

## **CORE VALUES “BerAKHLAK” TAGLINE BARU ASN YANG BERKOMITMEN PADA KUALITAS PELAYANAN PUBLIK**

***(Core Values “Berakhlak” The New Tagline Of Asn Committed To Quality Of Public Service)***

**M. Denny Elyasa**

(Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung)

e-mail: dennybabel20@gmail.com

### **ABSTRAK**

*Core Values “BerAKHLAK” yang merupakan singkatan dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif merupakan upaya dari Kemenpan-RB untuk menyatukan perbedaan persepsi dalam menerjemahkan nilai-nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku ASN yang tertuang pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Nilai inti yang ingin dicapai adalah komitmen seluruh ASN dalam mengadaptasi dan mengimplementasikan tujuh nilai utama tersebut dalam proses keseharian pelayanan kepada publik. ASN sebagai garda terdepan birokrasi pemerintah diharapkan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Namun, perlu diingat ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tercapainya komitmen bersama atas core values tersebut. Faktor-faktor tersebut antara lain jenjang karir yang jelas, pendidikan dan pengembangan diri serta sistem reward dan punishment yang adil dan konsisten.*

**Kata Kunci:** ASN, *Core values*, “BerAKHLAK”, Kompetensi.

### **ABSTRACT**

*The Core Values “BerAKHLAK” which stands for Service Oriented, Accountable, Competent, Harmonious, Loyal, Adaptive, and Collaborative is an effort to homogenize perceptions toward the basic values, the code of ethics and the code of conduct in Law Number 5 Year 2014 on State Civil Apparatus. The core value to be achieved is the commitment of all ASN in adapting and implementing the seven main values in the daily process of serving the public. ASN as the front line of the government bureaucracy is expected to be able to provide good public services. However, there are several factors that can affect the implementation of these core values. These factors are a clear career path, education and capacity building, and a fair and consistent reward and punishment system.*

**Keywords:** ASN, *Core values*, “BerAKHLAK”, Competence.

## A. PENDAHULUAN

Potret buram aparatur sipil negara (ASN) Indonesia menjadi cerita klasik yang tak kunjung usai. Berbagai usaha pembenahan terus dilakukan oleh pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, baik itu melalui penerbitan peraturan-peraturan baru atau lontaran berbagai isu yang terkait dengan usaha peningkatan kualitas profesi ASN di Indonesia. Berbagai diskusi pun telah banyak dilakukan banyak pihak. Namun, perubahan yang diharapkan masih jauh dari harapan banyak pihak.

Banyak kasus yang menimpa ASN menambah panjang kisah carut-marut sistem pengelolaan manajemen aparatur pemerintah. Ada dua hal yang menjadi sorotan dan fokus penilaian masyarakat yaitu kasus korupsi dan rendahnya kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Darius Beda Daton dalam tulisannya menyatakan bahwa tingginya kasus korupsi dan rendahnya kualitas pelayanan masyarakat disebabkan oleh dua faktor yaitu:

- a. Rendahnya tingkat kepatuhan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam melaksanakan Standar Pelayanan Publik. Kepatuhan/implementasi terhadap standar pelayanan minimal yang rendah oleh OPD mengakibatkan berbagai jenis maladministrasi.
- b. Perilaku aparatur. Perilaku ASN yang tidak menunjukkan profesionalismenya menyebabkan ketidakjelasan prosedur, ketidakpastian jangka waktu layanan, adanya celah pungutan liar, korupsi, lambatnya proses layanan perijinan investasi, dan kesewenang-wenangan dalam menggunakan kekuasaan.

Pada dasarnya setiap warga negara yang telah memilih ASN sebagai sebuah profesi telah berlandaskan tujuh prinsip

seperti termaktub dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, yaitu:

- a. nilai dasar;
- b. kode etik dan kode perilaku;
- c. komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik;
- d. kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
- e. kualifikasi akademik;
- f. jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas; dan
- g. profesionalitas jabatan

Komitmen terhadap prinsip-prinsip ini menjadi sesuatu hal yang penting dan tidak boleh diabaikan apalagi dilupakan. Komitmen menjadi penting untuk menjaga loyalitas seorang ASN pada organisasi. Pengertian loyalitas ASN dalam hal ini mencakup kompetensi, perilaku, profesionalisme, budaya kerja dan lainnya yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, komitmen memiliki arti perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu. Menurut Robbins dan Judge (2015) yang dimaksud dengan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Sebagai perwujudan komitmen bersama, maka pada tanggal 2 Juli 2021 Presiden Joko Widodo telah meluncurkan *core values* "BerAKHLAK" yang merupakan singkatan dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif.

