujuan untuk mencapai sasaran yang ditentukan sebelumnya dan bermanfaat bagi orang lain (Husaini & Fitria, 2019).

Menurut Shafritz dan Russel (Keban, 2008), manajemen publik adalah upaya seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya untuk mengurus organisasi dan sumber daya guna meraih tujuan organisasi. Overman (Keban, 2008) menegaskan bahwa manajemen publik bukanlah *scientific management*, meskipun memiliki pengaruh dari konsep tersebut. Manajemen publik juga tidak sama dengan *policy analysis* atau administrasi publik, tetapi mencerminkan keseimbangan antara pendekatan rasional-instrumental dan kebijakan politik. Sementara itu, Nor Ghofur (2014) mendefinisikan manajemen publik sebagai manajemen pemerintahan, yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, serta pengendalian dalam memberikan pelayanan kepada penduduk. Intinya, manajemen publik berfokus pada efektivitas dan

efisiensi dalam penyelenggaraan layanan publik serta pengelolaan kebijakan pemerintahan.

Manajemen publik adalah studi yang menggabungkan berbagai aspek organisasi dengan fungsi manajemen misalnya perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), dan pengendalian (controlling). Studi ini juga melibatkan pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, aset fisik, informasi, serta aspek politik. Dalam administrasi publik, terdapat dua bidang utama, yaitu manajemen publik dan kebijakan publik. Jika dianalogikan dengan tubuh manusia, kebijakan publik berperan sebagai otak dan sistem saraf, yang menentukan arah dan keputusan, sementara manajemen publik berfungsi sebagai jantung dan sistem sirkulasi, yang menggerakkan dan menjalankan kebijakan tersebut. Dengan kata lain, manajemen publik adalah proses menggerakkan sumber daya baik manusia maupun non-manusia agar berjalan sesuai dengan kebijakan publik yang telah ditentukan.

1.5.5 Budaya Organisasi

Budaya Organisasi ataupun kultur organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang menjadikannya unik dan berbeda dari organisasi lain (Robins & Timothy, 2008: 256). Menurut Namawi (2013: 4), budaya organisasi ialah bagian integral dari lingkungan internal organisasi, di mana keberagaman budaya pada sebuah organisasi sebanding sesuai jumlah individu yang menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Budaya organisasi ialah kebiasaan yang sudah lama ditetapkan pada aktivitas kerja dan berperan sebagai pendorong dalam memaksimalkan kualitas kerja karyawan

serta manajer perusahaan (Fahmi, 2013: 114). Selain itu, budaya organisasi juga bisa diartikan sebagai seperangkat asumsi, sistem keyakinan, nilai, serta norma yang berkembang pada suatu organisasi, yang berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi anggotanya guna menghadapi tantangan eksternal serta menjaga keselarasan internal (Mangkunegara, 2010: 113).

Budaya organisasi terbentuk dari berbagai dimensi kepentingan individu dalam suatu organisasi, yang kemudian dikembangkan ke arah yang lebih positif (Manahan, 2004: 173). Edgar Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok dalam menghadapi tantangan internal maupun eksternal. Pola ini kemudian menjadi pedoman bersama yang diajarkan kepada anggota baru sebagai standar dalam berpikir dan berperilaku di dalam organisasi.

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai “nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam melaksanakan tanggung jawab dan perilaku mereka di dalam organisasi.” Nilai-nilai ini berfungsi untuk menentukan apakah suatu tindakan dianggap benar atau salah, serta apakah perilaku tertentu dianjurkan atau tidak. Menurut Fahmi (2017:117), “Budaya organisasi merupakan hasil dari proses penggabungan gaya budaya dan perilaku setiap individu yang dibawa ke dalam norma dan filosofi baru, yang menciptakan energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan tertentu.” Sementara itu, Torang (2014:106) menyatakan bahwa “Budaya organisasi juga dapat dipahami sebagai kebiasaan yang berulang dan menjadi nilai serta gaya hidup sekelompok individu dalam organisasi, yang kemudian diikuti oleh individu lainnya.”

Pandangan lain dari Sopiah (2018:128) menyatakan bahwa "Budaya organisasi yang terbentuk, dikembangkan, diperkuat, atau bahkan diubah, memerlukan praktik yang dapat menyatukan nilai-nilai budaya anggota dengan nilai-nilai budaya organisasi. Sedarmayanti (2014:75) menjelaskan bahwa Budaya organisasi adalah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki dalam suatu organisasi, yang secara sederhana dapat diartikan sebagai cara kita melakukan sesuatu di sini. Sumanto (2014:138) mendefinisikan Budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Sementara itu, Edison (2016:233) menyatakan bahwa "Budaya organisasi adalah kebiasaan yang telah berlangsung lama dan diterapkan dalam aktivitas kerja untuk mendorong peningkatan kualitas kerja karyawan dan manajer perusahaan.

