

Etika Pemerintahan dalam Perspektif *Core Values* ASN Berakhlak di Indonesia

Niken Nurmiyati^{1*}, Anwar Alaydrus¹, Mohammad Jafar Loilatu², Hashfi Rafdi¹

¹Ilmu Pemerintahan Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

²Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang, Malang, Indonesia

*Korespondensi Email: nikennurmiyati@fisip.unmul.ac.id

Abstrak

Penelitian ini membahas etika pemerintahan dalam perspektif *core values* ASN BerAKHLAK di Indonesia. Pemerintah Indonesia menetapkan *core values* ASN BerAKHLAK sebagai standar nilai bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) guna memperkuat etika pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi nilai-nilai Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif dalam praktik pemerintahan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah ASN di Indonesia yang terbagi atas PNS dan PPPK kini mencapai 4.758.730 orang per Juli 2024. Hal ini mencerminkan dinamika perkembangan birokrasi, baik dari segi jumlah ASN, sebaran wilayah, jenjang pendidikan, maupun generasi yang mendominasi yang ditelaah dari *core values* ASN BerAKHLAK. Upaya seperti regulasi yang ketat, pelatihan, serta penguatan budaya kerja berbasis integritas dan menerapkan nilai-nilai BerAKHLAK secara optimal diharapkan dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Kata kunci: Etika Pemerintahan, *Core Values* ASN, BerAKHLAK

Abstract

This study examines government ethics from the perspective of the core values of ASN BerAKHLAK in Indonesia. The Indonesian government has established ASN BerAKHLAK core values as a standard for civil servants to strengthen ethics in public service. This research aims to analyze the implementation of the values of Service-Oriented, Accountable, Competent, Harmonious, Loyal, Adaptive, and Collaborative in government practices. A qualitative descriptive approach was used in this study. The findings reveal that as of July 2024, the total number of civil servants (ASN) in Indonesia, consisting of PNS and PPPK, has reached 4,758,730 individuals. This reflects the dynamic development of bureaucracy in terms of the number of civil servants, regional distribution, educational background, and dominant generational composition, analyzed through the lens of ASN BerAKHLAK core values. Efforts such as strict regulations, training programs, and strengthening a work culture based on integrity while optimally implementing BerAKHLAK values are expected to achieve good governance.

Keywords: Government Ethics, Core Values ASN, BerAKHLAK

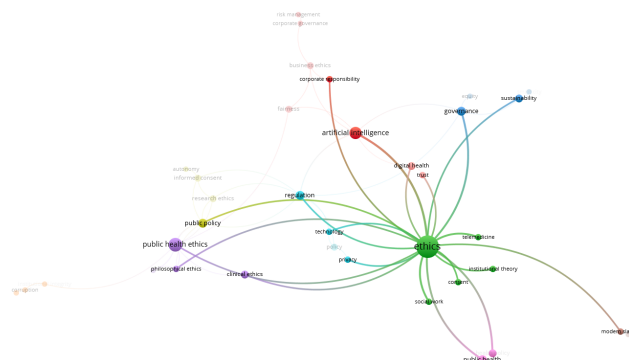
Pendahuluan

Etika pemerintahan merupakan etika terapan yang berperan dalam urusan pengaturan tata kelola pemerintah (Ismail, 2017). Etika pemerintahan sangat berkontribusi dalam menciptakan birokrasi yang profesional (Syabaniah et al., 2024). Birokrasi yang profesional selalu menjunjung tinggi moralitas sebagai penyelenggara layanan publik yang baik (Charity, 2016; Kusworo & Mulyati, 2020; Maksin et al., 2022; Salindeho, 2013; Setiawan & Fauzi, 2019; Syawitri et al., 2022; Wahyuningsih, 2023; Zakaria et al., 2023). Hal ini menuntut perwujudan tata kelola pemerintahan yang akuntabel, transparan, serta bebas KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme) yang merupakan syarat terciptanya kepercayaan publik (Betresia et al., 2021). Dalam banyaknya penelitian yang dilakukan bahwasanya etika senantiasa berkaitan erat dengan kepercayaan publik (Muhaimin et al., 2023) yang menjadi kunci perwujudan *good governance*.

Implementasi yang terjadi di lapangan, etika pemerintahan kerap kali bersinggungan dengan tindakan korupsi (Abas, 2017; Betresia et al., 2021; Marbela et al., 2023; Nurafifah et al., 2023; Setiawan & Fauzi, 2019; Widiawari, 2022; Zakaria et al., 2023). Korupsi menjadi patologi yang melekat dalam tubuh birokrasi dan merusak tatanan pemerintahan (Setiawan & Fauzi, 2019). Di negara berkembang, korupsi, kolusi dan nepotisme masih menjadi budaya yang susah untuk dihilangkan dan semakin marak dijalankan. Oleh sebab itu, penerapan etika pemerintahan dinilai sebagai upaya preventif baik secara individu maupun kolektif (Ismail, 2017). Hal ini menjadikan pemerintah harus kembali kepada marwah pelayanan yang berpedoman pada nilai-nilai dasar guna mewujudkan birokrasi yang bersih melayani.

Banyaknya penelitian terdahulu menjelaskan mengenai keterikatan antara etika dengan kepercayaan publik, kebijakan, institusi atau birokrasi, pertanggungjawaban, dan keberlanjutan. Hal ini didukung oleh data penelitian yang diolah menggunakan Vos Viewers menggunakan data sebanyak 200 jurnal internasional dengan 73 cluster. Hal ini menandakan juga bahwa banyak penelitian serupa terkait dengan etika. Lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1. Data Cluster Penelitian



Sumber: Vos Viewers diolah penulis, 2025

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa etika selalu memiliki relasi terhadap regulasi dan pelayanan publik. Birokrasi di Indonesia menempatkan Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai citra pelayanan publik. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, ASN berfungsi sebagai

pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat dan pemersatu bangsa. Selain itu, ASN juga berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (Syawitri et al., 2022).

