

Peran *Core Value* Berakhlak dalam Pembentukan Karakter ASN: Studi pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia

Devi Auliya Sari¹, Dina Lestari², Dika Meisaroh³, Natasya Alvionita⁴, Mutia Sabila⁵,
Atrika Iriani⁶

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya,
Indonesia^{1,2,3,4,5,6}

*Email Korespondensi: atrikairiani@fisip.unsri.ac.id

Diterima: 18-04-2026 | Disetujui: 24-04-2026 | Diterbitkan: 26-04-2026

ABSTRACT

Bureaucratic reform in Indonesia requires Civil Servants (ASN) who are professional, possess integrity, and are oriented toward public service. To strengthen the work culture of government officials, the government has established the BerAKHLAK Core Values as the fundamental values for all ASN. This study aims to analyze the role of the BerAKHLAK Core Values in shaping the character of ASN, with a case study of the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia as the institution with the highest BerAKHLAK index. This research employs a qualitative method with a literature review approach. Data were obtained from scientific journals, books, regulations, official government reports, and other relevant documents. Data analysis was conducted using content analysis techniques. The results show that the BerAKHLAK Core Values play a significant role in shaping ASN character to be professional, disciplined, adaptive, collaborative, and possess integrity. The successful implementation within the Ministry of Finance is supported by the alignment of organizational values, leadership commitment, internalization programs, and continuous evaluation. Therefore, BerAKHLAK serves as a strategic foundation in building ASN character toward a modern and high-quality bureaucracy.

Keywords: BerAKHLAK Core Values, ASN Character, Ministry of Finance of the Republic of Indonesia

ABSTRAK

Reformasi birokrasi di Indonesia menuntut Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan publik. Untuk memperkuat budaya kerja aparatur, pemerintah menetapkan *Core Values* BerAKHLAK sebagai nilai dasar bagi seluruh ASN. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran *Core Values* BerAKHLAK dalam pembentukan karakter ASN dengan studi pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia sebagai instansi dengan indeks BerAKHLAK tertinggi. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *literature review*. Data diperoleh dari jurnal ilmiah, buku, regulasi, laporan resmi pemerintah, dan dokumen relevan lainnya. Analisis data dilakukan melalui teknik *content analysis*. Hasil kajian menunjukkan bahwa *Core Values* BerAKHLAK berperan penting dalam membentuk karakter ASN yang profesional, disiplin, adaptif, kolaboratif, dan berintegritas. Keberhasilan implementasi di Kementerian Keuangan didukung oleh keselarasan nilai organisasi, komitmen pimpinan, program internalisasi, serta evaluasi berkelanjutan. Dengan demikian, BerAKHLAK menjadi fondasi strategis dalam membangun karakter ASN menuju birokrasi modern dan berkualitas.

Kata kunci: *Core Values* BerAKHLAK, Karakter ASN, Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Sari, D. A., Lestari, D., Meisaroh, D., Alvionita, N., Sabila, M., & Iriani, A. (2026). Peran Core Value Berakhlak dalam Pembentukan Karakter ASN : Studi pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 2(2), 1345-1356. <https://doi.org/10.63822/nawdwt79>

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang telah mengalami reformasi birokrasi sebagai bentuk perubahan dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan. Menurut Arnanda et al. (2024), reformasi birokrasi adalah upaya pembaruan terhadap sistem pemerintahan karena mekanisme sebelumnya dinilai belum berjalan optimal, sehingga perlu dilakukan penataan kembali agar lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada pelayanan publik. Dalam proses tersebut, penguatan kualitas sumber daya manusia aparatur menjadi salah satu agenda strategis yang terus diprioritaskan oleh pemerintah. Pembangunan sumber daya manusia aparatur, khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN), memegang peranan penting dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional. ASN dituntut untuk mampu mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas, akuntabel, dan berintegritas (Shalsabila et al., 2026). Oleh karena itu, setiap ASN harus memiliki komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugasnya secara jujur, bertanggung jawab, serta berpedoman pada kode etik yang berlaku (Prasetyaji, 2022). Kinerja ASN dalam memberikan pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh kompetensi, tetapi juga oleh nilai-nilai yang menjadi landasan perilaku kerja.