Budaya organisasi mencerminkan cara individu berinteraksi dan menjalankan aktivitas dalam suatu organisasi. Budaya ini terdiri dari norma-norma yang mencakup keyakinan, sikap, nilai-nilai inti (*core values*), serta pola perilaku yang diterapkan oleh anggota organisasi. Keyakinan dalam budaya organisasi merujuk pada asumsi dan persepsi yang dimiliki individu tentang berbagai aspek, termasuk orang lain serta organisasi secara keseluruhan, yang diterima sebagai sesuatu yang benar dan sah. Sikap merupakan karakteristik unik dari organisasi dan berfungsi sebagai pedoman bagi perilaku individu dalam mencapai tujuan bersama. *Core values* ialah nilai-nilai dominan yang diterima diseluruh organisasi. Dan Pola Perilaku ialah sekumpulan kebiasaan, tindakan, dan reaksi yang secara umum dilaksanakan oleh anggota

organisasi dalam melakukan tugas serta berinteraksi satu sama lain. Menurut Victor Tan dalam (Wibowo, 2007:379).

Bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi ialah sekumpulan nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang terbentuk pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman bagi perilaku anggotanya.

1.5.6 Aparatur Sipil Negara

Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi yang mencakup Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja di instansi pemerintah. Pegawai ASN diangkat oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan tugas kenegaraan dan memperoleh gaji sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Menurut A.W. Widjaja, pegawai merupakan sumber daya manusia yang mencakup tenaga kerja jasmaniah dan rohaniyah (mental serta pemikiran) yang dibutuhkan dalam suatu organisasi. Pegawai berperan sebagai modal utama dalam kerja sama guna meraih tujuan organisasi. Selain itu, ia juga menyatakan bahwa pegawai ialah individu yang bekerja dalam suatu lembaga, baik itu instansi pemerintah ataupun badan usaha.

Menurut Musanef, pegawai ialah individu yang melaksanakan pekerjaan dengan memperoleh imbalan berupa gaji serta tunjangan dari pemerintah ataupun badan swasta. Sebagai pekerja atau worker, pegawai bertindak sebagai pelaksana yang diarahkan oleh manajer untuk menjalankan tugas-tugas yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Sebagai bagian dari aparatur negara, penting untuk memperhatikan kualitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) agar bisa dikembangkan suatu sistem pembinaan yang bisa menghadapi persaingan di tingkat regional maupun global. Berdasarkan penjelasan mengenai pengertian Pegawai Negeri Sipil yang telah disampaikan sebelumnya, bisa dirumuskan bahwa terdapat empat unsur yang harus dipenuhi agar seseorang bisa disebut sebagai pegawai negeri.

Unsur-unsur tersebut ialah:

- 1) Memenuhi syarat yang ditentukan;
- 2) Diangkat oleh Pejabat yang berwenang;
- 3) Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas negara lainnya;
- 4) Digaji menurut Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.

1.5.7 Core Values Ber-AKHLAK

Core Values Ber-Akhlak adalah nilai-nilai dasar yang diinternalisasi sebagai panduan dalam memperkuat budaya kerja. Nilai-nilai ini merupakan salah satu strategi untuk mentransformasi pemerintahan menuju standar kelas dunia (world class government). Dengan menerapkan nilai-nilai ini, diharapkan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik dapat meningkat. Ber-AKHLAK sebagai nilai inti ASN adalah prinsip yang harus diterapkan oleh seluruh ASN di Indonesia. Oleh karena itu, diperlukan panduan perilaku yang mencakup penerapan nilai-nilai Ber-AKHLAK bagi ASN. Panduan Perilaku Ber-AKHLAK ini bertujuan guna memberikan pedoman bagi semua ASN dalam berperilaku, memberikan pelayanan, serta melaksanakan tugas sehari-hari. Dengan adanya panduan ini, diharapkan para Aparatur Sipil Negara dapat

menanamkan nilai-nilai Ber-AKHLAK dalam menjalankan fungsinya sebagai pelaksana kebijakan, pelayan publik, serta perekat serta pemersatu bangsa dengan penuh tanggung jawab dan integritas.

Core Values ASN ‘Ber-AKHLAK’ secara resmi diluncurkan oleh Presiden RI Joko Widodo pada 27 Juli 2021. Nilai-nilai ini merangkum serta menyederhanakan prinsip dasar yang diatur dalam UU No. 5/2014 tentang ASN, sekaligus menegaskan arahan Presiden mengenai pentingnya pelayanan publik. ‘Ber-AKHLAK’ terdiri dari tujuh nilai utama yang harus dijunjung oleh seluruh ASN di Indonesia, yaitu Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Setiap nilai ini disertai sesuai kalimat afirmasi serta panduan perilaku untuk membantu ASN dalam mengimplementasikannya dalam tugas sehari-hari.