ASN memiliki kewajiban untuk menjalankan tugasnya dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab. Itulah mengapa ASN harus selalu berada pada rambu-rambu etik yang dikenal sebagai kode etik ASN. Implementasi di lapangan, kode etik disandingkan dengan *core value* ASN BerAKHLAK yang menjadi *branding* sejak 27 Juli tahun 2021 yang dilaunching oleh Presiden Joko Widodo (Syawitri et al., 2022). *Core value* ASN memegang peran penting sebagai semboyan yang berisi nilai-nilai moralitas serta dijadikan sebagai landasan dalam pemberian layanan (Denny Elyasa, 2022; Fadla et al., 2023; Inam, 2023; Kusumawati, 2019; Suryana & Briando, 2022; Syaputra et al., 2023; Syawitri et al., 2022; Wahyuningsih, 2023). Perilaku organisasi menjadi hal penting dalam upaya pembentukan perilaku individu ASN yang sesuai dengan *branding* BerAKHLAK (Fadla et al., 2023). BerAKHLAK merupakan akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif yang kini menjadi nilai dasar yang dalam pemberian layanan publik dengan jargon #bangga melayani bangsa.

Penelitian ini akan menitikberatkan pada pengimplementasian *core value* ASN BerAKHLAK yang dikaitkan dengan etika pemerintahan dan bagaimana implementasinya di lapangan. Hal ini menjadi sebuah landasan bahwa pelayanan publik menempatkan pemerintah sebagai aktor kunci dari setiap keberhasilan birokrasi dalam praktiknya karena sejalan dengan regulasi yang dijalankan dengan terus menanamkan nilai-nilai yang selalu berdasar pada Pancasila dan UUD 1945.

Metode

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Menurut Chairi (2009) penelitian deskriptif kualitatif yakni penelitian yang memberikan penjelasan ataupun gambaran yang sesuai dengan permasalahan yang ditemui (Fadla et al., 2023) yang berkaitan dengan etika pemerintahan dalam perspektif *core values* ASN BerAKHLAK yang diterapkan di Indonesia. Penelitian kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut prespektif peneliti (Mongilala et al., 2019). Data dalam penelitian ini diperoleh melalui studi literatur dari berbagai sumber, seperti buku, jurnal, artikel, website, data hasil kajian, regulasi dan sumber lain yang akurat dalam menyajikan data yang mendukung penelitian ini.

Hasil dan Diskusi

Konsep Etika Pemerintahan

Secara etimologi, istilah etika berasal dari bahasa Yunani “ethos”. Dalam bentuk jamak “ta etha” artinya adalah adat kebiasaan. Rumusan definisi etika secara jelas dalam perkembangan sebagaimana dirumuskan oleh para etikawan (YP. Wisonk, 2009: 15-16) yaitu:

1. *Ethics is the study of right and wrong.* Etika adalah studi tentang yang benar dan yang salah, artinya bahwa yang dimaksud adalah benar atau salahnya tindakan manusia. Etika dalam studi ini masih terlalu sempit karena terlalu legalistik atau

etika hanya memperhatikan benar atau salahnya tindakan manusia menurut peraturan yang berlaku.

2. *Ethics is the study of moral.* Etika adalah studi tentang pandangan moral dan tindakan manusia. Definisi ini secara tepat menunjukkan objek material etika.
3. *Ethics is not the study of what is, but of what ought be.* Etika bukanlah studi tentang apa yang ada melainkan apa yang seharusnya.

Secara etimologis, istilah pemerintahan berasal dari kata dasar “perintah” yang berarti menyuruh melakukan sesuatu, aba-aba, atau komando. Pemerintahan dalam bahasa Inggris disebut *government* yang berasal dari bahasa Latin: *gubernare, greek kybernan* yang berarti mengemudikan atau mengendalikan. Menurut C.F Strong dalam bukunya *Modern Political Constitutions* menyebutkan bahwa “Government is therefore that organization in which is vested the rights to exercise sovereign powers” (Ismail, 2017).

Jadi, etika pemerintahan merupakan ajaran untuk berperilaku yang baik dan benar sesuai dengan nilai-nilai keutamaan yang berhubungan dengan hakikat manusia (Ismail, 2017). Etika pemerintahan berhubungan dengan keutamaan yang harus dilaksanakan oleh para elit pejabat publik dan staf pegawai pemerintahan. Etika dan moral sangat penting guna menjamin roda pemerintahan berjalan dengan baik.

Nurdin (2017) mengatakan bahwa etika pemerintahan juga mengembangkan berbagai nilai utama yang menjadi pedoman dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik, yaitu:

1. Penghormatan terhadap kehidupan manusia dan hak asasi manusia (HAM) sebagai prinsip utama dalam membangun tata kelola yang berkeadilan.
2. Kejujuran, baik terhadap diri sendiri maupun orang lain, guna menciptakan pemerintahan yang transparan dan berintegritas.
3. Keadilan dan kepastian, yang harus diterapkan dalam memperlakukan orang lain secara adil dan layak.
4. Kekuatan moralitas, ketabahan, serta keberanian dalam mempertahankan kebenaran, terutama dalam menghadapi berbagai godaan.
5. Kesederhanaan dan pengendalian diri, agar pejabat pemerintahan tetap fokus pada pelayanan publik yang berkualitas.
6. Nilai-nilai agama dan sosial budaya, termasuk ajaran agama, yang menjadi pedoman bagi individu agar dapat bertindak secara profesional dan bekerja keras dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya.

Secara umum, etika pemerintahan memiliki dua fungsi utama dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan (Endah, 2018), yaitu:

1. Sebagai pedoman, referensi, atau panduan dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan.
2. Sebagai standar penilaian untuk menentukan apakah keputusan atau tindakan pejabat pemerintahan bersifat baik, buruk, atau terpuji.

Core Values ASN BerAKHLAK

Core value adalah seperangkat keyakinan, cita-cita, atau praktik mendasar yang menginformasikan bagaimana menjalani hidup, baik secara pribadi maupun profesional

(Inam, 2023). Dalam interpretasi lain, *core value* juga dipahami sebagai prinsip yang memandu perilaku internal organisasi serta hubungannya dengan dunia luar serta seringkali dirangkum dalam pernyataan misi atau pernyataan nilai inti organisasi (Suryana & Briando, 2022).

