Volume 10 (1) (2025) : (227-236)
Jurnal Kewidyaiswaraan
http://jurnalpjf.lan.go.id/index.php/jurnalkewidyaiswaraan

STRATEGI PENGUATAN IMPLEMENTASI NILAI-NILAI ASN PADA AKTUALISASI PELATIHAN DASAR

Zainul M Pulungan
Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral

Info Artikel
Received
9 Mei 2025
Accepted
23 Juni 2025
Published
10 Juli 2025

Kata Kunci:
Nilai-nilai ASN, Pelatihan Dasar, Evaluasi

Abstrak
Penelitian ini mengevaluasi implementasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK dalam kegiatan aktualisasi Pelatihan Dasar bagi CPNS dengan jabatan dosen. Penelitian ini bertujuan untuk memahami sejauh mana nilai-nilai seperti berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif diterapkan dalam lingkungan kerja peserta. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan evaluasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peserta berhasil mengaktualisasikan nilai-nilai kolaboratif, harmonis, adaptif, dan berorientasi pelayanan, meskipun terdapat tantangan dalam penerapan nilai loyal dan akuntabel. Faktor pendukung mencakup komitmen, motivasi, peran coach, mentor, lingkungan kerja kondusif, dan dukungan sumber daya pelatihan. Namun, aktualisasi pelatihan dasar juga mendapatkan hambatan berupa keterbatasan waktu dan anggaran, resistensi lingkungan terhadap perubahan, dan tantangan operasional. Pelaksanaan aktualisasi nilai-nilai ASN dalam pelatihan dasar dapat mendukung pembentukan ASN yang profesional dan berintegritas, namun perlu ditingkatkan melalui penguatan monitoring, evaluasi, dan dukungan institusional.

Abstract
This research evaluates the implementation of ASN BerAKHLAK values in Basic Training actualization activities for CPNS with lecturer positions. This research aims to understand the extent to which values such as service-oriented, accountable, competent, harmonious, loyal, adaptive, and collaborative are applied in the participants' work environment. This research uses a descriptive qualitative method with an evaluation approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies. The results showed that participants succeeded in actualizing the values of collaborative, harmonious, adaptive, and service-oriented, although there were challenges in implementing the values of loyalty and accountability. Supporting factors included commitment, motivation, the role of coach, mentor, conducive work environment, and training resource support. However, the actualization of basic training also faced obstacles in the form of time and budget constraints, environmental resistance to change, and operational challenges. The implementation of the actualization of ASN values in basic training can support the formation of professional ASN and integrity, but needs to be improved through strengthening monitoring, evaluation, and institutional support.

Correspondence :
PPSDM KEBTKE Kementerian ESDM
zmpulungan@gmail.com

e-issn : 2548-9437

PENDAHULUAN

Dalam upaya membangun aparatur sipil negara (ASN) yang berintegritas dan profesional, pemerintah telah menekankan pentingnya internalisasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK, yang meliputi berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif. Nilai-nilai ini tidak hanya menjadi pedoman perilaku, tetapi juga diharapkan tercermin dalam tugas sehari-hari ASN untuk mendukung tercapainya pelayanan publik yang berkualitas. Salah satu langkah konkret dalam proses ini adalah melalui kegiatan pelatihan dasar (Latsar) ASN yang dirancang untuk memperkuat pemahaman dan penerapan nilai-nilai ini. Latsar ini mencakup kegiatan aktualisasi, di mana peserta diharapkan mampu mengimplementasikan nilai-nilai ASN dalam proyek atau program nyata di lingkungan kerjanya. Namun, dalam pelaksanaannya, masih terdapat berbagai tantangan terkait penerapan nilai-nilai ini, baik yang bersifat internal maupun eksternal, sehingga memerlukan evaluasi yang mendalam. Hasil survei mencatat bahwa rata-rata indeks implementasi nilai-nilai inti BerAKHLAK pada 442 instansi pemerintah yang memenuhi syarat jumlah responden minimum mencapai 60,9 persen, yang dikategorikan pada level B atau 'Cukup Sehat (Kemenpanrb, 2023)

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini merumuskan beberapa pertanyaan untuk dievaluasi. Pertama, apakah nilai-nilai ASN selama kegiatan aktualisasi pelatihan dasar dapat diimplementasikan dengan baik? Kedua, apakah sumber daya, seperti tenaga pendidik, anggaran, sarana prasarana, material, informasi, dan infrastruktur, sudah mendukung pelaksanaan nilai-nilai ASN secara profesional dan optimal? Ketiga, faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan penerapan nilai-nilai ASN BerAKHLAK dalam kegiatan aktualisasi pelatihan dasar? Keempat, hambatan apa saja yang muncul dalam proses implementasi tersebut? Terakhir, nilai-nilai ASN mana yang dianggap paling mudah dan paling sulit untuk diterapkan selama kegiatan aktualisasi?

Berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada output peserta atau hasil proyek aktualisasi, penelitian ini menghadirkan perspektif baru dengan menjadikan dosen sebagai responden utama. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas proses implementasi nilai-nilai ASN dalam kegiatan aktualisasi pelatihan dasar. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif dan jenis penelitian evaluatif pada tingkat proses, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mendalam mengenai sejauh mana nilai-nilai ASN BerAKHLAK dapat diinternalisasi dan diaktualisasikan oleh para peserta. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi penyelenggara pelatihan untuk meningkatkan kualitas pelatihan dasar ASN di masa depan.

