

TRANSFORMASI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM RI BERAKHLAK

TRANSFORMATION OF STATE CIVIL APPARATUS
MINISTRY OF LAW AND HUMAN RIGHTS REPUBLIC OF INDONESIA
BERAKHLAK

<https://10.0.205.137/jikk.v6i2.476>

Submitted: 02-08-2023 Reviewed: 11-08-2023 Published: 05-08-2023

Iwan Kurniawan

Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM RI
iwan.kurniawan@kemenkumham.go.id

Abstract. *This research aims to explore the transformation of the State Civil Apparatus of the Ministry of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia in realizing the core values of ASN BerAKHLAK and employer branding Proud to Serve the Nation in serving the community. This is also one of the efforts to transform the management of the State Civil Apparatus (ASN) towards world-class government. This research uses a type of literature review research with a narrative review model. The study conducted in the narrative review model is to compare data from several articles that have been analyzed and summarized based on the author's experience, existing theories and models. The results show that ASN Kemenkumham is ready to transform into ASN BerAKHLAK and Proud to Serve the Nation. These core values will ultimately create a characteristic or branding, through this branding can promote the best talents needed by the organization to have a spirit of service in accordance with the slogan Proud to Serve the Nation. The end line of all this is the creation of a good ASN character related to knowing the good, loving the good, and acting the good*

Keywords: State Civil Apparatus; BerAKHLAK; Employer Branding

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi transformasi Aparatur Sipil Negara Kementerian Hukum dan HAM RI dalam mewujudkan core values ASN BerAKHLAK dan employer branding Bangga Melayani Bangsa dalam melayani masyarakat. Ini juga sebagai salah satu ikhtiar transformasi pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) menuju pemerintahan berkelas dunia (World Class Government). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi literatur (literature review) dengan model narrative review. Studi yang dilakukan pada model narrative review yaitu membandingkan data dari beberapa artikel yang telah dianalisis serta dirangkum berdasarkan pengalaman penulis, teori dan model yang ada. Hasil menunjukkan bahwa ASN Kemenkumham siap bertransformasi menjadi ASN BerAKHLAK dan Bangga Dalam Melayani Bangsa. Core values ini pada akhirnya akan menciptakan suatu ciri khas atau branding, melalui branding ini dapat mempromosikan kepada talenta-talenta terbaik yang dibutuhkan organisasi agar memiliki semangat mengabdikan sesuai dengan slogan Bangga Melayani Bangsa. Garis akhir dari semua ini adalah terciptanya karakter ASN yang baik berkaitan*



Jurnal Ilmiah Kajian Keimigrasian is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

dengan mengetahui yang baik (knowing the good), mencintai yang baik (loving the good), dan melakukan yang baik (acting the good).

Kata Kunci: Aparatur Sipil Negara; BerAKHLAK; *Employer Branding*

1. PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah bagian integral dari sistem pemerintahan Indonesia yang memiliki peran penting dalam mewujudkan tujuan nasional dan kesejahteraan masyarakat. ASN berfungsi sebagai pelayan publik, yang berarti mereka bertanggung jawab untuk memberikan layanan kepada masyarakat sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan. ASN bertugas untuk mewujudkan tujuan nasional yang tercermin dalam Pancasila dan UUD 1945. Tujuan nasional ini mencakup berbagai aspek seperti peningkatan kesejahteraan masyarakat, pembangunan ekonomi, dan penegakan hukum dan keadilan. Dalam menjalankan tugas ini, ASN harus mematuhi nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila dan UUD 1945, yang mencakup demokrasi, keadilan sosial, dan persatuan Indonesia. ASN juga memiliki peran penting dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Mereka melakukan ini melalui berbagai cara, seperti penyediaan layanan publik, implementasi kebijakan pemerintah, dan penegakan hukum. Dalam melakukan semua ini, ASN harus selalu menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan profesionalisme dalam mewujudkan tujuan nasional dan kesejahteraan masyarakat. ASN bukan hanya pelayan publik, tetapi juga penjaga nilai-nilai dan tujuan nasional kita (Aspina, 2022).

ASN di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM (Kemenkumham) memiliki peran strategis dalam menjaga kedaulatan negara, menegakkan hukum, dan melindungi hak asasi manusia. ASN di Kemenkumham berperan dalam menjaga kedaulatan negara melalui penegakan hukum dan regulasi yang ada. Mereka memastikan bahwa semua warga negara dan entitas hukum mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku, yang pada gilirannya membantu menjaga kedaulatan dan integritas negara. Disamping itu, ASN di Kemenkumham juga bertugas untuk menegakkan hukum dan menjaga ketertiban. Mereka melakukan ini melalui berbagai cara, seperti penegakan hukum, pemberian sanksi hukum, dan penyelesaian sengketa hukum. Dalam melakukan tugas ini, mereka harus selalu berpegang pada prinsip-prinsip keadilan dan kesetaraan. Terakhir dan menjadi salah satu tugas penting ASN di Kemenkumham adalah melindungi dan mempromosikan hak asasi manusia. Mereka memastikan bahwa setiap individu mendapatkan perlindungan hukum yang sama dan hak-hak mereka dihormati dan dilindungi (Fadla et al., 2023).