Sebagai upaya memperkuat budaya kerja ASN, pemerintah menetapkan nilai-nilai dasar yang dikenal dengan *Core Values* BerAKHLAK. Nilai ini merupakan akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Peluncuran nilai BerAKHLAK oleh Presiden pada 27 Juli 2021 menjadi langkah strategis dalam mendorong transformasi ASN secara nasional, sekaligus menciptakan keseragaman nilai dasar sesuai amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Penerapan nilai-nilai ini diharapkan mampu membentuk budaya kerja yang unggul serta meningkatkan kinerja ASN dalam menghadapi tuntutan birokrasi modern. Dalam praktiknya, implementasi *Core Values* BerAKHLAK menunjukkan variasi di berbagai instansi pemerintah. Salah satu instansi yang menunjukkan capaian menonjol adalah Kementerian Keuangan Republik Indonesia yang memperoleh indeks BerAKHLAK tertinggi. Capaian tersebut mengindikasikan keberhasilan dalam menginternalisasikan nilai-nilai dasar ASN dalam lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *Core Values* BerAKHLAK dalam pembentukan karakter ASN dengan mengambil studi pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia melalui pendekatan studi literatur.

LANDASAN TEORI

Pengertian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)

Aparatur Sipil Negara (ASN) berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan atau menjalankan tugas negara tertentu, serta memperoleh penghasilan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam menjalankan perannya, ASN memiliki tiga fungsi utama, yaitu sebagai pelaksana kebijakan publik, penyedia layanan publik, serta fasilitator partisipasi masyarakat (Lena et al., 2025). Ketiga fungsi ini menuntut setiap ASN untuk tidak hanya memiliki kompetensi teknis yang memadai, tetapi juga karakter yang kuat, berintegritas, dan berorientasi pada kepentingan publik. Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN menegaskan bahwa penilaian terhadap ASN

*Peran Core Value Berakhlak dalam Pembentukan Karakter ASN:
Studi pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia*

(Sari, et al.)

mencakup dua dimensi yang tidak terpisahkan, yaitu hasil kerja (output) dan perilaku kerja yang mencerminkan internalisasi nilai-nilai organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pembentukan karakter ASN merupakan bagian integral dari sistem manajemen sumber daya manusia aparatur di Indonesia.

Core Value BerAKHLAK ASN

Sebagai upaya untuk mewujudkan birokrasi yang profesional dan berintegritas, Presiden Republik Indonesia Joko Widodo secara resmi menetapkan *Core Value* BerAKHLAK sebagai nilai dasar bagi seluruh Aparatur Sipil Negara, disertai dengan *Employer Branding* "Bangga Melayani Bangsa". Penetapan ini bertujuan untuk menciptakan standarisasi budaya kerja ASN di seluruh penjuru negeri, sehingga terwujud lingkungan kerja yang kondusif, produktif, dan berorientasi pada kepentingan publik.

BerAKHLAK merupakan akronim yang mencerminkan tujuh nilai dasar yang diharapkan menjadi landasan perilaku dan budaya kerja setiap ASN dalam menjalankan peran sebagai pelaksana kebijakan, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Ketujuh nilai tersebut saling berkaitan dan harus diinternalisasi secara utuh sebagai pedoman tindakan sehari-hari dalam pelayanan kepada masyarakat. Ketujuh nilai dalam BerAKHLAK dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Berorientasi Pelayanan
Setiap ASN dituntut untuk memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat dengan sikap yang ramah, cekatan, dan solutif. Nilai ini menempatkan kepuasan masyarakat sebagai prioritas utama dalam setiap tindakan pelayanan.
- b. Akuntabel
ASN diwajibkan untuk melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan disiplin, serta menggunakan sumber daya negara secara efektif dan efisien tanpa penyalahgunaan wewenang.
- c. Kompeten
ASN didorong untuk terus meningkatkan kompetensi diri guna menghadapi berbagai tantangan tugas dan menghasilkan kinerja berkualitas tinggi yang dapat dipertanggungjawabkan.
- d. Harmonis
ASN dituntut untuk menghargai setiap perbedaan, baik latar belakang, budaya, maupun pandangan, serta aktif membangun lingkungan kerja yang kondusif dan saling mendukung.
- e. Loyal
Setiap ASN wajib menjunjung tinggi kesetiaan kepada ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, serta menjaga nama baik institusi dan negara dalam setiap tindakannya.
- f. Adaptif
ASN harus mampu menyesuaikan diri secara cepat terhadap perubahan lingkungan, kebijakan, dan teknologi, serta memiliki semangat berinovasi untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan.
- g. Kolaboratif
ASN didorong untuk membangun sinergi dan keterbukaan dalam bekerja sama dengan berbagai pihak, baik sesama ASN, pemangku kepentingan, maupun masyarakat, guna mencapai tujuan bersama yang lebih besar (Putra et al., 2024).