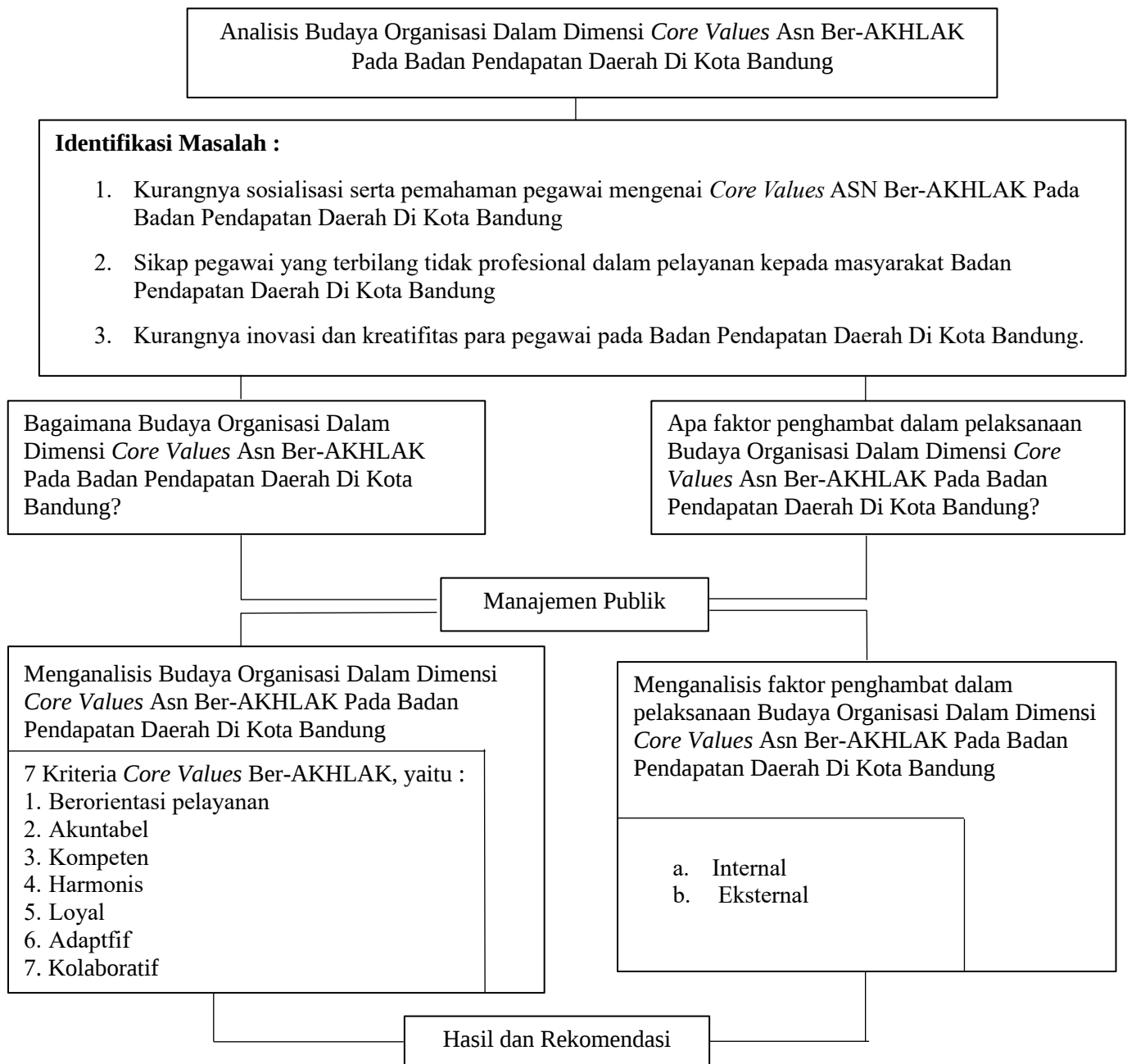
Core Values ASN menjadi landasan utama dalam memperkuat budaya kerja, yang diterapkan tidak hanya di tingkat pusat, tetapi juga di tingkat daerah. Presiden Joko Widodo menekankan bahwa ASN, baik yang bertugas di instansi pusat maupun daerah, harus memiliki nilai-nilai inti yang sama.

