
**TREN DAN STRUKTUR KONSEPTUAL PENGUATAN NILAI KARAKTER DALAM
PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA:
ANALISIS BIBLIOMETRIK****Sahri Prayitno¹, Widiyanto², Vani Pravita Yuliani³**^{1,2,3} Lembaga Administrasi Negara

Info Artikel

Received:
30 Maret 2026
Accepted:
22 Juni 2026
Published:
10 Juli 2026

Kata Kunci:
Bibliometrik,
Aparatur Sipil
Negara, Nilai
Karakter,
Kompetensi,
Pengembangan
ASN

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya perhatian terhadap penguatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tidak hanya mencakup aspek teknis, tetapi juga nilai, etika, dan karakter sebagai fondasi reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tren perkembangan, struktur konseptual, dan arah penelitian terkait pengembangan kompetensi ASN dalam perspektif nilai karakter dan tata kelola sektor publik. Metode yang digunakan adalah analisis bibliometrik terhadap 96 artikel jurnal terindeks Scopus yang diperoleh melalui *Publish or Perish* dan dianalisis menggunakan VOSviewer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa publikasi pada tema ini mengalami peningkatan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Analisis *co-occurrence* mengidentifikasi empat kluster utama, yaitu inovasi dan penciptaan nilai publik, tata kelola dan kepercayaan publik, kompetensi dan kinerja aparatur, serta kepemimpinan dan pengembangan kapasitas ASN. Analisis temporal menunjukkan pergeseran penelitian dari tema-tema tradisional seperti akuntabilitas, integritas, dan transparansi menuju inovasi, motivasi, dan kepercayaan publik. Temuan penelitian menegaskan bahwa kompetensi ASN merupakan tema sentral yang menghubungkan kepemimpinan, tata kelola, inovasi, dan kinerja sektor publik. Penelitian ini memberikan pemetaan komprehensif mengenai perkembangan kajian kompetensi ASN serta menawarkan agenda penelitian yang lebih integratif dalam mendukung transformasi birokrasi yang adaptif dan berorientasi pada nilai publik.

Abstract

study is motivated by the growing recognition that the development of Civil Servant competencies should encompass not only technical skills but also values, ethics, and character as fundamental elements of bureaucratic reform and public service improvement. The study aims to analyze research trends, conceptual structures, and future directions related to competency development in the public sector from the perspectives of character values and governance. A bibliometric analysis was conducted on 96 journal articles indexed in Scopus, retrieved through Publish or Perish and analyzed using VOSviewer. The findings indicate a significant increase in publications on this topic in recent years. Co-occurrence analysis identified four major clusters: public sector innovation and public value creation; governance and public trust; employee competency and public sector performance; and civil servant leadership and capacity development. Temporal analysis revealed a shift in research focus from traditional themes such as accountability, integrity, and transparency toward innovation, motivation, and public trust. The results highlight competency as the central theme linking leadership, governance, innovation, and public sector performance. This study provides a comprehensive mapping of the literature on civil servant competency development and offers a more integrative research agenda to support adaptive, value-oriented, and sustainable bureaucratic transformation.

Correspondence:

Lembaga Administrasi Negara
Jl. Veteran No.10, Jakarta Pusat
Alamat e-mail: sahri.prayitno@lan.go.id

e-issn : 2548-9437

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi menempatkan Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai aktor strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik. Dalam perkembangan global, penguatan kapasitas aparatur tidak lagi dimaknai semata sebagai peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga mencakup dimensi nilai dan etika yang membentuk perilaku aparatur dalam menjalankan tugas public (OECD, 2020). Pendekatan ini menegaskan bahwa integritas, akuntabilitas, dan orientasi pelayanan publik merupakan elemen kunci dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan.

Dalam konteks Indonesia, penguatan nilai karakter aparatur telah diinstitusionalisasikan melalui kebijakan nasional berupa *core values* ASN BerAKHLAK yang diperkenalkan sebagai standar nilai dan budaya kerja ASN. Nilai BerAKHLAK yang terdiri atas berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif tidak hanya berfungsi sebagai pedoman normatif, tetapi juga sebagai kerangka operasional dalam membentuk perilaku profesional aparatur. Dengan demikian, konsep nilai karakter dalam penelitian ini tidak dipahami secara umum, melainkan secara spesifik merujuk pada internalisasi nilai-nilai BerAKHLAK sebagai fondasi pembentukan kompetensi ASN yang berintegritas dan berorientasi pada pelayanan publik.

Dalam perspektif administrasi publik, nilai karakter seperti integritas, etika publik, dan orientasi pelayanan memiliki keterkaitan erat dengan konsep *values-based governance* dan *public service motivation*, yang menekankan pentingnya keselarasan antara nilai individu dan nilai organisasi dalam meningkatkan kinerja sektor publik Royhan, 2025). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa internalisasi nilai karakter secara konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik, komitmen organisasi, serta perilaku kerja yang etis (Miao et al., 2019). Dalam konteks ini, nilai BerAKHLAK dapat diposisikan sebagai bentuk konkret dari nilai-nilai publik yang diadaptasi dalam sistem birokrasi Indonesia.