Nilai-nilai BerAKHLAK bukan sekadar panduan normatif, melainkan sebuah komitmen transformasi budaya kerja ASN yang menyeluruh dan terukur. BerAKHLAK merupakan fondasi budaya

kerja yang ditetapkan untuk menyeragamkan nilai-nilai dasar ASN di seluruh sektor pemerintahan, sehingga dapat menjadi pedoman yang konsisten dalam berpikir dan bekerja bagi setiap aparatur (Nurdin et al., 2023).

Teori Budaya Organisasi

Kajian ini berlandaskan pada model budaya organisasi yang dikembangkan oleh Edgar H. Schein, profesor emeritus MIT *Sloan School of Management*. Schein (1985) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok sebagai cara untuk mengatasi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang dianggap cukup valid untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar dalam memahami, berpikir, dan merasakan permasalahan organisasi.

Schein mengidentifikasi tiga lapisan budaya organisasi yang saling berkaitan. Pertama, *artifacts*, yaitu elemen-elemen yang tampak secara fisik dan mudah diobservasi, seperti simbol, slogan, seragam, program pelatihan, dan tata ruang kerja. Kedua, *espoused values*, yaitu nilai-nilai dan aturan perilaku yang dinyatakan secara resmi oleh organisasi sebagaimana tercermin dalam pernyataan misi, kebijakan, dan filosofi publik. Ketiga, *basic assumptions*, yaitu keyakinan mendalam yang telah tertanam dan diambil begitu saja oleh anggota organisasi, yang biasanya tidak disadari namun menjadi esensi sesungguhnya dari budaya organisasi (Schein, 1985 dalam Somers, 2023).

Schein menegaskan bahwa nilai-nilai organisasi hanya bermakna ketika seluruh anggotanya telah benar-benar menerimanya, sehingga diperlukan pendekatan yang konsisten dan menyeluruh, mulai dari pimpinan puncak hingga setiap individu dalam unit kerja. Lebih lanjut, perubahan budaya organisasi bersifat *top-down*, di mana peran pemimpin sangat krusial dalam memodelkan dan memperkuat nilai-nilai yang ingin dibangun. Ketika para pemimpin konsisten bertindak sesuai nilai-nilai yang dinyatakan, anggota organisasi akan terdorong untuk menginternalisasi nilai tersebut sehingga membentuk budaya yang autentik dan berkelanjutan (Hattangadi, 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan pendekatan *literature review* atau studi kepustakaan. Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian bertujuan mengkaji secara mendalam mengenai peran *Core Values* BerAKHLAK dalam membentuk karakter Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya di lingkungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia, melalui telaah berbagai sumber ilmiah dan dokumen resmi yang berkaitan dengan topik penelitian.

Pendekatan *literature review* dilakukan dengan menghimpun, menelaah, membandingkan, serta menyusun sintesis dari berbagai referensi yang relevan. Data diperoleh dari jurnal ilmiah, buku, peraturan perundang-undangan, laporan resmi pemerintah, artikel akademik, serta dokumen kebijakan yang membahas nilai-nilai BerAKHLAK, budaya organisasi, karakter ASN, dan penerapannya pada instansi pemerintah.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran pustaka secara sistematis dengan menggunakan kata kunci seperti *Core Values* BerAKHLAK, karakter ASN, budaya organisasi, Kementerian Keuangan, dan reformasi birokrasi. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan tingkat

relevansi, kredibilitas, serta kesesuaiannya dengan fokus kajian.

Sementara itu, analisis data menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*), yaitu dengan mengidentifikasi gagasan utama, mengelompokkan berbagai temuan, serta menafsirkan hubungan antara penerapan nilai BerAKHLAK dengan pembentukan karakter ASN. Hasil analisis kemudian disajikan secara deskriptif guna memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas internalisasi nilai organisasi dalam membentuk ASN yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Dasar Aparatur Sipil Negara dan Pentingnya Karakter dalam Pelayanan Publik

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, dinyatakan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pelaksana kebijakan publik yang berkewajiban memberikan pelayanan secara profesional dan berkualitas. Dalam Pasal 12 UU 5/2014 tersebut dijelaskan bahwa ASN berperan sebagai penyelenggara tugas pemerintahan dan pembangunan, yang mencakup tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan melalui pelayanan publik dan kebijakan publik yang profesional, netral dari kepentingan politik, serta bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (Lena et al., 2025). Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai garda terdepan birokrasi pemerintah diharapkan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas (Elyasa, 2022 dalam Arifin et al., 2024). Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan, khususnya dalam pelayanan publik yang menjadi indikator utama penilaian kinerja pemerintah oleh masyarakat. Pelayanan publik mencakup berbagai sektor penting seperti kesehatan, pendidikan, administrasi, dan perizinan, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif dan efisien.