KAJIAN TEORI

Nilai-nilai ASN

Menurut Schein, 2019 internalisasi nilai-nilai organisasi merupakan proses psikologis yang kompleks di mana individu mengadopsi dan mengintegrasikan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi ke dalam sistem nilai pribadi mereka. Proses internalisasi diawali dengan sosialisasi, di mana individu pertama kali diperkenalkan dengan nilai-nilai organisasi melalui berbagai mekanisme seperti orientasi, pelatihan, dan interaksi sosial dengan anggota organisasi lainnya. Seiring berjalannya waktu, individu akan berusaha memahami makna dan implikasi dari nilai-nilai tersebut. Pemahaman yang mendalam akan mendorong individu untuk menerima dan menginternalisasi nilai-nilai tersebut. Internalisasi tidak terjadi secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh sejumlah faktor. Salah satu faktor yang sangat penting adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang autentik dan konsisten dalam mewujudkan nilai-nilai organisasi akan menjadi model yang kuat bagi anggota lainnya. Selain itu, desain sistem penghargaan yang selaras dengan nilai-nilai organisasi juga berperan penting dalam mempercepat proses internalisasi. Lebih lanjut, Schein juga membahas tentang pentingnya kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai pribadi individu. Semakin tinggi tingkat kesesuaian, semakin mudah bagi individu untuk menginternalisasi nilai-nilai organisasi. Namun, jika terdapat ketidaksesuaian yang signifikan, individu mungkin akan mengalami konflik nilai yang dapat menghambat proses internalisasi. Dalam konteks yang lebih luas, internalisasi nilai-nilai organisasi merupakan kunci bagi keberhasilan suatu organisasi. Nilai-nilai yang terinternalisasi akan menjadi fondasi bagi perilaku individu, keputusan yang diambil, dan tindakan yang dilakukan. Hal ini akan menciptakan budaya organisasi yang kuat dan koheren, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Proses internalisasi nilai-nilai organisasi adalah perjalanan yang kompleks dan berkelanjutan. Memahami mekanisme dan faktor-faktor yang mempengaruhinya sangat penting bagi organisasi yang ingin membangun budaya yang kuat dan berkelanjutan.

Nilai-nilai ASN merupakan panduan etika dan perilaku yang menjadi dasar kompetensi ASN dalam memberikan pelayanan publik yang profesional, akuntabel, dan berintegritas. Nilai BerAKHLAK yang meliputi berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif telah ditetapkan sebagai

standar perilaku ASN (Menpanrb, 2021).Tujuan adanya nilai-nilai ASN tersebut untuk mendorong peningkatan kualitas dan tanggung jawab ASN dalam menjalankan tugas negara.

Panduan perilaku ASN mengacu pada tujuh nilai inti yang membentuk standar etika dan kinerja ASN di Indonesia. Nilai pertama, Berorientasi Pelayanan, mengharuskan ASN untuk mengutamakan kepentingan masyarakat dalam setiap tindakan, memberikan pelayanan yang ramah, transparan, dan berkesinambungan, serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Kedua, Akuntabel, yang mengharuskan ASN bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan, menyajikan laporan kinerja yang jujur dan terbuka, serta siap menerima evaluasi guna perbaikan. Nilai Kompeten mendorong ASN untuk terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan melalui pembelajaran berkelanjutan, agar bekerja dengan hasil yang profesional dan efisien.

Nilai keempat, Harmonis, mengajak ASN untuk menjaga kerukunan di lingkungan kerja, menghargai perbedaan, serta menciptakan suasana kolaboratif yang mendukung komunikasi terbuka dan saling menghormati. Kelima, Loyal, di mana ASN diharapkan menjaga integritas, setia kepada negara dan institusi, serta mendukung kebijakan pimpinan dengan sepenuh hati demi pencapaian tujuan organisasi. Adaptif menjadi nilai keenam yang mengarahkan ASN agar selalu tanggap terhadap perubahan lingkungan kerja, baik dalam penggunaan teknologi, kebijakan baru, maupun dinamika lainnya, serta mampu menciptakan solusi inovatif. Terakhir, nilai Kolaboratif mendorong ASN untuk bekerja sama dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal, dalam mencapai hasil yang optimal, dan membangun jejaring yang kuat demi kemajuan layanan publik yang lebih efektif. Melalui penerapan nilai-nilai ini, ASN diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan menjunjung tinggi profesionalisme dalam setiap aspek tugasnya.

Implementasi nilai-nilai ASN melalui pelatihan dasar ini menjadi penting untuk memastikan ASN mampu menginternalisasi nilai tersebut dan menerapkannya secara konsisten dalam lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan dasar harus dirancang sedemikian rupa sehingga dapat mendidik ASN mengenai pentingnya nilai-nilai tersebut, serta memberikan mereka keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengaplikasikannya. Dalam konteks ini, metode pelatihan yang interaktif dan berbasis pada pengalaman dapat meningkatkan pemahaman peserta terhadap nilai-nilai ASN. Pelatihan dasar memiliki agenda habituasi yang berfungsi memfasilitasi aktualisasi subtansi agenda 2 (nilai-nilai ASN) di tempat kerja dari pembelajaran yang sudah didapatkan (LAN, 2022).

Sumber Daya

Dalam konteks manajemen organisasi publik, sumber daya merupakan elemen krusial yang menentukan efektivitas implementasi kebijakan, termasuk dalam hal internalisasi dan aktualisasi nilai-nilai organisasi seperti nilai ASN BerAKHLAK. keberhasilan suatu organisasi bergantung pada bagaimana sumber daya internalnya—baik yang bersifat fisik, manusia, maupun teknologi—dikelola dan diintegrasikan secara strategis. Dalam konteks pelatihan dasar ASN, sumber daya ini mencakup kualitas fasilitator, ketersediaan materi pelatihan, infrastruktur fisik dan digital, serta dukungan sistem pembelajaran yang mendukung proses internalisasi nilai.

Kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pelatihan berperan besar dalam membantu peserta memahami, menginternalisasi, dan menerapkan nilai-nilai ASN secara efektif. Ini relevan ketika melihat bagaimana pelatihan dasar ASN tidak hanya mentransfer pengetahuan, tetapi juga menumbuhkan sikap dan perilaku kerja yang sejalan dengan nilai BerAKHLAK.

Dalam studi pelatihan dan pengembangan, model sistemik ADDIE (*Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation*) menunjukkan bahwa pada tahap implementasi dan evaluasi, keberhasilan sangat ditentukan oleh kesiapan sumber daya. Hal ini termasuk tersedianya sarana pendukung seperti ruang kelas, media digital, modul ajar, serta platform e-learning (Branch, 2009). Ketidakseimbangan antara kebutuhan peserta dan kapasitas sumber daya sering menjadi kendala dalam pencapaian tujuan pelatihan yang optimal.