- a. Berorientasi Pelayanan, yaitu berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik guna memenuhi kepuasan penduduk:
 - a) Memahami serta memenuhi kebutuhan penduduk.
 - b) Ramah, cekatan, solutif, serta bisa diandalkan.
 - c) Melakukan perbaikan tiada henti.
- b. Akuntabel, yaitu bertanggungjawab atas kepercayaan yang diberikan :

- a) Melakukan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin serta berintegritas tinggi.
 - b) Menerapkan kekayaan serta barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien.
 - c) Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.
- c. Kompeten, yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas :
- a) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah.
 - b) Membantu orang lain belajar.
 - c) Melaksanakan tugas sesuai kualitas terbaik.
- d. Harmonis, yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan :
- a) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya.
 - b) Suka menolong orang lain.
 - c) Membangun lingkungan kerja yang kondusif.
- e. Loyal, yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara :
- a) Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah.
 - b) Menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi, dan negara.
 - c) Menjaga rahasia jabatan dan negara.
- f. Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan :
- a) Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan.

- b) Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas.
 - c) Bertindak proaktif.
- g. Kolaboratif, yaitu membangun kerja sama yang sinergis.
 - a) Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi.
 - b) Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah.
 - c) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama.

1.5.8 Kerangka Pemikiran Penelitian



Gambar 1. 2 Kerangka Pemikiran Penelitian

Sumber : Diolah Peneliti Tahun 2024

1.6 Operasionalisasi Konsep

Budaya organisasi ialah sekumpulan nilai, norma, serta keyakinan yang dianut oleh anggota suatu organisasi, yang membentuk cara mereka berinteraksi, mengambil keputusan, dan menjalankan tugas sehari-hari. Budaya ini mencerminkan identitas organisasi dan memerankan peran penting dalam mempengaruhi perilaku karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sesuai adanya budaya organisasi yang kuat, anggota dapat merasa lebih terhubung dan berkomitmen terhadap tujuan bersama, sehingga meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Program *core values* ASN Ber-AKHLAK adalah program resmi diluncurkan oleh Presiden Joko Widodo pada tanggal 27 Juli 2021. Peluncuran ini bertujuan guna menyeragamkan nilai-nilai dasar bagi seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia, sehingga bisa menjadi fondasi budaya kerja yang profesional dan terintegrasi. Regulasi yang mendasari peluncuran *core values* ini adalah Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menekankan pentingnya nilai-nilai dasar serta kode etik dan perilaku ASN.

Budaya Organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung dapat dilaksanakan dengan menerapkan beberapa konsep operasional yang umum dipakai untuk menilai budaya kerja. Fenomena dalam penelitian B Budaya Organisasi Dalam Dimensi *Core Values* Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung yang dapat diuraikan dengan *Core Values* Ber-AKHLAK :

Berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MENPANRB) Nomor 20 Tahun 2021 mengenai Implementasi

Core Values dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara, *core values* ASN dibagi menjadi tujuh nilai, yaitu:

a. Berorientasi Pelayanan: Komitmen untuk memberikan pelayanan yang prima demi kepuasan masyarakat. Berorientasi pelayanan berarti memiliki keinginan untuk memenuhi harapan masyarakat. Pelayanan dianggap prima jika pelanggan merasa puas dengan apa yang diterima. Sikap yang perlu dimiliki mencakup keramahan, perhatian, dan tindakan yang responsif. Sebagai ASN, kita harus menyadari bahwa salah satu fungsi utama kita adalah memberikan pelayanan. Fenomena berorientasi pelayanan mencakup:

1. Memberikan pelayanan dengan sikap ramah;
2. Memastikan kecepatan dalam waktu pelayanan.

b. Akuntabel: Merupakan tanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan. Ini berarti bahwa seorang ASN harus sepenuhnya menyadari tugas dan jabatan yang diamanahkan oleh bangsa dan negara, serta melaksanakan tanggung jawab tersebut dengan sebaik-baiknya. Tugas harus dilaksanakan dengan baik, cermat, jujur, dan berintegritas tinggi, karena menjaga kepercayaan terhadap jabatan, terutama sebagai ASN, sangatlah penting. Dalam konteks ASN, akuntabilitas adalah kewajiban untuk mempertanggungjawabkan setiap tindakan sebagai pelayan publik kepada atasan, lembaga pembina, dan masyarakat luas. Aspek akuntabilitas mencakup beberapa hal berikut: hubungan akuntabilitas, akuntabilitas yang berorientasi pada hasil, perlunya laporan, adanya konsekuensi, serta upaya untuk memperbaiki kinerja. Fenomena akuntabel meliputi:

