

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

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

4.1.1 Implementasi kebijakan budaya kerja berdasarkan Peraturan Walikota Semarang Nomor 37 Tahun 2022 di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Semarang.

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

a. Berhasil

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

b. Belum Berhasil

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

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

Ditemukan faktor pendukung dan penghambat yang implementasi, berikut penjelasannya :

a. Pendukung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang pendukung implementasi *core values* yakni Disposisi. Disposisi sebagai faktor pendukung merujuk pada sikap positif, komitmen, dan kemauan para pelaksana kebijakan dalam menginternalisasi serta menjalankan nilai-nilai inti (*core values*) secara konsisten dalam aktivitas kerja.

b. Penghambat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang penghambat implementasi *core values* diantaranya : Sumber Daya Manusia, Komunikasi, dan Struktur Birokrasi. Ketiga faktor tersebut menjadi hambatan karena memiliki dampak langsung terhadap efektivitas pelaksanaan nilai-nilai budaya kerja, Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi hambatan ketika pegawai belum memiliki kompetensi, pemahaman, atau kesadaran yang memadai untuk menginternalisasi dan menerapkan *core values* secara konsisten. Komunikasi yang tidak berjalan optimal menyebabkan miskomunikasi, kurangnya pemahaman bersama, dan tidak tersampainya pesan-pesan nilai budaya kerja secara merata ke seluruh lini organisasi.

Struktur Birokrasi yang terlalu hierarkis dan kaku menghambat kelincahan organisasi dalam beradaptasi, mengimplementasikan perubahan nilai, serta memperlambat proses pengambilan keputusan dan koordinasi lintas unit.

4.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dari hasil pembahasan terkait Implementasi kebijakan budaya kerja dan Faktor dan hambatan dalam implementasi kebijakan budaya kerja di BPBD Kota Semarang, diantaranya :

4.2.1 Implementasi kebijakan budaya kerja berdasarkan Peraturan Walikota Semarang Nomor 37 Tahun 2022 di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Semarang.

a. Tepat Kebijakan

BPBD Kota Semarang perlu mengembangkan program pelatihan khusus dan pendampingan intensif bagi pegawai Non-ASN agar nilai-nilai Ber-AKHLAK dapat diinternalisasi secara setara dengan ASN. Pendekatan pelatihan harus disesuaikan dengan karakteristik lapangan dan tingkat pendidikan pegawai, menggunakan metode yang aplikatif, seperti simulasi tugas dan studi kasus. Selain itu, perlu dilakukan sosialisasi berulang melalui forum informal dan media visual di lingkungan kerja untuk memperkuat pemahaman nilai sebagai pedoman perilaku, bukan sekadar slogan.

b. Tepat Proses

BPBD disarankan untuk mengintegrasikan sistem monitoring dan evaluasi budaya kerja ke dalam agenda rutin organisasi, seperti rapat bulanan atau laporan kinerja. Evaluasi harus dilakukan dengan pendekatan partisipatif agar pegawai merasa terlibat langsung dalam proses pembentukan budaya. Selain itu, membangun forum komunikasi internal yang terbuka, seperti “*coaching circle*” atau “diskusi nilai kerja” antar divisi, dapat meningkatkan efektivitas penyampaian nilai dan memperkuat rasa memiliki terhadap budaya organisasi.

c. Tepat Lingkungan

Untuk mengatasi ketimpangan penerimaan nilai di lingkungan kerja, BPBD perlu melakukan penyesuaian strategi internalisasi berdasarkan karakteristik bidang kerja, seperti membuat modul yang relevan untuk unit kedaruratan atau staf administrasi. Selain itu, perlu adanya penunjukan agen perubahan di tiap bidang yang bertugas menjadi penggerak budaya kerja. Guna mempercepat koordinasi dan pelaporan, BPBD juga disarankan mengembangkan sistem informasi pelaporan digital yang ringan dan dapat diakses lintas bidang.

d. Tepat Target

Untuk memastikan bahwa seluruh pegawai memahami tujuan kebijakan, BPBD perlu melaksanakan pelatihan reflektif yang mengaitkan nilai Ber-AKHLAK dengan manfaat konkret terhadap karier dan pelayanan publik. Diperlukan juga konsistensi keteladanan pimpinan, yang secara nyata menerapkan nilai-nilai budaya kerja dalam pengambilan keputusan harian.

Pendekatan reward dan pengakuan informal kepada pegawai yang menerapkan nilai secara konsisten dapat memperkuat motivasi dan memperluas pemahaman terhadap relevansi budaya kerja.

4.2.2 Faktor pendukung dan penghambat implementasi *core values* dalam kebijakan budaya kerja di BPBD Kota Semarang.

a. Sumber Daya Manusia

- 1) Tingkatkan pelatihan dan penilaian kinerja secara berkala untuk menyamakan persepsi terkait kompetensi staf, termasuk peningkatan pengawasan terhadap kedisiplinan kerja.
- 2) Perkuat komunikasi internal dengan mengkombinasikan platform digital seperti WhatsApp dengan rapat langsung atau briefing rutin, guna menghindari miskomunikasi dan memastikan kesamaan pemahaman.
- 3) Lakukan prioritas penggunaan anggaran untuk pengadaan fasilitas kerja yang mendukung tugas utama dan darurat, serta pertimbangkan kemitraan atau kolaborasi dengan OPD lain dalam pemenuhan sarana penunjang.
- 4) Pertahankan dan tingkatkan praktik pengambilan keputusan kolektif dan transparan, sambil membangun sistem feedback internal untuk menjaga akuntabilitas dalam implementasi kebijakan.

b. Komunikasi

- 1) Perluas kanal komunikasi resmi organisasi (selain *WhatsApp* dan *website*), misalnya melalui newsletter internal, papan pengumuman

digital, dan dashboard informasi terpusat yang bisa diakses seluruh pegawai.

- 2) Terapkan sistem komunikasi dua arah, seperti sesi tanya-jawab pasca rapat atau forum diskusi mingguan, untuk menampung umpan balik dan klarifikasi dari pelaksana.
- 3) Tetapkan standar komunikasi organisasi untuk menjamin konsistensi narasi dan isi pesan dari tiap bagian, serta lakukan validasi sebelum publikasi ke publik atau internal.
- 4) Kembangkan pedoman komunikasi kebijakan yang menekankan kejelasan, empati, dan akurasi pesan sebagai dasar penguatan budaya komunikasi kolaboratif.

c. Struktur Birokrasi

- 1) Bentuk unit koordinatif internal atau koordinator lintas bidang yang bertugas menyelaraskan pelaksanaan kebijakan antar unit kerja dan mengurangi tumpang tindih tugas.
- 2) Lakukan review dan restrukturisasi SOP secara berkala agar tetap relevan dengan kondisi lapangan serta kemajuan teknologi informasi dan komunikasi.
- 3) Perkuat sistem monitoring dan evaluasi KBK dengan indikator kinerja yang jelas, pengukuran berbasis data, serta pelaporan berkala untuk memastikan hasilnya terarah dan berkelanjutan.

- 4) Kembangkan *platform* digital terpadu untuk mendukung integrasi kerja antar unit, mempercepat koordinasi, dan memperkuat efisiensi dalam pelaksanaan kebijakan.