Penguatan nilai karakter ASN di Indonesia diimplementasikan secara sistematis melalui berbagai program pengembangan kompetensi, salah satunya melalui Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (LATSAR CPNS) yang diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara. Program ini dirancang untuk menginternalisasikan nilai BerAKHLAK melalui pendekatan pembelajaran yang mengintegrasikan aspek kognitif, afektif, dan perilaku. Melalui metode *experiential learning*, habituasi, serta aktualisasi nilai di tempat kerja, LATSAR CPNS berupaya membentuk ASN yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki karakter yang kuat dan berintegritas. Meskipun demikian, berbagai studi menunjukkan bahwa

internalisasi nilai dalam pelatihan aparatur masih menghadapi tantangan, terutama dalam hal efektivitas metode pembelajaran, konsistensi implementasi nilai, serta keberlanjutan perubahan perilaku pasca pelatihan (Kusnadi, 2025; Pulungan, 2025; Santosa et al., 2025; Sentoso et al., 2025; Sutardjo et al., 2026; Yapardy, 2025; Yuniawanti & Wulandari, 2025).

Seiring dengan meningkatnya perhatian terhadap pentingnya nilai karakter dalam sektor publik, kajian ilmiah terkait hubungan antara nilai, kompetensi, dan kinerja aparatur juga mengalami perkembangan yang signifikan. Namun demikian, kajian-kajian tersebut masih tersebar dalam berbagai disiplin ilmu, seperti administrasi publik, manajemen sumber daya manusia, dan studi organisasi, serta belum secara spesifik mengkaji nilai karakter dalam kerangka kebijakan nasional seperti BerAKHLAK. Akibatnya, belum terdapat pemetaan yang komprehensif mengenai bagaimana perkembangan penelitian terkait penguatan nilai karakter ASN, khususnya yang beririsan dengan nilai-nilai BerAKHLAK, berkembang dalam literatur ilmiah.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*), yaitu belum tersedianya analisis yang secara sistematis memetakan tren, struktur, dan arah perkembangan penelitian terkait penguatan nilai karakter dalam pengembangan kompetensi ASN dengan pendekatan bibliometrik. Padahal, pemetaan tersebut penting untuk mengidentifikasi tema-tema dominan, hubungan antar konsep, serta peluang pengembangan penelitian di masa depan. Dalam konteks ini, analisis bibliometrik menjadi pendekatan yang relevan karena mampu mengidentifikasi pola publikasi ilmiah, jaringan kolaborasi, serta struktur konseptual dalam suatu bidang kajian secara kuantitatif dan visual (Aria & Cuccurullo, 2017; Donthu et al., 2021).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tren penelitian mengenai penguatan nilai karakter dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara. Secara khusus, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- Bagaimana tren perkembangan publikasi ilmiah terkait penguatan nilai karakter dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara?
- Apa saja tema-tema utama dan struktur konseptual yang berkembang dalam kajian tersebut?
- Bagaimana arah dan peluang pengembangan penelitian di masa mendatang dalam bidang penguatan nilai karakter pada ASN?

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis bibliometrik untuk memetakan perkembangan penelitian terkait penguatan nilai karakter dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara (ASN). Analisis bibliometrik dipilih karena mampu mengidentifikasi pola publikasi ilmiah, tren perkembangan penelitian, struktur intelektual, serta hubungan antar konsep dalam suatu bidang kajian secara sistematis dan berbasis data (Donthu et al., 2021). Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti mengeksplorasi tema-tema penelitian yang dominan, jaringan kolaborasi ilmiah, dan arah perkembangan pengetahuan dalam suatu disiplin ilmu (Zupic & Čater, 2015).

Data penelitian diperoleh dari basis data Scopus yang diakses melalui aplikasi *Publish or Perish* (PoP). Basis data Scopus dipilih karena memiliki cakupan jurnal internasional yang luas, standar pengindeksan yang ketat, serta banyak digunakan dalam penelitian bibliometrik untuk menjamin kualitas dan konsistensi data yang dianalisis (Donthu et al., 2021). Pengumpulan data dilakukan pada Juni 2026 dengan menggunakan string pencarian yang dikembangkan berdasarkan tiga konstruk utama penelitian, yaitu karakter dan nilai-nilai publik, aparatur sektor publik, serta pengembangan kompetensi. String pencarian yang digunakan adalah:

("character" OR "character values" OR "public service values" OR "public values" OR "ethical leadership" OR "integrity" OR "ethics" OR "public service motivation")
AND

("civil servants" OR "public employees" OR "public administration" OR "public sector")
AND

("competency development" OR "competence" OR "competency")

Proses seleksi literatur dilakukan dengan mengadaptasi pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) untuk memastikan transparansi dan keterulangan proses pengumpulan data (Page et al., 2021). Tahap identifikasi menghasilkan 130 dokumen dari hasil pencarian awal pada basis data Scopus.

Tabel 1. Tahapan Seleksi Literatur Menggunakan PRISMA

Tahapan	Jumlah
Hasil pencarian awal Scopus	130
Dokumen non-artikel yang dikeluarkan	34
Artikel setelah screening	96
Duplikasi yang dihapus	0
Artikel yang dianalisis	96

Sumber: Diolah Penulis (2026)

Selanjutnya dilakukan proses penyaringan berdasarkan jenis dokumen dengan menetapkan kriteria inklusi berupa artikel jurnal (*article*) yang relevan dengan topik penelitian. Dokumen berupa buku (*book*), bab buku (*book chapter*), *conference paper*, *conference review*, *review article*, *editorial*, *erratum*, *short survey*, dan jenis dokumen lainnya tidak diikutsertakan dalam analisis.

Hasil penyaringan menunjukkan bahwa sebanyak 34 dokumen tidak memenuhi kriteria inklusi sehingga dikeluarkan dari dataset penelitian. Tahap deduplikasi dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan artikel yang terindeks lebih dari satu kali, namun tidak ditemukan dokumen duplikat. Dengan demikian, jumlah akhir publikasi yang memenuhi kriteria dan digunakan dalam analisis bibliometrik adalah sebanyak 96 artikel jurnal.

