

**PENGARUH NILAI-NILAI DASAR DAN MOTIVASI
APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) TERHADAP
KEMAUAN ASN UNTUK MENGIMPLEMENTASIKAN
APLIKASI *INTEGRATED DISCIPLINE* (I'DIS)
DI WILAYAH KERJA
KANTOR REGIONAL VII BKN PALEMBANG**

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Magister Sains (M.Si) Pada
Program Studi Magister Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya**



**M RAMADHI UTAMA
NIM. 07012682327025**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
2025**

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

Judul Tesis : PENGARUH NILAI-NILAI DASAR DAN MOTIVASI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) TERHADAP KEMAUAN ASN UNTUK MENGIMPLEMENTASIKAN APLIKASI *INTEGRATED DISCIPLINE (I'DIS)* DI WILAYAH KERJA KANTOR REGIONAL VII BKN PALEMBANG

Nama Mahasiswa : M RAMADHI UTAMA

NIM : 07012682327025

Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

Bidang Kajian Utama : KEBIJAKAN PUBLIK

Menyetujui.



Prof. Dr. Slamet Widodo, M.S., M.M
Pembimbing Pertama



Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.
Pembimbing Kedua

Mengetahui.

Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik



Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.
NIP. 19780512 200212 1 003



HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI

Judul Tesis : PENGARUH NILAI-NILAI DASAR DAN MOTIVASI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) TERHADAP KEMAUAN ASN UNTUK MENGIMPLEMENTASIKAN APLIKASI *INTEGRATED DISCIPLINE* (I'DIS) DI WILAYAH KERJA KANTOR REGIONAL VII BKN PALEMBANG

Nama Mahasiswa : M Ramadhi Utama

NIM : 07012682327025

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik

Tanggal Ujian : 7 Januari 2025

NO.	NAMA DOSEN	TIM PENGUJI	TANDA TANGAN
1	Prof. Dr. Slamet Widodo., M.S.,M.M	Ketua	
2	Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.	Sekretaris	
3	Prof. Dr. Wahyuningrat, M.Si	Anggota	
4	Prod. Dr. Sriati., M.Si	Anggota	
5	Dr. Drs. Djunaidi., MSLS	Anggota	
6	Dr. Atrika Iriani, M.si	Anggota	

Palembang, Januari 2025
Menyetujui,
Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik

Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.
NIP. 19780512 200212 1 003

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya

Prof. Dr. Alfitri, M.Si.
NIP. 19660122 199003 1 004





**BUKTI MEMPERBAIKI TESIS HASIL UJIAN
MAHASISWA PROGRAM STUDI
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

No.	Nama Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. Slamet Widodo., M.S.,M.M	Ketua	
2	Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.	Sekretaris	
3	Prof. Dr. Wahyuningrat, M.Si	Anggota	
4	Prod. Dr. Sriati., M.Si	Anggota	
5	Dr. Drs. Djunaidi., MSLS	Anggota	
6	Dr. Atrika Iriani, M.si	Anggota	

Menerangkan bahwa :

Nama : M Ramadhi Utama

NIM : 07012682327025

Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik

Judul Tesis : PENGARUH NILAI-NILAI DASAR DAN MOTIVASI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) TERHADAP KEMAUAN ASN UNTUK MENGIMPLEMENTASIKAN APLIKASI *INTEGRATED DISCIPLINE* (I'DIS) DI WILAYAH KERJA KANTOR REGIONAL VII BKN PALEMBANG

Telah memperbaiki tesis hasil ujian.

Palembang, Januari 2025
Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik

Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.
NIP. 19780512 200212 1 003

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : M Ramadhi Utama
NIM : 07012682327025
Tempat / Tanggal lahir : Palembang, 06 Januari 1991
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik
Judul Tesis : Pengaruh Nilai-Nilai Dasar Dan Motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Terhadap Kemauan ASN Untuk Mengimplementasikan Aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) Di Wilayah Kerja Kantor Regional VII BKN Palembang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Seluruh data, informasi, interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Sriwijaya maupun di Perguruan Tinggi Lainnya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran tersebut diatas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Palembang, Januari 2025
Yang Menyatakan,



M Ramadhi Utama
NIM. 07012682327025

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : M Ramadhani Utama
NIM : 07012682327025
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Sriwijaya dan/atau Program Studi Magister Administrasi Publik. Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non exclusive Royalty - Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

“Pengaruh Nilai-Nilai Dasar Dan Motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Terhadap Kemauan ASN Untuk Mengimplementasikan Aplikasi *Integrated Discipline (I’DIS)* Di Wilayah Kerja Kantor Regional VII BKN Palembang”

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Sriwijaya dan/atau Program Studi Magister Administrasi Publik berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Palembang
Pada Tanggal : Januari 2025
Yang Menyatakan,



M Ramadhani Utama
NIM. 07012682327025

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF CORE VALUES AND MOTIVATION OF THE STATE CIVIL APPARATUS (ASN) ON THE WILLINGNESS OF ASN TO IMPLEMENT THE INTEGRATED DISCIPLINE (I'DIS) APPLICATION IN THE WORKING AREA OF THE REGIONAL OFFICE VII BKN PALEMBANG

Scientific Writing in the form of Thesis, January 2025

M. Ramadhi Utama; supervised by Prof. Dr. Slamet Widodo, M.S.,M.M and Dr. Raniasa Putra, M.Si.

xxiv + 147 pages, 18 Tables, 20 Figures, and Appendices

Researchers and Practitioners have stated that Organizational Factors and Individual Factors are key factors in shaping the Willingness of Employees, in this case the State Civil Apparatus (ASN) to implement policies. The purpose of this study was to determine the effect and how much influence of Core Values of ASN BerAKHLAK and ASN Motivation (Public Service Motivation) have on ASN's willingness to implement the policy of using the Integrated Discipline (I'DIS) application in managing ASN Discipline both simultaneously and partially. The sample in this study was 67 ASNs who worked in the Discipline Management Sub Division at 49 Personnel Working Units at Government Institutions in the work area of Regional Office VII of the Palembang National Civil Service Agency. This Research uses a quantitative (explanative) approach using questionnaire as a data collection. Data were analyzed by conducting Multiple Regression tests and Hypothesis testing using SPSS Version 29.0.

The results of the test show that the Core Values of ASN BerAKHLAK and ASN Motivation jointly influence ASN's willingness to implement the policy of using the I'DIS application in managing ASN Discipline. However, partially, only ASN Motivation has an influence on ASN's willingness to implement the policy of using the I'DIS application in managing ASN Discipline.

Keywords : *Core Values, Motivation, State Civil Apparatus, ASN, Willingness to implement, Public Policy*

References : 112 (1991 – 2024)

ABSTRAK

PENGARUH NILAI-NILAI DASAR DAN MOTIVASI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) TERHADAP KEMAUAN ASN UNTUK MENGIMPLEMENTASIKAN APLIKASI INTEGRATED DISCIPLINE (I'DIS) DI WILAYAH KERJA KANTOR REGIONAL VII BKN PALEMBANG

Karya Tulis Ilmiah berupa Tesis, Januari 2025

M. Ramadhi Utama; dibimbing oleh Prof. Dr. Slamet Widodo, M.S.,M.M and Dr. Raniasa Putra, M.Si.

xxiv + 147 halaman, 18 Tabel, 20 Gambar, and Lampiran

Peneliti dan Praktisi telah menyatakan bahwa Faktor Organisasi dan Faktor Individu merupakan faktor kunci dalam membentuk Kemauan Pegawai dalam hal ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mengimplementasikan kebijakan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dan seberapa besar pengaruh Nilai-nilai Dasar ASN BerAKHLAK dan Motivasi ASN terhadap kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) dalam pengelolaan Disiplin ASN baik secara simultan serta parsial. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 67 ASN yang bekerja pada Sub Bidang Pengelolaan Disiplin pada 49 Unit Kerja Kepegawaian pada Instansi Pemerintah di wilayah kerja Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara Palembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (eksplanatif) dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Data dianalisa dengan melakukan uji Regresi Berganda dan pengujian Hipotesis menggunakan SPSS Versi 29.0.

Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa Nilai-nilai Dasar ASN BerAKHLAK dan Motivasi ASN secara bersama-sama mempengaruhi kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan Disiplin ASN. Namun secara parsial, hanya Motivasi ASN yang memiliki pengaruh terhadap kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan Disiplin ASN

Kata Kunci : Nilai-nilai Dasar, Motivasi, Aparatur Sipil Negara, ASN, Kemauan mengimplementasi, Kebijakan Publik

Kepustakaan : 112 (1991 – 2024)

SUMMARY

One way to create better governance is to build an effective State Civil Apparatus (Aparatur Sipil Negara;ASN) Management system. With good ASN management, the services provided by each ASN to the public (stakeholders) can be more effective and efficient. ASN management can also be a solution to overcome performance and quality problems of ASN. ASN discipline is the key in overcoming several challenges in realizing the goals of professional and integrity ASN Management such as preventing abuse of power, avoiding ASN violating the law, increasing global competition, strengthening core values, professional ethics and ASN Neutrality and realizing ASN that is clean from Corruption, Collusion and Nepotism (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;KKN).