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi, ASN Kemenkumham juga menghadapi tantangan era disrupsi yang ditandai oleh perubahan cepat, kompleks, dan tidak pasti di berbagai bidang, seperti teknologi, sosial, politik, ekonomi, dan budaya. Era disrupsi ditandai oleh perubahan cepat dan tidak pasti dalam berbagai bidang, termasuk teknologi, sosial, politik, ekonomi, dan budaya. Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) di Indonesia, tantangan ini dapat dilihat dalam beberapa aspek antara lain: (1) Teknologi: Disrupsi teknologi, seperti kecerdasan buatan, realitas virtual, dan *cloud computing*, memaksa organisasi untuk berpikir

ulang tentang cara mereka merancang produk, memuaskan pelanggan, dan menghasilkan pendapatan. ASN Kemenkumham harus mampu beradaptasi dengan teknologi baru ini untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan mereka; (2) Sosial: Perubahan sosial, seperti pergeseran demografis dan perubahan nilai-nilai sosial, dapat mempengaruhi cara ASN Kemenkumham berinteraksi dengan masyarakat. Misalnya, generasi milenial yang memiliki semangat tinggi tetapi lemah dalam eksekusi; (3) Politik: Perubahan politik, seperti perubahan dalam kebijakan pemerintah atau peraturan hukum, dapat mempengaruhi operasi dan mandat ASN Kemenkumham. Misalnya, implementasi hukum dan konseptualisasi kebijakan menjadi tantangan utama dalam era disrupsi; (4) Ekonomi: Perubahan ekonomi, seperti fluktuasi dalam pertumbuhan ekonomi atau perubahan dalam pola perdagangan global, dapat mempengaruhi sumber daya dan prioritas ASN Kemenkumham. Misalnya, investor lokal kalah dalam persaingan dengan investor asing; (5) Budaya: Perubahan budaya, seperti perubahan dalam norma dan nilai-nilai masyarakat, dapat mempengaruhi cara ASN Kemenkumham berinteraksi dengan masyarakat dan memenuhi mandat mereka (Inam, 2023).

Untuk menghadapi tantangan ini, ASN Kemenkumham perlu mengadopsi pendekatan yang proaktif dan adaptif. Termasuk pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur untuk memastikan mereka memiliki keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas dan fungsi di lingkungan yang dinamis dan berubah cepat, serta peninjauan dan penyesuaian proses dan prosedur internal untuk memastikan mereka tetap relevan dan efektif. Untuk itu, maka ASN Kemenkumham perlu melakukan transformasi budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan prima, akuntabilitas, kompetensi, harmoni, loyalitas, adaptabilitas, dan kolaborasi. Inilah kemudian yang menjadi landasan pijakan atau *standing point* Presiden Joko Widodo dalam meluncurkan *core values* ASN BerAKHLAK pada tanggal 27 Juli 2021 sebagai nilai dasar yang harus dimiliki oleh seluruh ASN di Indonesia, termasuk ASN Kemenkumham. *Core values* BerAKHLAK merupakan singkatan dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. *Core values* ini dirancang dan sejalan dengan nilai-nilai Pancasila dan *branding* ASN "Bangga Melayani Bangsa". Harapannya adalah agar dapat menjadi fondasi budaya kerja ASN yang profesional, inovatif, dan berintegritas.

Tujuan dari penulisan artikel ini adalah untuk menjelaskan makna, implementasi, dan manfaat dari *core values* BerAKHLAK bagi ASN Kemenkumham dalam rangka transformasi budaya kerja di era disrupsi yang berkembang sangat cepat dan dinamis. Penulisan artikel ini juga bertujuan untuk memberikan inspirasi, motivasi, dan edukasi kepada civitas akademis di lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada khususnya dan Kementerian Hukum dan HAM RI pada umumnya.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi literatur (*literature review*) dengan model review yang dipilih adalah *narrative review*. Studi yang dilakukan pada model *narrative review* yaitu membandingkan data dari beberapa artikel yang telah dianalisis serta dirangkum berdasarkan pengalaman penulis, teori dan model yang ada. Metode penelitian yang digunakan berupa metode penelitian

kualitatif dengan sumber data yang digunakan berupa data sekunder yang diperoleh dari beberapa jurnal, artikel, naskah akademis, dan penelitian terdahulu yang telah dianalisis oleh penulis terkait masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan metode deskriptif analitis dengan mengumpulkan, mengidentifikasi, menyusun dan menganalisis berbagai data yang ditemukan.

3. PEMBAHASAN

Agenda Reformasi Birokrasi yang dimulai sejak tahun 2010 telah memasuki fase ketiga atau terakhir dalam *grand design* reformasi birokrasi (Peraturan Presiden, 2010). Pada fase ini Pemerintah berupaya melakukan percepatan transformasi untuk mempersiapkan cita-cita reformasi birokrasi yaitu mewujudkan pemerintahan berkelas dunia diantaranya dengan melakukan pembenahan pada Aparatur Sipil Negara (ASN). Semenjak tahun 2019 pemerintah gencar memperkenalkan dan mengkampanyekan Smart ASN sebagai konsepsi dan nilai baru yang perlu diinternalisasi bagi Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan birokrasi Indonesia bersamaan dengan itu meluncurkan *core values* BerAKHLAK sebagai suatu nilai utama bagi ASN (Martogi et al., 2023).

Dalam rangka penguatan budaya kerja sebagai salah satu strategi transformasi pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) menuju pemerintahan berkelas dunia (*World Class Government*). Pemerintah telah meluncurkan *Core Values* (Nilai-Nilai Dasar) ASN BerAKHLAK dan *Employer Branding* (Bangga Melayani Bangsa). *Core Values* ASN BerAKHLAK merupakan akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif. Hal ini sejalan dengan prioritas pembangunan SDM serta *grand design* reformasi birokrasi nasional. Kebijakan strategis pembangunan SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) bertumpu pada reformasi manajemen ASN dalam Undang-undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang kemudian direvisi menjadi Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023, Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, dan PP Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) (Mulyadi et al., 2023). ASN diharapkan menjadi suar di tengah kondisi negara yang masih belum cukup kompetitif dan berada pada standar-standar global yang meyakinkan seperti revolusi industri 4.0 serta *society 5.0*.