Data yang telah memenuhi kriteria kemudian diekspor dalam format *Comma Separated Values* (CSV) dan dianalisis menggunakan perangkat lunak VOSviewer. VOSviewer merupakan perangkat lunak yang secara luas digunakan dalam studi bibliometrik untuk membangun dan memvisualisasikan jaringan bibliometrik, seperti *co-authorship*, *co-citation*, *bibliographic coupling*, dan *co-occurrence* kata kunci (van Eck & Waltman, 2010). Dalam penelitian ini, analisis difokuskan pada pemetaan *co-occurrence* kata kunci untuk mengidentifikasi tema-tema penelitian yang berkembang terkait karakter, nilai publik, integritas, dan pengembangan kompetensi di sektor publik.

Sebelum proses visualisasi dilakukan, data terlebih dahulu melalui tahap pembersihan (*data cleaning*) dan normalisasi kata kunci untuk mengurangi redundansi istilah serta mengatasi variasi penulisan yang memiliki makna serupa. Langkah ini dilakukan untuk meningkatkan akurasi hasil pemetaan dan menghindari fragmentasi konsep dalam jaringan bibliometrik. Selanjutnya, ditetapkan ambang batas minimum kemunculan (*minimum occurrence threshold*) kata kunci agar visualisasi yang dihasilkan lebih fokus dan representatif terhadap tema-tema utama yang berkembang dalam literatur.

Analisis bibliometrik dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu analisis produktivitas publikasi berdasarkan tahun, analisis sumber publikasi, analisis sitasi, serta pemetaan jaringan kata kunci menggunakan visualisasi *network* dan *overlay* yang tersedia dalam VOSviewer. Visualisasi *network* digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antar konsep, sedangkan visualisasi *overlay* digunakan untuk melihat perkembangan temporal tema penelitian (van Eck & Waltman, 2010).

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian, seluruh tahapan analisis mengacu pada pedoman pelaksanaan studi bibliometrik yang direkomendasikan dalam literatur terkini, mulai dari desain penelitian, pengumpulan data, pembersihan data, analisis, hingga interpretasi hasil (Donthu et al., 2021). Interpretasi

dilakukan dengan mempertimbangkan konteks pengembangan kompetensi ASN dan penguatan nilai karakter dalam sektor publik. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai perkembangan penelitian, tema-tema dominan, serta peluang agenda penelitian masa depan terkait penguatan nilai karakter dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara.

HASIL PENELITIAN

Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data Scopus menggunakan aplikasi Publish or Perish dengan string pencarian yang telah ditetapkan. Proses pencarian menghasilkan 130 dokumen pada tahap identifikasi. Selanjutnya, seleksi literatur dilakukan menggunakan pedoman PRISMA dengan menerapkan kriteria inklusi berupa artikel jurnal (article) yang relevan dengan topik penelitian. Sebanyak 34 dokumen dikeluarkan karena tidak memenuhi kriteria jenis dokumen yang ditetapkan, sedangkan proses deduplikasi tidak menemukan adanya artikel yang terindeks lebih dari satu kali. Oleh karena itu, jumlah akhir publikasi yang digunakan dalam analisis bibliometrik adalah 96 artikel jurnal, yang selanjutnya dianalisis menggunakan perangkat lunak VOSviewer untuk memetakan perkembangan tema penelitian dan hubungan antar konsep dalam kajian penguatan nilai karakter melalui pengembangan kompetensi aparatur sektor publik.

Pemilihan Scopus sebagai sumber data didasarkan pada reputasinya sebagai salah satu basis data bibliografis terbesar yang mengindeks jurnal-jurnal ilmiah bereputasi internasional dengan proses seleksi yang ketat. Basis data ini menyediakan metadata yang komprehensif dan terstandarisasi, sehingga memungkinkan pelaksanaan analisis bibliometrik yang lebih akurat dalam mengidentifikasi tren penelitian, pola sitasi, serta perkembangan tema-tema kajian dalam bidang pengembangan kompetensi dan penguatan karakter pada sektor publik (Martín-Martín et al., 2018). Sementara itu, pemanfaatan perangkat Publish or Perish memungkinkan proses ekstraksi dan analisis sitasi dilakukan secara sistematis dan transparan (Hetami et al., 2023).

Secara deskriptif, distribusi publikasi menunjukkan adanya tren peningkatan yang signifikan dalam lima tahun terakhir. Peningkatan ini mencerminkan semakin berkembangnya perhatian akademik terhadap isu nilai karakter dalam sektor publik, yang tidak lagi diposisikan sebagai aspek normatif semata, tetapi sebagai determinan penting dalam kinerja organisasi publik.

Fenomena ini sejalan dengan pergeseran paradigma dalam administrasi publik menuju pendekatan yang lebih berorientasi pada nilai (*value-based public administration*), yang menekankan pentingnya integritas, etika, dan

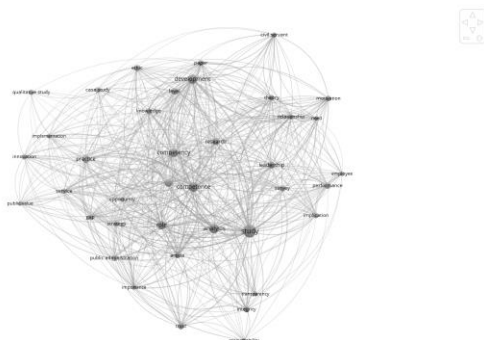
akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan (Van Der Wal, 2016). Selain itu, laporan dari *Organisation for Economic Co-operation and Development* juga menegaskan bahwa penguatan nilai-nilai publik merupakan elemen kunci dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah (OECD, 2020).