*Tagline* "BerAKHLAK". jika dalam ilmu marketing merupakan senjata bagi sebuah produk untuk menarik perhatian publik. Sebagai sebuah singkatan, "BerAKHLAK" memiliki arti positif yang diharapkan dapat memberikan energi positif bagi ASN ke arah perubahan yang diharapkan oleh seluruh masyarakat.

Melalui *tagline* ini pemerintah berusaha mengedepankan "BerAKHLAK" sebagai sebuah *brand* baru dan dengan mengadopsi bahasa iklan bertujuan untuk menarik perhatian publik dan selanjutnya memberikan efek penasaran.

Ketika kita bicara produk yang dipromosikan maka ekspektasi dari publik adalah adanya kesesuaian antara iklan dan kenyataan. Saat pemerintah melalui KemenPAN RB meluncurkan *core values* "BerAKHLAK" maka dipastikan bahwa masyarakat memiliki ekspektasi tinggi agar terlaksananya nilai-nilai tersebut dengan baik.

Salah satu permasalahan di negara kita adalah komitmen yang lemah untuk menjalankan konsensus dan tujuan yang telah disepakati bersama. Peraturan yang telah ditetapkan pada saat implementasinya di lapangan terkadang jauh dari ekspektasi, belum lagi ditambah minimnya pengawasan.

Hal tersebut membuat konsep dan rencana seakan menjadi sia-sia. Aturan sekedar aturan, slogan hanya sebatas kata-kata atau tulisan bermakna namun jauh dari realita. Bahkan, menjadi miris saat aturan atau konsep yang ada bukan dijalankan dengan baik, malahan dicari titik lemahnya sebagai celah untuk dimanfaatkan demi kepentingan individu atau pun golongan.

Berdasarkan kondisi yang ada, maka kajian ini berusaha menggali bagaimana *tagline* "BerAKHLAK" tidak hanya berupa slogan bagi perubahan kinerja ASN tapi dapat menjadi komitmen nyata bagi ASN.

## B. METODE PENELITIAN

Dalam kajian ini tidak dilakukan penelitian secara khusus. Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini sebatas pada analisis deskriptif. Metode analisis deskriptif ini digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya

tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. (Sugiyono, 2014).

Kajian ini menitik beratkan pada studi literatur (kajian pustaka) baik pada penelitian yang telah pernah dilakukan terkait tema yang ada atau pun kajian terhadap berbagai tulisan yang berkenaan dengan *core values* "BerAKHLAK".

Menurut Creswell (2017:40), tujuan utama dari tinjauan pustaka adalah untuk menginformasikan kepada pembaca hasil-hasil penelitian lain yang berkaitan erat dengan penelitian yang dilakukan saat itu, menghubungkan penelitian dengan literatur yang ada, dan mengisi celah-celah dalam penelitian sebelumnya.

Penulis menyadari bahwa akan banyak titik lemah dari tulisan ini, mengingat waktu yang terbatas dan sedikitnya sumber tulisan terkait tema yang dibahas. Namun, penulis berharap paling tidak tulisan ini dapat menjadi referensi tambahan bagi kajian-kajian di masa depan.

## C. KERANGKA TEORI

*Core values* adalah nilai utama dari sebuah organisasi yang digunakan sebagai kunci untuk mengarahkan manajemen dan karyawan dalam memutuskan dan menetapkan keputusan dan kebijakan.

Misi dan visi ditetapkan oleh sebuah organisasi bertujuan sebagai arah dan kerangka dalam mencapai tujuan organisasi. Namun, disamping itu ada nilai-nilai organisasi sebagai komponen moral utama pembentuk budaya organisasi yang perlu mendapat porsi perhatian untuk mewujudkannya.

Menurut Sherman (2005) yang dimaksud *core values* adalah sesuatu yang berperan sebagai kompas internal perusahaan yang memberikan arahan yang jelas bagi perusahaan dan merupakan kunci dalam menetapkan keputusan dan kebijakan di dalam perusahaan.