Core Values tersebut seharusnya dapat dipahami dan dimaknai sepenuhnya oleh seluruh ASN pada umumnya dan ASN dilingkungan Kemenkumham pada khususnya serta diimplementasikan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta dalam kehidupan sehari-hari. Untuk memperkuat *core values* tersebut maka dibuatlah *Employer Branding* “Bangga Melayani Bangsa”, yang termaktub dalam Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021, yang menjadi udara segar perbaikan dan peningkatan layanan publik (Pribadi & Fardila, 2023). Bila dilakukan oleh semua unsur ASN, akan memberikan dampak sistemik mengingat saat ini capaian Indonesia dalam *Global Talent Competitiveness Index* masih belum memuaskan di peringkat 72 dari 119 negara dengan nilai 37,00 (INSEAD, Human Capital Leadership, & Institue, 2022). Di sisi lain, *Human Capital Index* (HCI) Indonesia yang terakhir di

survey oleh *World Bank* pada tahun juga masih belum cukup tinggi. Dalam skala 0-1 Indeks human capital Indonesia sebesar 0,54 atau berada pada peringkat 96 dari 174 negara dalam data *world bank*.

3.1. TRANSFORMASI BIROKRASI APARATUR DARI MASA KE MASA

A. Birokrasi Masa Kerajaan

Indonesia merupakan negara yang multikultural. Yang mana sejak berdirinya telah diawali dengan adanya berbagai kerajaan besar. Bahkan tiap wilayah yang ada di Indonesia dapat dipastikan memiliki kerajaan. Terkadang di satu wilayah tidak hanya ada satu kerajaan saja. Melainkan ada beberapa kerajaan. Masa kerajaan ini dikenal sekita abad 16 masehi. Pada saat itu masyarakat Indonesia masih belum mengenal apa itu sistem pemerintahan, demokrasi dan lain sebagainya. Berbagai konflik yang terjadi pun masih disebabkan oleh adanya pertentangan antar kerajaan saja. Namun, dalam sistem kerajaan sudah dipastikan bahwa yang memiliki kekuasaan tertinggi adalah Raja. Raja memiliki kekuasaan mutlak atas segala kepentingan yang berkaitan dengan kerajaan.

Baik sisi internal maupun eksternal. Semua keputusan yang sudah menjadi kehendak dari Raja sudah tidak dapat dielakkan lagi. Tak akan ada satupun rakyatnya yang berani untuk membantah ataupun melakukan pemberontakan, seperti yang dilakukan oleh masyarakat Indonesia saat ini. Semua aparatur kerajaan yang dipilih telah disesuaikan dengan kebutuhan kerajaan. Yang mana tata pemerintahannya dapat dijabarkan sebagai berikut. Kekuasaan yang berada pada pemerintahan pusat diserahkan kepada empat pejabat yang ada ditingkat menteri (*Wedana Lebet*). Dalam pelaksanaannya, pemerintahan pusat dikoordinasikan lagi oleh seorang pejabat yang berada pada tingkat menteri dari menteri koordinator (*pepatih lebet*). Lalu untuk mengatur kekuasaan yang berada di luar wilayah dari istana telah ditunjuk seorang Bupati.

B. Birokrasi Masa Kolonial

Sistem pelayanan publik yang diterapkan pada masa kolonial ini tentunya sangat berkaitan dengan sistem administrasi pemerintahan kolonial. Namun, sistem pemerintahan ini tidak memberikan dampak besar bagi perubahan sistem pemerintahan yang telah ada sebelumnya. Hal ini merupakan salah satu strategi yang diterapkan oleh pemerintah kolonial untuk menguasai wilayah Indonesia. Selain itu, pemerintah kolonial juga melakukan beberapa pendekatan secara politik dan juga ekonomi untuk menarik simpati dari masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, para pemerintah kolonial masih belum dapat menerapkan sistem pemerintahannya secara penuh di Indonesia. Berbagai strategi itu dilakukan oleh pihak kolonial dengan tujuan yang sudah dapat ditebak.

Tidak lain dan tidak bukan adalah untuk mengeksploitasi dan menanamkan seluruh pengaruh politiknya terhadap sistem pemerintahan kerajaan. Sehingga nantinya akan berkembang sistem dualisme kepemimpinan dalam birokrasi pemerintahan. Yang mana dalam pelaksanaan, sebagian masih menggunakan sistem pemerintahan tradisional (*adat governance*) dan satu sisi menggunakan sistem pemerintahan kolonial (*tata pemerintahan modern*). Dalam sistem pemerintahan birokrasi kolonial yang memiliki kekuasaan tertinggi adalah Raja Belanda yang tentunya didampingi oleh Ratu Belanda.

C. Birokrasi Masa Orde Lama

Berakhirnya masa kolonialisasi sangat berdampak besar pada perubahan sosial yang ada di bidang politik. Akhir kolonisasi ini menjadi awal dari pemerintahan Indonesia sebagai negara yang merdeka dan berdaulat. Pada awal pemerintahannya, masih banyak terjadi perbedaan pendapat diantara para pendiri bangsa ini. Perdebatan itu dimulai dari penentuan bentuk negara, dasar negara, susunan kelembagaan dan lain sebagainya. Terutama yang sangat terlihat adalah saat penentuan skema dari birokrasi Indonesia. Perdebatan itu juga dipicu dengan adanya perubahan bentuk dari negara kesatuan menjadi negara federal.