Lebih lanjut, meningkatnya perhatian terhadap nilai karakter juga tidak terlepas dari tuntutan reformasi birokrasi yang mendorong aparatur sipil negara untuk tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki orientasi perilaku yang selaras dengan nilai-nilai pelayanan publik. Dalam konteks ini, nilai karakter berfungsi sebagai guiding principles yang mengarahkan pengambilan keputusan dan tindakan aparatur dalam menghadapi kompleksitas tugas pemerintahan (Huberts, 2018).

Dengan demikian, karakteristik data publikasi yang menunjukkan tren peningkatan tidak hanya merefleksikan pertumbuhan kuantitatif penelitian, tetapi juga mengindikasikan adanya transformasi konseptual dalam memahami kompetensi ASN sebagai konstruksi multidimensional yang mengintegrasikan aspek teknis dan nilai.

Co-occurrence Network Visualization dan Identifikasi Kluster

Analisis *co-occurrence* kata kunci dilakukan untuk mengidentifikasi struktur konseptual serta pola keterkaitan tema dalam literatur yang membahas pengembangan kompetensi, kepemimpinan, etika, inovasi, dan tata kelola sektor publik. Melalui pemetaan menggunakan VOSviewer, hasil network visualization menunjukkan bahwa kata kunci yang muncul dalam publikasi terkelompok ke dalam empat kluster utama yang merepresentasikan tema-tema dominan dalam penelitian administrasi publik. Keempat kluster tersebut mencakup tema inovasi dan penciptaan nilai publik, tata kelola dan akuntabilitas pemerintahan, kompetensi dan kinerja aparatur, serta kepemimpinan dan pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN). Keterhubungan antarkata kunci yang terbentuk menunjukkan bahwa kompetensi aparatur menjadi tema sentral yang menghubungkan berbagai isu strategis dalam sektor publik, termasuk peningkatan kinerja organisasi, penguatan tata kelola pemerintahan, pengembangan kepemimpinan, serta penciptaan nilai publik melalui inovasi pelayanan. Temuan ini mengindikasikan bahwa literatur yang berkembang tidak memandang kompetensi sebagai aspek individual semata, melainkan sebagai elemen yang terintegrasi dengan dimensi organisasi, tata kelola, dan transformasi sektor publik secara lebih luas.



Gambar 1. *Network Visualization*
Sumber: Hasil Olah Data VOSViewer (2026)

Hasil *network visualization* menunjukkan adanya pengelompokan tema penelitian ke dalam beberapa kluster yang memiliki karakteristik konseptual yang berbeda. Setiap kluster merepresentasikan fokus kajian tertentu berdasarkan kedekatan dan intensitas hubungan antar kata kunci. Identifikasi dan interpretasi tema pada masing-masing kluster disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Identifikasi Kluster Hasil *Network Visualization*

Kluster	Jumlah Kata Kunci	Tema
Cluster 1	11	<i>Public Sector Innovation and Public Value Creation</i>
Cluster 2	10	<i>Governance, Accountability, and Public Trust</i>
Cluster 3	10	<i>Employee Competency, Ethics, and Public Sector Performance</i>
Cluster 4	8	<i>Civil Servant Leadership and Capacity Development</i>

Sumber: Hasil Olah Data VOSViewer (2026)

Kluster pertama ditandai oleh kemunculan kata kunci seperti *case study, gap, implementation, innovation, opportunity, practice, public administration, public value, qualitative study, service, strategy*. Kluster ini merepresentasikan tema mengenai inovasi sektor publik dan penciptaan nilai publik (*public value creation*). Hubungan yang kuat antara inovasi, strategi, dan pelayanan menunjukkan bahwa penelitian dalam kelompok ini berfokus pada upaya organisasi publik dalam menghasilkan nilai bagi masyarakat melalui transformasi layanan dan implementasi kebijakan yang efektif. Kehadiran konsep *public value* mengindikasikan bahwa keberhasilan organisasi publik tidak hanya diukur dari efisiensi administratif, tetapi juga dari kemampuannya menciptakan manfaat yang dirasakan oleh masyarakat luas. Temuan ini sejalan dengan pandangan Moore (1995) yang menempatkan penciptaan nilai publik sebagai tujuan utama manajemen sektor publik modern.