In order to take action to prevent and remedy deviations from ASN management regulations, especially ASN employee discipline, the National Civil Service Agency (Badan Kepegawaian Negara;BKN) developed the Integrated Discipline Application (IDIS) which must be used by government agencies in implementing ASN Discipline, but the implementation has not been running optimally because there are still many regional agencies that have not implemented the policy of using the IDIS application in managing ASN Discipline. The willingness of ASN to implement a policy program is very important to achieve the expected results of a policy.

Researchers and Practitioners have stated that Organizational Factors and Individual Factors are key factors in shaping the Willingness of Employees, in this case the State Civil Apparatus (ASN) to implement policies. The purpose of this study was to determine the effect and how much influence the Core Values of ASN BerAKHLAK and ASN Motivation have on ASN's willingness to implement the policy of using the Integrated Discipline (IDIS) application in managing ASN Discipline both simultaneously and partially.

This study uses a quantitative (explanatory) approach with a data collection method using a questionnaire. Data collection was carried out by distributing questionnaires electronically to 67 ASNs who were the sample in this study from a total of 198 ASNs working in the Discipline Management Subdivision at 49 Personnel Work Units at Government Agencies in the working area of Regional

Office VII of the Palembang State Civil Service Agency. The data was analyzed by conducting Multiple Regression tests and Hypothesis testing using SPSS Version 29.0.

The results of the test show that the Core Values of ASN BerAKHLAK and ASN Motivation jointly influence ASN's willingness to implement the policy of using the I'DIS application in managing ASN Discipline. However, partially, only ASN Motivation has an influence on ASN's willingness to implement the policy of using the I'DIS application in managing ASN Discipline.

The factor that causes the Core Values of ASN BerAKHLAK to have no partial influence on ASN's willingness to implement the policy on the use of the I'DIS application in managing ASN Discipline is because the internalization, introduction and cultivation of ASN core values have not been carried out optimally by the organization. The next factor is that ASN has not been able to make themselves an example for other ASNs and has not been willing to sacrifice personal interests in order to maintain the core values of ASN BerAKHLAK.

Based on this, the organization should internalize the core values of ASN BerAKHLAK more comprehensively and continuously through structured and measurable programs, so that they can be integrated in ASN's daily behavior and actions, maintain and increase ASN motivation by providing rewards and recognition, creating a conducive work environment and last but not least, creating readiness in order to reduce ASN resistance to the willingness to implement policies.

Keywords : Core Values, Motivation, State Civil Apparatus, ASN, Willingness to implement, Public Policy

References : 112 (1991 – 2024)

RINGKASAN

Salah satu cara untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih baik adalah dengan membangun sistem Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang efektif. Dengan manajemen ASN yang baik, pelayanan yang diberikan oleh setiap ASN kepada masyarakat dapat menjadi lebih efektif dan efisien. Manajemen ASN juga dapat menjadi solusi untuk mengatasi permasalahan kinerja dan kualitas ASN. Disiplin ASN merupakan kunci dalam mengatasi beberapa tantangan dalam mewujudkan tujuan Manajemen ASN yang profesional dan berintegritas seperti mencegah penyalahgunaan kekuasaan, menghindari ASN yang melanggar hukum, meningkatkan persaingan global, menguatkan nilai-nilai dasar, etika profesi dan Netralitas ASN serta mewujudkan ASN yang bersih dari KKN.

Dalam rangka melakukan tindakan upaya pencegahan dan pemulihan terhadap penyimpangan peraturan manajemen ASN khususnya disiplin pegawai ASN, Badan Kepegawaian Negara (BKN) mengembangkan Aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) yang wajib digunakan oleh instansi pemerintah dalam mengimplementasikan Disiplin ASN, namun dalam pengimplementasiannya belum berjalan dengan optimal dikarenakan masih banyaknya instansi daerah yang belum mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan Disiplin ASN. Kemauan ASN untuk mengimplementasikan program kebijakan sangat penting untuk mencapai hasil yang diharapkan dari suatu kebijakan

Peneliti dan Praktisi telah menyatakan bahwa Faktor Organisasi dan Faktor Individu merupakan faktor kunci dalam membentuk Kemauan Pegawai dalam hal ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mengimplementasikan kebijakan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dan seberapa besar pengaruh Nilai-nilai Dasar ASN BerAKHLAK dan Motivasi ASN terhadap kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) dalam pengelolaan Disiplin ASN baik secara simultan serta parsial.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (eksplanatif) dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan penyebaran kuesioner secara elektronik kepada 67 ASN yang merupakan Sampel dalam penelitian ini dari total 198 ASN yang bekerja pada

Sub Bidang Pengelolaan Disiplin pada 49 Unit Kerja Kepegawaian pada Instansi Pemerintah di wilayah kerja Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara Palembang. Data dianalisa dengan melakukan uji Regresi Berganda dan pengujian Hipotesis menggunakan SPSS Versi 29.0.

Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa Nilai-nilai Dasar ASN BerAKHLAK dan Motivasi ASN secara bersama-sama mempengaruhi kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan Disiplin ASN. Namun secara parsial, hanya Motivasi ASN yang memiliki pengaruh terhadap kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan Disiplin ASN.

Faktor yang menyebabkan Nilai-nilai Dasar ASN BerAKHLAK tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan Disiplin ASN adalah dikarenakan internalisasi, pengenalan serta penanaman nilai-nilai Dasar ASN belum dilakukan secara optimal oleh organisasi. Faktor berikutnya yaitu ASN belum mampu menjadikan diri mereka sebagai contoh bagi ASN lain serta belum bersedia mengorbankan kepentingan pribadi demi menjaga nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK.

Berdasarkan hal tersebut organisasi agar melakukan internalisasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK secara lebih komprehensif dan berkelanjutan melalui program-program yang terstruktur dan terukur, sehingga dapat terintegrasi dalam perilaku dan tindakan ASN sehari-hari, menjaga serta meningkatkan motivasi ASN dengan pemberian penghargaan dan pengakuan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan yang tak kalah pentingnya yaitu menciptakan kesiapan dalam rangka upaya mengurangi resistensi ASN terhadap kemauan untuk mengimplementasikan kebijakan.

Kata Kunci : Nilai-nilai Dasar, Motivasi, Aparatus Sipil Negara, ASN, Kemauan mengimplementasi, Kebijakan Publik

Kepustakaan : 112 (1991 – 2024)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah Subhanahu wa ta'ala yang telah melimpahkan rahmat dan ridho-Nya sehingga penyusunan tesis yang berjudul “Pengaruh Nilai-Nilai Dasar Dan Motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Terhadap Kemauan ASN Untuk Mengimplementasikan Aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) Di Wilayah Kerja Kantor Regional VII BKN Palembang” ini dapat terselesaikan meskipun masih jauh dari kata sempurna. Sesungguhnya tiada daya dan upaya tanpa pertolongan Allah Subhanahu wa ta'ala. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat penyelesaian studi untuk mendapatkan gelar Magister Sains (M.Si). pada Program Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Sriwijaya.

Ucapan terima kasih yang tak terhingga penulis ucapkan kepada Bapak Prof. Dr. Slamet Widodo., M.S., M.M. selaku pembimbing I dan juga kepada Bapak Dr. Raniasa Putra, S.IP.,M.Si. selaku pembimbing II atas ketulusan hati, kesabaran dan keikhlasannya dalam meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan, memberi saran dan masukan serta nasihat kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan sebaik-baiknya. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Pemerintah Republik Indonesia atas dana beasiswa yang telah dianggarkan melalui APBN.
2. Segenap keluarga besar Pusbindiklatren Bappenas yang telah memberikan kesempatan dan beasiswa kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Studi Magister Administrasi Publik, FISIP Universitas Sriwijaya.
3. Badan Kepegawaian Negara yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti tugas belajar jenjang pendidikan Strata-2.
4. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si. selaku Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Sriwijaya.
6. Ibu Prof. Dr. Wahyuningrat., M.Si, Prof. Dr. Sriati, M.Si., Bapak Dr. Andy Alfatih, M.P.A, Bapak Dr. M. Husni Thamrin, M.Si., Bapak Yoyok Hendarso, M.A., Bapak Dr. Drs. Djunaidi, MSLS., Ibu Dr. Atrika Iriani,

M.Si selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan pembelajaran, saran serta arahan dalam penyusunan tesis.