Dalam perkembangannya juga, pemerintah Indonesia mulai dikenalkan dengan sistem pemerintahan parlemen. Yang mana keberadaan mulai diterima pada tahun 1950 hingga 1959 an. Pemerintahan parlemen ini sukses memberikan perkembangan bagi pemerintahan Indonesia yang baru saja lahir. Namun, sistem pemerintahan ini hanya dapat bertahan untuk beberapa bulan saja. Berakhirnya eksistensi dari pemerintahan parlementer ini dimulai sejak adanya pergantian kabinet. Yang mana setiap tahun banyak terjadi pergantian kabinet. Hal itu disebabkan oleh sistem birokrasi Indonesia yang masih terfragmentasi secara politis. Sehingga sistem birokrasi nya masih berjalan diatas kepentingan partai politik saja. Semua kebijakan atau program yang diangkat oleh kabinet dinilai oleh menteri yang menduduki departemen.

D. Birokrasi Masa Orde Baru

Sistem birokrasi yang ada pada masa orde baru lebih ditekankan untuk menciptakan strategi politik yang korporatisme. Yang dalam pelaksanaannya ditujukan sepenuhnya untuk mendukung kepentingan masyarakat umum. Strategi politik yang diterapkan lebih mengatur mengenai sistem perwakilan kepentingan yang melalui jaringan fungsional non ideologis.

Dalam penerapan sistem ini, pemerintah menyediakan berbagai lisensi atau ijin untuk kelompok kelompok fungsional yang ada dalam masyarakat. Hukum baru ini menggunakan sistem premi mobile yang diharapkan dapat menciptakan perkembangan terhadap proses pembangunan nasional. Bentuk reformasi ini bertujuan untuk: 1) memindahkan wewenang administrative; 2) untuk menciptakan birokrasi partisipatif. Dalam artian sistem birokrasi yang ditetapkan dapat merespon segala kebijakan pemerintah pusat; 3) memperluas kewenangan dari pemerintahan baru.

E. Birokrasi Masa Reformasi-sekarang

Dalam perkembangannya, masa reformasi ini adalah tumpuan dari harapan rakyat mengenai birokrasi. Masyarakat sangat menaruh harapan besar terhadap sistem birokrasi yang ada di reformasi. Tentunya masyarakat sangat menunggu adanya perubahan besar dari sistem birokrasi ini yang mana harus lebih baik dari sistem birokrasi sebelumnya.

Masyarakat lebih menginginkan adanya perubahan dalam struktur budaya dan juga paradigma birokrasi. Yang mana perkembangannya sangat berkaitan dengan kepentingan publik. Perkembangan era dan teknologi yang semakin cepat telah mendorong birokrasi untuk melakukan perubahan melalui tata kelola pengembangan SDM Aparatur. Sumber daya manusia sebagai penggerak dan dinamika pemerintahan berada pada garda terdepan

dalam melakukan perubahan dalam mewujudkan aparatur negara yang kompeten, yaitu aparatur SDM yang memiliki keahlian dan keterampilan manajerial yang unggul, guna mempercepat pembangunan tata pemerintahan yang baik. Karena dinamika perubahan lingkungan yang semakin membutuhkan kemampuan analitis untuk menghasilkan informasi, maka penting dilakukan pengembangan SDM birokrasi pemerintahan dengan meningkatkan keterampilan belajar yang berkelanjutan (Gunastri, 2013). Dalam rangka meningkatkan proses pembangunan berkelanjutan, motivasi bagi pegawai untuk terus belajar dan menambah pengetahuannya tentang pekerjaan di unit lainnya akan membuat seorang pegawai tidak hanya menguasai satu bidang saja, akan tetapi dapat menguasai dan tahu bagaimana melaksanakan pekerjaan di semua bidang. Diperkuat dengan keterampilan ICT, literasi pengetahuan dan literasi media, serta pemahaman tentang data besar dan kecerdasan buatan (Arief & Saputra, 2019)

Dewasa ini, Pemerintah sudah mestinya harus fokus pada pengembangan SDM Aparatur yang memiliki pengetahuan dan kemampuan teknis yang signifikan dan relevan secara substansial dan kontekstual dengan perkembangan zaman. Pengetahuan substansial yakni penguasaan pengetahuan yang meliputi kemampuan kognitif dan analitik. Sedangkan pengetahuan kontekstual yakni kemampuan SDM dalam memahami kondisi lingkungan organisasi baik lingkungan alam, sosial, budaya, dan iklim kerja. Tidak hanya itu, Birokrasi juga harus mampu mengadopsi teknologi dan memiliki pengetahuan terkait big data yang terintegrasi ke semua unit yang ada di birokrasi. Sehingga diperlukan internalisasi budaya akademis ke dalam birokrasi agar SDM Aparatur memiliki mental pembelajar dan termotivasi meningkatkan pengetahuan serta kemampuannya dalam memanfaatkan teknologi. Dalam rangka tersebut, sebagai salah satu strategi transformasi pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) menuju pemerintahan berkelas dunia (*World Class Government*). Pemerintah telah meluncurkan *Core Values* (Nilai-Nilai Dasar) ASN BerAKHLAK dan *Employer Branding* (Bangga Melayani Bangsa).