Sebelum diperkenalkannya *Core Values* ASN BerAKHLAK, nilai-nilai dasar yang dianut oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia bervariasi antar instansi. Salah satu nilai dasar yang dikenal sebelumnya adalah ANEKA, akronim dari Akuntabilitas, Nasionalisme, Etika Publik, Komitmen Mutu, dan Anti Korupsi. Hal ini menyebabkan perbedaan interpretasi terhadap nilai-nilai dasar Aparatur Sipil Negara (ASN), seperti yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Beberapa contoh nilai ASN sebelum adanya BerAKHLAK adalah:

1. Nilai-Nilai dalam UU ASN (UU No. 5 Tahun 2014)
 - a) Nilai dasar yang disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN mencakup:
 - a. Memegang teguh ideologi Pancasila dan UUD 1945
 - b. Setia kepada NKRI
 - c. Profesional dan akuntabel
 - d. Bebas dari intervensi politik
 - e. Melayani masyarakat
2. Nilai-Nilai Kementerian dan Lembaga
 - a) Kementerian Keuangan: Menetapkan nilai Kemenkeu Five yang mencakup Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan, dan Kesempurnaan.
 - b) Kementerian Kesehatan: Menerapkan nilai Integritas, Profesionalisme, dan Pelayanan Prima.
 - c) Kementerian PUPR: Memiliki nilai Sigap, Profesional, dan Akuntabel.
 - d) Lembaga Pemerintah lainnya juga memiliki variasi nilai yang berbeda, yang disesuaikan dengan karakteristik dan tugas instansinya.

Banyaknya nilai-nilai yang menjadi landasan membuat ASN menelaah pada tatanan konsep yang berbeda-beda. Hal ini yang melandasi lahirnya *core values* ASN BerAKHLAK di Indonesia yang secara resmi diberlakukan sejak 27 Juli 2021 yang menitikberatkan pada tujuh nilai inti yang berlaku bagi seluruh jenjang organisasi pemerintahan di negara Indonesia (Syaputra et al., 2023). Peluncuran nilai-nilai pokok tersebut bertujuan untuk menyatukan nilai-nilai bagi seluruh ASN di Indonesia sehingga dapat menjadi landasan budaya kerja ASN yang profesional (Suryana & Briando, 2022). *Core values* BerAKHLAK menekankan pada nilai-nilai yang menjadi pedoman serta dijadikan sebagai branding dalam penyelenggaraan layanan publik. Nilai-nilai tersebut diantaranya adalah Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif (Denny Elyasa, 2022; Fadla et al., 2023; Inam, 2023; Maksin et al., 2022; Suryana & Briando, 2022; Syaputra et al., 2023; Tantri et al., 2022).

Penetapan nilai-nilai tersebut bertujuan untuk memperkuat budaya kerja ASN yang profesional dan memudahkan proses adaptasi bagi ASN saat melakukan mobilitas antar instansi pemerintah. Dengan adanya nilai-nilai dasar yang seragam, diharapkan ASN dapat menjadi perekat dan pemersatu bangsa, serta meningkatkan kualitas

pelayanan publik di Indonesia (MENPANRB, n.d.). Ketujuh nilai tersebut tergambar jelas dalam nilai BerAKHLAK berikut:

Gambar 2. Core Value ASN BerAKHLAK



Sumber: MENPANRB, 2025

Berorientasi Pelayanan memiliki arti berkomitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat. Pada makna ini, setiap ASN memiliki panduan perilaku dimana mereka diwajibkan untuk memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat, bersikap ramah, cekatan, solutif, serta dapat diandalkan serta melakukan perbaikan tiada henti sebagai evaluasi dalam pelaksanaan pelayanan publik kepada masyarakat (Tantri et al., 2022). Hal yang berkaitan dengan konsep berorientasi pelayanan ini adalah responsivitas, kualitas, dan kepuasan. Semua ini akan sangat berdampak pada tingkat kualitas pelayanan yang diberikan. Sebuah keharusan bagi setiap instansi pemerintah untuk memperlakukan nilai-nilai berorientasi pelayanan guna mewujudkan pelayanan prima.

Akuntabel bermakna bertanggungjawab atas kepercayaan yang diberikan. Kode etik yang tercermin dari nilai ini yakni melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, serta berintegritas tinggi. Selain itu ASN juga diizinkan untuk menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien serta tidak menyalahgunakan kewenangan atau jabatan untuk kepentingan pribadi atau golongan. Nilai kunci yang mendasari perilaku akuntabel ialah integritas, konsisten, dapat dipercaya, dan transparan. Akuntabel dalam konteks organisasi pemerintahan yakni harus bersikap transparan, melek informasi, menghindari kecurangan dan perilaku korup, menggunakan sumber daya milik negara dengan sewajarnya, mengakses dan menggunakan informasi pemerintah sesuai kebutuhan, serta membangun budaya anti korupsi pada organisasi pemerintahan. Hal ini dapat dibuktikan dengan menjalankan tanggung jawab dan kepercayaan yang diberikan dengan sungguh-sungguh.

Kompeten memiliki makna yang menggambarkan ASN untuk terus belajar mengembangkan kapabilitas. Kode etik yang harus dilaksanakan yakni ASN harus mampu meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, membantu orang lain belajar, melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik berkinerja dengan *learn*, *unlearn*, dan *relearn*. Nilai kunci yang menjadi landasan seperti harus memiliki etos dengan kinerja terbaik, sukses menjalankan peran pada pekerjaan, berhasil untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, *learning agility* dan memiliki keahlian tertentu sesuai dengan bidang pekerjaannya. ASN yang kompeten akan terus belajar

mengembangkan kapasitas dan kapabilitas dirinya agar menjadi lebih handal dan terus berkembang sesuai dengan tuntutan zaman.

Harmonis memiliki definisi saling peduli dan menghargai perbedaan. Harmonis memainkan peran penting dan memiliki panduan perilaku seperti harus saling menghargai setiap orang apapun latar belakangnya, suka menolong, serta membangun lingkungan kerja yang kondusif. Nilai kunci yang mendasari diantaranya adalah peduli, menghargai perbedaan, serta selaras atau cepat menyesuaikan dalam pekerjaan.

Loyal bermakna setiap ASN harus berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Kode etik loyal ini menunjukkan bahwasanya setiap ASN harus selalu berpegang teguh terhadap ideologi Pancasila, UUD 1945, setia terhadap Negara Kesatuan Republik Indonesia, serta pemerintahan yang sah. ASN juga dituntut harus dapat menjaga nama baik antar sesama ASN, instansi, serta bangsa dan negara serta menjaga rahasia jabatan dan negara. Loyal memiliki nilai yang menjadi landasan pengimplementasiannya seperti komitmen yang tinggi, dedikasi tanpa batas, berkontribusi tanpa henti, memiliki jiwa nasionalisme dan siap mengabdikan pada bangsa dan negara. ASN dikatakan loyal jika dapat mengimplementasikan nilai-nilai Pancasila dalam pekerjaan dan kehidupan.