7. Bapak dan Ibu dosen pengajar di Magister Administrasi Publik Universitas Sriwijaya yang banyak telah memberikan ilmu dan pengalamannya selama penulis menjalani perkuliahan.
8. Staf Administrasi Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Sriwijaya yang telah banyak membantu kelancaran selama proses perkuliahan hingga penyelesaian studi.
9. Kedua Orang Tuaku tercinta, Bapak Helmi Ibrahim dan Ibu Sadariah, yang selalu memberikan dukungan, motivasi, semangat, serta do'a terbaiknya di setiap waktu khususnya selama menjalani perkuliahan.
10. Istriku, Tiara Nurpratiwi yang selalu setia menemani, mendukung, serta mendo'akanku dalam setiap fase perjalanan perkuliahan yang telah dilalui.
11. Ibu Mertuaku, Adik-adikku dan seluruh keluarga yang selalu memberikan dukungan serta do'a selama menjalani perkuliahan.
12. Rekan-rekan karyasiswa Magister Administrasi Publik Dalam Negeri dan Afirmasi Bappenas Angkatan 2023 yang telah kebersamai dalam berbagai tahapan masa studi ini.
13. Kepala Kantor, Kepala Bidang beserta rekan-rekan di Bidang Pengembangan dan Supervisi Kepegawaian Kantor Regional VII BKN Palembang yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama masa perkuliahan ini.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian perkuliahan ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa terdapat banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik, saran dan masukan dari berbagai pihak agar kedepannya tesis ini menjadi lebih baik. Harapan penulis, semoga tesis ini memberikan manfaat bagi para pembacanya.

Palembang, Januari 2025
Penulis,

M. Ramadhi Utama

HALAMAN PERSEMBAHAN

**“Ya Tuhanku, tambahkanlah kepadaku ilmu pengetahuan”
Q.S Thaha : 114**

Karya ini, saya persembahkan untuk :

- 1. Kedua Orang Tuaku yang tercinta, semoga Allah selalu menjaga mereka**
- 2. Istriku, Tiara Nurpratiwi yang selalu membersamaiku di setiap waktu**
- 3. Saudara-saudaraku dan Ibu Mertuaku**

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap M Ramadhi Utama, lahir di Palembang pada tanggal 6 Januari 1991, anak pertama dari tiga bersaudara pasangan Bapak Helmi Ibrahim dan Ibu Sadariah. Penulis menyelesaikan pendidikan dasar di SD Muhammadiyah 6 Palembang pada tahun 2002, menyelesaikan pendidikan pada jenjang menengah pertama di SMP Negeri 19 Palembang tahun 2005, dan menyelesaikan pendidikan pada jenjang menengah atas di SMA Negeri 3 Palembang pada tahun 2008. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke jenjang S-1 di Jurusan Manajemen – Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya dan lulus pada tahun 2012. Penulis menjalani karir sebagai Pegawai Negeri Sipil setelah dinyatakan lulus pada penerimaan CPNS pada tahun 2017. Saat ini penulis bertugas pada Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara Palembang. Pada tahun 2023, setelah melalui rangkaian tahapan seleksi, penulis mendapatkan kesempatan tugas belajar melanjutkan pendidikan Strata-2 pada Program Studi Magister Administrasi Publik – Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya melalui Beasiswa Pendidikan S2 program Beasiswa Dalam Negeri tahun 2023 yang diselenggarakan oleh Pusbindiklatren Bappenas.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI	iii
BUKTI MEMPERBAIKI TESIS	iv
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
ABSTRAK.....	viii
SUMMARY	ix
RINGKASAN	xi
KATA PENGANTAR	xiii
HALAMAN PERSEMBAHAN	xv
RIWAYAT HIDUP.....	xvi
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xxi
DAFTAR GAMBAR	xxii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxiii
DAFTAR SINGKATAN	xxiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.1.1 Tantangan dalam Pengelolaan Manajemen ASN.....	3
1.1.2 Penilaian Indeks Implementasi Manajemen ASN sesuai dengan Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK) yang masih belum Optimal pada Instansi Pemerintah	5
1.1.3 Implementasi Kebijakan Penggunaan Aplikasi <i>Integrated Discipline</i> (I'DIS) pada Pengelolaan Disiplin ASN yang belum Optimal	7
1.2. Rumusan Masalah	17
1.3. Tujuan Penelitian.....	17
1.4. Manfaat Penelitian.....	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	20
2.1. Landasan Teori	20
2.2. Manajemen Publik.....	20
2.3. Manajemen Sumber Daya Manusia Publik	21

2.4.	Kemauan ASN Untuk Melakukan Implementasi Kebijakan (<i>Willingness to Implement</i>)	22
2.5.	Nilai-nilai dasar ASN	24
2.6.	Motivasi ASN (<i>Public Service Motivation/PSM</i>)	29
2.7.	Hubungan Nilai-nilai dasar ASN dan Kemauan Melakukan Implementasi Kebijakan.....	32
2.8.	Hubungan Motivasi ASN (PSM) dan Kemauan Melakukan Implementasi Kebijakan	35
2.9.	Kerangka Pemikiran	39
2.10.	Penelitian Terdahulu.....	39
BAB III METODE PENELITIAN.....		50
3.1	Desain Penelitian	50
3.2	Definisi Konsep	50
3.3	Definisi Operasional	53
3.4	Unit Analisis, Populasi dan Sampel	56
3.4.1	Unit Analisis dan Unit Observasi.....	56
3.4.2	Populasi	56
3.4.3	Sampel.....	56
3.5	Jenis dan Sumber Data	57
3.6	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	57
3.6.1	Pengujian Validitas	57
3.6.2	Pengujian Reliabilitas.....	58
3.7	Teknik Pengumpulan Data	58
3.7.1	Penyebaran Kuesioner.....	59
3.7.2	Observasi Non Partisipan	59
3.7.3	Studi Dokumentasi	60
3.8	Teknik dan Tahap Analisis Data	60
3.8.1	Analisis Statistik Deskriptif	60
3.8.2	Konversi Skala Ordinal Ke Interval	62
3.8.3	Uji Asumsi Klasik	62
3.9	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	65
BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN		67
4.1	Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara (BKN) Palembang... 67	
4.2	Gambaran Umum Aparatur Sipil Negara (ASN) di Wilayah Kerja Kanreg VII BKN Palembang	69
4.3	Aplikasi <i>Integraated Discipline</i> (I'DIS).....	73

4.4	Tugas Fungsi Bidang yang Menangani Pengelolaan Disiplin ASN pada Instansi Daerah di Wilayah Kerja Kanreg VII BKN Palembang.....	76
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....		79
5.1	Hasil Uji Instrumen Penelitian	79
5.1.1	Hasil Uji Validitas.....	79
5.1.2	Hasil Uji Reliabilitas	80
5.2	Gambaran Profil Responden Penelitian.....	81
5.3	Analisa Deskriptif Variabel Nilai-nilai Dasar ASN (X_1)	85
5.3.1	Analisa Dimensi Intensitas (Item Pernyataan $X_{1.1}$ - $X_{1.13}$)	89
5.3.2	Analisa Dimensi Ekstensitas (Item Pernyataan $X_{1.14}$ - $X_{1.22}$)	91
5.3.3	Analisa Dimensi Kejelasan (Item Pernyataan $X_{1.23}$ - $X_{1.30}$).....	94
5.4	Analisa Deskriptif Variabel Motivasi ASN (X_2).....	96
5.4.1	Analisa Dimensi Ketertaikan Pada Pelayanan Publik (Item Pernyataan $X_{2.1}$ - $X_{2.4}$).....	99
5.4.2	Analisa Dimensi Komitmen Terhadap Nilai-nilai Publik (Item Pernyataan $X_{2.5}$ - $X_{2.8}$).....	100
5.4.3	Analisa Dimensi Belas Kasih (Item Pernyataan $X_{2.9}$ - $X_{2.12}$)	101
5.4.4	Analisa Dimensi Pengorbanan Diri (Item Pernyataan $X_{2.13}$ - $X_{2.16}$)	103
5.5	Analisa Deskriptif Variabel Kemauan ASN Untuk Mengimplementasikan Kebijakan Penggunaan Aplikasi <i>Integrated Discipline</i> (I'DIS) Dalam Pengelolaan Disiplin ASN (Y).....	104
5.5.1	Analisa Dimensi Investasi Upaya (Item Pernyataan Y.1-Y.4)	106
5.5.2	Analisa Dimensi Investasi Waktu (Item Pernyataan Y.5)	108
5.6	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	110
5.6.1	Hasil Uji Normalitas	110
5.6.2	Hasil Uji Multikolinieritas	111
5.6.3	Hasil Uji Heterokedastisitas.....	112
5.7	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	113
5.7.1	Hasil Uji Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R^2)..	115
5.8	Uji Hipotesis.....	116
5.8.1	Hasil Uji Kesesuaian Model (Uji F).....	116
5.8.2	Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji-t).....	117
5.9	Pembahasan Hasil Penelitian.....	119
5.9.1	Pengaruh Nilai-nilai Dasar ASN Terhadap Kemauan ASN Untuk Mengimplementasikan Kebijakan Penggunaan Aplikasi <i>Integrated Discipline</i> (I'DIS) Dalam Pengelolaan Disiplin ASN	119