Temuan dari UNDP menekankan bahwa dalam pelatihan sektor publik, ketersediaan dan keberlanjutan sumber daya (baik anggaran, fasilitas, maupun teknologi) menjadi faktor penentu dalam membangun budaya kerja berbasis nilai (UNDP, 2020). Jika pelatihan dilakukan dengan sumber daya yang terbatas atau tidak memadai, maka proses transformasi nilai ke dalam perilaku kerja cenderung tidak optimal.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Schein mengidentifikasi sejumlah faktor yang mendorong proses internalisasi nilai-nilai organisasi. Faktor-faktor ini berperan penting dalam membantu individu mengadopsi dan mengintegrasikan nilai-nilai organisasi ke dalam sistem nilai pribadi mereka. Salah satu faktor utama adalah kepemimpinan yang kuat dan autentik. Pemimpin yang secara konsisten mempraktikkan nilai-nilai organisasi akan menjadi model yang menginspirasi bagi anggota lainnya. Selain itu, proses sosialisasi yang efektif juga merupakan faktor penting. Sosialisasi yang dirancang dengan baik akan membantu individu memahami nilai-nilai organisasi, peran mereka dalam organisasi, dan bagaimana nilai-nilai tersebut berkaitan dengan pekerjaan

mereka. Mekanisme sosialisasi seperti program orientasi, mentoring, dan rotasi tugas dapat mempercepat proses internalisasi. Sistem penghargaan yang adil dan transparan juga mendorong internalisasi nilai-nilai organisasi. Faktor lain yang perlu diperhatikan adalah budaya organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi yang kuat dan positif akan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi internalisasi nilai-nilai. Jika budaya organisasi mendukung pembelajaran, inovasi, dan kolaborasi, maka individu akan lebih mudah untuk mengadopsi nilai-nilai organisasi. Terakhir, Schein juga menekankan pentingnya konsistensi antara nilai-nilai yang dikomunikasikan dan nilai-nilai yang dipraktikkan.

Penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK di dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu komitmen organisasi, dukungan organisasi, dan keterlibatan pegawai (Fadla et al., 2023). Komitmen organisasi yang tinggi mendorong konsistensi implementasi nilai-nilai dan menciptakan lingkungan yang mendukung keberhasilan kebijakan, sedangkan komitmen yang rendah berdampak negatif terhadap integritas dan kinerja ASN. Dukungan organisasi yang kuat memberikan motivasi kepada pegawai untuk menginternalisasi dan menjalankan nilai-nilai BerAKHLAK secara etis dalam tugas sehari-hari, sementara minimnya dukungan dapat menghambat efektivitas implementasi. Selain itu, keterlibatan aktif pegawai menjadi faktor kunci dalam memastikan pemahaman dan penghayatan nilai-nilai tersebut, yang secara langsung berkontribusi terhadap budaya organisasi yang positif dan peningkatan kualitas kinerja layanan publik .

Hambatan yang terjadi selama proses implementasi nilai-nilai ASN juga perlu diperhatikan. Schein mengidentifikasi sejumlah tantangan signifikan dalam proses internalisasi nilai-nilai organisasi. Salah satu tantangan utama adalah konflik antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai organisasi. Individu membawa nilai-nilai yang terbentuk dari latar belakang keluarga, pendidikan, dan pengalaman hidup yang beragam. Jika nilai-nilai ini tidak selaras dengan nilai-nilai organisasi, maka individu akan mengalami disonansi kognitif yang dapat menghambat proses internalisasi. Tantangan lainnya adalah kompleksitas organisasi modern. Semakin besar dan kompleks suatu organisasi, semakin sulit untuk menciptakan budaya organisasi yang koheren. Subkultur yang berbeda-beda dapat muncul di berbagai unit atau level organisasi, sehingga mempersulit upaya internalisasi nilai-nilai organisasi secara menyeluruh. Perubahan kepemimpinan juga dapat menjadi sumber tantangan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan dan nilai-nilai yang berbeda. Jika terjadi pergantian kepemimpinan, nilai-nilai organisasi yang telah dibangun sebelumnya dapat mengalami perubahan, yang dapat menimbulkan kebingungan dan ketidakpastian di kalangan anggota organisasi. Terakhir, Schein juga menekankan pentingnya komunikasi yang efektif dalam proses internalisasi. Jika nilai-nilai organisasi tidak dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, maka anggota organisasi akan kesulitan untuk memahami dan menghayati nilai-nilai tersebut. Secara keseluruhan, proses internalisasi nilai-nilai organisasi adalah sebuah perjalanan yang penuh tantangan. Namun, dengan pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhinya dan strategi yang tepat, organisasi dapat mengatasi tantangan-tantangan tersebut dan membangun budaya organisasi yang kuat dan berkelanjutan.

Schein memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antara internalisasi nilai-nilai organisasi dengan kinerja individu dan organisasi. Ketika individu berhasil menginternalisasi nilai-nilai organisasi, mereka cenderung berperilaku sejalan dengan nilai-nilai tersebut dalam setiap aspek pekerjaan mereka. Hal ini memunculkan sejumlah implikasi positif terhadap kinerja individu maupun organisasi. Pada tingkat individu, internalisasi nilai-nilai organisasi dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja. Individu yang merasa nilai-nilai pribadinya sejalan dengan nilai-nilai organisasi akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Evaluasi CIPP *(Context, Input, Process, Product)*

Menurut Stufflebeam dan Zhang (2017), CIPP adalah adalah panduan komprehensif untuk memahami dan menerapkan model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product). Buku ini menekankan bahwa evaluasi yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mengukur keberhasilan suatu program, tetapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan kualitasnya. Model CIPP terdiri dari empat dimensi utama. Pertama, Context berfokus pada identifikasi kebutuhan dan tujuan program agar relevan dengan permasalahan yang ada. Kedua, Input menganalisis rencana dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memastikan kesiapan implementasi. Ketiga, Process mengevaluasi pelaksanaan program secara langsung untuk mendeteksi kekuatan, kelemahan, dan peluang perbaikan. Terakhir, Product menilai hasil program dalam kaitannya dengan tujuan awal serta manfaat jangka panjangnya. Dalam konteks pelatihan dasar ASN, pendekatan ini dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas internalisasi dan implementasi nilai-nilai BerAKHLAK. Model ini memberikan kerangka sistematis yang mampu mengukur kinerja program secara menyeluruh dan memberikan rekomendasi untuk peningkatan berkelanjutan.