Kluster kedua terdiri atas kata kunci *accountability, analysis, article, competence, importance, integrity, role, study, transparency, trust*. Kluster ini menggambarkan dimensi tata kelola pemerintahan (*governance*) yang berfokus pada akuntabilitas, transparansi, dan integritas sebagai fondasi utama penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Keterkaitan yang erat antara akuntabilitas dan kepercayaan publik menunjukkan bahwa peningkatan legitimasi institusi pemerintah sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang terbuka dan bertanggung jawab. Dalam perspektif administrasi publik, transparansi dan integritas merupakan elemen penting yang mendorong terbentuknya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Moynihan, 2007; OECD, 2020). Oleh karena itu, kluster ini merepresentasikan dimensi kelembagaan yang menekankan pentingnya tata kelola yang berintegritas dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Kluster ketiga ditandai oleh kata kunci *competency, employee, ethic, implication, knowledge, level, performance, public sector, research, survey*. Kluster ini menunjukkan fokus penelitian pada kompetensi, etika, dan kinerja aparatur sektor publik. Hubungan antara kompetensi, pengetahuan, dan kinerja memperlihatkan bahwa kualitas sumber daya manusia menjadi faktor strategis dalam menentukan efektivitas organisasi publik. Menariknya, kata kunci *ethic* muncul berdekatan dengan *competency*, yang menunjukkan bahwa literatur tidak hanya memandang kompetensi sebagai kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek perilaku dan profesionalisme aparatur. Temuan ini sejalan dengan pendekatan kompetensi modern yang menekankan integrasi antara pengetahuan, keterampilan, dan karakter sebagai faktor pembentuk kinerja individu (Boyatzis, 2008). Dengan demikian, kluster ini merepresentasikan dimensi pengembangan kapasitas aparatur yang berorientasi pada peningkatan kualitas kinerja sektor publik.

Sementara itu, kluster keempat terdiri atas kata kunci *civil servant, development, leadership, motivation, need, paper, relationship, theory*. Kluster ini merepresentasikan tema kepemimpinan dan pengembangan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN). Kehadiran kata kunci *leadership* dan *motivation* menunjukkan bahwa penelitian dalam kelompok ini menempatkan kepemimpinan sebagai faktor penting dalam mendorong pengembangan individu maupun organisasi. Selain itu, kemunculan kata kunci *development* dan *civil servant* mengindikasikan bahwa peningkatan kapasitas ASN menjadi salah satu perhatian utama dalam literatur yang dianalisis. Kluster ini mencerminkan pandangan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi tidak hanya bergantung pada sistem dan regulasi, tetapi juga pada kualitas kepemimpinan yang mampu memotivasi, membangun hubungan kerja yang produktif,

oleh kata kunci *innovation, trust, motivation, need, theory*, dan *qualitative study*. Kemunculan kata kunci *innovation* sebagai salah satu tema terbaru menunjukkan meningkatnya perhatian akademik terhadap pentingnya inovasi dalam menjawab tantangan sektor publik yang semakin kompleks dan dinamis. Selain itu, munculnya kata kunci *trust* mengindikasikan bahwa kepercayaan publik menjadi isu yang semakin penting dalam literatur kontemporer, terutama dalam konteks peningkatan kualitas pelayanan publik dan legitimasi institusi pemerintah. Kehadiran kata kunci *motivation* juga menunjukkan bahwa penelitian terbaru semakin memperhatikan faktor-faktor psikologis dan perilaku aparatur sebagai determinan keberhasilan reformasi birokrasi dan peningkatan kinerja organisasi publik.

Menariknya, kata kunci *competence* dan *role* berada pada posisi yang relatif sentral dengan warna hijau menuju kuning. Kondisi ini menunjukkan bahwa kompetensi masih menjadi tema inti dalam literatur, namun pendekatan yang digunakan telah berkembang. Jika penelitian sebelumnya lebih menekankan kompetensi sebagai atribut individu, penelitian yang lebih baru cenderung mengaitkan kompetensi dengan inovasi, motivasi, kepemimpinan, dan penciptaan kepercayaan publik. Dengan demikian, kompetensi berfungsi sebagai jembatan konseptual yang menghubungkan tema-tema klasik administrasi publik dengan tema-tema yang sedang berkembang.

Secara keseluruhan, hasil *overlay visualization* menunjukkan adanya evolusi fokus penelitian dari tema-tema tata kelola tradisional seperti akuntabilitas, transparansi, integritas, dan kinerja aparatur menuju isu-isu yang lebih strategis dan adaptif seperti inovasi sektor publik, motivasi pegawai, dan pembangunan kepercayaan publik. Pola tersebut mengindikasikan bahwa arah perkembangan penelitian administrasi publik tidak lagi hanya berorientasi pada penguatan sistem dan prosedur birokrasi, tetapi juga pada kemampuan organisasi publik untuk berinovasi, membangun kepercayaan masyarakat, serta mengembangkan sumber daya manusia yang responsif terhadap perubahan lingkungan. Dengan demikian, *innovation, trust*, dan *motivation* dapat diidentifikasi sebagai *emerging themes* yang berpotensi menjadi agenda penelitian utama pada masa mendatang dalam kajian pengembangan kompetensi dan reformasi sektor publik.

PEMBAHASAN

Hasil analisis bibliometrik melalui *co-occurrence* dan *overlay visualization* menunjukkan bahwa kompetensi ASN merupakan tema sentral yang menghubungkan berbagai bidang kajian administrasi publik, mulai dari kepemimpinan, kinerja organisasi, tata kelola pemerintahan, hingga inovasi sektor publik. Dominasi kata

kunci *competency* dan *competence* menunjukkan bahwa kompetensi masih menjadi fondasi utama dalam pengembangan aparatur dan reformasi birokrasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa literatur administrasi publik memandang kompetensi tidak hanya sebagai kemampuan teknis individu, tetapi sebagai kapasitas multidimensional yang mencakup pengetahuan, keterampilan, perilaku, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan organisasi. Pandangan tersebut sejalan dengan *Competency Theory* yang menempatkan kompetensi sebagai faktor utama yang menentukan efektivitas individu dan organisasi, serta didukung oleh penelitian Dobrowolski (2022), Bilan (2023), dan Vu (2025) yang menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi aparatur dalam menghadapi tantangan sektor publik yang semakin kompleks.