1. Melaksanakan tugas dengan jujur dan tepat waktu;
 2. Melaksanakan kedisiplinan dalam absensi.
- c. Kompeten: Merupakan keharusan untuk terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. Sebagai ASN penting untuk terus meningkatkan kompetensi dan kemampuan mengingat perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin pesat. ASN diwajibkan untuk terus belajar agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan. Selain itu, terdapat tiga keterampilan atau kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, yaitu: kompetensi dalam memberikan ide atau konsep (*Conceptual*), kompetensi dalam memotivasi manusia atau pegawai (*Human*), dan kompetensi teknis (*Technical*). Fenomena kompeten mencakup:
1. Kemampuan memberikan ide atau konsep;
 2. Kemampuan dalam memotivasi;
 3. Kemampuan teknis (*technical*).
- d. Harmonis berarti saling peduli dan menghargai perbedaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pegawai diharapkan memiliki kemampuan berkomunikasi secara efektif memahami dan menghargai keberagaman, menunjukkan empati, menyelesaikan konflik dengan bijaksana, serta menjaga sikap positif. Nilai ini sangat penting dalam mendukung proses, kemampuan, dan kualitas organisasi dalam pekerjaan. Fenomena yang mencerminkan nilai harmonis meliputi:
1. Menyelesaikan konflik dengan bijaksana;
 2. Memahami dan menghargai perbedaan.

e. Loyal berarti berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Nilai loyalitas ini menegaskan bahwa setiap ASN harus senantiasa berpegang pada ideologi Pancasila. Sebagai profesi yang mengabdikan kepada bangsa dan negara, ASN diharapkan untuk memprioritaskan kepentingan nasional. Fenomena yang mencerminkan nilai loyalitas meliputi:

1. Menjaga kerahasiaan jabatan dan negara;
2. Memelihara nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi, dan negara.

f. Adaptif berarti terus berinovasi dan memiliki antusiasme dalam menghadapi atau menggerakkan perubahan. Sikap adaptif sangat penting bagi seorang ASN, karena kemampuan ini memungkinkan kita untuk merespons perubahan dengan cepat. ASN perlu terus berinovasi dan menunjukkan semangat dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Fenomena yang mencerminkan sikap adaptif meliputi:

1. Kemampuan untuk cepat menyesuaikan diri dengan perubahan;
2. Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas.

g. Kolaboratif berarti membangun kerja sama yang sinergis. Kolaborasi sangat penting bagi ASN, karena merupakan pola dan bentuk hubungan antara individu atau instansi yang ingin saling berbagi, berpartisipasi secara penuh, dan sepakat untuk melakukan tindakan bersama. Hal ini dilakukan melalui berbagi informasi, sumber daya, manfaat, dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan bersama. Dengan kolaborasi, ASN dapat meningkatkan pelayanan publik dan memajukan birokrasi, asalkan pegawai memiliki rasa saling menghormati,

bersikap terbuka dalam bekerja sama untuk menciptakan nilai tambah, serta bertindak proaktif dalam kolaborasi. Fenomena yang mencerminkan sikap kolaboratif meliputi:

1. Rasa saling menghormati dalam kerjasama;
2. Keterbukaan untuk bekerja sama demi menghasilkan nilai tambah;
3. Tindakan proaktif dalam kolaborasi.

Pelaksanaan budaya organisasi tentunya memiliki faktor penghambat. Faktor penghambat adalah berbagai elemen atau kondisi yang menghambat, memperlambat, atau bahkan menghentikan suatu proses atau pencapaian tujuan. Berikut mengenai uraian faktor penghambat sebagai berikut :

1. Internal

Internal adalah proses di mana anggota organisasi bekerja sama untuk membangun identitas kolektif dan menciptakan cara-cara yang efektif untuk berinteraksi satu sama lain contohnya seperti :

- a. Kepemimpinan yang lemah

Kepemimpinan yang lemah merupakan ketidakmampuan seorang pemimpin untuk memberikan arahan yang jelas, mendukung anggota tim, dan mengurus konflik dengan baik, yang pada akhirnya menghambat kinerja dan motivasi tim serta menghalangi pencapaian tujuan organisasi.

- b. Kurangnya kepedulian antar pegawai

Kurangnya kepedulian antar pegawai merujuk pada situasi di mana anggota tim tidak saling mendukung, berkomunikasi, atau membuktikan empati satu sama lain, yang dapat mengakibatkan rendahnya kolaborasi, meningkatnya konflik, dan menurunnya semangat kerja di lingkungan organisasi.

2. Eksternal

Eksternal adalah elemen-elemen di luar organisasi yang dapat memengaruhi kinerja organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung, dan umumnya sulit untuk dikendalikan oleh organisasi contohnya seperti :

a. Tuntutan penduduk yang tinggi

Tuntutan penduduk yang tinggi, berarti harapan dan kebutuhan penduduk terhadap pelayanan publik yang semakin meningkat. Hal ini bisa menjadi tantangan bagi organisasi untuk memenuhi ekspektasi tersebut, terutama ketika sumber daya dan kapasitas yang dimiliki terbatas.

b. Teknologi yang semakin maju

Teknologi yang semakin maju dalam perkembangan teknologi yang cepat dan terus berubah bisa menjadi tantangan bagi organisasi. Hal ini terutama terjadi jika organisasi tidak memiliki sumber daya atau keterampilan yang cukup untuk beradaptasi dan menerapkan inovasi yang diperlukan.