Kepercayaan publik terhadap pemerintah juga dipengaruhi oleh budaya kerja yang diterapkan ASN. Masyarakat akan menilai bagaimana ASN menjalankan tugasnya, terutama karena pemerintah dibiayai oleh pajak rakyat (Muzayanah, 2020 dalam Ghazi & Shodiq., 2025). Pentingnya karakter dalam pelayanan publik menjadi hal yang tidak terpisahkan dari peran ASN. Karakter seperti tanggung jawab, kejujuran, disiplin, empati, dan responsivitas sangat menentukan kualitas pelayanan yang diberikan. ASN yang memiliki karakter baik akan mampu memberikan pelayanan yang efektif, adil, dan transparan, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Berdasarkan penelitian oleh Arifin et al. (2024) menunjukkan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) berperan sebagai pelayan publik yang harus mengedepankan profesionalisme, integritas, dan orientasi pelayanan. Kualitas pelayanan publik dipengaruhi oleh karakter ASN yang tercermin dalam daya tanggap, keandalan, dan kemampuan beradaptasi dengan teknologi digital. Daya tanggap berkaitan dengan kemampuan merespons kebutuhan masyarakat secara cepat dan tepat, sedangkan keandalan mencerminkan konsistensi dan ketepatan dalam pelayanan. Selain itu, pemanfaatan teknologi seperti *e-government* menuntut ASN memiliki karakter adaptif agar pelayanan lebih efisien dan transparan.

Konsep dan Nilai-Nilai *Core Values* BerAKHLAK dalam Budaya Kerja ASN

Core Values BerAKHLAK merupakan nilai dasar yang ditetapkan pemerintah sebagai standar perilaku dan budaya kerja seluruh ASN di Indonesia. Nilai ini bukan sekadar slogan, melainkan prinsip yang harus benar-benar diwujudkan dalam setiap aspek pekerjaan ASN sehari-hari (Ghazi & Shodiq, 2025).

*Peran Core Value Berakhlak dalam Pembentukan Karakter ASN:
Studi pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia*

(Sari, et al.)

Penetapannya melalui Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2021 bertujuan menyeragamkan standar budaya kerja ASN di seluruh instansi pemerintah, sehingga setiap pegawai memiliki landasan perilaku yang sama dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik.

BerAKHLAK merupakan akronim dari tujuh nilai dasar yang saling berkaitan. Pertama, Berorientasi Pelayanan, yaitu komitmen untuk memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat secara responsif, inovatif, dan berkualitas. Kedua, Akuntabel, yaitu melaksanakan tugas secara jujur, bertanggung jawab, dan transparan. Ketiga, Kompeten, yaitu terus meningkatkan kemampuan dan profesionalitas dalam menjalankan tugas. Keempat, Harmonis, yaitu membangun hubungan kerja yang saling menghargai dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kelima, Loyal, yaitu berdedikasi serta mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Keenam, Adaptif, yaitu mampu menyesuaikan diri dengan perubahan dan terus berinovasi. Ketujuh, Kolaboratif, yaitu menjalin kerja sama yang efektif dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan bersama (Ghozi & Shodiq, 2025).

Dalam konteks pembentukan budaya kerja, ketujuh nilai tersebut tidak bisa diterapkan secara terpisah-pisah, melainkan harus diinternalisasi secara utuh sebagai satu kesatuan karakter. Penelitian Dewi (2023) yang mengevaluasi hasil pelatihan dasar CPNS menunjukkan bahwa sikap kerja ASN secara simultan dipengaruhi oleh pemahaman nilai-nilai BerAKHLAK, khususnya nilai berorientasi pelayanan dan kolaboratif yang terbukti berpengaruh paling signifikan terhadap perilaku kerja sehari-hari. Temuan ini menegaskan bahwa internalisasi BerAKHLAK melalui pelatihan merupakan strategi kunci dalam membentuk budaya kerja ASN yang profesional dan berintegritas.

Penelitian Purnomo et al. (2025) di lingkungan Kementerian Keuangan menemukan bahwa penguatan budaya organisasi melalui penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai, yaitu perilaku sukarela pegawai yang melampaui kewajiban formalnya demi kepentingan organisasi. Artinya, ketika ASN benar-benar menghayati nilai BerAKHLAK, dampaknya tidak hanya terlihat pada pemenuhan tugas pokok saja, tetapi juga pada tumbuhnya inisiatif dan dedikasi yang lebih tinggi dalam bekerja.