Keterhubungan yang kuat antara *competency, performance, employee*, dan *development* menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi ASN masih didominasi oleh perspektif manajemen sumber daya manusia sektor publik. Dalam konteks ini, kompetensi dipandang sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, dan efektivitas organisasi. Temuan ini selaras dengan Scrimshire (2023) yang menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi pelayanan publik berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan pegawai dan kinerja organisasi. Di sisi lain, hubungan yang erat antara *competency, knowledge*, dan *ethic* menunjukkan bahwa kompetensi aparatur tidak dapat dipisahkan dari dimensi etika dan integritas. Hasil ini memperkuat argumentasi bahwa profesionalisme ASN tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menjalankan tugas, tetapi juga oleh kemampuan mengambil keputusan yang sesuai dengan nilai-nilai pelayanan publik dan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (Dobrowolski, 2022; Mercader, 2021).

Temuan lain yang menonjol adalah keterkaitan antara *leadership, development*, dan *civil servant*. Pola ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki posisi strategis dalam pengembangan kapasitas ASN. Dalam perspektif *Ethical Leadership Theory*, pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengarah organisasi, tetapi juga sebagai agen perubahan yang membentuk budaya kerja, mendorong pembelajaran organisasi, dan mengembangkan kompetensi pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Liu (2020) mengenai *e-leadership* dan Wu (2023) mengenai *humble leadership* yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berkontribusi terhadap peningkatan motivasi, inovasi, dan kinerja pegawai sektor publik. Dengan demikian, pengembangan kompetensi ASN pada hakikatnya tidak dapat dipisahkan dari kualitas kepemimpinan yang mengelola proses pembelajaran dan perubahan organisasi.

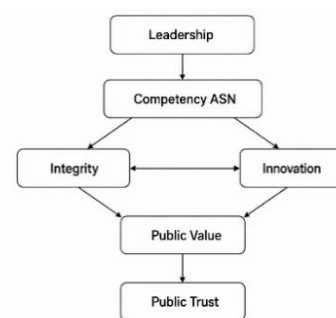
Selain aspek kompetensi dan kepemimpinan, jaringan penelitian juga memperlihatkan hubungan yang kuat antara *accountability*, *integrity*, *transparency*, dan *trust*. Kemunculan kelompok kata kunci ini menunjukkan bahwa kompetensi ASN semakin dipahami dalam kerangka *good governance*. Kompetensi aparatur tidak hanya berorientasi pada peningkatan kinerja administratif, tetapi juga pada kemampuan menerapkan prinsip-prinsip akuntabilitas, transparansi, dan integritas dalam penyelenggaraan pemerintahan. Temuan ini sejalan dengan Sajari (2023) yang menekankan pentingnya etika dan integritas dalam sektor publik, serta Ferry (2024) yang menunjukkan bahwa akuntabilitas dan transparansi merupakan fondasi pembentukan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Dalam perspektif *Governance Theory*, keberhasilan birokrasi tidak hanya ditentukan oleh kapasitas teknis aparatur, tetapi juga oleh kemampuan membangun legitimasi dan kepercayaan masyarakat melalui praktik tata kelola yang baik.

Perkembangan yang menarik terlihat pada kemunculan kata kunci *innovation*, *public value*, *motivation*, dan *trust* yang berdasarkan *overlay visualization* termasuk tema yang relatif baru dalam literatur. Temuan ini menunjukkan adanya pergeseran fokus penelitian dari isu-isu tradisional seperti kompetensi, etika, dan akuntabilitas menuju isu yang lebih dinamis terkait inovasi, transformasi digital, dan penciptaan nilai publik. Dalam perspektif *Public Value Theory*, kompetensi ASN tidak lagi dipandang semata-mata sebagai sarana meningkatkan efisiensi birokrasi, tetapi juga sebagai modal untuk menciptakan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat. Temuan ini konsisten dengan penelitian Liu (2020) dan de (2024) yang menunjukkan bahwa inovasi sektor publik berkembang melalui kombinasi antara kapasitas kepemimpinan, pembelajaran organisasi, dan pengembangan kompetensi aparatur.

Meskipun demikian, hasil pemetaan juga menunjukkan adanya beberapa kesenjangan penelitian yang masih perlu mendapat perhatian. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada hubungan kompetensi dengan kinerja organisasi dan pengembangan kapasitas individu. Sementara itu, keterkaitan antara kompetensi ASN dengan perkembangan teknologi baru, seperti kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), tata kelola digital, dan etika digital masih relatif terbatas. Selain itu, kajian mengenai kompetensi, pembangunan karakter ASN, dan kepemimpinan umumnya masih berkembang dalam jalur penelitian yang berbeda dan belum banyak diintegrasikan dalam satu kerangka konseptual yang komprehensif. Temuan ini menunjukkan bahwa penelitian masa depan perlu mengembangkan model yang menghubungkan kompetensi teknis, kompetensi digital, kompetensi karakter, dan kepemimpinan dalam konteks transformasi birokrasi modern.