3.2. TRANSFORMASI ASN KEMENKUMHAM BERAKHLAK

Sebelum menggemanya *Core Values* (Nilai-Nilai Dasar) ASN BerAKHLAK dan *Employer Branding* (Bangga Melayani Bangsa). ASN di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM RI telah memiliki *core value* "Kami PASTI". Semangat ini bergelora saat pelaksanaan Rapat Koordinasi (Rakor) Kebijakan Perencanaan dan Penganggaran Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) Tahun 2016. Semangat itu pula yang membuat para peserta Rakor berhasil menuntaskan kegiatan dalam waktu yang relatif singkat, dan menghasilkan kesepakatan bersama tentang kebijakan perencanaan dan penganggaran tahun 2016, serta penetapan target kinerja tahun 2015. Sekretaris Jenderal (Sekjen) Kemenkumham, Bambang Rantam Sariwanto, mengatakan agar semangat 'Kami PASTI' dijadikan sebagai budaya organisasi di seluruh satuan kerja Kemenkumham.

Slogan 'Kami PASTI' yang merupakan akronim dari 'Kami Profesional, Akuntabel, Sinergi, Transparan, dan Inovatif' diharapkan agar menjadi pemantik semangat bagi seluruh jajaran Kemenkumham untuk berupaya optimal dalam pencapaian tujuan organisasi. "Jadikan nilai-nilai dalam 'Kami PASTI' mewujudkan dalam waktu yang tidak terlalu lama, sehingga target yang termaktub dalam

Renstra (Rencana Strategis) melalui roadmap dapat direalisasikan dan akan berimplikasi pada pencapaian visi dan misi organisasi," kata Sekjen saat menutup secara resmi Rakor di Hotel Grand Sahid Jakarta. Semangat ini kemudian bertransformasi menjadi ASN Kemenkumham BerAKHLAK, sebagaimana amanat dari Presiden RI agar seluruh ASN memiliki *core values* yang sama.

A. Berorientasi Pelayanan

Tugas pelayanan publik sangat erat kaitannya dengan pegawai ASN, sangatlah penting untuk memastikan bahwa ASN mengedepankan nilai Berorientasi Pelayanan dalam pelaksanaan tugasnya, yang dimaknai bahwa setiap ASN harus berkomitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat. Citra positif ASN sebagai pelayan publik terlihat dengan perilaku melayani dengan senyum, menyapa dan memberi salam, serta berpenampilan rapi, melayani dengan cepat dan tepat waktu, melayani dengan memberikan kemudahan untuk memilih layanan yang tersedia, serta melayani dengan kemampuan, keinginan dan tekad memberikan pelayanan yang prima dengan bersandar pada nurani. Menurut Sutarti (2009), melayani dengan hati nurani berarti bahwa dalam melayani publik sikap dan perilaku petugas haruslah baik. Artinya bahwa meskipun sarana dan parasarana pelayanan sangat baik, tapi biasanya sikap dan perilaku pelayanan oleh petugas merupakan penilaian yang tidak dapat diabaikan.

Panduan perilaku berorientasi pelayanan bagi setiap ASN di instansi tempatnya bertugas, terdiri dari: 1) Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat; 2) Ramah, cekatan, solutif dan dapat diandalkan; dan 3) Melakukan perbaikan tiada henti. Aksi nyata yang dapat dilakukan oleh ASN Kemenkumham adalah berusaha secara maksimal untuk tetap memberikan layanan meski di tengah pandemi contoh pada saat pandemi covid 19 beberapa waktu yang lalu, dengan menciptakan inovasi-inovasi berbasis digital sebagai langkah solutif dalam memenuhi hak Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP) dan masyarakat sebagai pengguna layanan. Layanan eazy passport yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Imigrasi juga merupakan solusi layanan paspor di masa pandemic yang bersifat solutif. Dengan berorientasi pelayanan, ASN Kemenkumham dapat memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat. Hal ini tentunya akan meningkatkan citra ASN Kemenkumham di mata masyarakat

B. Akuntabel

Integritas memiliki keutamaan sebagai dasar seorang pelayan publik untuk dapat berpikir secara akuntabel. Kejujuran adalah nilai paling dasar dalam membangun kepercayaan publik terhadap amanah yang diembankan kepada setiap pegawai atau pejabat negara. Akuntabilitas dan integritas dapat menjadi faktor yang kuat dalam membangun pola pikir dan budaya antikorupsi. Amanah seorang ASN adalah menjamin terwujudnya perilaku yang sesuai dengan *core values* ASN, dengan panduan perilaku Akuntabel sebagai berikut: 1) Kemampuan melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi; 2) Kemampuan menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien; dan 3) Kemampuan menggunakan kewenangan jabatannya dengan berintegritas tinggi.

Aksi nyata yang dapat dilakukan oleh ASN Kemenkumham adalah dengan menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien, serta tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan. Dengan bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan, ASN Kemenkumham dapat menjalankan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi. Hal ini akan meningkatkan kualitas kerja ASN Kemenkumham.