1.7 Argumen Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami dan menganalisis budaya organisasi dalam dimensi *core values* asn Ber-AKHLAK pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung, dengan fokus pada beberapa masalah kritis yang dihadapi, yaitu kurangnya pemahaman pegawai mengenai *core values* asn Ber-AKHLAK sehingga mengakibatkan pegawai yang sering meninggalkan tempat kerja tanpa izin atau alasan yang jelas, kurangnya inovasi dan kreativitas para pegawai, serta sikap pegawai yang terbelah tidak profesional kepada penduduk. Pegawai yang memiliki pola perilaku yang baik cenderung memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada penduduk. Sebagai instansi yang memberikan layanan penting terkait pendapatan daerah, Badan Pendapatan Daerah sangat bergantung pada pegawai yang hadir tepat waktu, mengikuti SOP, dan memiliki kinerja yang konsisten.

Ketidakdisiplinan, seperti keterlambatan, ketidakhadiran, atau pelanggaran SOP, dapat memperlambat proses pelayanan, menyebabkan ketidakpuasan penduduk, dan memperburuk citra instansi. Dengan memfokuskan analisis pada budaya organisasi tersebut, penelitian ini akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana budaya organisasi yang tinggi dapat berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik, mempercepat proses administrasi, dan meningkatkan kepuasan penduduk. Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi efektivitas budaya organisasi dalam mengurangi ketidakdisiplinan pegawai serta manfaat konkret yang diperoleh penduduk dari budaya kerja pegawai tersebut.

Melalui perbandingan dengan penelitian terdahulu, diharapkan penelitian ini dapat memberikan perspektif yang lebih spesifik terkait peningkatan budaya organisasi

di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung dan tantangan yang dihadapi dalam upaya tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam memahami pentingnya meningkatkan budaya organisasi pada pegawai dan berdampak positif pada kualitas hidup penduduk.

1.8 Metode Penelitian

1.8.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang dipakai pada penelitian ini menerapkan 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. Menurut Denzin & Lincoln (1994) dalam (Fadli, 2021) penelitian kualitatif diartikan sebagai penelitian yang memaparkan sebuah fenomena sesuai terjadi sengan menggunakan latar ilmiah yang dikemas dalam bentuk naratif. Dalam Penelitian kualitatif ini dilaksanakan dalam memahami permasalahan ataupun hambatan dalam pelaksanaan Budaya Organisasi Dalam Dimensi *Core Values* Asn Ber-AKHLAK Pada Badan Pendapatan Daerah Di Kota Bandung.

1.8.2 Situs Penelitian

Lokasi penelitian berlokasi pada tempat di mana suatu penelitian dilaksanakan. Sementara itu, situs penelitian adalah titik spesifik di mana peneliti secara langsung

mengumpulkan data yang valid, akurat, dan relevan dengan tema, permasalahan, serta fokus penelitian yang telah ditentukan. Situs penelitian merupakan lokasi dan letak penelitian akan dilaksanakan. Lokus yang dipilih dalam penelitian ini adalah Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung Lokasi penelitian yang ditentukan ditujukan dalam rangka memberikan batasan ruang lingkup penelitian dengan fokus pada fenomena yang terjadi.

1.8.3 Subjek penelitian

Individu yang berpartisipasi dalam penelitian ini berperan sebagai subjek penelitian dan proses pemilihan informan ini sangat penting untuk penelitian. Penelitian ini memilih beberapa informan yang sesuai dengan tujuan penelitian untuk memberikan informasi dan juga data yang dicari di dalam penelitian.

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 Spradly (dalam Faisal, 1990:44) menerangkan persyaratan yang dipenuhi oleh seorang informan yaitu :

- a) Individu yang memperoleh kemahiran dan pemahaman melalui proses enkulturasi, memungkinkan mereka tidak hanya memiliki pengetahuan tetapi juga menghayati dan mengalaminya.
- b) Orang-orang ini tergolong aktif terlibat dalam kegiatan penelitian yang sedang berlangsung.

- c) Orang yang mempunyai cukup waktu atau kesempatan untuk mencari dan meminta informasi.

Maka Informan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Sekretariat
2. Kepala Bidang Bagian Umum dan Kepegawaian
3. Kepala Bidang Pengembangan Pendapatan Daerah
4. Kepala Bidang Pendapatan Asli Daerah 1
5. Kepala Bidang Pendapatan Asli Daerah 2
6. Kepala Bidang Pengendalian
7. Pegawai ASN Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung

1.8.4 Jenis Data

Berdasarkan bentuknya, tipe data dapat dipisahkan menjadi dua, yaitu data kualitatif dan kuantitatif. Data yang dihasilkan berupa kata-kata serta bukan angka disebut sebagai data kualitatif. Sedangkan, data kuantitatif merupakan data informasi yang telah dikumpulkan dalam bentuk angka dan harus diolah dengan perhitungan biasanya menggunakan SPSS (Moelong, 2013).