Adaptif memiliki definisi yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan. Kode etik yang melandasinya seperti ASN dapat dengan cepat untuk menyesuaikan diri menghadapi perubahan, terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas, serta bertindak proaktif. ASN sebagai pegawai pemerintah memiliki peran dalam pusingan perubahan yang terus bergerak cepat atau dinamis. Hal ini akan berimplikasi pada terwujudnya sebuah organisasi jika ASN yang ada di dalamnya mampu beradaptasi dan cepat menyesuaikan terhadap perubahan dengan diiringi oleh kompetensi yang mumpuni, sehingga ancaman yang datang seiring perkembangan zaman akan menjadi peluang yang menguntungkan di masa depan.

Kolaboratif bermakna membangun kerja sama yang sinergis. ASN adalah pilar kemajuan bangsa yang keberhasilannya tidak bisa diwakili hanya oleh kinerja satu individu atau kelompok. Kode etik nilai kolaboratif yang harus terus dijunjung tinggi yakni memberi kesempatan kepada pihak lain untuk berkontribusi, terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah, serta menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama. Visi misi yang dibangun jelas berdasar asas tujuan yang ingin dicapai dengan aktif melibatkan pihak lain untuk mengambil peran dalam mensukseskan setiap agenda-agenda yang disusun oleh pemerintah.

Etika Pemerintahan sebagai Elemen Kunci Penyelenggaraan Pemerintahan

Etika pemerintahan menjadi menarik untuk dijadikan kaca mata pandang dalam melihat fenomena (Vinet & Zhedanov, 2016). Etika pemerintahan mencakup prinsip-prinsip moral dan nilai-nilai yang mengarahkan tindakan dan keputusan pemerintah. Dalam konteks penyelenggaraan layanan publik, penerapan etika pemerintahan menjadi kunci untuk menciptakan pelayanan yang efektif, transparan, akuntabel, dan berpihak kepada kepentingan publik (Muhaimin et al., 2023).

Etika selalu dihadapkan pada sebuah realita kenegaraan yang akan menjadi cerminan maju dan mundurnya suatu negara. Tidak hanya tercermin dari pola tingkah

laku, namun juga terhadap seluruh kebijakan yang dihasilkan oleh pemerintah sebagai pembuat regulasi yang sah. Etika selalu menjadi nilai yang terus subur di manapun, terlebih bagi penyelenggara negara yang diikat dengan etika profesi sebagai ASN. Beberapa sumber etika publik diantaranya:

- a) UUD 1945;
- b) Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN;
- c) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- d) UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN;
- e) Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan;
- f) Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik PNS;
- g) Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin PNS;
- h) Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- i) Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 49 Tahun 2021 tentang Panduan Evaluasi Implementasi Kode Etik dan Kode Perilaku ASN;
- j) Peraturan Komisi ASN Nomor 6 Tahun 2022 tentang Kode Etik dan Kode Perilaku ASN.

Etika pemerintahan merupakan panduan bersikap dan berperilaku bagi sejumlah kelompok yang bekerja di ranah pemerintahan yang diwujudkan ke dalam aturan-aturan dasar yang termaktub dalam konstitusi (Adiarsa & Ramdani, 2022). Franz Magnis Suseno menyebut pemaknaan secara konsep dan praktiknya, etika terbagi menjadi dua, yaitu (1) etika umum yang memeriksa prinsip atau nilai dasar bagi segenap perilaku atau tindakan manusia dan (2) etika khusus yang menjabar terkait prinsip-prinsip atau nilai atas perilaku atau tindakan manusia dalam korelasinya dengan kewajiban manusia dalam berbagai lingkup kehidupannya (Suseno, 2018). Praktik etika yang mengedepankan hati nurani akan mampu mengejawantahkan nilai-nilai atau norma-norma berkelakuan yang positif dan elok (Wawan & Mayrudin, 2020).

Implementasi Core Values ASN BerAKHLAK di Indonesia

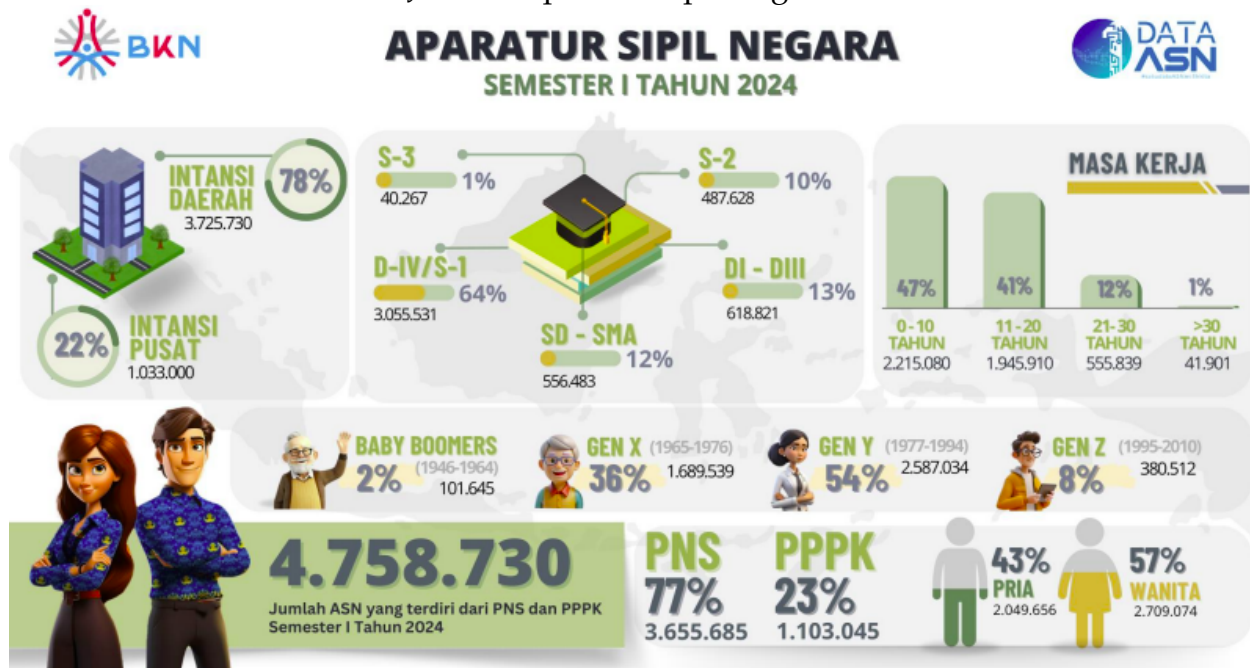
Nilai dasar ASN BerAKHLAK menjadi fondasi utama bagi seluruh ASN untuk bekerja secara profesional dan memberikan pelayanan yang berkualitas di Indonesia, demi mewujudkan birokrasi berstandar global. ASN diharapkan selalu bersikap ramah, solutif, cekatan, serta dapat diandalkan dalam memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Evaluasi dan perbaikan pelayanan publik harus terus dilakukan agar semakin optimal. ASN BerAKHLAK berfungsi sebagai pedoman berpikir dan bertindak dalam melayani bangsa, sekaligus menyatukan nilai-nilai dasar ASN yang sebelumnya bervariasi di berbagai instansi pemerintahan pusat maupun daerah.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara "Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari

intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme". Di Indonesia, tentu saja praktik KKN masih menjadi pekerjaan rumah yang belum tuntas dan menambah deretan panjang catatan kelam dalam perjalanan demokrasi di wajah birokrasi Indonesia. Hal ini menjadikan ASN wajib kembali kepada marwah pelayanan yang berorientasi pada perilaku dan kode etik yang telah ditetapkan sesuai peraturan yang berlaku di seluruh wilayah di Indonesia.

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan tulang punggung birokrasi di Indonesia yang bertugas menjalankan roda pemerintahan dan pelayanan publik. Dengan jumlah mencapai 4.758.730 orang per Juli 2024, komposisi ASN di Indonesia mencerminkan dinamika perkembangan birokrasi, baik dari segi sebaran wilayah, jenjang pendidikan, maupun generasi yang mendominasi. Data berikut memberikan gambaran mengenai distribusi ASN berdasarkan status kepegawaian, tingkat pendidikan, gender, serta masa kerja, yang dapat menjadi dasar dalam memahami tantangan dan peluang dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor pemerintahan dilihat dari kaca mata BerAKHLAK di Indonesia. Hal itu dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 3. Jumlah Aparatur Sipil Negara di Indonesia



Sumber: Badan Kepegawaian Negara, 2024

Gambar di atas menampilkan data Aparatur Sipil Negara (ASN) dari Badan Kepegawaian Negara (BKN) per Juli 2024 yang berjumlah 4.758.730 orang. Dari jumlah tersebut, 77% atau setara dengan 3.655.685 orang merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS), sementara 23% atau setara dengan 1.103.045 orang adalah Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Sebagian besar ASN bertugas di pemerintahan daerah yaitu sebesar 78% atau setara dengan 3.725.730 orang, sedangkan sisanya 22% berada di tingkat pusat yang berjumlah 1.033.000 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas ASN terlibat langsung dalam pelayanan publik di daerah. Artinya ASN memiliki peran penting dalam memastikan pemerintahan berjalan secara efektif dan berlandaskan etika dari tingkat yang paling bawah.

Dari sudut pandang etika pemerintahan, ASN harus menjunjung tinggi moralitas dan profesionalisme dalam menjalankan tugasnya. Gambar di atas juga mencerminkan penerapan nilai-nilai BerAKHLAK dalam lingkungan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Data dalam gambar menunjukkan bagaimana komposisi ASN di Indonesia pada Semester I Tahun 2024, yang jika dikaitkan dengan nilai *BerAKHLAK*, dapat menjadi bahan refleksi tentang etika dan profesionalisme dalam birokrasi.

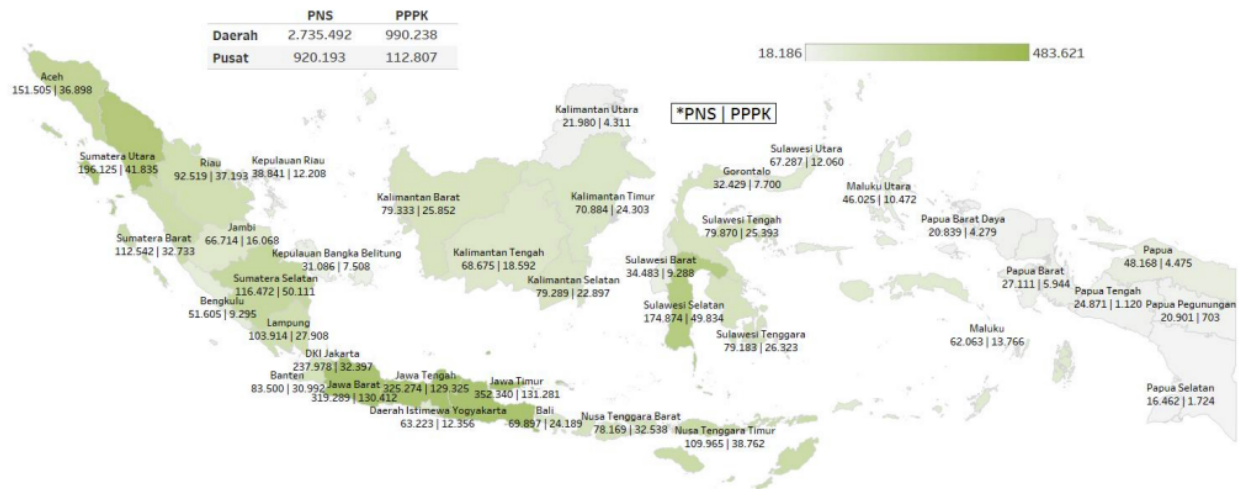
Dari perspektif *core values* ASN BerAKHLAK, data di atas dapat digunakan sebagai pedoman dalam meningkatkan kinerja birokrasi di Indonesia yang dijabarkan sebagai berikut:

- a) Berorientasi Pelayanan terlihat dari mayoritas ASN yang bekerja di instansi daerah sebanyak 3.725.730 orang dengan presentase 78%. Sedangkan ASN yang bekerja di instansi pusat sebanyak dibandingkan dengan yang bertugas di pusat sebanyak 1.033.000 orang dengan presentase 22%. Hal ini menunjukkan bahwa lebih banyak ASN yang ditempatkan langsung di lapangan untuk memberikan layanan kepada masyarakat, terutama di daerah yang membutuhkan perhatian lebih. Berorientasi pelayanan juga menekankan pada panduan perilaku ASN untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dan dapat diandalkan tanpa memandang status sosial dan tempat pelayanan, baik yang pusat maupun daerah.
- b) Akuntabel tercermin dalam sebaran masa kerja ASN. Sebagian besar ASN berada dalam rentang masa kerja 0-10 tahun sebanyak 2.215.080 orang atau setara 47%, rentang kerja 11-20 tahun sebanyak 1.945.910 orang yang setara dengan 41%, masa kerja 21-30 tahun sebanyak 555.839 orang atau setara dengan 12%, dan yang memiliki masa kerja lebih dari 30 tahun sebanyak 41.901 orang atau setara dengan 1% saja. Akuntabel selalu terikat dengan nilai yang mendasari seperti integritas, konsisten, dapat dipercaya, dan transparan. Hal ini menandakan bahwa pegawai ASN yang telah mengabdikan dari 10-30 tahun memiliki konsistensi yang tinggi pada instansi, yang artinya mereka bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diemban. Data tersebut juga mensyaratkan perlu adanya regenerasi dalam birokrasi, sehingga perlu strategi untuk memastikan pengalaman para senior tetap bisa dimanfaatkan dalam birokrasi yang transparan dan bertanggung jawab oleh para junior yang baru bergabung sehingga dapat saling memberi teladan dalam pekerjaan.
- c) Kompeten dapat dilihat dari tingkat pendidikan ASN, di mana sebagian besar memiliki gelar Sarjana sebanyak 3.055.531 orang dengan presentase 64%, dan sebagian kecil bahkan telah menyelesaikan pendidikan Magister sebanyak 487.628 orang dengan presentase 10%, serta bergelar Doktor sebanyak 40.267 orang atau setara dengan 1%. Ini menunjukkan bahwa ASN semakin berpendidikan dan siap menjalankan tugas-tugas pemerintahan berbasis keahlian yang dimiliki. Sesuai dengan panduan etik nilai kompeten, ASN harus membantu orang lain belajar, melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik berkinerja dengan *learn*, *unlearn*, dan *relearn*. Sehingga ASN yang memiliki kualifikasi pendidikan mulai dari SD-S3 dapat saling membantu untuk meningkatkan keahlian pada bidang pekerjaannya.

- d) Harmonis terlihat dalam keberagaman generasi di tubuh ASN. Gen Y mendominasi dengan jumlah 2.587.034 orang atau setara 54%, diikuti oleh Gen X sebanyak 1.689.539 orang yang setara dengan 36%, Gen Z sebanyak 380.512 orang atau setara dengan 8%, dan *Baby Boomers* sebanyak 101.645 orang atau setara dengan presentase 2%. Dengan adanya perbedaan generasi ini, ASN perlu bekerja sama dan membangun lingkungan kerja yang saling mendukung agar pelayanan publik dapat berjalan secara efektif. Nilai kunci yang mendasari perilaku harmonis diantaranya adalah peduli, menghargai perbedaan, serta selaras atau cepat menyesuaikan dalam pekerjaan tanpa membedakan generasi, usia maupun lamanya bekerja.
- e) Loyal tercermin dari jumlah ASN yang semakin meningkat setiap tahun. Data tahun 2023 sebanyak 4.465.768 orang dan pada tahun 2024 meningkat menjadi 4.758.730 orang, maka presentase kenaikannya adalah sebesar 6,56%. Hal ini menjadi bukti loyalitas ASN dibarengi dengan masa pengabdian kepada negara dari 10-30 tahun. Hal ini menunjukkan dedikasi tinggi dalam menjalankan tugas sebagai abdi negara. Nilai loyal seperti komitmen yang tinggi, dedikasi tanpa batas, berkontribusi tanpa henti di instansi yang menjadi landasan penting dalam memotret ASN di Indonesia yang berani mengambil peran dalam menjaga dan memelihara bangsa serta menjadi perekat dan pemersatu bangsa.
- f) Adaptif terlihat dari masuknya Gen Z yang lahir kisaran tahun 1995-2010 sebanyak 380.512 orang atau memiliki presentase sebesar 8% yang menjadi ASN sampai bulan Juli 2024. Hal ini menjadi angin segar yang menandakan adanya perubahan dalam tubuh ASN yang mulai menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman dan kebutuhan teknologi di era modern yang rata-rata dikuasai oleh Gen Z. Selain itu, Gen Z dinilai mampu beradaptasi dan cepat menyesuaikan terhadap perubahan dengan kondisi birokrasi yang semakin dinamis.
- g) Kolaboratif tercermin dalam keterlibatan perempuan yang cukup signifikan dalam birokrasi, yaitu sebanyak 2.709.074 orang atau setara 57%, lebih tinggi dibanding laki-laki yang berjumlah 2.049.656 orang atau setara dengan 43%. Ini menunjukkan bahwa ASN semakin terbuka terhadap kerja sama lintas gender dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik. Tidak hanya menyoal kolaborasi gender, perbedaan generasi, pendidikan, suku, Bahasa, bahkan agama juga menjadi poin penting dalam berkolaborasi menghasilkan nilai tambah dan memajukan birokrasi Indonesia menuju kelas dunia.

Selain data jumlah ASN di Indonesia di atas, berikut data yang dapat menjadi pendukung mengenai sebaran jumlah ASN di Indonesia, yakni:

Gambar 4. Sebaran Jumlah ASN di Indonesia



APARATUR SIPIL NEGARA

Sumber: Badan Kepegawian Negara, 2024

Gambar di atas memperlihatkan peta distribusi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mencerminkan bagaimana prinsip BerAKHLAK diterapkan di berbagai wilayah Indonesia. Indonesia memiliki jumlah ASN yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, dari Aceh sampai Papua, baik di tingkat pusat maupun daerah. Data di atas menunjukkan bahwa jumlah ASN PNS daerah sebanyak 2.735.492 orang, sedangkan yang di pusat sebanyak 920.193 orang. ASN PPPK daerah sebanyak 990.238 orang, sedangkan di pusat berjumlah 112.807 orang. Hal ini menunjukkan komitmen pemerintah dalam memberikan layanan terbaik bagi masyarakat. Penyebaran ASN yang lebih besar di daerah dibanding pusat mencerminkan upaya untuk memastikan pelayanan publik menjangkau seluruh lapisan masyarakat, termasuk wilayah terpencil. Nilai akuntabel terlihat dari transparansi data jumlah PNS dan PPPK yang disajikan secara rinci dalam peta di atas. Dengan adanya data ini, masyarakat dapat melihat sebaran ASN secara objektif, yang mencerminkan keterbukaan pemerintah dalam tata kelola sumber daya manusia di sektor publik.