Strategi penerapan *Core Values* BerAKHLAK dalam budaya kerja ASN dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan. Ghozi dan Shodiq (2025) menyebutkan bahwa strategi yang efektif mencakup penggunaan survei digital sebagai alat evaluasi, pelatihan teknis untuk menunjang soft skill, pengawasan dan evaluasi berkala, serta kolaborasi dengan instansi terkait. Sementara itu, Rustiyana (2025) menambahkan bahwa penerapan BerAKHLAK secara konsisten terbukti meningkatkan kinerja yang terukur melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan memperkuat iklim organisasi yang kolaboratif dan profesional, dengan peran kepemimpinan sebagai kunci utamanya.

Internalisasi Nilai Organisasi dalam Pembentukan Karakter ASN

Internalisasi nilai organisasi dalam pembentukan karakter Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan proses penanaman nilai-nilai dasar yang dianut oleh instansi ke dalam sikap, perilaku, dan pola pikir pegawai. Nilai-nilai tersebut, seperti integritas, profesionalisme, akuntabilitas, dan orientasi pelayanan, menjadi pedoman bagi ASN dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Proses internalisasi ini dilakukan melalui berbagai cara, seperti pelatihan, sosialisasi, keteladanan pimpinan, serta penerapan budaya kerja yang konsisten.

Melalui proses tersebut, ASN tidak hanya memahami aturan secara formal, tetapi juga mampu

menghayati dan mengimplementasikannya dalam praktik pelayanan publik. Hal ini berpengaruh langsung terhadap pembentukan karakter ASN yang beretika, disiplin, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, internalisasi nilai organisasi menjadi faktor penting dalam menciptakan ASN yang berkarakter kuat dan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Sejalan dengan hal tersebut, ASN memiliki peran strategis dalam menjalankan fungsi pemerintahan secara profesional. Oleh karena itu, selain dituntut memiliki kompetensi, ASN juga wajib menaati kode etik dan kode perilaku sebagai pedoman dalam bersikap, bertindak, dan berperilaku. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN menegaskan bahwa setiap instansi pemerintah berkewajiban menginternalisasikan nilai dasar, kode etik, dan kode perilaku di lingkungan kerjanya. Upaya ini dilakukan untuk memastikan ASN menjalankan tugas secara profesional sekaligus menjaga kredibilitas dan citra institusi.

Penelitian oleh Dewi (2023) menganalisis pengaruh internalisasi *Core Values* BerAKHLAK terhadap sikap kerja ASN sebagai hasil dari pelatihan dasar CPNS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama internalisasi nilai BerAKHLAK berpengaruh terhadap sikap kerja ASN dalam menjalankan tugasnya. Secara parsial, nilai berorientasi pelayanan dan kolaboratif memberikan pengaruh positif dan signifikan, sedangkan nilai akuntabel dan adaptif menunjukkan pengaruh negatif meskipun tidak signifikan. Temuan tersebut menegaskan bahwa internalisasi nilai organisasi berperan penting dalam membentuk karakter serta perilaku kerja ASN.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan konsep internalisasi nilai organisasi yang menekankan bahwa penanaman nilai tidak hanya berhenti pada pemahaman, tetapi juga tercermin dalam sikap dan perilaku kerja ASN.

Implementasi *Core Values* BerAKHLAK pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia

Implementasi *Core Values* BerAKHLAK di Kementerian Keuangan Republik Indonesia (Kemenkeu) didasarkan pada kerangka regulasi yang terstruktur. Pada tahun 2022, Kemenkeu menerbitkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 422/KMK.01/2022 tentang Penguatan Budaya di Lingkungan Kementerian Keuangan sebagai tindak lanjut atas penetapan *Core Values* BerAKHLAK oleh Kementerian PANRB pada tahun 2021, yang kemudian dikukuhkan sebagai nilai dasar ASN melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Regulasi tersebut tidak hanya bersifat administratif, melainkan berfungsi sebagai panduan operasional yang konkret bagi seluruh jajaran pegawai. Melalui KMK ini, Kemenkeu merancang sikap dasar, perilaku efektif, dan contoh perbuatan yang merupakan hasil harmonisasi antara nilai dasar ASN BerAKHLAK dengan nilai-nilai Kemenkeu yang telah ada sebelumnya, agar dapat diterapkan secara efektif pada seluruh pegawai.