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa teks tertulis yang menguraikan atau mengidentifikasi orang, tindakan, dan peristiwa yang terjadi selama pelaksanaan penelitian, sesuai dengan metodologi penelitian yang dipakai dalam penelitian ini yaitu metodologi penelitian kualitatif. Dalam melakukan pengamatan dan wawancara didapatkan hasil data non numerik atau bukan angka melainkan dalam bentuk catatan berupa tulisan yang menceritakan apa yang didapatkan dan juga bukti

foto kegiatan penelitian ini didapatkan hasil wawancara dengan pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung yang kemudian diolah dan diketik oleh peneliti.

1.8.5 Sumber Data

Pengumpulan data dapat dilaksanakan dalam berbagai konteks, sumber, dan metode. Burhan Bungin menyatakan bahwa metode pengumpulan data merupakan instrumen penting yang menentukan keberhasilan suatu penelitian. Oleh karena itu, diperlukan teknik pengambilan data yang dapat dilaksanakan dengan cepat dan akurat sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian. Agar memperoleh data dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data melalui:

1) Observasi

Observasi adalah suatu metode pengumpulan data metode penelitian yang melibatkan pemeriksaan secara dekat keadaan atau keadaan subjek secara. Data yang diperoleh dari observasi tidak hanya mencakup sikap subjek penelitian tetapi juga perilakunya. Menurut Kartono (1980:142), observasi adalah penggunaan pengamatan dan pencatatan yang disengaja dan sistematis untuk mempelajari fenomena sosial dan gejala psikologis. Tujuan observasi adalah untuk memahami ciri-ciri dan pentingnya interaksi antara berbagai aspek perilaku manusia dalam fenomena sosial yang rumit dan pola budaya tertentu. Dalam kesempatan ini, peneliti mengamati sendiri bagaimana tugas pokok dan tanggung jawab Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung dijalankan di lapangan.

2) Wawancara

Wawancara, sebagai bentuk percakapan antara 2 orang atau lebih dengan orang yang diwawancara untuk mengumpulkan sebuah informasi, dilaksanakan dalam penelitian ini. Individu yang dianggap memiliki pengetahuan dan memahami permasalahan utama yang berkaitan dengan topik penelitian, seperti yang dibahas dalam sub-bab sebelumnya, diwawancarai. Menurut Sugiyono (2009:7), wawancara ialah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi serta ide melalui tanya jawab, hingga bisa dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara merupakan serangkaian aktivitas untuk menelusuri data berdasarkan kegiatan wawancara. Peneliti melaksanakan wawancara secara mendalam terhadap 7 orang informan yang terdiri dari 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.

3) Dokumentasi

Pengertian dokumen menurut Gottschalk Louis (1986:38) adalah dalam penelitian sejarah, sumber tertulis seperti dokumen dibedakan dari artefak, peninggalan lukisan, peninggalan arkeologi, dan kesaksian lisan. Dokumentasi merupakan langkah penting untuk mendapatkan data yang berasal dari dokumen-dokumen penting, buku-buku pendukung dan foto hasil penelitian. Dokumen mencakup korespondensi negara dan resmi, termasuk perjanjian, undang-undang, dan hibah. Metode dokumentasi dipakai untuk mendapatkan

data sekunder. Dokumentasi dipakai untuk melengkapi data dalam metode observasi dan wawancara.

4) Studi Kepustakaan

Sugiyono (2016) memaparkan bahwa studi dokumen atau pustaka merupakan pelengkap dari penggunaan teknik pengumpulan data lainnya. Studi pustaka adalah kegiatan mengumpulkan data penelitian yang diperoleh melalui beragam jenis sumber bacaan seperti buku, artikel jurnal, karya ilmiah, serta berbagai literatur pendukung lainnya yang relevan dengan topik penelitian. Lebih lanjut, kegiatan studi pustaka berguna untuk membantu memberikan kredibilitas bagi hasil penelitian. Hal yang perlu dicermati bagi peneliti adalah tidak semua jenis dokumen mempunyai kredibilitas tinggi sehingga peneliti wajib untuk memilih dan memilah dokumen penunjang sesuai dengan fokus yang telah ditentukan.