5.9.2	Pengaruh Motivasi ASN Terhadap Kemauan ASN Untuk Mengimplementasikan Kebijakan Penggunaan Aplikasi <i>Integrated Discipline (I'DIS)</i> Dalam Pengelolaan Disiplin ASN	124
5.9.3	Pengaruh Nilai-nilai Dasar ASN dan Motivasi ASN Terhadap Kemauan ASN Untuk Mengimplementasikan Kebijakan Penggunaan Aplikasi <i>Integrated Discipline (I'DIS)</i> Dalam Pengelolaan Disiplin ASN.....	126
5.10	Temuan Variabel	128
5.11	Implikasi Penelitian	130
5.11.1	Implikasi Teoritis	130
5.11.2	Implikasi Praktis	131
5.11.3	Inovasi.....	133
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN		134
6.1	Kesimpulan.....	134
6.2	Keterbatasan Penelitian	135
6.3	Saran.....	135
DAFTAR PUSTAKA		138

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Penilaian Implementasi NSPK Manajemen ASN Instansi Pemerintah Tahun 2022	5
Tabel 1.2	Hasil Penilaian Implementasi NSPK Manajemen ASN Instansi Daerah (Wilayah Kerja Kantor Regional VII BKN Palembang) Tahun 2022 ..	6
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	40
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel.....	53
Tabel 4.1	Instansi Daerah pada Wilayah Kerja Kanreg VII BKN Palembang ...	68
Tabel 4.2	Jumlah ASN Pengelola Disiplin ASN di Instansi Daerah Wilayah Kerja Kanreg VII BKN Palembang	77
Tabel 5.1	Hasil Uji Validitas.....	79
Tabel 5.2	Hasil Uji Reliabilitas	80
Tabel 5.3	Profil Responden Penelitian.....	81
Tabel 5.4	Skala Interval Rata-rata Mean.....	85
Tabel 5.5	Distribusi Respon tentang Variabel Nilai-nilai Dasar ASN (X_1).....	86
Tabel 5.6	Distribusi Respon tentang Variabel Motivasi ASN (X_2)	97
Tabel 5.7	Distribusi Respon Variabel Kemauan ASN untuk Mengimplementasikan Kebijakan (Y).....	105
Tabel 5.8	Hasil Uji Multikolinearitas.....	111
Tabel 5.9	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	113
Tabel 5.10	Hasil Uji Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R^2).....	115
Tabel 5.11	Hasil Uji Kesesuaian Model (Uji F)	116
Tabel 5.12	Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji-t).....	117

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Grafik Instansi yang telah menggunakan I'DIS	8
Gambar 1.2	Mapping Research keterkaitan antar variabel	13
Gambar 1.3	Grafik tren penelitian terkait	14
Gambar 1.4	Mapping Research “willingness to implement”	15
Gambar 1.5	Grafik keywords terpopuler	16
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran	39
Gambar 3.1	Tabulasi Rencana Waktu Penelitian.....	66
Gambar 4.1	Sebaran ASN pada Provinsi cakupan wilayah kerja Kanreg VII BKN Palembang	69
Gambar 4.2	Status ASN di Wilayah Kerja Kanreg VII BKN Palembang	70
Gambar 4.3	Jenis Kelamin ASN Wilayah Kerja Kanreg VII BKN Palembang ...	70
Gambar 4.4	Jabatan ASN di Wilayah Kerja Kanreg VII BKN Palembang	71
Gambar 4.5	Usia ASN di Wilayah Kerja Kanreg VII BKN Palembang	71
Gambar 4.6	Tingkat Pendidikan ASN di Wilayah Kerja Kanreg VII BKN Palembang	72
Gambar 4.7	Gol. Ruang ASN di Wilayah Kerja Kanreg VII BKN Palembang .	73
Gambar 4.8	Tangkapan Layar Aplikasi Integrated Discipline (I'DIS).....	75
Gambar 5.1	Grafik Histogram.....	110
Gambar 5.2	Normal Probability Plot	110
Gambar 5.3	Hasil Uji Normalitas.....	111
Gambar 5.4	Hasil Uji Heteroskedastisitas, Scatterplot	112
Gambar 5.5	Hasil Uji Breusch-Pagan	113

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Permintaan Pengisian Kuesioner ke Instansi Daerah

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

Lampiran 3. Data Jawaban Responden

Lampiran 4. Rekam Data SPSS Versi 29.0

Lampiran 5. Peraturan Perundang-undangan (Kebijakan Terkait I'DIS)

DAFTAR SINGKATAN

ASN	= Aparatur Sipil Negara
BKN	= Badan Kepegawaian Negara
BKD	= Badan Kepegawaian Daerah
BKPP	= Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan
BKPSDM	= Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
I'DIS	= <i>Integrated Discipline</i>
Kanreg	= Kantor Regional
Menpan RB	= Menteri Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi
NSPK	= Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria
PNS	= Pegawai Negeri Sipil
PPPK	= Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja
PSM	= <i>Public Service Motivation</i>
SDM	= Sumber Daya Manusia

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) berdasarkan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) mempunyai peran yang sangat penting yaitu berperan untuk meningkatkan manajemen pemerintahan yang berfokus terhadap pelayanan publik (Effendi, 2015 dalam Kadarisman, 2018). Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 yang merupakan Undang-Undang perubahan terhadap tentang ASN pun juga tetap menegaskan terkait tugas ASN agar dapat memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas. Hal tersebut mempertegas peran ASN agar berkomitmen tinggi untuk memprioritaskan pemberian pelayanan yang profesional dan berkualitas kepada masyarakat.

Profesionalisme ASN sangat penting bagi peningkatan kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat, berdasarkan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2022) ditentukan bahwa pengukuran yang digunakan dalam evaluasi pelayanan publik terdiri dari 6 (enam) aspek yaitu Kebijakan Pelayanan, Sarana dan Prasarana, Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP), Konsultasi dan Pengaduan serta Inovasi serta Profesionalisme SDM yang dalam instansi publik disebut dengan ASN.

ASN dianggap sebagai profesi yang netral terhadap campur tangan politik, dengan pola karier yang terbuka yang menekankan keprofesionalisme, kemampuan atau kompetensi, kualifikasi, kinerja, transparansi, dan objektivitas. Hal tersebut bertujuan untuk menciptakan manajemen ASN yang kuat dan mendorong meritokrasi dalam mencapai birokrasi pemerintahan yang profesional. Hayat (2020, p. 118) juga menyampaikan bahwa Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) berperan dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia, khususnya Aparatur Sipil Negara.

Sutiono dan Sulistiyani (2011) berpendapat, peningkatan kualitas sumber daya manusia di pemerintahan sangatlah penting untuk menghasilkan Aparatur Sipil Negara yang kompeten dalam menjalankan tugasnya, baik dalam

pemerintahan maupun pembangunan, sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat diberikan secara efisien, efektif, dan profesional.

Menurut Kadarisman (2018, p. 2) Manajemen Sumber Daya Manusia Publik atau dapat dikatakan juga sebagai Manajemen ASN mencakup serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap beragam aktivitas yang terkait dengan Aparatur Sipil Negara (ASN). Aktivitas-aktivitas tersebut meliputi rekrutmen, pelatihan maupun pengembangan karier, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, integrasi, pengakhiran hubungan kerja, dan pensiun. Tujuan dari manajemen ASN adalah untuk mencapai tujuan-tujuan individu ASN, organisasi, negara, dan masyarakat secara keseluruhan.

Syafri dan Alwi (2014, p. 5) mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan daya saing nasional di tingkat global, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) perlu ditingkatkan melalui perubahan mendasar. Perubahan ini mencakup pengelompokan tugas-tugas pemerintah, penempatan ASN berdasarkan kualifikasi dan kompetensi, pengembangan sistem penggajian, pola karier pegawai melalui seleksi terbuka, kenaikan pangkat berdasarkan prestasi kerja, serta pentingnya menanamkan nilai-nilai dan etika seperti kejujuran, kebenaran, disiplin, dan keadilan di kalangan ASN.

Salah satu cara untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih baik adalah dengan membangun sistem Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang efektif. Dengan manajemen ASN yang baik, pelayanan yang diberikan oleh setiap ASN kepada masyarakat dapat menjadi lebih efektif dan efisien. Manajemen ASN juga dapat menjadi solusi untuk mengatasi permasalahan kinerja dan kualitas ASN (Kadarisman, 2018, p. 12).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 11 (2017) tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Pemerintah No. 49 (2018) tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja, diketahui bahwa “Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme”.