Metode pelatihan dan evaluasi dalam konteks pelatihan dasar ASN berperan penting dalam proses pembentukan dan aktualisasi nilai-nilai ASN. Pelatihan dasar dirancang

untuk memberikan pemahaman mendalam kepada peserta tentang nilai-nilai ASN dan mengarahkan mereka pada penerapan nilai tersebut melalui latihan, simulasi, dan studi kasus yang relevan. Evaluasi pelatihan dilakukan pada tingkat proses, menilai seberapa efektif metode pembelajaran dalam menginternalisasi nilai-nilai ASN dalam kegiatan sehari-hari ASN. Literatur tentang metode evaluasi dalam pelatihan menekankan pentingnya pendekatan berkelanjutan dan reflektif, yang dapat membantu peserta merefleksikan dan menilai tingkat pemahaman dan penerapan nilai-nilai yang telah diajarkan. Penelitian ini menggunakan tahap proses dalam model CIPP (Context, Input, Process, Product). Penelitian (Kelaghan & Stufflebeam, 2003) menyatakan bahwa evaluasi yang baik tidak hanya menilai hasil, tetapi juga proses yang dilalui dalam mencapai hasil tersebut. Dalam konteks ini, penelitian evaluasi pada tingkat proses berfokus pada bagaimana implementasi nilai-nilai dilakukan dan apa saja faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam implementasi. Evaluasi proses akan membantu mengidentifikasi keberhasilan dan kendala yang dihadapi selama pelatihan, sehingga memungkinkan perbaikan berkelanjutan. Evaluasi proses mencakup kesesuaian pelaksanaan dengan perencanaan, optimalisasi sumber daya, dan kendala yang dihadapi (Aristya, 2023).

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan evaluatif pada tingkat proses untuk memahami implementasi nilai-nilai ASN dalam aktualisasi pelatihan dasar. Penelitian kualitatif deskriptif memberikan gambaran yang menyeluruh, luas, dan mendalam tentang situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2023). Menurut (Sugiyono, 2023), penelitian evaluasi adalah penelitian yang sistematis untuk mengetahui efektifitas suatu program berdasarkan umpan balik dari pihak yang terlibat dalam program tersebut. Penelitian ini dilakukan di PPSDM KEBTKE Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral dari bulan oktober sampai dengan desember tahun 2024. Sasaran peserta adalah peserta pelatihan dasar dengan jabatan dosen di perguruan tinggi dengan jumlah responden 10 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria yang sesuai dengan tujuan penelitian. Sampel terdiri dari peserta pelatihan dasar ASN yang telah menjalani kegiatan aktualisasi, para fasilitator, serta pihak terkait lainnya yang terlibat langsung dalam pelatihan. Teknik pengumpulan data utama adalah wawancara mendalam atau *in-depth interview*, yang bertujuan untuk menggali secara rinci pengalaman, pemahaman, dan pandangan responden mengenai penerapan nilai-nilai ASN dalam kegiatan aktualisasi. Wawancara ini dilakukan dengan panduan semi-terstruktur untuk memungkinkan eksplorasi lebih lanjut terhadap berbagai aspek yang muncul. Selain itu, penelitian ini juga melibatkan observasi dan studi dokumentasi terhadap materi pelatihan, pedoman pelaksanaan, dan laporan aktualisasi untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari hasil wawancara dengan responden yang telah dipilih secara purposif, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen terkait, seperti materi pelatihan, laporan aktualisasi peserta, dan panduan pelaksanaan Latsar ASN. Analisis data dilakukan secara induktif, dimulai dari transkripsi hasil wawancara, pengkodean, hingga identifikasi tema yang muncul dari data. Proses ini membantu peneliti menemukan pola, faktor pendukung, serta hambatan dalam penerapan nilai-nilai ASN. Hasil analisis disajikan dalam bentuk deskripsi mendalam yang menggambarkan proses aktualisasi nilai-nilai ASN secara utuh.

Untuk menjamin kredibilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai responden, sedangkan triangulasi metode melibatkan kombinasi teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, peneliti melakukan *member checking* dengan meminta konfirmasi dari informan terhadap hasil temuan guna memastikan interpretasi yang akurat. Pada penelitian ini, uji korelasi statistik tidak diterapkan karena analisis yang digunakan bersifat deskriptif. Sebagai gantinya, hubungan antara tema dan pola yang muncul dianalisis secara mendalam untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi nilai-nilai ASN dalam kegiatan aktualisasi pelatihan dasar. Metode ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang menyeluruh tentang proses dan tantangan dalam penerapan nilai-nilai ASN BerAKHLAK.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mayoritas informan menyatakan bahwa nilai-nilai ASN dapat diterapkan dengan baik dalam kegiatan aktualisasi, khususnya sesuai dengan nilai-nilai BerAKHLAK. Nilai kolaboratif sering disebut sebagai aspek utama, misalnya melalui kerjasama dengan dosen lain dalam menyusun rancangan pembelajaran seperti e-mading, e-modul, atau pembaruan RPS. Akuntabilitas terlihat dalam praktik pelaporan dan koordinasi dengan mentor serta pimpinan pada setiap tahap kegiatan. Adaptivitas juga menjadi kunci, terutama ketika menyesuaikan tema atau program yang lebih relevan dengan kebutuhan mahasiswa. Nilai berorientasi pelayanan

tercermin dalam sikap ramah dan cekatan saat memberikan masukan kepada mahasiswa. Selain itu, inovasi seperti pengembangan sistem laporan berbasis data dan pencapaian pembelajaran menunjukkan upaya nyata dalam mengintegrasikan nilai-nilai ASN dalam aktualisasi. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa sikap kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh nilai Berorientasi Pelayanan dan Kolaboratif (Dewi, 2023).