1.8.7 Analisis dan Interpretasi Data

Penelitian kualitatif, melibatkan pemberian makna atau interpretasi terhadap data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data adalah proses sistematis untuk memeriksa dan mengekstraksi informasi secara menyeluruh dari catatan lapangan, wawancara, dan sumber lain, sehingga hasilnya mudah dipahami dan dibagikan kepada orang lain. Sugiyono, mengutip Miles dan Hubberman (2020), mencatat bahwa aktivitas interaktif tetap ada hingga tugas selesai, sehingga menghasilkan data jenuh selama proses analisis data kualitatif. Terdapat tiga langkah dalam kegiatan analisis data.

1) Kondensasi Data

Kondensasi data merupakan proses penting dalam analisis data kualitatif yang merujuk pada pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data dari catatan lapangan, transkrip wawancara, dan dokumen lainnya untuk memperkuat informasi yang diperoleh selama penelitian. Menurut Miles dan Huberman (2014), kondensasi data membantu peneliti untuk fokus pada informasi yang relevan dengan tujuan penelitian, sehingga memungkinkan mereka untuk mengorganisasi data secara lebih efektif dan menghasilkan kesimpulan yang lebih bermakna. Proses ini berlangsung secara berkesinambungan sepanjang penelitian, bahkan sebelum pengumpulan data dimulai, di mana peneliti sering kali sudah mulai menyusun kerangka kerja konseptual dan pertanyaan penelitian yang akan digunakan. Dengan demikian, kondensasi data tidak hanya menyederhanakan informasi tetapi juga meningkatkan kualitas analisis yang dilakukan oleh peneliti, memastikan bahwa semua temuan lapangan dapat dipertimbangkan secara menyeluruh tanpa mengurangi substansi data yang ada.

2) Penyajian Data (Data Display)

Setelah data di kondensasi, maka langkah selanjutnya yaitu menampilkan data. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif dapat berupa teks naratif berbentuk catatan lapangan, matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Data yang disajikan merupakan data yang dapat digunakan untuk menjawab permasalahan yang

diteliti. Setelah data disajikan secara rinci, maka langkah selanjutnya adalah membahas data yang telah disajikan tersebut untuk dibandingkan dengan teori yang dipilih oleh peneliti.

3) Verifikasi (Concluding Drawing)

Dalam analisis data kualitatif, penarikan kesimpulan dan verifikasi masuk kedalam langkah ketiga. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan diharapkan merupakan temuan baru yang belum pernah ditemukan sebelumnya. Temuan-temuan dalam penelitian ini mungkin bermanifestasi sebagai penjelasan deskriptif atau gambaran yang jelas tentang suatu objek atau fenomena yang sebelumnya kurang jelas atau kabur namun menjadi jelas setelah melalui pemeriksaan menyeluruh.

Pada hakikatnya analisis data kualitatif adalah suatu proses menemukan dan mengumpulkan informasi yang dikumpulkan secara sistematis yang kemudian melalui tahapan reduksi data (merangkum informasi), display data (penyajian informasi), dan verifikasi data (mengkonfirmasi/membuktikan informasi). Hal ini memastikan informasi yang ditemukan tersebut dapat dipahami dan berharga untuk orang lain.

1.8.8 Kualitas Data

Melaksanakan penelitian dengan tipe kualitatif harus sesuai dengan standar akan kredibilitasnya, dimana penyesuaian ini dilaksanakan guna penelitian yang dihasilkan memiliki tingkat kebenaran data dan kepercayaan yang tinggi yang dimana sesuai dengan kondisi di lapangan. Menurut William dan Wiersma dalam Sugiyono (2016 : 372 – 374) memaparkan bahwa triangulasi adalah suatu proses cek data yang

berasal dari sumber, cara, dan waktu. Tiga cara dalam proses triangulasi yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu yaitu :

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berfungsi guna menguji kredibilitas data dengan melakukan pengecekan data yang telah didapatkan melalui beberapa sumber.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik berfungsi guna mengevaluasi keandalan data dengan melibatkan perbandingan data dari sumber yang sama dengan menggunakan berbagai metode. Misalnya data yang dikumpulkan melalui wawancara dapat diverifikasi melalui observasi dan dokumentasi.

3. Triangulasi Waktu

Kredibilitas data juga dipengaruhi oleh waktu pengumpulan data. Wawancara yang dilaksanakan pada pagi hari, ketika narasumber masih waspada dan belum menemui banyak tantangan, kemungkinan akan menghasilkan data informasi yang dapat diandalkan dan valid. Oleh karena itu, data dapat diverifikasi silang untuk menguji kredibilitasnya melalui wawancara atau observasi yang dilaksanakan dalam berbagai kondisi.

Pengujian validitas data pada penelitian ini menggunakan triangulasi sumber. Sumber informasi diperoleh lebih tidak hanya dari satu informan saja, namun dapat menggunakan sumber data berupa dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi dan wawancara lebih dari satu sumber yang memiliki sudut pandang berbeda.