Ruang lingkup dalam Manajemen ASN terbagi menjadi 2 (dua) yaitu, Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan juga Manajemen Pegawai Pemerintah

dengan Perjanjian Kerja (PPPK), “Manajemen PNS meliputi penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua dan perlindungan” (Peraturan Pemerintah RI, 2017). Sedangkan “Manajemen PPPK meliputi, penetapan kebutuhan, pengadaan, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, pengembangan kompetensi, pemberian penghargaan, disiplin, pemutusan hubungan perjanjian kerja dan perlindungan”(Peraturan Pemerintah RI, 2018).

1.1.1 Tantangan dalam Pengelolaan Manajemen ASN

Pegawai ASN masih menghadapi berbagai tantangan, termasuk potensi penyalahgunaan kekuasaan, masalah hukum, persaingan global yang semakin kompleks, dan isu-isu penting dalam pelaksanaan manajemen ASN. Untuk membentuk ASN yang bertanggung jawab, reformasi birokrasi yang berkelanjutan sangat diperlukan, dengan fokus pada peningkatan efektivitas dan efisiensi. Hal ini bertujuan untuk segera mewujudkan kepuasan publik dan kesejahteraan masyarakat (Kadarisman, 2018, p. 59).

Berdasarkan Pasal 49 Undang-undang No. 5 tentang Aparatur Sipil Negara, “Badan Kepegawaian Negara memiliki wewenang untuk mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria Manajemen ASN” (2014). “Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria Manajemen Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut NSPK Manajemen ASN adalah aturan atau ketentuan yang menjadi pedoman bagi instansi pemerintah dalam melaksanakan penyelenggaraan Manajemen ASN” (Badan Kepegawaian Negara, 2022b).

Berdasarkan Pasal 26 ayat (2) huruf c, Badan Kepegawaian Negara memiliki tugas dan fungsi di bidang “perumusan dan penetapan kebijakan teknis, pembinaan, penyelenggaraan pelayanan, dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN” (Indonesia, 2023). Fungsi pengendalian dalam manajemen ASN yaitu untuk memastikan bahwa sumber daya ASN yang digunakan organisasi berjalan dengan baik, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien (Suadi, 2001, p. 7). Pengawasan menurut Handoko (2015, p. 357) adalah bagian dari proses manajemen yang bertujuan memastikan pencapaian tujuan organisasi dan mengevaluasi efektivitas setiap tahap

kegiatan, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengaturan SDM, dan pelaksanaan.

Untuk menjalankan kewenangan dan tugas BKN dalam pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN, serta mengatasi tantangan implementasinya, diperlukan penilaian kepatuhan terhadap NSPK Manajemen ASN pada instansi pemerintah. Penilaian ini merupakan bagian dari upaya pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN secara keseluruhan (Utama, 2024).

Berdasarkan Peraturan Badan Kepala Negara No. 12 Tahun 2022 tentang Indeks dan Penilaian Implementasi Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), “Indeks Implementasi NSPK Manajemen ASN adalah ukuran yang digunakan sebagai standar penilaian implementasi NSPK Manajemen ASN dan merupakan salah satu metode pengawasan dan pengendalian implementasi NSPK Manajemen ASN di Instansi Pemerintah” (2022).

“Indeks Implementasi Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria Manajemen ASN yang selanjutnya disebut Indeks Implementasi NSPK Manajemen ASN adalah instrumen yang digunakan untuk mengukur tingkat kualitas dan ketaatan dalam implementasi NSPK Manajemen ASN pada Instansi Pemerintah” (Badan Kepegawaian Negara, 2022).

Penilaian implementasi NSPK Manajemen ASN bertujuan menciptakan ASN yang profesional, berintegritas, netral secara politik, dan bebas dari KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme). Dengan mencegah pelanggaran dan meningkatkan kepatuhan terhadap NSPK, diharapkan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas dapat terwujud, sehingga pada akhirnya mencapai tujuan utama tugas setiap ASN yaitu tercapainya kepuasan dalam pelayanan publik.

Kemauan untuk mengimplementasikan kebijakan ASN merupakan suatu hal yang penting untuk diketahui terlebih dahulu sebelum menilai bagaimana implementasi suatu kebijakan dapat dilakukan. Kemauan ASN untuk mengimplementasikan program kebijakan sangat penting untuk mencapai hasil yang diharapkan dari suatu kebijakan (Tummers, Steijn, et al., 2012).

Metselaar (1997) mendefinisikan kemauan untuk berubah dimana dalam penelitian ini disebut dengan kemauan untuk mengimplementasikan suatu

kebijakan sebagai sikap positif serta kemauan untuk melakukan perubahan dalam organisasi baik itu dalam hal struktur, sistem kerja bahkan kegiatan administrasi yang mendorong anggota organisasi dimana dalam hal ini adalah ASN untuk mendukung dan serta berusaha untuk mencapai program perubahan tersebut yang dalam hal ini adalah implementasi Manajemen ASN sesuai dengan NSPK.

Kemauan untuk berubah yang dimana dalam penelitian ini disebut dengan kemauan untuk mengimplementasikan kebijakan didasarkan pada teori *Planned Behaviour* (Perilaku Terencana) yang dipelopori oleh Ajzen (1991). Tummers, Steijn, et al., (2012) menyampaikan bahwa berdasarkan teori Perilaku Terencana, bagi ASN yang memiliki niat untuk melakukan upaya dalam mengimplementasikan kebijakan dan merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk melakukannya, maka besar kemungkinan ASN akan melakukan upaya untuk mengimplementasikan suatu kebijakan.

1.1.2 Penilaian Indeks Implementasi Manajemen ASN sesuai dengan Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK) yang masih belum Optimal pada Instansi Pemerintah

Berdasarkan pelaksanaan penilaian Implementasi Manajemen ASN sesuai dengan NSPK tahun 2022 yang telah dilakukan pada 616 (enam ratus enam belas) Instansi Pemerintah (Instansi Pemerintah yang mempunyai Pejabat Pembina Kepegawaian / PPK) yang ada di seluruh Indonesia, dimana terdiri dari 74 (tujuh puluh empat) Instansi Pusat dan 542 (lima ratus empat puluh dua) Instansi Daerah baik itu tingkat Provinsi maupun Kabupaten/Kota.

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Implementasi NSPK Manajemen ASN
Instansi Pemerintah Tahun 2022

No	Kategori	Predikat	Jumlah Instansi	Persentase
1	A	Unggul	68	11%
2	B	Baik	243	40%
3	C, D, E	Cukup, Kurang, Buruk	305	49%
Total			616	100%

Sumber : BKN, pengolahan data penilaian Implementasi Manajemen ASN

Berdasarkan data tabel diatas, dapat diketahui bahwa lebih dari setengah (51%) total dari Instansi Pemerintah telah mengimplementasikan Manajemen ASN sesuai NSPK dengan Predikat Baik. Namun, masih terdapat 305 (tiga ratus lima) / 49% (empat puluh sembilan persen) total instansi pemerintah dimana nilai implementasi Manajemen ASN sesuai NSPK dengan predikat nilai masih dibawah predikat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa masih cukup banyak Instansi Pemerintah yang belum memiliki kemauan untuk berubah menjadi lebih baik atau mengimplementasikan kebijakan dalam hal ini mengimplementasikan Pengelolaan Manajemen ASN sesuai dengan NSPK.

Kantor Regional VII BKN Palembang merupakan kantor regional BKN yang memiliki wilayah kerja terbanyak kedua dibandingkan dengan kantor regional BKN lainnya yaitu sebanyak 49 (empat puluh sembilan) instansi daerah yang tersebar di 4 (empat) wilayah Provinsi yaitu Provinsi Sumatera Selatan, Jambi, Bengkulu dan Kepulauan Bangka dan Belitung belum menunjukkan tingkat implemementasi Manajemen ASN sesuai dengan NSPK dengan baik, hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil penilaian Implementasi NSPK Manajemen ASN Instansi Daerah (Wilayah Kerja Kantor Regional VII BKN Palembang) Tahun 2022, sebagai berikut :

Tabel 1.2
Hasil Penilaian Implementasi NSPK Manajemen ASN Instansi Daerah
(Wilayah Kerja Kantor Regional VII BKN Palembang)
Tahun 2022

No	Kategori	Predikat	Jumlah Instansi	Persentase
1	A	Unggul	2	4%
2	B	Baik	17	35%
3	C, D, E	Cukup, Kurang, Buruk	30	61%
Total			49	100%

Sumber : BKN, pengolahan data penilaian Implementasi Manajemen ASN

Berdasarkan data pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa terdapat 19 (sembilan belas) / sekitar 39% (tiga puluh sembilan persen) instansi daerah di wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang yang telah mengimplementasikan Manajemen ASN sesuai NSPK dengan baik. Masih

terdapat 30 (tiga puluh) / 61% (enam puluh satu persen) instansi daerah yang berkategori cukup dan belum menjalankan implementasi Manajemen ASN dengan baik pada tahun 2022.