Kekhasan implementasi BerAKHLAK di Kemenkeu terletak pada penyelarasan yang dilakukan terhadap lima nilai organisasi yang telah lebih dahulu ada, yaitu Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan, dan Kesempurnaan. Nilai Berorientasi Pelayanan selaras dengan nilai Pelayanan, Akuntabel dan Loyal selaras dengan Integritas, Kompeten selaras dengan Profesionalisme, Harmonis dan Kolaboratif selaras dengan Sinergi, serta Adaptif selaras dengan nilai Kesempurnaan. Kesesuaian antara kedua sistem nilai ini menunjukkan bahwa BerAKHLAK tidak bersifat substitutif, melainkan komplementer terhadap budaya organisasi Kemenkeu yang telah terbangun. Selain itu, Kemenkeu juga memiliki lima budaya kerja sebagai pelengkap, yakni satu informasi setiap hari, dua menit sebelum jadwal, tiga salam setiap hari,

*Peran Core Value Berakhlak dalam Pembentukan Karakter ASN:
Studi pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia*

(Sari, et al.)

Rencanakan-Kerjakan-Monitor-Tindaklanjuti, serta Ringkas-Rapi-Resik-Rawat-Rajin (5R), sehingga kombinasi dari ketiga pilar nilai tersebut dapat membentuk pegawai yang menjadi pelayan yang baik dan bermanfaat bagi masyarakat.

Dalam tataran pelaksanaan, Kemenkeu menerapkan strategi bertahap mengikuti peta jalan nasional yang mencakup sosialisasi dan internalisasi (2022), aktivasi (2023), hingga penguatan (2024) (KemenPAN-RB, 2022). Sepanjang periode tersebut, seluruh unit organisasi dan pegawai Kemenkeu bergerak aktif melakukan penguatan budaya dengan menjadikan KMK 422/2022 sebagai panduan utama. Pada level unit kerja, implementasi diwujudkan melalui pelatihan penguatan budaya, publikasi nilai melalui berbagai media, serta pelibatan Duta Transformasi sebagai agen perubahan di masing-masing satuan kerja (DJKN, 2022).

Aspek pengembangan sumber daya manusia menjadi elemen krusial dalam proses implementasi ini. Purnomo et al. (2025) menemukan bahwa penguatan budaya organisasi melalui penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai Kemenkeu, dengan lama kerja turut memperkuat pengaruh tersebut. Temuan ini mengindikasikan bahwa konsistensi internalisasi nilai melalui pelatihan yang terstruktur berkontribusi pada peningkatan perilaku pegawai melampaui tugas-tugas formalnya. Sejalan dengan itu, Dewi (2023) menemukan bahwa pemahaman terhadap nilai BerAKHLAK secara simultan memengaruhi sikap kerja ASN, dengan dimensi Berorientasi Pelayanan dan Kolaboratif sebagai dimensi yang paling berpengaruh secara positif dan signifikan.

Keberhasilan implementasi Kemenkeu tercermin dari capaian terukur pada skala nasional. Indeks BerAKHLAK Nasional meningkat dari 61,1 persen pada tahun 2023 menjadi 68,1 persen pada tahun 2024. Dalam perkembangan tersebut, Kementerian Keuangan memperoleh Penghargaan Skor Indeks BerAKHLAK Terbaik Tahun 2024 pada ASN Culture Festival. Capaian ini mengonfirmasi bahwa pendekatan implementasi yang sistematis mulai dari harmonisasi nilai, regulasi operasional, hingga penguatan melalui pelatihan merupakan faktor penentu efektivitas internalisasi *Core Values* BerAKHLAK di lingkungan Kemenkeu.

Analisis Peran BerAKHLAK dalam Pembentukan Karakter ASN di Kementerian Keuangan Republik Indonesia

Core Values BerAKHLAK merupakan nilai dasar yang menjadi pedoman bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menjalankan tugas pemerintahan secara profesional. Di lingkungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia, nilai-nilai BerAKHLAK telah diinternalisasikan sebagai bagian dari budaya kerja organisasi untuk membentuk karakter ASN yang berintegritas dan berorientasi pelayanan.

Penerapan nilai BerAKHLAK di Kementerian Keuangan menunjukkan hasil yang positif, yang tercermin dari capaian indeks BerAKHLAK yang tinggi. Pencapaian tersebut adalah cerminan kerja keras dan kolaborasi semua unit pada Kemenkeu untuk membangun budaya Kemenkeu yang lebih baik, dinamis, dan inovatif untuk menopang kerja-kerja untuk mewujudkan perekonomian Indonesia yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan (Kementerian Keuangan, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa proses internalisasi nilai organisasi telah berjalan efektif dalam membentuk perilaku kerja ASN. Internalisasi tersebut tidak hanya dilakukan melalui sosialisasi, tetapi juga melalui penerapan langsung dalam aktivitas kerja sehari-hari.