C. Kompeten

Konsepsi kompetensi adalah tiga aspek penting berkaitan dengan perilaku kompetensi meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan. Sesuai Peraturan Menteri PANRB Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi ASN, kompetensi meliputi; 1) kompetensi teknis; 2) kompetensi manajerial; dan 3) kompetensi sosial kultural. Setiap ASN mempunyai hak pengembangan kompetensi, sekurang-kurangnya 20 (dua puluh) Jam Pelajaran bagi PNS dan maksimal 24 (dua puluh empat) Jam Pelajaran bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian kerja (PPPK). Kompetensi seorang ASN tercermin dari proses kerja yang efektif dan efisien. Hal ini juga tidak dapat dipisahkan dari proses perekrutan. Satu dari 14 Prinsip Manajemen dari Henry Fayol menjelaskan bahwa dalam proses merekrut harus mampu memilih *the right person to do the right just job at the right* atau menempatkan seseorang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Mengembangkan prinsip dasar pada pola rekrutmen tersebut maka merekrut talenta terbaik bagi ASN secara prinsip dapat melalui 3 proses utama yaitu identifikasi kebutuhan, menarik minat talenta terbaik, dan terakhir yaitu seleksi (Rohmah et al., 2023).

Panduan perilaku kompeten bagi ASN, yaitu: 1) meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah; 2) membantu orang lain belajar; 3) melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik. Perilaku kompeten ini menjadi bagian dasar penguatan budaya kerja di Instansi pemerintah untuk mendukung pencapaian kinerja individu dan tujuan organisasi. Aksi nyata yang dapat dilakukan oleh ASN Kemenkumham adalah dengan cara terus belajar dan mengembangkan kapabilitas, ASN Kemenkumham dapat menjawab tantangan yang selalu berubah. Hal ini akan meningkatkan kinerja ASN Kemenkumham. Dengan terus belajar dan mengembangkan kapabilitas, ASN Kemenkumham dapat menjawab tantangan yang selalu berubah. Hal ini akan meningkatkan kinerja ASN Kemenkumham.

D. Harmonis

Keberagaman bangsa Indonesia selain memberikan banyak manfaat juga menjadi sebuah tantangan bahkan ancaman integrasi nasional. ASN dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat dituntut dapat mengatasi permasalahan keberagaman, bahkan menjadi unsur perekat bangsa dalam menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Upaya menciptakan suasana kondusif yang harmonis dilakukan secara terus menerus. Mulai dari seluruh ASN dari jenjang terbawah sampai yang paling tinggi, memelihara suasana harmonis, meningkatkan usaha tersebut sehingga menjadi kebiasaan dan menjadi budaya hidup harmonis di kalangan ASN dan seluruh pemangku kepentingannya.

Panduan perilaku harmonis bagi para ASN, yaitu: 1) menghargai setiap orang apapun latar belakangnya; 2) suka menolong orang lain; dan 3) membangun lingkungan kerja yang kondusif. Membangun budaya harmonis tempat kerja harmonis sangat penting dalam suatu organisasi. Suasana tempat kerja yang positif dan kondusif juga berdampak bagi keharmonisan bersama kolega, rekan sejawat saat memberikan pelayanan publik. Aksi nyata yang dapat dilakukan oleh ASN Kemenkumham adalah menghargai setiap orang apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain, dan membangun lingkungan kerja yang kondusif. Misalnya, ASN Kemenkumham terus berupaya memupuk hubungan yang baik dengan rekan-rekan kerjanya. Dengan saling peduli dan menghargai perbedaan, ASN Kemenkumham dapat membangun lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini akan meningkatkan kualitas kerja ASN Kemenkumham.

E. Loyal

Loyalitas merupakan suatu hal yang bersifat emosional. Loyal merupakan salah satu nilai dalam core values ASN yang dimaknai bahwa setiap ASN harus berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Untuk menciptakan dan membangun rasa setia (loyal) pegawai terhadap organisasi, hendaknya beberapa hal berikut dilakukan:

1. Membangun rasa kecintaan dan memiliki;
2. Meningkatkan kesejahteraan;
3. Memenuhi kebutuhan Rohani;
4. Memberikan kesempatan peningkatan karir;
5. Melakukan evaluasi secara berkala.

Panduan perilaku loyal bagi para ASN, yaitu : 1) memegang teguh ideologi Pancasila, UUD Negara RI Tahun 1945, setia pada NKRI, serta pemerintah yang sah; 2) menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi, dan negara; dan 3) membangun lingkungan kerja yang kondusif. Sikap loyal seorang PNS dapat tercermin dari komitmennya dalam melaksanakan sumpah/janji yang diucapkannya ketika diangkat menjadi PNS. Menurut Nasution (1992) secara etimology sumpah berasal dari bahasa Arab *alqasamu* yang bermakna *al-yamiin* yaitu menguatkan sesuatu dengan menyebutkan sesuatu yang diagungkan. Pada hakekatnya sumpah adalah sesuatu yang sangat identik dengan janji untuk ditaati. Sumpah berarti pernyataan yang diucapkan pada hakekatnya bersaksi kepada Allah Ta'ala untuk menguatkan kebenaran dan kesungguhan. Sumpah berarti pernyataan yang disertai tekad untuk melakukan sesuatu perbuatan dan berani menerima konsekuensi apabila tidak dipenuhi. Oleh karena sumpah/janji PNS merupakan suatu perbuatan yang sakral dan menunjukkan keseriusan untuk dilaksanakan perwujudannya berhubungan erat dengan loyalitas. Loyalitas akan membangun budaya harmonis di tempat kerja serta sangat penting dalam suatu organisasi. Suasana tempat kerja yang positif dan kondusif juga berdampak bagi keharmonisan bersama kolega, rekan sejawat saat memberikan pelayanan publik.