*Core values* dapat juga diartikan

sebagai sesuatu yang digunakan untuk membimbing manajemen dan karyawan dalam memutuskan pilihan yang dapat muncul setiap saat. (Nugroho, 2011).

*Core values* ASN ditetapkan oleh Kemenpan-RB karena adanya perbedaan persepsi dalam menerjemahkan nilai-nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku ASN yang tertuang pada Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Oleh karena itu, untuk menciptakan persepsi yang sama atas nilai-nilai dasar ASN maka Kemenpan-RB meluncurkan *core values* “BerAKHLAK” dan *Employer Branding* ASN “Bangga Melayani Bangsa”.

Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas merupakan salah satu tugas pokok dari seorang ASN. Hal tersebut di atur dalam Pasal 11 huruf b Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Konsep kualitas pelayanan pada dasarnya adalah pemahaman pada suatu standar kualitas di dalam memberikan pelayanan yang sebenarnya. Hal ini sejalan dengan Marcel (2003:192) yang mengemukakan teori “*Quality*” bahwa keberhasilan suatu tindakan jasa ditentukan oleh kualitas. Kualitas merupakan bentuk apresiasi tertinggi dari tindakan pelayanan.

Menurut Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 yang dimaksud dengan “*asas akuntabilitas*” adalah bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan Pegawai ASN harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan akuntabilitas menurut LAN dan BPKP adalah kewajiban untuk memberikan pertanggung jawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja seseorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban.

Akuntabilitas juga dapat diinterpretasikan sebagai aspek tingkah laku seseorang baik perilaku pribadi yang disebut akuntabilitas spiritual maupun perilaku eksternal terhadap lingkungan sekelilingnya.

Untuk mendapatkan ASN yang akuntabel maka ASN tersebut harus memiliki kompetensi yang memadai.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional menjelaskan arti kompetensi sebagai kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Kompetensi dapat diartikan juga sebagai suatu kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta dukungan oleh sikap kerja dan dituntut oleh pekerjaan tersebut Wibowo (2016:271).

Menurut laman [kbbi.kemdikbud.go.id](http://kbbi.kemdikbud.go.id), harmonis diartikan sebagai sesuatu bersangkut paut. Harmoni berasal dari bahasa Yunani harmonia yang berarti terikat secara serasi/sesuai.

Harmonis pun dapat diartikan sebagai sebuah keselarasan kecocokan, keserasian, keseimbangan yang menyenangkan. Goesnidhie (2006: 59).

Dalam suatu organisasi, terbentuknya harmonis akan membuat suasana tempat kerja positif dan kondusif. Lingkungan kerja yang positif dan kondusif dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

Dikutip dari Choirul Saleh kata kolaborasi secara etimologi, “*collaborative* berasal dari kata *co* dan *labor* yang mengandung makna sebagai penyatuan tenaga atau peningkatan kemampuan yang dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau yang telah disepakati bersama”.

Kolaborasi bila diartikan secara bebas

merupakan kerja sama yang intensif yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih secara bersama-sama untuk menanggulangi permasalahan.

Munculnya kebersamaan dalam menghadapi berbagai permasalahan, resiko, hambatan dalam pemenuhan sumber daya, serta tanggung jawab dan balas jasa yang diharapkan dari masing-masing pegawai dalam suatu organisasi merupakan implikasi positif yang ditimbulkan dari kolaborasi itu sendiri.

Disamping itu kolaborasi memiliki implikasi lainnya yaitu terciptanya sikap saling percaya satu sama lain dalam segala situasi, waktu, kesempatan, serta upaya dan dedikasinya.

Adaptif dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki arti mudah menyesuaikan (diri) dengan keadaan. Menurut Rahayu (2010), perilaku adaptif adalah kemampuan seseorang untuk mampu menyesuaikan diri dengan norma atau standar yang berlaku di lingkungannya.

Loyalitas dalam bahasa dunia kerja berarti setia atau patuh terhadap atasan. Setiap organisasi selalu menuntut loyalitas dari seluruh anggotanya. Loyalitas sebagai bentuk komitmen penuh dari para anggota kepada visi, misi dan tujuan organisasi.