*Peran Core Value Berakhlak dalam Pembentukan Karakter ASN:
Studi pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia*

(Sari, et al.)

Jika dikaitkan dengan lima nilai Kementerian Keuangan, 7 *Core Value* ASN tersebut masih linear dengan lima nilai Kementerian Keuangan. Berorientasi pelayanan memiliki makna yang sama dengan nilai pelayanan, akuntabel dan loyal memiliki makna yang sama dengan nilai integritas, kompeten memiliki makna yang sama dengan profesionalisme, harmonis dan kolaboratif memiliki makna yang sama dengan nilai sinergi, dan adaptif memiliki makna yang sama dengan nilai kesempurnaan.

Selain *Core Value* diatas, Kementerian Keuangan masih memiliki 5 Budaya Kerja. Yaitu satu informasi setiap hari, dua menit sebelum jadwal, tiga salam setiap hari, Rencanakan, Kerjakan, Monitor dan Tindaklanjuti, dan Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin, sehingga dengan kombinasi dari ketiga nilai besar diatas dapat menjadikan pegawai sebagai pelayan yang baik dan bermafaat bagi masyarakat (DJKN Kementerian Keuangan, 2022).

Penelitian oleh (Purnomo et al., 2024) mengkaji peran *Core Values* BerAKHLAK dalam pembentukan karakter ASN di lingkungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai BerAKHLAK telah diterapkan secara efektif dalam budaya kerja organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa nilai-nilai seperti berorientasi pelayanan, akuntabel, dan kolaboratif mampu membentuk sikap kerja ASN yang profesional, responsif, dan berintegritas. Selain itu, capaian indeks BerAKHLAK yang tinggi di Kementerian Keuangan mencerminkan keberhasilan implementasi nilai organisasi dalam membentuk perilaku dan karakter ASN. Temuan ini menegaskan bahwa internalisasi nilai organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas kinerja dan pelayanan publik.

Disimpulkan bahwa penerapan *Core Values* BerAKHLAK di Kementerian Keuangan Republik Indonesia memiliki peran penting dalam pembentukan karakter ASN. Internalisasi nilai organisasi terbukti mampu membentuk sikap dan perilaku ASN yang mendukung terwujudnya pelayanan publik yang profesional dan berkualitas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *Core Values BerAKHLAK* memiliki peran yang sangat strategis dalam pembentukan karakter Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia. Nilai-nilai yang terkandung dalam *BerAKHLAK*, yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif, terbukti mampu menjadi landasan utama dalam membentuk perilaku kerja ASN yang profesional, berintegritas, disiplin, serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Melalui pendekatan studi literatur, penelitian ini menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai *BerAKHLAK* tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga berpengaruh nyata terhadap sikap dan kinerja ASN dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Proses internalisasi yang dilakukan secara sistematis melalui pelatihan, sosialisasi, serta keteladanan pimpinan menjadi faktor penting dalam membentuk karakter ASN yang berkualitas.

Studi pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia memperlihatkan bahwa keberhasilan implementasi *Core Values BerAKHLAK* didukung oleh adanya keselarasan antara nilai organisasi dengan nilai *BerAKHLAK*, komitmen pimpinan, program internalisasi yang terstruktur, serta evaluasi yang berkelanjutan. Hal ini tercermin dari capaian indeks *BerAKHLAK* yang tinggi serta terbentuknya budaya kerja yang profesional, kolaboratif, dan adaptif di lingkungan kerja.

Dengan demikian, *Core Values BerAKHLAK* dapat dijadikan sebagai fondasi utama dalam