Mayoritas informan menunjukkan pemahaman yang cukup baik tentang nilai-nilai ASN yang diimplementasikan dalam kegiatan aktualisasi pelatihan dasar. Nilai-nilai BerAKHLAK menjadi landasan utama yang diterapkan melalui berbagai tugas, seperti berorientasi pelayanan dengan memastikan materi ajar mudah dipahami mahasiswa, akuntabilitas dalam menyusun laporan kinerja yang transparan, dan kompetensi dengan terus meningkatkan kualitas diri, seperti mempelajari perangkat lunak terbaru. Selain itu, nilai adaptif dan kolaboratif diterapkan melalui penyesuaian pembelajaran daring dan kerjasama dengan dosen lain, meskipun terkadang menghadapi kendala waktu. Beberapa informan juga menekankan pentingnya loyalitas terhadap kebijakan institusi dan membangun hubungan harmonis dengan rekan kerja dan mahasiswa. Pemahaman ini menunjukkan bahwa kegiatan aktualisasi tidak hanya memberikan wawasan, tetapi juga mendorong peserta untuk menerapkan nilai-nilai ASN secara konkret dalam tugas dan tanggung jawab mereka, menciptakan ASN yang profesional, kompeten, dan berintegritas tinggi.

Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi nilai-nilai ASN tidak hanya relevan, tetapi juga dapat memperkuat kualitas profesionalisme dan pelayanan dalam konteks jabatan dosen. Hal ini didukung juga oleh (Vikka et all, 2023, nilai-nilai ASN BerAKHLAK memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Penelitian lain oleh (Kang et al., 2023) menunjukkan bahwa keselarasan antara nilai-nilai individu dan organisasi menumbuhkan lingkungan kerja yang positif. Penerapan nilai-nilai ini tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik (Silvia et all, 2024).

Metode dan pendekatan yang digunakan untuk memudahkan implementasi nilai-nilai ASN selama kegiatan aktualisasi pelatihan dasar mencakup berbagai strategi yang mendorong partisipasi aktif, kolaborasi, dan pengalaman langsung. Pendekatan *experiential learning* diterapkan melalui simulasi, studi kasus, dan praktik nyata, yang memungkinkan peserta merasakan penerapan nilai-nilai ASN secara langsung. Metode diskusi kelompok juga digunakan untuk berbagi pengalaman dan mencari solusi terhadap tantangan implementasi, sementara bimbingan mentor membantu memberikan arahan yang terarah. Selain itu, proyek berbasis kerja seperti *Project-Based Learning* digunakan untuk menghasilkan inovasi atau materi yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan. Evaluasi berkala dan refleksi pribadi melengkapi pendekatan ini, memastikan bahwa setiap peserta tidak hanya memahami nilai-nilai ASN, tetapi juga mampu mengimplementasikannya dalam konteks profesional masing-masing secara efektif dan berkelanjutan.

Sumber daya

Berdasarkan data yang dihimpun, mayoritas informan menilai bahwa sumber daya yang tersedia selama Pelatihan Dasar cukup mendukung implementasi nilai-nilai ASN Berakhlak, meskipun masih terdapat beberapa kendala. Dukungan utama dari kualitas fasilitator yang memiliki pemahaman teoritis yang baik, modul yang terstruktur, serta fasilitas fisik dan daring yang tersedia. Selain itu, mentor dan program studi turut memberikan dukungan melalui masukan, diskusi, dan kerja sama yang memperkuat proses aktualisasi. Namun, beberapa informan mencatat adanya keterbatasan anggaran yang memengaruhi kelancaran beberapa kegiatan aktualisasi, terutama dalam hal penggunaan dana pribadi oleh peserta. Selain itu, meskipun fasilitas seperti ruang pelatihan dan teknologi dasar sudah ada, beberapa informan merasa fasilitas praktikum dan teknologi pembelajaran berbasis e-learning perlu ditingkatkan. Sebagian besar informan juga mengusulkan peningkatan anggaran untuk mendukung inovasi pembelajaran seperti gamifikasi dan platform interaktif yang dapat lebih mengembangkan profesionalisme peserta. Temuan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Doni Indratno et al., 2024), mengungkapkan bahwa infrastruktur gedung yang kurang layak dan keterbatasan anggaran dapat menghambat penerapan nilai-nilai ASN. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan nilai-nilai ASN, diperlukan optimalisasi anggaran dan peningkatan fasilitas praktikum, serta penyediaan teknologi yang lebih canggih agar seluruh sumber daya dapat mendukung implementasi nilai-nilai ASN secara maksimal dan berkelanjutan.

Berdasarkan analisis data, mayoritas informan menyatakan bahwa lingkungan kerja mereka sangat mendukung terciptanya suasana profesional yang memfasilitasi implementasi nilai-nilai ASN, terutama nilai-nilai BerAKHLAK. Dukungan ini tercermin dalam kepemimpinan yang positif, budaya organisasi yang mendorong penerapan nilai ASN, serta komunikasi yang terbuka dan kolaboratif antara rekan kerja. Beberapa informan mengusulkan agar nilai-nilai ASN lebih disosialisasikan dengan cara yang lebih terstruktur, seperti pencetakan banner yang berisi nilai inti ASN untuk dijadikan pengingat. Selain itu, lingkungan kerja yang terdiri dari ASN yang sudah menginternalisasi nilai-nilai tersebut turut memperkuat penerapan nilai-nilai ASN

dalam kehidupan profesional sehari-hari. Peran budaya organisasi yang positif, seperti komunikasi yang baik, dukungan dari pimpinan, serta budaya kolaborasi antar dosen dan mahasiswa, dianggap memberikan dampak signifikan terhadap keberhasilan implementasi nilai BerAKHLAK. Dalam hal ini, budaya ramah tamah, profesionalisme dalam melayani mahasiswa, dan pembimbingan yang baik oleh dosen senior dianggap sebagai contoh nyata dalam penguatan nilai-nilai ASN. Secara keseluruhan, lingkungan kerja yang kondusif dan adanya arahan yang jelas serta kolaborasi yang baik memungkinkan terciptanya suasana profesional yang mendukung implementasi nilai-nilai ASN dengan lebih efektif.