Nilai kompeten tercermin dari jumlah ASN yang tersebar dengan berbagai latar belakang keahlian. Data ini menunjukkan pentingnya peningkatan kapasitas ASN agar mereka mampu menjalankan tugasnya secara profesional dan efektif, terutama dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang baik. Nilai harmonis, di mana sebaran ASN yang merata antara berbagai wilayah mencerminkan upaya untuk menciptakan kesetaraan dalam pelayanan publik. Dengan demikian, tidak ada kesenjangan yang terlalu besar antara wilayah maju dan tertinggal dalam hal sumber daya manusia di pemerintahan. Nilai loyal tampak dari jumlah ASN yang signifikan, baik di daerah maupun pusat, yang menunjukkan dedikasi mereka dalam menjalankan tugas negara. Para ASN ini tetap setia mengabdikan kepada masyarakat, meskipun menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan tugas mereka.

Lalu selanjutnya nilai adaptif, di mana jumlah ASN yang terus bertambah, terutama dari PPPK, menunjukkan adanya respons terhadap kebutuhan zaman.

Pemerintah terus merekrut tenaga baru melalui skema PNS dan PPPK untuk memastikan keberlanjutan pelayanan publik dan menyesuaikan dengan perubahan sosial, ekonomi, serta teknologi. Terakhir yakni kolaboratif, yang dapat dilihat dari kerja sama antara ASN di pusat dan daerah dalam menjalankan tugas pemerintahan. ASN tidak hanya bekerja sendiri, tetapi harus bersinergi dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah daerah, instansi lainnya, serta masyarakat, guna menciptakan layanan publik yang lebih efektif dan efisien di seluruh Indonesia.

Seluruh data yang tersaji di atas menggambarkan bagaimana kondisi ASN hari ini di Indonesia. Jumlah ASN yang mencapai 4,7 juta bukanlah angka yang sedikit, tentu banyak hal yang terjadi di lapangan yang menjadi faktor pendukung maupun penghambat dalam kiprah perkembangan birokrasi. Hal ini semakin mempertegas pentingnya nilai BerAKHLAK diterapkan di seluruh wilayah Indonesia untuk menyatukan visi dan menyeragamkan misi guna kemajuan Indonesia dari pemerintah pusat sampai pemerintah daerah, baik PNS maupun PPPK. Etika pemerintahan memainkan peran penting dalam pengimplementasian *core values* ASN BerAKHLAK di Indonesia sebagai upaya nyata perbaikan birokrasi dewasa ini menuju pelayanan yang lebih berkualitas dan aparatur yang kompeten.

Kesimpulan

Keberhasilan etika pemerintahan dalam birokrasi Indonesia tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga pada bagaimana ASN menginternalisasi dan mengimplementasikan nilai-nilai BerAKHLAK dalam setiap aspek pelayanan publik. Pemerintah perlu memastikan bahwa nilai-nilai ini tidak sekadar menjadi slogan, tetapi benar-benar diterapkan dalam praktik kerja sehari-hari. Upaya seperti regulasi yang berimplikasi, pelatihan, serta penguatan budaya kerja berbasis integritas dan menerapkan nilai-nilai BerAKHLAK secara optimal dalam praktik kerja sehari-hari dari ASN pusat sampai daerah diharapkan dapat mempercepat terwujudnya *good governance*. Dengan begitu, birokrasi di Indonesia dapat berkembang menjadi lebih efektif dan dipercaya oleh masyarakat. Pengimplementasian nilai-nilai BerAKHLAK di Indonesia menjadi kunci dalam membangun tata kelola pemerintahan yang merata dan berintegritas di seluruh penjuru nusantara guna mewujudkan birokrasi berkelas dunia.

Referensi

- Abas, A. (2017). Urgensi Etika Dalam Tata-Kelola Pemerintahan (Governance). *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 1(2), 79. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v1n2.p79-89>
- Adiarsa, S. R., & Ramdani, R. (2022). Menimbang Perilaku Elit di Masa Pandemi Covid-19 Perspektif Etika Pemerintahan. *JPI: Jurnal Politikom Indonesiana*, 7(1), 65-82. <https://doi.org/10.35706/jpi.v7i1.6774>
- Betresia, A., Situmeang, S. W., Verdina, P., Jannah, L. M., & Oktafia, E. (2021). Korupsi Bantuan Sosial COVID-19: Analisis Implementasi Etika Normatif Pejabat Publik di Indonesia COVID-19. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(2), 138-154. <https://doi.org/10.14710/dialogue.v3i2.13126>

- Charity, M. L. (2016). Ironi Praktik Rangkap Jabatan Dalam Sistem Ketatanegaraan Indonesia (Irony Practices of the Double Duty in the Indonesian State System). *Legislasi Indonesia*, 13(1), 1-10.
- Denny Elyasa, M. (2022). 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. *Jurnal Andragogi*, 10(1), 17-26.
- Endah, K. (2018). Etika pemerintahan dalam pelayanan publik. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 141-151.
<https://jurnal.unigal.ac.id/moderat/article/view/1088%0Ahttps://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat/article/download/1088/985>
- 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), 1-8.
- 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(02), 76-83. <https://doi.org/10.58812/smb.v1i02.85>
- Ismail. (2017). *Etika Pemerintahan: Norma, Konsep, dan Praktek bagi Penyelenggara Pemerintahan* (M. Nasrudin (ed.); 1st ed.). Lintang Rasi Aksara Books.
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=MF49DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=etika+birokrasi+dalam+pelayanan+publik&ots=sKKjTbq0l1&sig=oj11-9nbJsa1zsnIDMS8QFLk6ls%0Ahttp://eprints.ipdn.ac.id/42/13/ebook> BUKU ETIKA PEMERINTAHAN.pdf
- Kusumawati, M. P. (2019). Harmonisasi Antara Etika Publik Dan Kebijakan Publik. In *Jurnal Yuridis* (Vol. 6, Issue 1, p. 1). core.ac.uk.
<https://doi.org/10.35586/jyur.v6i1.794>
- Kusworo, & Mulyati, D. (2020). Etika Pegawai Dalam Pelayanan Publik Di Kecamatan Konda Kabupaten Konawe Selatan Provinsi Sulawesi Tenggara. *Visioner*, 12(3), 605-614.
[http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2465431&val=23462&title=ETIKA PEGAWAI DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KECAMATAN KONDA KABUPATEN KONawe SELATAN PROVINSI SULAWESI TENGGARA](http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2465431&val=23462&title=ETIKA%20PEGAWAI%20DALAM%20PELAYANAN%20PUBLIK%20DI%20KECAMATAN%20KONDA%20KABUPATEN%20KONawe%20SELATAN%20PROVINSI%20SULAWESI%20TENGgARA)
- Maksin, M., Tantri, R. A., Hidayat, S., & Ariyanto, A. E. (2022). Implementation Of “Asn Ber-Akhlak” Program With Characteristics As A Form Of Employee Development To Improve The Quality And Loyalty Of Employees. *Restorica*, 8(1), 27-34.
<http://journal.umpalangkaraya.ac.id/index.php/restoricaCC-BY-SAlicense%0Ahttp://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>
- Marbela, S., Aprilya, Z., & Ulfa, K. (2023). Pentingnya Prinsip Etika Administrasi Publik Dalam Upaya Pemberantasan Gratifikasi Di Lingkungan Birokrasi Publik. *SANGER: Journal Social, Administration and Government Review*, 1(1), 28-42.