Dalam ekonomi loyalitas didefinisikan sebagai sikap menyenangkan terhadap suatu merek yang dipresentasikan dalam pembelian yang konsisten terhadap merek itu sepanjang waktu. Sutisna (2003:41).

Dalam birokrasi loyalitas dimaknai kepatuhan ASN kepada atasan berdasarkan jabatan dan pekerjaan yang melekat pada dirinya sesuai dengan tupoksinya. Loyalitas bukan berarti kesetiaan “buta” pada atasan. Ketika seorang atas memberikan perintah yang dianggap menyimpang atau melanggar aturan maka seorang ASN berhak menolak perintah atasan. Dengan catatan, perintah itu melanggar aturan hukum atau etika.

#### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Birokrasi pemerintah yang dinamis dengan tata kelola bersih, efektif, efisien, dan cepat dalam mengambil keputusan terus didorong oleh pemerintah.

Berbagai pola pemikiran yang berbeda perlu diakselerasi menjadi satu kesatuan *mindset* yang sama. Oleh karena itu, perlunya transformasi pikiran dan semangat bagi ASN di seluruh Indonesia.

*Core values* ASN sebagai acuan dasar dan penting untuk dipraktikkan secara kongkrit oleh seluruh sumber daya manusia dalam suatu organisasi kerja. Hal tersebut dapat menjadi menjadi faktor determinan dalam mendekatkan organisasi pada pencapaian tujuan organisasi secara umum, baik pada organisasi publik maupun organisasi bisnis.

“BerAKHLAK” sebagai sebuah singkatan memiliki makna luas lebih dari sekedar kata ‘Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif’. “BerAKHLAK” merupakan prinsip dan nilai utama bagi ASN di seluruh Indonesia. *Core values* ini kemudian diperkuat dengan *employer branding* seorang ASN “bangga melayani bangsa” sebagai arah kebijakan pelayanan birokrasi pemerintah.

Apabila kita menarik benang merah dari *launching core values* dan *employer branding* ASN ini, bagaimana pola peningkatan kualitas SDM dapat meningkatkan kualitas dari pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut merupakan bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia. Tujuh poin *core values* itu sendiri bertujuan untuk melahirkan perubahan sikap karyawan yang positif.

*Core values* dalam kaitannya dengan ukuran kinerja yang berhasil (*the measures of successful performance*). Menurut Hatry dalam Faozan (2005) dalam argumentasinya menyatakan bahwa hal

tersebut terkait dengan efisiensi kelembagaan pemerintah yang indikatornya adalah sejauh mana pemerintah menghasilkan output yang seharusnya (*given output*) dengan sumberdaya yang terbatas, dan efektivitas dengan indikator jumlah produk akhir (*the amount of end product*) dan pelayanan riil yang disediakan pemerintah untuk publik (*the real service to the public that government is providing*).

Bagi organisasi publik, seperti birokrasi pemerintahan, internalisasi *core values* menjadi prasyarat agar dapat berperan mengakselerasi pencapaian tujuan organisasi, utamanya dalam mendukung reformasi birokrasi menuju birokrasi kelas dunia.

Berdasarkan hasil kajian, ada beberapa faktor penting untuk meningkatkan motivasi dan kinerja seorang ASN yang harus menjadi perhatian:

#### 1) Jenjang karier yang jelas.

Karir merupakan hal yang penting bagi seorang pegawai, dikarenakan hal tersebut mempengaruhi pendapatan yang akan diterima seseorang dan pada akhirnya berkaitan erat dengan tingkat kesejahteraan pegawai tersebut.

Berdasarkan kajian Kadarisman (2018) yang melakukan penelitian di kota Depok, idealnya pengembangan karier ASN dilakukan berdasarkan dimensi kualifikasi, dimensi kompetensi, dimensi penilaian kinerja, dan dimensi kebutuhan unit kerja.

Hal tersebut sejalan dengan Undang-undang Aparatur Sipil Negara yang mengatur terkait pengembangan karier seorang ASN, dimana pengembangan karier ASN dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah.

Berdasarkan Peraturan Kepala BKN Nomor 35 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Karier PNS dinyatakan bahwa kepastian arah pengembangan

karier Pegawai Negeri Sipil menjadi sangat penting. Pola karier disusun berdasarkan tiga prinsip utama yaitu: kepastian, profesionalisme dan transparan.