Berdasarkan data yang dihimpun, peran coach dalam membantu memahami dan menerapkan nilai-nilai ASN selama aktualisasi Pelatihan Dasar sangat signifikan. Coach berperan sebagai fasilitator yang membantu peserta memahami konsep nilai-nilai ASN secara mendalam dan relevan, serta menghubungkannya dengan tugas dan tanggung jawab peserta. Coach juga bertindak sebagai pembimbing dalam proses refleksi, pemberi solusi praktis, dan penyedia contoh implementasi nyata, seperti melalui bahan ajar, pedoman, video, hingga demonstrasi langsung. Selain itu, coach menjadi motivator yang mendorong peserta untuk tetap berkomitmen terhadap nilai-nilai ASN, memberikan dukungan emosional, serta penguatan motivasi. Dalam konteks evaluasi, coach menyediakan umpan balik yang konstruktif dan berperan penting dalam memfasilitasi seminar aktualisasi. Secara keseluruhan, peran coach yang profesional sangat membantu peserta pelatihan dasar dalam mencapai ketercapaian proses aktualisasi secara efektif dan implementatif. Temuan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Dewi, 2023) mengungkapkan bahwa Widyaiswara dan desain pembelajaran pelatihan dasar berperan penting dalam memperkuat internalisasi nilai-nilai BerAKHLAK terhadap sikap kerja.

Peran mentor membantu peserta dalam memahami dan menerapkan nilai-nilai ASN selama aktualisasi Pelatihan Dasar sangat penting. Mentor bertindak sebagai fasilitator yang membantu peserta memahami konsep nilai-nilai ASN, pembimbing dalam proses refleksi, dan motivator untuk menjaga profesionalisme. Selain itu, mentor memberikan arahan strategis dalam perencanaan dan pelaksanaan aktualisasi, menawarkan solusi atas tantangan yang dihadapi, serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Tidak hanya mendukung secara teknis, peran mentor juga menciptakan suasana kerja yang kondusif dan kolaboratif. Dengan keterlibatan aktif mentor dalam diskusi, bimbingan strategis, dan pengawasan, peserta merasa lebih siap dan percaya diri dalam menginternalisasi nilai-nilai ASN ke dalam tugas dan tanggung jawab profesional mereka. Hal ini mencakup dukungan dalam pembuatan E-modul, alat peraga, hingga penguatan kolaborasi dengan institusi terkait, yang menunjukkan peran mentor sebagai elemen kunci dalam keberhasilan aktualisasi.

Faktor pendukung

Keberhasilan implementasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK selama kegiatan aktualisasi pelatihan dasar dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait. Komitmen dan motivasi peserta menjadi faktor utama yang mendorong tercapainya tujuan tersebut, dengan peran aktif coach dan mentor sebagai pembimbing yang memberikan arahan jelas serta mendukung peserta dalam memahami dan mengimplementasikan nilai ASN. Lingkungan belajar yang kondusif dan kolaborasi yang baik antar rekan sejawat turut memperkuat proses pembelajaran, sementara dukungan lembaga pelatihan dan instansi tempat kerja sangat penting dalam memperlancar penerapan nilai-nilai ASN di lingkungan kerja.

Kualitas materi pelatihan, sarana dan prasarana yang memadai, serta penggunaan teknologi yang mendukung juga berkontribusi signifikan pada efektivitas implementasi nilai ASN BerAKHLAK. Motivasi pribadi para peserta, yang didorong oleh keinginan untuk memberikan pelayanan publik berkualitas dan membangun kompetensi profesional, mencerminkan tingkat komitmen tinggi terhadap profesionalisme dan pengembangan diri. Kesadaran akan pentingnya nilai-nilai ASN sebagai landasan perilaku profesional, ditambah dengan dukungan rekan kerja yang menciptakan lingkungan kerja harmonis, menjadi pendorong utama. Aktualisasi nilai-nilai ASN dilihat sebagai kesempatan untuk meningkatkan kualitas pribadi, membangun kompetensi, dan menciptakan perubahan positif dalam pelayanan publik, yang sekaligus mencerminkan proses habituasi dan pembentukan karakter ASN yang berintegritas.

Hasil penelitian ini juga didukung dengan temuan penelitian lain. Menurut penelitian yang dilakukan (Fadla et al., 2023), Penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal diantaranya karateristik usia, kepribadian, sikap, dan persepsi. Faktor-faktor eksternal dipengaruhi oleh komitmen organisasi, dukungan organisasi, dan keterlibatan pegawai dalam menerapkan nilai-nilai tersebut.

Oleh karena itu, faktor pendorong implementasi nilai-nilai berakhlak dipengaruhi dari faktor internal dan eksternal peserta pelatihan dasar. Faktor internal meliputi komitmen, motivasi. Faktor eksternal dipengaruhi oleh peran coach, mentor, rekan sejawat, instansi, materi, dan sarana prasarana.

Hambatan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa implementasi nilai-nilai ASN selama Pelatihan Dasar menghadapi beberapa hambatan yang bersifat teknis, sosial, dan budaya. Kendala teknis, seperti sulitnya akses ke administrasi website kampus dan keterbatasan eksplorasi fitur, serta keterbatasan waktu akibat tugas instansi dan tanggung jawab akademik, mengurangi fokus peserta terhadap aktualisasi nilai-nilai ASN. Hambatan sosial, seperti kesibukan mentor dan tantangan dalam berinteraksi dengan mahasiswa, juga mempengaruhi keberhasilan implementasi nilai-nilai tersebut.

Selain itu, tantangan budaya, berupa resistensi terhadap perubahan dan kesulitan mengubah pola pikir ASN yang terbiasa dengan cara kerja lama, memerlukan perhatian khusus. Temuan ini juga didukung oleh (Sjafjudin, 2023) mengungkapkan faktor penghambat penerapan nilai-nilai ASN berakhlak diantaranya: ketidaksesuaian nilai individu, kurangnya kesadaraan, budaya kerja lama, resistensi terhadap perubahan, ketidaksesuaian kondisi kerja. Meskipun sebagian besar informan tidak mengalami kesulitan dalam memahami nilai-nilai ASN, mereka mengidentifikasi tantangan dalam memastikan implementasi yang sesuai standar. Keterbatasan pemantauan dan pendampingan pasca-pelatihan juga menjadi faktor yang mengurangi konsistensi penerapan nilai ASN.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Silvia et all, 2024, sistem apresiasi yang tidak mempertimbangkan penerapan nilai berakhlak dapat mengurangi motivasi pegawai untuk melaksanakannya. Selain itu, kurangnya kesadaran pegawai dalam menerapkan nilai-nilai berakhlak juga menjadi hambatan (Fadla et al., 2023). Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan-hambatan ini agar implementasi nilai-nilai ASN dalam pelatihan dasar dapat berjalan dengan baik.