- MENPANRB, H. (n.d.). *Presiden Jokowi Luncurkan BerAKHLAK untuk Percepatan Transformasi ASN*. 21 Juli 2021. https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/presiden-jokowi-luncurkan-berakhlak-untuk-percepatan-transformasi-asn?utm_source=chatgpt.com
- Mongilala, M., Gosal, R., & Monintja, D. (2019). Etika Pemerintahan Dalam Mewujudkan Birokrasi Yang Professional Di Kantor Kecamatan Passi Timur Kabupaten Bolaang *Jurnal Eksekutif*, 3, 1-11. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jurnaleksekutif/article/view/23889%0Ahttps://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jurnaleksekutif/article/download/23889/23542>
- Muhaimin, H., Ichwan, W., Basith, R. A., Veryanto, D. R., Kunci, K., Pemerintahan, E., Pelayanan, , & Kepercayaan, P. ; (2023). Etika Pemerintah Dalam Penyelenggaraan Layanan Publik Untuk Meningkatkan Kualitas Dan Kepercayaan Masyarakat. *Journal Law and Government*, 1(2), 122-132.
- Negara, B. K. (2024). *Buku Statistik Aparatur Sipil Negara*.
- Nurafifah, S., Dewiaisah, A., & Meisyah, C. D. (2023). Etika Aparatur Sipil Negara Dalam Pencegahan Korupsi Terhadap Penyelenggaraan Pemerintahan Negara. *Jurnal Administrasi Negara Tahun 2023*, 20(1)(April), 22-31. <https://www.ejournal.uniks.ac.id/index.php/YUDABBIRU/article/view/2672>
- Salindeho, M. M. . (2013). Implementasi Etika Pemerintahan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah (Suatu Study Di Kecamatan Tahuna Timur Kabupatenkepulauan Sangihe). *Jurnal Governance*, 5(1), 1-11. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/governance/article/view/1524>
- Setiawan, A., & Fauzi, E. A. (2019). Etika Kepemimpinan Politik dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Indonesia. *Jurnal Pemerintahan Dan Kebijakan (JPK)*, 1(1), 1-12. <https://doi.org/10.18196/jpk.v1i1.7614>
- Suryana, O., & Briando, B. (2022). Berakhlak as a New Foundation of Basic Values for the State Civil Apparatus. *KnE Social Sciences*, 2022, 769-781. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i9.10979>
- Sya'baniah, S., Malik, D. A., Noor, M., Jamal, M., Effendi, S. N., & Nurmiyati, N. (2024). Government Ethics Creating A Professional Bureaucracy In The Personnel And Human Resources Development Agency Of Mahakam Ulu Regency. *SSRN International Conference*.
- Syaputra, H., Abdullah, A., & Sjafirah, N. A. (2023). Transformation, Internalization, and Media Socialization of Core Values for State Civil Apparatus (ASN). *Jurnal Lensa Mutiara Komunikasi*, 7(1), 11-22. <https://doi.org/10.51544/jlmk.v7i1.3812>
- Syawitri, Fitrisia, A., & Ofianto. (2022). Core Value Ber-Akhlak Aparatur Sipil Negara Sebagai Etika dan Budaya Kerja. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(6), 2558-2565.
- Tantri, R. A., Maksin, M., Hidayat, S., & Ariyanto, A. E. (2022). Pelaksanaan Program "Asn Ber-Akhlak" Sebagai Bentuk Pengembangan Pegawai Untuk Meningkatkan

- Kualitas Dan Loyalitas Pegawai. *Restorica: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara Dan Ilmu Komunikasi*, 8(1), 27–34. <https://doi.org/10.33084/restorica.v8i1.3117>
- Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, 1 (2014).
- Vinet, L., & Zhedanov, A. (2016). A “missing” family of classical orthogonal polynomials. *Jurnal Agregasi: Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi*, 4(2), 164–177. <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Wahyuningsih, T. (2023). Implementation of moral state civil apparatus core values: a study of the influence of work culture, work discipline, and organizational commitment to the implementation of moral core values in Banyumas Regency. *Gema Wiralodra*, 14(2), 749–754. <https://doi.org/10.31943/gw.v14i2.389>
- Wawan, W., & Mayrudin, Y. M. (2020). Etika Pejabat Publik dan Kualitas Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Tangerang. *Journal of Social Politics and Governance (JSPG)*, 2(1), 1–17. <https://doi.org/10.24076/jspg.2020v2i1.192>
- Widiaswari, R. R. (2022). Etika Administrasi Publik dalam Penyelenggaraan Tata Kelola di Indonesia. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 16(2), 600. <https://doi.org/10.35931/aq.v16i2.922>
- Zakaria, A. A., Siregar, A. F., & Hofiefah, H. H. (2023). Analisis Etika dan Moral : Skandal Korupsi Menteri Pertanian. *Nusantara Journal of Multidisciplinary Science*, 1(5), 1–2. <https://jurnal.intekom.id/index.php/njms/article/view/183%0Ahttps://jurnal.intekom.id/index.php/njms/article/download/183/161>