Namun, realita di lapangan berkata lain. Karir terkadang tidak ditentukan oleh kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah, tetapi oleh kedekatan dan kepentingan politis.

Hal tersebut dimungkinkan selain dikarenakan dampak dari otonomi daerah, namun juga diperkuat dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pasal 3 ayat 2 dimana Presiden dapat mendelegasikan kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS diantaranya kepada Gubernur atau Bupati/Walikota.

Kondisi ini membuka peluang terjadinya suap dan nepotisme terhadap penentuan karir seorang ASN. Banyak kasus yang telah membuktikan hal tersebut terjadi seperti kasus bupati Nganjuk yang ditetapkan sebagai tersangka atas kasus korupsi penerimaan hadiah atau janji terkait pengurusan promosi atau jabatan di Pemkab Nganjuk. Contoh lainnya kasus Walikota Tanjung Balai dalam penetapan Sekda, atau yang terbaru kasus Bupati Bekasi Rahmat Effendi terkait lelang jabatan.

#### 2) Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Bukan lagi menjadi sebuah rahasia jika tingginya jenjang pendidikan formal seorang ASN akan mempengaruhi pangkat dan golongannya. Pangkat dan golongan tersebut berpengaruh besar terhadap kesinambungan dari karir seseorang, maka makin tinggi pendidikannya akan memberikan dampak yang cukup signifikan baik untuk pangkat/golongannya atau pun karir seorang ASN.

Pendidikan dan pelatihan yang diberikan secara berkala dan berkesinambungan merupakan bagian dari upaya untuk meningkatkan produktivitas, efektivitas dan efisiensi organisasi dengan tujuan meningkatkan kompetensi dan meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2002:5) konteks pelatihan adalah proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Widodo (2015:82) menyatakan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan sebagai proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Namun, perlu kita pahami bahwa untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas diri seorang ASN tidak hanya dibutuhkan pendidikan formal namun juga informal dalam bentuk pelatihan dan pengembangan diri.

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil Pasal 2 menjelaskan tujuan diklat, yaitu:

- a. meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi;
- b. menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharuan dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan

pemberdayaan masyarakat;

- d. menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Pada pasal 203 ayat 3 dan 4 PP no. 11 tahun 2017 dijelaskan bahwa:

- a. Setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk diikutsertakan dalam pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian kompetensi PNS yang bersangkutan.
- b. Pengembangan kompetensi bagi setiap PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun.

Hal ini menegaskan pentingnya pelatihan dalam rangka pengembangan sumber daya ASN itu sendiri.

- 3) *Reward* dan *Punishment* yang adil dan konsisten.

*Reward* menurut Nawawi (2005:319), adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya.

Adapun *punishment* menurut Mangkunegara (2000:130) merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

*Reward* dan *punishment* seperti dua sisi mata uang yang saling menyatu. Kedua hal tersebut menjadi penting untuk dilaksanakan secara adil agar tujuan dari dilaksanakannya *Reward* dan *punishment*.

Menurut beberapa ahli, *reward* dan

*punishment* sebagai bentuk dari memotivasi pegawai. Motivasi pun dibagi menjadi tiga yaitu, motivasi insentif, motivasi ketakutan, dan motivasi sikap hati.

Dalam birokrasi pemerintah *reward* dan *punishment* dipakai dalam meningkatkan kinerja ASN. Hal tersebut pun telah tertuang dalam UU No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dalam penghargaan dan hukuman disiplin.

Hal ini berkaitan erat dengan strategi manajemen ASN dalam peningkatan disiplin di pemerintahan Indonesia.

Berdasarkan penelitian Suparmi dan Setiawan (2019), semakin baik persepsi karyawan dalam menanggapi *reward* dan *punishment* di perusahaan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. *reward* dan *punishment* dapat digunakan sebagai pemicu kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Silfia Febrianti et al, dimana berdasarkan hasil penelitian *reward* dan *punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi karyawan yang berdampak positif pada kinerja karyawan.

Namun, perlu dicatat hal *reward* dan *punishment* dapat memberikan dampak positif pada kinerja jika dijalankan dengan adil dan konsisten.