Aksi nyata yang dapat dilakukan oleh ASN Kemenkumham adalah menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi, dan negara, serta menjaga rahasia jabatan dan negara sebagaimana tertuang dalam naskah Panca Prasetya KORPRI. Dengan berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara, ASN Kemenkumham dapat menjaga nama baik sesama

ASN, pimpinan, instansi, dan negara, serta menjaga rahasia jabatan dan negara. Hal ini akan meningkatkan citra ASN Kemenkumham.

F. Adaptif

Indonesia dan seluruh negara di dunia tanpa kecuali menghadapi tantangan yang relative sama pada arus global, dengan perubahan lingkungan yang berkarakteristik VUCA, yaitu:

1. *Volatility*, dunia berubah dengan sangat cepat, bergejolak, relatif tidak stabil, dan tak terduga. Untuk menghadapinya diperlukan “vision”, tujuan yang fleksibel yang dapat diubah setiap saat bila diperlukan.
2. *Uncertainty*, masa depan penuh dengan ketidakpastian. Untuk menghadapinya diperlukan “understanding”, mendengarkan dan melihat sekeliling, mengembangkan sikap ilmiah, diharapkan dapat menghadapi ketidakpastian.
3. *Complexity*, dunia modern lebih kompleks dari sebelumnya. Menghadapinya dengan “clarity”, berkomunikasi dengan jelas, berkolaborasi, dan membangun tim efektif.
4. *Ambiguity*, lingkungan bisnis semakin membingungkan, tidak jelas, dan sulit dipahami. Menghadapinya dengan “agility”, mendorong fleksibilitas, beradaptasi, dan tangkas dalam memperbaiki layanan.

Menghadapi tantangan diatas, sangat diperlukan penerapan budaya adaptif dalam organisasi pemerintahan, yang akan membawa konsekuensi adanya perubahan dalam cara pandang, cara berpikir, mentalitas dan tradisi pelayanan publik yang lebih mampu mengimbangi perubahan atau tuntutan jaman. Para Aparatur Sipil Negara dituntut untuk terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan dalam pelayanan publik. Panduan perilaku adaptif bagi para ASN, yaitu : 1) cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan; 2) terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas; dan 3) bertindak proaktif. Aksi nyata yang dapat dilakukan oleh ASN Kemenkumham adalah cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan, terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas, serta bertindak proaktif dalam pelaksanaan tugas dan fungsi. Dengan terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan, ASN Kemenkumham dapat cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan. Hal ini akan meningkatkan kinerja ASN Kemenkumham

G. Kolaboratif

Kolaborasi menjadi hal sangat penting ditengah tantangan global yang dihadapi saat ini, dimana birokrasi Indonesia masih dihadapkan pada fragmentasi dan silo mentality. Faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam kolaborasi antar lembaga pemerintah adalah kepercayaan, pembagian kekuasaan, gaya kepemimpinan, strategi manajemen dan formalisasi pada pencapaian kolaborasi yang efisien dan efektif antara entitas publik. Kolaboratif merupakan nilai dasar yang harus dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara. Sekat-sekat birokrasi yang mengkung-kung birokrasi pemerintah saat ini dapat dihilangkan. Para ASN diharapkan nantinya menjadi agen perubahan yang dapat mewujudkan harapan tersebut.

Panduan perilaku kolaboratif bagi para ASN, yaitu : 1) memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi; 2) terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah ; dan 3) menggerakkan

pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama. Aksi nyata yang dapat dilakukan oleh ASN Kemenkumham adalah memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi, terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah, dan menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama. Hal ini akan meningkatkan kualitas kerja ASN Kemenkumham

Indonesia merupakan negara yang multikultural. Yang mana sejak berdirinya telah diawali dengan adanya berbagai kerajaan besar. Bahkan tiap wilayah yang ada di Indonesia dapat dipastikan memiliki kerajaan. Terkadang di satu wilayah tidak hanya ada satu kerajaan saja. Melainkan ada beberapa kerajaan. Masa kerajaan ini dikenal sekitar abad 16 masehi. Pada saat itu masyarakat Indonesia masih belum mengenal apa itu sistem pemerintahan, demokrasi dan lain sebagainya. Berbagai konflik yang terjadi pun masih disebabkan oleh adanya pertentangan antar kerajaan saja. Namun, dalam sistem kerajaan sudah dipastikan bahwa yang memiliki kekuasaan tertinggi adalah Raja. Raja memiliki kekuasaan mutlak atas segala kepentingan yang berkaitan dengan kerajaan.

3.3. EMPLOYER BRANDING ASN

Employer branding ASN diperkenalkan di Indonesia bersamaan dengan peluncuran core values Ber-AKHLAK oleh Presiden Jokowi pada tahun 2019. Employer branding ASN dengan tagar “Bangga Melayani Bangsa” bersama dengan internalisasi core values Ber-AKHLAK diharapkan dapat mentransformasi sumber daya manusia birokrasi di Indonesia sesuai agenda reformasi birokrasi. Employer branding ASN Bangga Melayani Bangsa mengkomunikasikan bahwa ASN adalah profesi yang bangga dalam melayani bangsa. Profesi ASN patut dibanggakan karena ASN diberi pengakuan dan penghargaan yang adil, diberi kesempatan meningkatkan kompetensi seluas-luasnya, dan diberi kesempatan terbuka untuk berkarier, employer branding pun dilaksanakan untuk menarik talenta yang sesuai dengan ekspektasi instansi pemerintah (MENPANRB, 2021).