1.1.3 Implementasi Kebijakan Penggunaan Aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) pada Pengelolaan Disiplin ASN yang belum Optimal

Disiplin ASN merupakan kunci dalam mengatasi beberapa tantangan dalam mewujudkan tujuan Manajemen ASN yang profesional dan berintegritas seperti mencegah penyalahgunaan kekuasaan, menghindari ASN yang melanggar hukum, meningkatkan persaingan global, menguatkan nilai-nilai dasar, etika profesi dan Netralitas ASN serta mewujudkan ASN yang bersih dari KKN.

Presnyakov (2023) menekankan bahwa efektivitas suatu institusi mengimplementasikan tanggung jawab pada kedisiplinan ASN dalam konteks sosial sangat ditentukan oleh keberhasilannya dalam merealisasikan pencegahan terjadinya suatu pelanggaran disiplin.

Malik (2020) menyatakan bahwa Disiplin ASN memegang peranan krusial dalam perkembangan Instansi Publik. Fungsi utamanya adalah mendorong individu untuk menginternalisasi nilai-nilai disiplin dan menerapkannya dalam melaksanakan tugas, baik secara mandiri maupun kolaboratif. Lebih lanjut, disiplin berperan sebagai instrumen pembentukan budaya organisasi yang kondusif, di mana para anggota didorong untuk mematuhi dan menghargai aturan, prosedur, dan kebijakan yang berlaku demi tercapainya kinerja Instansi yang optimal.

Dalam rangka melakukan tindakan upaya pencegahan dan pemulihan terhadap penyimpangan peraturan manajemen ASN khususnya disiplin pegawai ASN, Badan Kepegawaian Negara (BKN) mengembangkan Aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) yang wajib digunakan oleh instansi pemerintah dalam mengimplementasikan Disiplin ASN ("Permudah Pengelolaan Disiplin ASN", 2021).

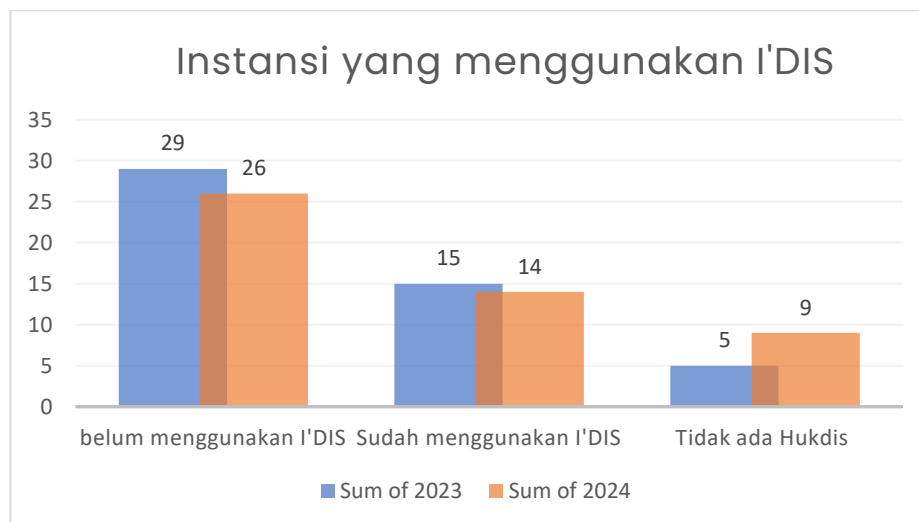
Dapat disimpulkan bahwa aplikasi I'DIS dirancang untuk menciptakan sistem pengawasan dan pengendalian disiplin ASN yang memungkinkan keakuratan data hukuman disiplin yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara, memberikan standar dan transparansi dalam setiap proses hukuman disiplin serta dapat menjamin objektivitas dalam keputusan disiplin yang

diambil oleh Pejabat yang berwenang menghukum ("Permudah Pengelolaan Disiplin ASN", 2021). Aplikasi I'DIS ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pemerintahan yang bersih dan baik melalui manajemen Disiplin ASN yang sesuai dengan Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK).

Dalam ("Hindari Pelanggaran", 2023) Badan Kepegawaian Negara menyampaikan bahwa Aplikasi I'DIS merupakan sarana untuk menjamin proses penjatuhan Disiplin ASN sesuai dengan Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK) khususnya fokus dalam Netralitas ASN dan Manajemen Disiplin ASN yang berbasis keadilan yaitu transparan, akuntabel serta tidak tebang pilih.

Sudrajad (2022) dalam siaran Pers Badan Kepegawaian Negara, menyampaikan bahwa seluruh keputusan terkait pemberian sanksi disiplin kepada pegawai ASN harus didokumentasikan secara elektronik melalui aplikasi I'DIS BKN yang terintegrasi dengan sistem informasi kepegawaian nasional (Badan Kepegawaian Negara, 2022c).

Gambar 1.1
Grafik Instansi yang telah menggunakan I'DIS



Sumber : BKN, pengolahan data

Berdasarkan data pada tabel diatas, pada tahun 2023 dapat diketahui bahwa terdapat 15 (lima belas) / sekitar 34% (tiga puluh tiga persen) instansi daerah di wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang yang telah mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan

Disiplin ASN. Sedangkan, masih terdapat 29 (dua puluh sembilan) / 66% (enam puluh enam persen) instansi daerah yang belum mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan Disiplin ASN.

Berikutnya, pada tahun 2024 (Periode Januari – September 2024) dapat diketahui bahwa terdapat 14 (empat belas) / sekitar 35% (tiga puluh lima persen) instansi daerah di wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang yang telah mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan Disiplin ASN. Sedangkan, masih terdapat 26 (dua puluh enam) / 65% (enam puluh enam persen) instansi daerah yang belum mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan Disiplin ASN.

Berdasarkan data tersebut juga, hanya terdapat sebanyak 8 (delapan) instansi daerah yang telah mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS pada tahun 2023 dan 2024. Berdasarkan uraian permasalahan yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa masih banyak instansi daerah yang belum mengimplementasikan kebijakan Manajemen ASN khususnya terkait kebijakan penggunaan aplikasi I'DIS dalam pengelolaan Disiplin ASN.

Kondisi tersebut menjadi alasan dan fokus peneliti untuk menentukan permasalahan yang akan dilakukan dalam penelitian. Hardani et al., (2020) mendefinisikan masalah sebagai perbedaan antara harapan dan kenyataan. Penelitian ini mencoba untuk mengetahui permasalahan terkait kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan yang secara khusus membahas tentang kebijakan penggunaan aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) dalam pengelolaan Manajemen Disiplin ASN sesuai dengan NSPK pada ASN yang berada Instansi Daerah di wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang.

Dalam menerapkan suatu perubahan dalam hal ini adalah kemauan untuk mengimplementasikan kebijakan sebagaimana yang disampaikan oleh Metselaar (1997), para ahli yang mengkhususkan diri dalam manajemen perubahan dan psikologi terapan menyoroti pentingnya elemen yang terkait dengan lingkungan organisasi dan karakteristik individu para ASN (Herold, Fedor & Caldwell 2007, Holt et al. 2007 dalam Tummers, Steijn, et al., 2012). Konten kebijakan, konteks organisasi, dan karakteristik kepribadian semuanya penting dalam menjelaskan

kesediaan para ASN untuk mengimplementasikan kebijakan publik (Tummers, Steijn, et al., 2012).

Kemauan ASN untuk mengimplementasikan sebuah kebijakan dimungkinkan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, sebagaimana yang disampaikan oleh Herold et al., (2007) antara lain adalah berasal dari variabel kontekstual dimana dalam hal ini yang dapat dilakukan penelitian berikutnya adalah mengenai variabel perubahan dari budaya organisasi. Tummers dan Bekkers (2014) menjelaskan, faktor-faktor yang diharapkan dapat memiliki pengaruh terhadap kemauan untuk mengimplementasikan kebijakan antara lain dapat dilakukan penelitian terhadap pengaruh faktor organisasi serta karakteristik individu seperti optimisme, keyakinan dan kemampuan diri.

Jilke, Olsen, Resh, & Siddiki (2019: 3 dalam Ahmad et al., 2023) mengemukakan bahwa pada perilaku dan kognisi manusia sering kali juga dibentuk oleh faktor kelembagaan dan organisasi, hal ini menunjukkan perlunya mempertimbangkan faktor organisasi (seperti Budaya Organisasi) ketika mempelajari respons pegawai terhadap perubahan dimana dalam hal ini adalah kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi Integrated Discipline (I'DIS) dalam pengelolaan Disiplin ASN.