Untuk mengatasi hambatan ini, informan mengusulkan penjadwalan yang lebih terstruktur, materi yang lebih relevan, serta optimalisasi penggunaan teknologi. Monitoring dan evaluasi yang intensif serta integrasi nilai ASN dalam setiap sesi pelatihan diharapkan dapat memastikan internalisasi nilai ASN secara berkelanjutan. Beberapa informan juga mencatat bahwa kesulitan dalam penerapan nilai ASN sering kali bersifat umum, seperti kesibukan pimpinan, kurangnya keterlibatan peserta dalam pengambilan keputusan, dan kurangnya fasilitas untuk meningkatkan kompetensi dalam pelatihan. Secara keseluruhan, untuk meningkatkan efektivitas pelatihan, diperlukan pendekatan yang lebih holistik dan berkelanjutan.

Nilai-nilai ASN

Berdasarkan data yang diperoleh, para informan menganggap nilai "kolaboratif" dan "harmonis" sebagai nilai yang paling mudah diterapkan selama pelatihan dasar. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks pelatihan dasar, kerja sama tim dan penciptaan lingkungan yang saling mendukung merupakan aspek yang lebih mudah diimplementasikan. Kolaborasi antar dosen, yang sudah menjadi bagian dari rutinitas peserta dalam pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat, memperlancar penerapan nilai kolaboratif selama pelatihan dasar. Sementara itu, nilai harmonis dapat dengan mudah diwujudkan melalui interaksi sosial seperti makan bersama dan berbincang, yang menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung kolaborasi. Meskipun demikian, beberapa informan juga menyadari pentingnya nilai "adaptif" dan "berorientasi pelayanan", meskipun mereka mengakui bahwa penerapan nilai-nilai tersebut lebih menantang. Dengan demikian, penerapan nilai kolaboratif dan harmonis lebih mudah diakses berkat rutinitas kerja dosen yang mengutamakan interaksi dan kerjasama dalam berbagai aktivitas akademik, serta lingkungan sosial yang mendukung.

Berdasarkan data yang diperoleh, nilai yang dianggap paling sulit diimplementasikan selama pelatihan dasar adalah "loyal" dan "akuntabel", dengan sebagian besar informan mengidentifikasi "akuntabel" sebagai nilai yang lebih sulit diterapkan. Kendala utama dalam penerapan nilai akuntabel terletak pada kurangnya kesempatan untuk menghadapi dampak langsung dari keputusan yang diambil selama pelatihan. Dalam situasi pelatihan yang sering kali lebih berfokus pada simulasi atau tugas kelompok, tanggung jawab kolektif sering kali mengaburkan tanggung jawab individu, sehingga kesulitan untuk menginternalisasi urgensi dan pentingnya akuntabilitas. Selain itu, beberapa informan menyebutkan bahwa nilai akuntabel memerlukan tingkat integritas yang tinggi dan pemahaman yang mendalam tentang tanggung jawab pribadi, yang baru benar-benar diuji dalam pekerjaan nyata. Hal serupa juga berlaku untuk nilai loyal, di mana tantangan terletak pada pengukuran yang jelas terhadap implementasi nilai tersebut. Tantangan lainnya termasuk kesulitan dalam mengukur keberhasilan implementasi nilai-nilai ini, serta kebutuhan untuk pemahaman lebih lanjut melalui pelatihan yang berkelanjutan. Keterbatasan waktu dan kegiatan yang padat juga menjadi faktor yang memperburuk kesulitan dalam penerapan nilai-nilai tersebut selama pelatihan dasar.

Temuan penelitian ini berbeda dari dua penelitian lainnya. Penelitian yang dilakukan (Herwanto & Hutasoit, 2023) menemukan bahwa peserta pelatihan dasar yang berasal dari polisi pamong praja memiliki nilai internalisasi tertinggi pada nilai loyal, sedangkan yang terendah adalah nilai adaptif. Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh (Siti Rohmah et al., 2023) menemukan bahwa implementasi nilai adaptif pada pegawai di Sekretariat

Daerah Kota Banjar masih kurang. Perbedaan hasil tersebut bisa disebabkan dari latar belakang jabatan ASN seperti dosen lebih mudah mengimplementasikan nilai kolaboratif, harmonis, dan adaptif, namun sulit dalam mengimplementasikan loyal dan akuntabel. ASN dengan jabatan pamong praja atau kesekretariatan kurang bisa dalam mengimplementasikan nilai adaptif.