Di sektor *non-government* atau bukan pemerintah *employer branding* kerap kali digunakan untuk membentuk citra suatu perusahaan. *Employer branding* menurut Mosley, R. & Schmidt (2017) adalah proses menciptakan tempat kerja yang sangat bagus dan kemudian mempromosikannya kepada talenta yang pengetahuannya dan keterampilannya dibutuhkan oleh organisasi untuk memenuhi tujuan dan sasaran bisnisnya. Secara umum *employer branding* bertujuan untuk membuat pegawai merasa nyaman bekerja dan mencintai pekerjaannya sehingga menciptakan suatu ciri khas atau *branding*, melalui *branding* ini dapat mempromosikan kepada talenta-talenta terbaik yang dibutuhkan organisasi memiliki minat untuk bergabung (Watungadha, 2022).

Upaya *employer branding* diantaranya dengan terus mendorong pelayanan prima sehingga dapat mencitrakan diri “Bangga Melayani Bangsa”, berdasarkan survei pada instansi pemerintah di banyak negara, McKinsey menemukan bahwa pelayanan prima kepada masyarakat tidak hanya bermanfaat terhadap masyarakat tetapi juga meningkatkan *trust* kepada pemerintah 9 kali lebih tinggi dibandingkan dengan pelayanan yang tidak sesuai

dengan harapan masyarakat. Memiliki pencapaian tujuan negara 9 kali lebih besar, mengurangi risiko, dan bahkan dapat meningkatkan moral pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa *employer branding* “Bangga Melayani Bangsa” dengan mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat adalah hal yang sangat penting, dimana manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakat, pemerintah dan ASN itu sendiri (Suryana & Briando, 2022).

4. KESIMPULAN

Core values BerAKHLAK merupakan nilai dasar yang harus dimiliki oleh seluruh ASN Kemenkumham dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik yang profesional, inovatif, dan berintegritas. ASN Kemenkumham perlu terus meningkatkan pemahaman, kesadaran, dan komitmen dalam menerapkan *core values* BerAKHLAK dalam setiap aktivitas kerja, serta melakukan evaluasi dan pengawasan secara berkala untuk memastikan konsistensi dan efektivitas penerapan *core values* BerAKHLAK. ASN Kemenkumham dapat menjadi contoh dan teladan bagi ASN lainnya dalam mewujudkan *core values* BerAKHLAK, serta dapat memberikan kontribusi positif bagi kemajuan dan kesejahteraan masyarakat, bangsa, dan negara. *Core values* ini pada akhirnya akan menciptakan suatu ciri khas atau *branding*, melalui *branding* ini dapat mempromosikan kepada talenta-talenta terbaik yang dibutuhkan organisasi agar memiliki minat untuk bergabung sesuai dengan slogan Bangga Melayani Bangsa. Garis akhir dari semua ini adalah terciptanya karakter ASN yang baik berkaitan dengan mengetahui yang baik (*knowing the good*), mencintai yang baik (*loving the good*), dan melakukan yang baik (*acting the good*).

REFERENCES

- Aspina, A. (2022). *ASN Berakhlak Bangga Melayani Bangsa*. karya.brin.go.id. http://karya.brin.go.id/id/eprint/15070/1/Jurnal_Aspina_Badan%20Pembangunan%20SDM%20Daerah%20Provinsi%20Sulawesi%20Tengah_2022-4.pdf
- Fadla, Z., Yusran, R., Alhadi, Z., & Sasmita, S. (2023). Penerapan Nilai-Nilai Dasar ASN BerAKHLAK Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2). <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/8830>
- Inam, A. (2023). Hubungan Pengetahuan dan Sikap tentang Core Values ASN BerAKHLAK terhadap Perilaku Penerapan Core Values ASN BerAKHLAK pada ASN di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, 1(2). <https://sj.eastasouth-institute.com/index.php/smb/article/view/85>
- Martogi, A., Dwiputrianti, S., & Sufianti, E. (2023). Strategi Penerapan Budaya “ASN Berakhlak” Untuk Mendukung Kinerja Pegawai di Kecamatan Batununggal Kota Bandung. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi 7.0*. <http://knia.stialanbandung.ac.id/index.php/knia/article/view/882>

- Mulyadi, A., Dwisasti, T., & Rahmanasari, C. (2023). Mewujudkan Pemerintahan Berkelas Dunia Melalui Rekrutmen Smart Asn Berakhlak Di Era 4.0. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1).
<https://ejournal.unmus.ac.id/index.php/fisip/article/view/5412>
- Pribadi, D., & Fardila, U. (2023). Kajian Sosiologi dan Komunikasi Pada Karakter BerAKHLAK ASN. *Nusantara Innovation Journal*, 2(1).
- Rohmah, L., Cendana, G., & Garvera. (2023). Implementasi Budaya Kerja Core Value Aparatur Sipil Negara (ASN) BerAKHLAK. *Majalah Ilmiah Dinamika Administrasi*, 20(1). <http://ejournal.unwiku.ac.id/isip/index.php/DA/article/view/85>
- Suryana, O., & Briando, B. (2022). Berakhlak as a New Foundation of Basic Values for the State Civil Apparatus. *The 3rd International Conference on Governance, Public Administration, and Social Science, 2022*, 769–781.
- Watungadha, F. (2022). Peran Widyaiswara Dalam Menerapkan Nilai Nilai Dasar ASN Berakhlak Pada BPSDM Provinsi Papua. *Jurnal Pro Hukum: Jurnal Penelitian Bidang Hukum*, 11(4).
<http://journal.unigres.ac.id/index.php/JurnalProHukum/article/view/2168>