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat relevansi *Competency Theory*, *Ethical Leadership Theory*, *Governance Theory*, dan *Public Value Theory* dalam menjelaskan perkembangan kajian kompetensi ASN. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi aparatur merupakan konsep multidimensional yang tidak hanya berkaitan dengan kinerja individu, tetapi juga dengan integritas, inovasi, kepemimpinan, tata kelola, dan penciptaan nilai publik. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi LAN RI, BPSDM, dan lembaga pengembangan kompetensi ASN untuk merancang sistem pembelajaran yang lebih integrative menghubungkan kompetensi teknis, kepemimpinan, etika publik, dan kompetensi digital. Dalam konteks pelatihan ASN, khususnya Latsar CPNS, PKA, dan PKP, penguatan materi terkait *digital governance*, *digital leadership*, inovasi sektor publik, dan pembangunan kepercayaan publik menjadi semakin relevan mempersiapkan aparatur menghadapi tantangan birokrasi masa depan. Oleh karena itu, agenda penelitian selanjutnya dapat diarahkan pada pengembangan model kompetensi ASN yang mengintegrasikan kompetensi digital, etika publik, kepemimpinan adaptif, dan pemanfaatan teknologi kecerdasan buatan guna mendukung transformasi birokrasi yang profesional, akuntabel, inovatif, dan berorientasi pada nilai publik.

Berdasarkan pola keterhubungan antar kata kunci dan perkembangan tema penelitian yang teridentifikasi, penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model konseptual yang mengintegrasikan kepemimpinan, kompetensi ASN, inovasi sektor publik, nilai publik, dan kepercayaan masyarakat. Model tersebut relevan untuk menjelaskan bagaimana kompetensi ASN tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi, tetapi juga terhadap penciptaan nilai publik dan penguatan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Integrasi variabel-variabel tersebut menjadi penting mengingat hasil pemetaan menunjukkan bahwa tema inovasi dan kepercayaan publik merupakan area penelitian yang relatif baru namun memiliki potensi perkembangan yang tinggi.



Gambar 3. Rekomendasi Model Penelitian
Sumber: Dokumen Penulis (2026)

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk memetakan perkembangan kajian mengenai penguatan nilai karakter dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui analisis bibliometrik terhadap 96 artikel yang terindeks Scopus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perhatian akademik terhadap tema ini terus meningkat dalam beberapa tahun terakhir, yang mencerminkan semakin pentingnya peran nilai, etika, dan karakter dalam pengembangan aparatur sektor publik. Perkembangan tersebut menunjukkan bahwa kompetensi ASN tidak lagi dipahami semata sebagai kemampuan teknis, tetapi sebagai konstruksi multidimensional yang mencakup aspek pengetahuan, perilaku, integritas, dan orientasi pelayanan publik.

Analisis *co-occurrence* mengidentifikasi empat kluster utama yang membentuk struktur konseptual penelitian, yaitu inovasi dan penciptaan nilai publik, tata kelola dan kepercayaan publik, kompetensi dan kinerja aparatur, serta kepemimpinan dan pengembangan kapasitas ASN. Di antara berbagai tema tersebut, kompetensi menempati posisi paling sentral dan berperan sebagai penghubung antara kepemimpinan, tata kelola pemerintahan, inovasi sektor publik, dan peningkatan kinerja organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi ASN merupakan fondasi penting dalam mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Hasil *overlay visualization* menunjukkan adanya pergeseran fokus penelitian dari tema-tema yang bersifat tradisional, seperti akuntabilitas, integritas, transparansi, dan kinerja aparatur, menuju tema-tema yang lebih mutakhir, seperti inovasi, motivasi, dan kepercayaan publik. Perubahan tersebut mengindikasikan bahwa literatur administrasi publik semakin menekankan pentingnya kemampuan organisasi dan aparatur untuk beradaptasi, berinovasi, serta membangun hubungan kepercayaan dengan masyarakat sebagai bagian dari transformasi sektor publik.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kajian mengenai kompetensi ASN masih didominasi oleh perspektif pengembangan kapasitas dan kinerja, sementara integrasi antara kompetensi, karakter ASN, kepemimpinan, inovasi, dan transformasi digital masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian mendatang perlu mengembangkan model yang lebih integratif dengan menghubungkan kompetensi ASN, kepemimpinan, inovasi sektor publik, nilai publik, dan kepercayaan masyarakat. Model tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkuat pengembangan ASN yang profesional, berintegritas, adaptif, dan berorientasi pada nilai publik di tengah tuntutan transformasi birokrasi yang semakin dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulah, M. R., & Isbandono, P. (2024). *Penerapan ASN BerAKHLAK Dalam Mendukung Profesionalisme Pegawai di Surabaya (Study Kasus: BKPSDM Kota Surabaya)*. *Journal Unesa*, 3(4), 197–207.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). *Bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis*. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Bilan, Y. (2023). *Digital skills of civil servants: Assessing readiness for successful interaction in e-society*. *Acta Polytechnica Hungarica*, 20(3), 155–174. <https://doi.org/10.12700/APH.20.3.2023.3.10>
- Branderhorst, E. M. (2025). *Digital leadership in local government: An empirical study of Dutch city managers*. *Local Government Studies*, 51(3), 576–599. <https://doi.org/10.1080/03003930.2024.2363368>
- de, D. K. (2024). *Public sector innovation ecosystems: A proposition for theoretical-conceptual integration*. *International Journal of Public Administration*, 47(14), 937–950. <https://doi.org/10.1080/01900692.2023.2213853>
- Dobrowolski, Z. (2022). *Understanding the impact of Generation Z on risk management—A preliminary views on values, competencies, and ethics of the Generation Z in public administration*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7), 3868. <https://doi.org/10.3390/ijerph19073868>
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). *How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines*. *Journal of Business Research*, 133, 285–296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). *How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines*. *Journal of Business Research*, 133, 285–296.
- 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. <https://doi.org/10.53800/kvht8708>
- Hetami, A. A., Bharata, W., & Arija, N. (2023). *Pelatihan Penggunaan Software “Harzing Publish or Perish” untuk Pencarian Literatur dan Referensi*. *Jurnal Mandala Pengabdian Masyarakat*, 4(1).
- Kusnadi, K. (2025). *Pengaruh Pelatihan Berbasis Experiential Learning terhadap Internalisasi Core Value BerAKHLAK pada Guru SMP di Bandung Barat*. *Kinanti: Jurnal Karya Insan Pendidikan Terpilih*, 3(2), 506–515. <https://doi.org/10.62518/wden5a77>
- Liu, C. (2020). *The effects of national cultures on two technologically advanced countries: The case of e-*