Berdasarkan data yang diperoleh, terdapat perbedaan pendekatan dalam aktualisasi pelatihan dasar untuk nilai-nilai yang mudah dan sulit diimplementasikan. Nilai-nilai yang lebih mudah diterapkan, seperti kolaboratif dan adaptif, cenderung membutuhkan pendekatan yang langsung dan praktis, seperti diskusi kelompok atau tugas tim yang sudah menjadi bagian dari aktivitas sehari-hari di lingkungan pendidikan. Pendekatan ini memungkinkan peserta untuk langsung berinteraksi, berbagi pengetahuan, dan bekerja sama dalam suasana yang mendukung kolaborasi. Sebaliknya, nilai-nilai yang lebih sulit diterapkan, seperti akuntabilitas, memerlukan pendekatan yang lebih reflektif dan mendalam. Untuk nilai ini, peserta perlu diberikan simulasi pengambilan keputusan yang melibatkan dampak nyata, serta diskusi yang mengarah pada pemahaman lebih dalam mengenai tanggung jawab pribadi dan konsekuensinya. Beberapa informan juga mencatat bahwa pendekatan yang efektif untuk nilai-nilai yang sulit memerlukan lebih banyak usaha untuk memahami dan mengukur ketercapaiannya, serta disesuaikan dengan keragaman suku, budaya, dan konteks individu dalam pelatihan. Dengan demikian, pendekatan yang diterapkan dalam aktualisasi nilai-nilai ASN harus mempertimbangkan tingkat kesulitan implementasinya serta karakteristik peserta yang beragam.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa implementasi nilai-nilai ASN selama pelatihan dasar memerlukan berbagai perbaikan strategis dan operasional untuk mencapai efektivitas yang optimal. Pertama, durasi aktualisasi perlu diperpanjang agar peserta memiliki waktu yang cukup untuk mendalami nilai-nilai ASN secara mendalam dan aplikatif. Kedua, arahan dan rancangan aktualisasi harus disusun dengan lebih jelas dan berbasis pada blueprint organisasi yang komprehensif, sehingga aktualisasi memiliki tujuan strategis yang terukur, bukan sekadar formalitas. Ketiga, metode pelatihan perlu disesuaikan dengan kebutuhan kontekstual peserta, melalui penerapan studi kasus nyata, simulasi, dan role-playing untuk memperkuat relevansi antara teori dan tantangan pekerjaan di lapangan. Keempat, habituasi nilai-nilai ASN harus diintegrasikan ke dalam seluruh kegiatan pelatihan agar nilai tersebut menjadi kebiasaan yang melekat dalam keseharian peserta. Di samping itu, kolaborasi dengan mentor, penyediaan modul daring, dan fasilitator yang dapat menjadi teladan dinilai sangat penting untuk mendukung proses internalisasi. Penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, penguatan hubungan antara peserta dan pimpinan, serta pelatihan tambahan seperti manajemen risiko dan akuntabilitas juga menjadi aspek yang perlu diperhatikan. Pendekatan holistik yang melibatkan perbaikan lingkungan kerja, penguatan keterampilan pribadi, serta pembelajaran berbasis kolaborasi melalui sesi berbagi pengetahuan dan motivasi berkelanjutan diharapkan mampu meningkatkan pemahaman dan penerapan nilai-nilai ASN BerAKHLAK secara efektif dan berkelanjutan.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK dalam aktualisasi Pelatihan Dasar bagi CPNS dengan jabatan dosen menunjukkan keberhasilan yang signifikan, meskipun terdapat hambatan teknis, sosial, dan budaya. Mayoritas informan menunjukkan pemahaman dan penerapan nilai-nilai seperti kolaboratif, harmonis, adaptif, serta berorientasi pelayanan melalui berbagai strategi pembelajaran, termasuk kerja sama, inovasi, dan pengembangan materi berbasis teknologi. Namun, peserta memiliki tantangan dalam mengimplementasikan nilai loyal dan akuntabel dalam aktualisasi. Faktor pendukung keberhasilan meliputi komitmen, motivasi, peran mentor dan coach, lingkungan kerja yang kondusif, serta dukungan fasilitas dan sumber daya pelatihan. Namun, hambatan seperti keterbatasan waktu, dukungan anggaran, resistensi terhadap perubahan, serta tantangan teknis dalam integrasi teknologi perlu diatasi melalui penguatan monitoring, evaluasi, dan optimalisasi dukungan institusional. Secara keseluruhan, proses aktualisasi ini mendorong pembentukan ASN yang profesional, kompeten, dan berintegritas, dengan nilai-nilai BerAKHLAK sebagai landasan utama dalam tugas dan tanggung jawab profesional.

Saran

Penelitian lanjutan dapat dilakukan untuk mengeksplorasi strategi efektif dalam menanamkan nilai loyal dan akuntabel, yang masih menjadi tantangan dalam implementasi. Penelitian juga dapat memperluas cakupan dengan membandingkan efektivitas aktualisasi nilai-nilai ASN di berbagai instansi dan jabatan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Aristya, S. (2023). *CIPP: Implementasi Model Evaluasi Pendidikan.* Jurnal Evaluasi Dan Pembelajaran, 5(1), 1–72.

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.

Doni Indratno, Enas Enas, & Oyon Saryono. (2024). *Implementasi Core Values Dan Employer Branding ASN Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara.* Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen, 2(2), 147–161. https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3339

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.

Indonesia, P. (2021). *Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi*, 2.

Kang, J. Y., Lee, M. K., Fairchild, E. M., Caubet, S. L., Peters, D. E., Matti, L., & Howell, T. G. (2023). *Do Organizational Values and Leadership Impact Staff Engagement, Wellbeing, and Patient Satisfaction?* Journal of Healthcare Leadership, 15(August), 209–219. https://doi.org/10.2147/JHL.S421692

Kelaghan, T., & Stufflebeam, D. L. (2003). *The CIPP Model Evaluation.* In International Handbook of Educational Evaluation (Vol. 1, pp. 31–62).

LAN (2022). *Keputusan Kepala LAN Nomor 14/K.1/PDP.07/2022 Tentang, & Sipil Kurikulum Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri tentang Kurikulum Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri* Sipul. 1–53.

Schein, E. H. (2019). *Organizational Culture and Language. In The Innovator's Discussion.* https://doi.org/10.4324/9781351017510-15

Silvia Agustina, & Winna Sarikusumaningtyas. (2024). *Analisis Implementasi Core Value Berakhlak terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara*. OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 4(3), 229–252. https://doi.org/10.55606/optimal.v4i3.4096

Siti Rohmah, L., Cendana, G., & Rindu Garvera, R. (2023). *Implementasi Budaya Kerja Core Value Aparatur Sipil Negara (Asn) "Berakhlak."* Majalah Ilmiah Dinamika Administrasi, 20(1), 61–72.

Sjafjudin, A. A. (2023). *Efektivitas Core Value Berakhlak Dalam Meningkatkan Kepribadian Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banjar).* GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi, 3(4), 184–198. https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i2.875

Stufflebeam, D. L., & Zhang, G. (2017). *The CIPP evaluation model: How to evaluate for improvement and accountability.* Guilford Press.

Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Evaluasi.

Vikka Putri Makhfiroh, & Dani Rizana. (2023). *Pengaruh Nilai Utama Asn Berakhlak, Workplace Friendship, Self Efficacy Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja.* Accounting and Management Journal, 7(2), 72–81. https://doi.org/10.33086/amj.v7i2.3986