membangun karakter ASN yang unggul dan berdaya saing, sekaligus sebagai instrumen penting dalam mewujudkan birokrasi yang modern, efektif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, A. L., Solihin, D., & Murni, S. (2024). Civil Service as Public Servant: Responsive, Reliable, and Adaptive to Digital Technology. *Monas: Jurnal Inovasi Aparatur*, 6(2), 87-98.
- Arnanda, G., & Reviandani, O. (2024). Implementasi Budaya Kerja Core Value BerAKHLAK pada Aparatur Sipil Negara. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial*, 13(1), 162-174.
- BKN. (2024). Peran Pimpinan dalam Penguatan Budaya Kerja BerAKHLAK. Badan Kepegawaian Negara. Diakses dari <https://www.bkn.go.id/peran-pimpinan-dalam-penguatan-budaya-kerja-berakhlak/>
- Dewi, P. T. (2023). Evaluasi Pengaruh Internalisasi Core Values Berakhlak Terhadap Sikap Kerja Sebagai Outcome Pelatihan Dasar CPNS. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6), 409-418.
- Ghozi, A. A., & Shodiq, J. (2025). Core Value Berakhlak Aparatur Sipil Negara sebagai Nilai-Nilai Budaya Kerja dalam Pelayanan Publik. *Wawasan: Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta*, 6(1), 1-15.
- Hattangadi, V. (2020). Edgar Schein's three levels of Organizational Culture. UGC Care Group I Listed Journa, 112–118. <https://www.researchgate.net/publication/392206304>
- Herwanto, T. S., & Hutasoit, T. E. (2023). Tingkat Internalisasi Core Values BerAKHLAK Peserta Latsar CPNS di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karawang. *Contemporary Public Administration Review (CoPAR)*, 1(1), 24–45. <https://doi.org/10.26593/copar.v1i1.7076.24-45>
- Imamatul Silfia. (2024, December 12). *Kemenkeu raih indeks ber-AKHLAK paling tinggi di ASN Culture Festival*. Antara News; ANTARA. <https://www.antaranews.com/berita/4526476/kemenkeu-raih-indeks-ber-akhlak-paling-tinggi-di-asn-culture-festival>
- Internalisasi Nilai Dasar, Kode Etik, dan Kode Perilaku ASN : Penguatan Budaya Kerja dan Kode Etik ASN*. (2024). Jatengprov.go.id. <https://bkd.jatengprov.go.id/read/464/internalisasi-nilai-dasar-kode-etik-dan-kode-perilaku-asn--penguatan-budaya-kerja-dan-kode-etik-asn..html>
- Lena, E. F. M., Naibaho, D. S., & Maulana, J. (2025). PERAN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM MEWUJUDKAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN YANG BAIK. *Journal of Government Studies*, 5(1), 96–112. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kybernology/article/view/18578/8394>
- Marsikin, M., & Budianto, A. (2023). Pengaruh Internalisasi Core Values Dan Employer Branding Terhadap Revolusi Mental Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 1(4), 111–127. <https://doi.org/10.59059/maslahah.v1i4.359>
- Nurdin, I., Izahari, N., & Rahimallah, M. T. A. (2023). Konsep dan Penerapan Budaya Kerja BerAKHLAK pada Pelayanan Sektor Publik di Indonesia. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 463–478. <https://doi.org/10.35724/mjpa.v6i1.5301>
- Prasetyaji. (2022, June 27). *Core Values ASN Ber-AKHLAK: SE Menpan-RB No.20 Tahun 2021*. Kepegawaian.my.id; Blogger. <https://www.kepegawaian.my.id/2022/06/Core-Values-ASN-BerAKHLAK-SE-Menpan-20-2021.html>
- Purnomo, B. S., Widiatmanti, H., & Vibriyani, S. (2024). PENGARUH PENGUATAN BUDAYA

- ORGANISASI MELALUI PENERAPAN NILAI-NILAI DASAR APARATUR SIPIL NEGARA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI KEMENTERIAN KEUANGAN. *Kajian Akademis BPPK*, 1-41.
- Putra, Y. M., Frinaldi, A., & Roberia. (2024). Core Value BerAKHLAK Aparatur Sipil Negara Sebagai Nilai-Nilai Budaya Kerja Dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Dan Pemerintahan*, 2(1), 47–57. <https://doi.org/10.55850/japan.v1i1.72>
- Rustiyana, R. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Kerja Berlandaskan Core Value ASN BerAKHLAK di Lingkungan Sekolah. *Kinanti: Jurnal Karya Insan Pendidikan Terpilih*, 3(2), 490-499.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Shalsabila, N., Putra, R., Iriani, A., & Chairani, A. L. (2025). Implementasi core values ASN BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kejaksaan Negeri OKU Selatan. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 10(1), 152-169.
- Sofi. (2024, March 25). PERAN PIMPINAN DALAM PENGUATAN BUDAYA KERJA BERAKHLAK – Badan Kepegawaian Negara (BKN RI). Badan Kepegawaian Negara (BKN RI). <https://www.bkn.go.id/peran-pimpinan-dalam-penguatan-budaya-kerja-berakhlak/>
- Somers, M. (2023, February 9). 5 enduring management ideas from MIT Sloan’s Edgar Schein. MIT Sloan. <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/5-enduring-management-ideas-mit-sloans-edgar-schein>
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Website DJKN. (2022). Kemenkeu.go.id. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jakarta/baca-artikel/15165/Core-Value-ASN-dan-Nilai-nilai-Kementerian-Kuangan.html>