- leadership in South Korea and the United States. *Australian Journal of Public Administration*, 79(3), 298–329. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12433>
- Liu, H., & Boyatzis, R. E. (2021). *Focusing on Resilience and Renewal From Stress: The Role of Emotional and Social Intelligence Competencies*. *Frontiers in Psychology*, 12, 685829. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.685829>
- Martín-Martín, A., Orduna-Malea, E., Thelwall, M., & Delgado López-Cózar, E. (2018). *Google Scholar, Web of Science, and Scopus: A systematic comparison of citations in 252 subject categories*. *Journal of Informetrics*, 12(4), 1160–1177. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2018.09.002>
- Mercader, V. (2021). *A focus on ethical value under the vision of leadership, teamwork, effective communication and productivity*. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(11), 522. <https://doi.org/10.3390/jrfm14110522>
- Miao, Q., Eva, N., Newman, A., & Schwarz, G. (2019). *Public service motivation and performance: The role of organizational identification*. *Public Money & Management*, 39(2), 77–85. <https://doi.org/10.1080/09540962.2018.1556004>
- Mussagulova, A., & Van Der Wal, Z. (2021). “*All still quiet on the non-Western front?*” *Non-Western public service motivation scholarship: 2015–2020*. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 43(1), 23–46. <https://doi.org/10.1080/23276665.2020.1836977>
- OECD. (2020). *OECD Public Integrity Handbook*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ac8ed8e8-en>
- Page, M. J., et al. (2021). *The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews*. *BMJ*, 372, n71.
- Priyatno, A., Kurniawan, I., & Aliyyah, R. R. (2026). *Pemetaan Tren dan Arah Perkembangan Penelitian Pengembangan Kurikulum di Era Disrupsi Pendidikan: Studi Bibliometrik (2017–2025)*. *At-Tadbir : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1).
- Pulungan, Z. M. (2025). *Strategi Penguatan Implementasi Nilai-Nilai ASN Pada Aktualisasi Pelatihan Dasar*. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 10(1), 88–97.
- Royhan, M. (2025). *Elevating Public Service: A Comprehensive Review of Public Service Motivation*. *Jurnal Borneo Administrator*, 21(2), 169–186. <https://doi.org/https://doi.org/10.24258/jba.v21i2.1642>
- Santosa, I. S., Purwanto, E. A., Sumaryono, S., & Utomo, P. P. (2025). *Understanding work engagement in public administration: A comprehensive bibliometric and systematic review of the past decade*. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101479. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101479>
- Scrimshire, A. J. (2023). *Investigating the effects of high-involvement climate and public service motivation on engagement, performance, and meaningfulness in the public sector*. *Journal of Managerial Psychology*, 38(1), 1–20. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2021-0158>
- Sentoso, A., Mardiana, A., & Yulfiswandi, Y. (2025). *Public Sector Performance: The Impact of Transformational Leadership and Public Service Motivation on Organizational Performance as mediated by Organizational Commitment*. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 6(3), 1910–1919. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v6i3.4525>
- Sjafjudin, A. A. (2023). *Efektivitas Core Value Berakhlak Dalam Meningkatkan Kepribadian Pegawai*. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(4), 184–198. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i4.875>
- Sutardjo, P. P., Arifianti, R., & Muhyi, H. A. (2026). *Trends in Performance Evaluation of Indonesian Government Structural Officials: A Systematic Review and Bibliometric Analysis*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 14(1), 1427–1438. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v14i1.4950>
- Syuranti, A. (2022). *Penerapan BerAkhlak dalam Optimalisasi Izin Operasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat Melalui Google Calendar di Kabupaten Belitung Timur*. *Jurnal Andragogi*, 10(2), 83–95.
- Van Der Wal, Z. (2016). *Public Values Research in the 21st Century: Where We Are, Where We Haven't Been, and Where We Should Go*. *International Journal of Public Administration*, 39(1), 1–5. <https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1072219>
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2010). *Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping*. *Scientometrics*, 84(2), 523–538.
- Wahyu, M. H., Widiyanto, M. K., & Puspaningtyas, A. (2023). *Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Bidang Manajerial Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Timur*. *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 3(02), 140–148.
- Yapardy, N. (2025). *Efektivitas Pembelajaran Nilai-Nilai BerAKHLAK terhadap Learning Engagement dan Employee Engagement Studi Kasus di Papua Barat Daya*. *Jurnal Administrasi Publik*, 21(1), 110–140. <https://doi.org/10.52316/jap.v21i1.602>
- Yuniawanti, N. D., & Wulandari, W. (2025). *Evaluasi Pengembangan SDM Pemerintahan Melalui Pendidikan dan Pelatihan dalam Mendorong Core Values ASN Berakhlak di Kota Surabaya*. *JDP (Jurnal Dinamika Pemerintahan)*, 8(02), 617–635. <https://doi.org/10.36341/jdp.v8i02.6506>

Zupic, I., & Čater, T. (2015). *Bibliometric methods in management and organization*. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429–472.