## E. PENUTUP

*Core values* ASN “BerAKHLAK”, yang telah ditetapkan dan diluncurkan oleh Presiden RI pada tanggal 27 Juli bersamaan dengan *Employer Branding* ASN “Bangga melayani bangsa”, merupakan upaya dari Kemenpan-RB untuk menyatukan perbedaan persepsi dalam menerjemahkan nilai-nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku ASN yang tertuang pada Undang-Undang No.5/2014 tentang Aparatur Sipil

Negara.

“BerAKHLAK” sebagai *core values* ASN akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, sebagai implementasi dari tanggung jawab pribadi seorang ASN yang harus dilaksanakan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

“BerAKHLAK” menggambarkan pribadi utuh dan sempurna seorang ASN yang diharapkan dan dapat diwujudkan dalam tindakan nyata harian. Bukanlah hal mudah untuk diwujudkan karena banyak faktor yang mempengaruhi seperti pendidikan, lingkungan dan sifat yang dibawa dari lahir.

Ada tiga poin penting yang perlu menjadi perhatian apabila kinerja seorang ASN dituntut lebih berkualitas secara maksimal yaitu jenjang karir yang jelas, pendidikan dan pengembangan diri serta sistem *reward* dan *punishment* yang adil dan konsisten.

Kita berharap *core values* ASN ini tidak sekedar *tag line* marketing semata namun dapat memberikan dampak nyata dan mampu diimplementasikan secara baik walaupun tidak sempurna. Kesempurnaan hanya milik Allah SWT semata.

*Core values* ASN ini diharapkan dapat memberikan perubahan yang signifikan dan dapat dirasakan oleh publik sebagai objek dari pelayanan yang diberikan oleh birokrasi pemerintah.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku:

- Creswell, John W. (2017). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed Edisi Ketiga*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Eko, Widodo Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.

- Mangkunegara, AP. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama. Bandung : Rosada.
- Mathis, Robert L. Dan Jackson, John H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta

### **Jurnal:**

- Faozan, Haris. (2005). *Bureaucratic Structure Perestroika: Memperbarui Lahan Bagi Pertumbuhan Kinerja Kelembagaan Pemerintah*. Jurnal Ilmu Administrasi, 2(4).
- Febriati, Silvia et al. (2014). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 12 (1).
- Kadarisman, Muh. (2019). Analisis Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Di Pemerintah Kota Depok. Jurnal BKN, 12(2).
- Sanmas, Masni. (2020). Analisis Harmonisasi Komunikasi Antara Nelayan Jaring Bobo Dalam Usaha Penangkapan Ikan Di Kabupaten Seram Bagian Barat (Sbb). MEDIALOG: Jurnal Ilmu Komunikasi, 3(2).
- Suparmi dan Septiawan, Vicy. (2019). Reward Dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Karyawan Pada Pt. Dunia Setia Sandang Asli IV. Serat Acitya: Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang, 8 (1) UNGARAN.

- Tandio, Tan Jimmy dan Mustamu, Ronny H. (2013). Analisis Implementasi Transferring Values Antar Generasi Pada Sebuah Family Business Di Surabaya. Jurnal Agora ,1(1).

### **Dokumen:**

- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. *Akuntabilitas dan Good Governance. Modul Sosialisai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Tahun 2000*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Tim Peneliti UI-CSGAR. Laporan Akhir: Indeks Persepsi Masyarakat tentang Profesionalitas dan Rebranding Aparatur Sipil Negara (ASN) Tahun 2019.

### **Website:**

- <https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--layanan-publik-dan-kepuasan-masyarakat-> Diakses tanggal 14/02/2022.
- <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri>. Diakses tanggal 14/02/2022.
- <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/presiden-jokowi-luncurkan-berakhlak-untuk-percepatan-transformasi-asn>. Diakses tanggal 14/02/2022.
- <https://accurate.id/marketing-manajemen/apa-itu-tagline/>. Diakses tanggal 14/02/2020.

<https://manajemenppm.wordpress.com/2014/08/15/core-value/>. Diakses tanggal 20/02/2020

<https://nasional.kompas.com/read/2022/01/07/14225001/berbagai-kasus-jual-beli-jabatan-yang-ditangani-kpk-dari-nganjuk-sampai?page=all>. Diakses tanggal 27/02/2020.