Public Service Motivation (PSM) adalah konsep yang menggambarkan keinginan individu untuk melayani kepentingan publik dan berkontribusi pada masyarakat melalui pekerjaan mereka di sektor publik (Perry & Wise, 1990). Ini adalah motivasi intrinsik yang mendorong individu untuk bekerja demi kebaikan orang lain dan mencapai tujuan yang lebih besar daripada kepentingan pribadi mereka sendiri (Perry, 1996).

Berdasarkan hal tersebut peneliti bertujuan untuk memahami serta menggali lebih spesifik terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan berdasarkan variabel Nilai-nilai Dasar ASN yang mewakili faktor organisasi dimana diketahui bahwa Nilai-nilai Dasar ASN merupakan bagian penting dari terbentuknya suatu budaya organisasi dan juga variabel Motivasi pegawai ASN sebagai cerminan dari karakteristik individu seorang ASN.

Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai-nilai dan keyakinan bersama yang menjadi dasar bagi struktur dan perilaku dalam organisasi. Nilai-nilai ini menentukan apa yang dianggap penting dalam organisasi, sementara keyakinan bersama membentuk cara kerja dalam organisasi. Keduanya saling mendukung dan membentuk norma-norma yang mengatur bagaimana pekerjaan dilakukan dalam organisasi (Dess dan Picken, 1999).

Nilai-nilai dasar (*Core Values*) menurut Sjaifudin (2023) adalah prinsip-prinsip dasar yang menjadi pedoman bagi manajemen dan karyawan dalam mengambil keputusan dan merumuskan kebijakan di semua jenis organisasi, baik yang berorientasi profit (perusahaan) maupun non-profit (lembaga publik).

Presiden Republik Indonesia telah meluncurkan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK pada tanggal 27 Juli 2021 sebagai bentuk penyeragaman nilai-nilai dasar ASN untuk memperkuat budaya kerja sebagai bagian dari transformasi pengelolaan ASN menuju pemerintahan kelas dunia, serta menjalankan ketentuan tentang nilai-nilai dasar, kode etik, dan kode perilaku ASN dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Berdasarkan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2021), Nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK diharapkan dapat membentuk perilaku yang menjadi dasar pembentukan budaya kerja ASN untuk menjadi profesional sehingga dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kualitas kepuasan pelayanan publik.

Penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK dapat digunakan sebagai momentum dalam hal peningkatan kualitas Pegawai ASN di Indonesia dimana pada akhirnya dapat memberikan pelayanan yang efektif dan efisien kepada masyarakat yang menuntun kepada tercapainya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan (Suryana dan Briando, 2022).

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peran dalam meningkatkan produktivitas (efektivitas dan efisiensi) dari suatu organisasi, antara lain dengan membentuk budaya organisasi serta meningkatkan kesadaran pegawai akan budaya organisasi (Berman, 2003). Berdasarkan penjelasan tersebut diketahui bahwa Nilai-nilai dasar yang merupakan unsur pembentuk budaya organisasi,

memiliki peran yang penting untuk menjamin tercapainya strategi produktivitas organisasi dimana dalam penelitian ini dengan mengimplementasikan kebijakan.

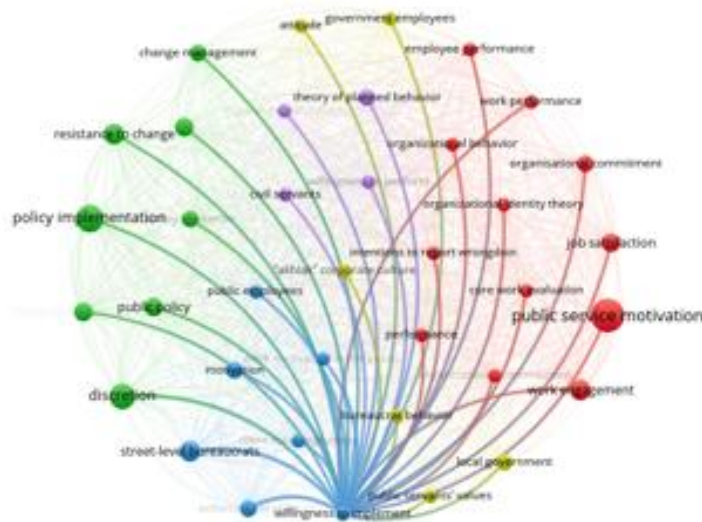
Nilai-nilai Dasar ASN BerAKHLAK dapat diketahui dengan melihat persepsi dari ASN terhadap nilai-nilai dasar tersebut yaitu dengan cara mengukur seberapa dalam Nilai-nilai Dasar tersebut tertanam, apakah hanya di permukaan saja atau sudah menjadi keyakinan yang mendalam bagi seorang ASN, seberapa luas nilai tersebut diterima dan dianut oleh ASN dalam suatu organisasi, Serta seberapa tegas dan pasti nilai tersebut dipahami oleh setiap ASN (Ndraha, 2005).

Seperti yang disampaikan sebelumnya, motivasi seorang pegawai ASN dimana dalam hal ini adalah *Public Service Motivation* di (PSM) atau motivasi pelayanan publik memungkinkan untuk dapat menjadi faktor karakteristik individu yang mempengaruhi pegawai ASN dalam memiliki keinginan untuk mengimplementasikan kebijakan Manajemen ASN sesuai dengan NSPK.

Perry (1996) dan juga Huang (2019) menyatakan bahwa PSM adalah prediktor yang kuat dari kinerja dan perilaku dalam sektor publik. PSM memainkan peran krusial dalam membentuk kesediaan Pegawai ASN untuk mengimplementasikan kebijakan. ASN dengan PSM yang tinggi cenderung lebih termotivasi, terlibat, dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan kesediaan mereka untuk mengimplementasikan suatu kebijakan publik (Gross et al., 2019; Park dan Lee, 2023).

Song et al., (2017) menunjukkan bahwa ASN dengan motivasi pelayanan publik (PSM) yang tinggi cenderung memilih instrumen kebijakan langsung yang tidak didasari kepentingan pribadi yang memungkinkan mereka berpartisipasi lebih aktif dalam implementasi kebijakan. Kepatuhan terhadap suatu aturan memiliki peran penting dalam meningkatkan kesediaan ASN untuk mengimplementasikan suatu kebijakan (Tummers, Steijn, et al., 2012). Perilaku etis sangat dibutuhkan oleh Pegawai ASN untuk dapat mengimplementasikan kebijakan Manajemen ASN sesuai dengan NSPK, Meyer-Sahling et al., (2019) menunjukkan bahwa PSM meningkatkan kesediaan ASN untuk melaporkan masalah etika kepada manajemen dan mendorong perilaku etis di sektor publik.

Untuk lebih membuktikan bahwa Kemauan Pegawai ASN untuk mengimplementasikan kebijakan memiliki keterkaitan dengan Nilai-nilai Dasar (*Core Values*) ASN BerAKHLAK dan Motivasi ASN (*Public Service Motivation/PSM*) peneliti melakukan “*mapping research*” dengan menelaah beberapa artikel terdahulu yang bersumber dari *web Scopus*, *Google Scholar*, SINTA terkait variabel Kemauan Pegawai ASN untuk mengimplementasikan kebijakan, Nilai-nilai Dasar (*Core Values*) ASN BerAKHLAK dan Motivasi ASN (*Public Service Motivation/PSM*) serta menggunakan bantuan aplikasi *Vosviewer*, dan didapatkan hasil bahwa Kemauan Pegawai ASN untuk mengimplementasikan kebijakan (*willingness to implement*) memiliki keterkaitan (*link*) dengan Nilai-nilai Dasar (*Core Values*) ASN BerAKHLAK dan Motivasi ASN / *Public Service Motivation* (PSM), sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut:



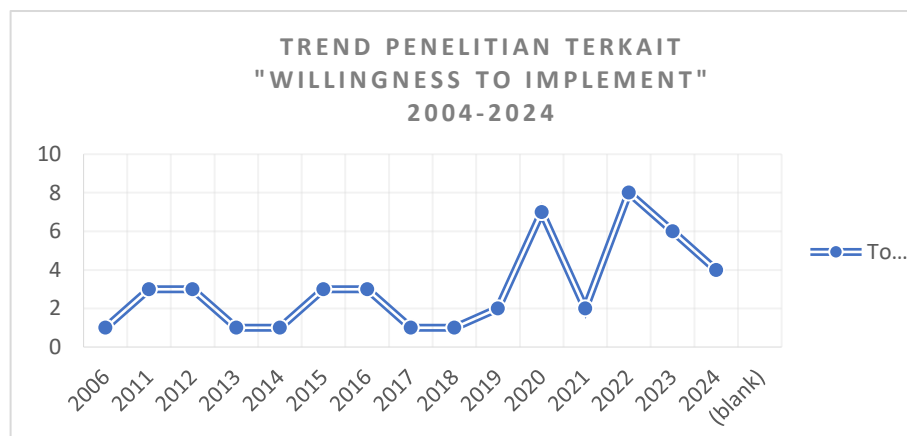
Gambar 1. 2
Mapping Research keterkaitan antar variabel
 Sumber: Data diolah, 2024

Penelitian terkait Nilai-nilai dasar ASN “BerAKHLAK” telah banyak dilakukan namun sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif. Sementara itu, penelitian tentang variabel terkait budaya organisasi dengan fokus pada Nilai-nilai dasar dengan pendekatan kuantitatif pernah dilakukan salah satunya yaitu penelitian terkait budaya organisasi “AKHLAK” pada Pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dilakukan oleh

Srimulyani et al., (2023). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dengan meneliti budaya organisasi melalui Nilai-nilai dasar Pegawai ASN “BerAKHLAK” pada organisasi publik dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.

Penelitian ini berupaya untuk mengisi kesenjangan dalam literatur dengan menguji secara empiris pengaruh organisasi berupa Nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK serta peran karakter individu ASN berupa Motivasi ASN dalam bentuk *Public Service Motivation* (PSM) terhadap kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan serta implementasi kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia di sektor publik Indonesia.

Untuk mengetahui tren penelitian saat ini khususnya terkait kemauan untuk mengimplementasikan kebijakan (*willingness to implement*), peneliti melakukan penelusuran beberapa artikel ilmiah terdahulu dengan *title word* dan *keywords* yang digunakan yakni “*willingness to implement*” dengan rentang waktu 20 tahun terakhir (2004-2024) menggunakan bantuan aplikasi *Publish or Perish 8 for Windows* dan didapatkan hasil sebagaimana ditunjukkan dalam grafik pada gambar berikut:



Gambar 1. 3
Grafik tren penelitian terkait
Sumber: Data diolah, 2024

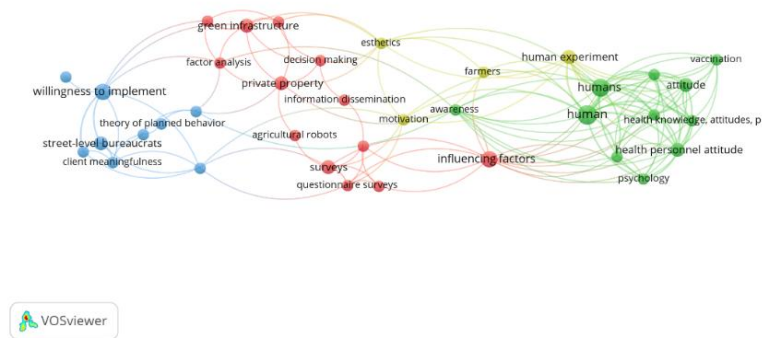
Dari grafik tersebut dapat dilihat bahwa pada tahun 2004 sampai dengan 2024, penelitian terkait “*willingness to implement*” pada ranah penelitian

internasional dengan *index scopus* mengalami perubahan yang cukup dinamis. Penelitian terkait "*willingness to implement*" ini mencakup berbagai bidang dan tahun publikasi, menunjukkan minat yang berkelanjutan dalam topik ini "*willingness to implement*" relevan dalam berbagai bidang pendidikan seperti administrasi publik, manajemen SDM, psikologi, kesehatan, lingkungan maupun dan situasi lainnya.

Berdasarkan pencarian tersebut, penelitian dengan topik konsep "*willingness to implement*" secara khusus dalam bidang administrasi publik belum terlalu banyak dilakukan namun penelitian terakhir terkait konsep "*willingness to implement*" pada ranah administrasi publik dilakukan oleh Hassan di tahun 2023.

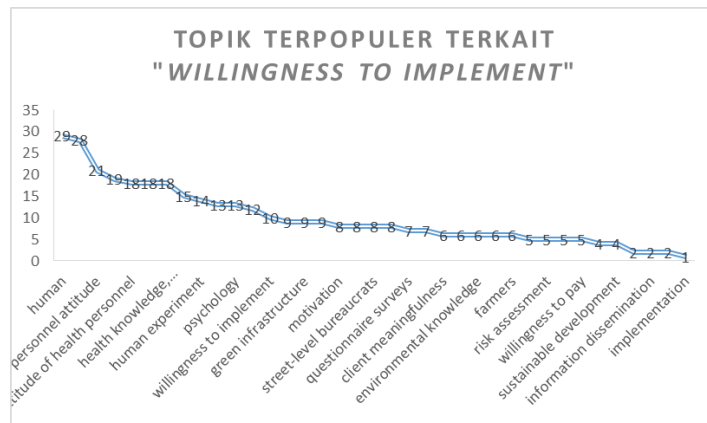
Berangkat dari informasi grafik tersebut dapat disimpulkan bahwa topik penelitian "*willingness to implement*" masih menjadi perhatian hingga saat ini khususnya pada penelitian internasional dengan *index scopus*. Oleh karena itu, rencana penelitian saat ini terkait "*willingness to implement*" atau kemauan untuk mengimplementasikan khususnya dalam ranah administrasi publik masih memenuhi kelayakan untuk dilakukan karena topik tersebut masih menjadi salah satu topik yang masih diteliti oleh beberapa peneliti lainnya.

Selain itu, untuk melihat beberapa topik penelitian lainnya yang berkaitan dengan "*willingness to implement*", peneliti menggunakan bantuan aplikasi *vosviewer* untuk mendapatkan "*mapping research*" sebagai berikut:



Gambar 1. 4
Mapping Research “willingness to implement”
 Sumber: Data diolah, 2024

“Mapping research” tersebut menunjukkan bahwa beberapa penelitian terdahulu mengaitkan “willingness to implement” dengan berbagai variabel lainnya yang berhubungan. Dari *database* tersebut, peneliti mengurutkan beberapa topik populer (*keywords*) yang paling banyak dihubungkan dengan “willingness to implement” sebagaimana terdapat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. 5
Grafik keywords terpopuler
Sumber: Data diolah, 2024

Penelitian kali ini akan berfokus pada variabel Nilai-nilai Dasar (*Core Values*) ASN BerAKHLAK dan Motivasi ASN (*Public Service Motivation*), yang mana variabel tersebut masih cukup sedikit dibahas dalam hubungannya dengan “willingness to implement”/kemauan pegawai ASN untuk mengimplementasikan kebijakan. Seperti yang disampaikan sebelumnya, penelitian ini akan mencoba untuk mengisi ruang dalam fenomena gap dengan mendalami faktor-faktor yang mempengaruhi kemauan Pegawai ASN dalam mengimplementasikan kebijakan berdasarkan variabel Nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang merupakan pondasi budaya organisasi dan variabel Motivasi ASN (*Public Service Motivation/PSM*) yang mencerminkan karakteristik kepribadian ASN dalam kesediaan Pegawai ASN untuk mengimplementasikan kebijakan.

Selain itu, penelitian ini mencoba mengisi ruang dalam *methodological gap*, dimana beberapa penelitian terkait Nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang dilakukan saat ini belum banyak menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif sebagaimana yang akan dicoba dilakukan dalam penelitian ini. Oleh karena itu,

dapat disimpulkan bahwa penelitian kali ini menawarkan penelitian yang lebih komprehensif dan memiliki unsur kebaruan sehingga dapat bermanfaat dalam perkembangan ilmu terkait kemauan pegawai ASN untuk mengimplementasikan (*willingness to implement*) kebijakan.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian “Pengaruh Nilai-Nilai Dasar Dan Motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Terhadap Kemauan ASN Untuk Mengimplementasikan Aplikasi *Integrated Discipline* (I’DIS) Di Wilayah Kerja Kantor Regional VII BKN Palembang”. Penelitian ini akan dilakukan pada ASN di Instansi Daerah wilayah Kerja Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara Palembang yang ditempatkan pada Organisasi Perangkat Daerah/Unit Kerja Kepegawaian yaitu BKD/BKPSDM/BKPP yang secara khusus memiliki tugas pokok dan fungsi dalam menangani pengelolaan Disiplin ASN.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah diatas tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh Nilai-nilai Dasar ASN terhadap Kemauan ASN untuk mengimplementasikan aplikasi *Integrated Discipline* (I’DIS) di wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang?
2. Bagaimana pengaruh Motivasi ASN terhadap Kemauan ASN untuk mengimplementasikan aplikasi *Integrated Discipline* (I’DIS) di wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang?
3. Bagaimana pengaruh Nilai-nilai Dasar dan Motivasi ASN secara simultan terhadap Kemauan ASN untuk mengimplementasikan aplikasi *Integrated Discipline* (I’DIS) di wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian kali ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh serta seberapa besarnya pengaruh Nilai-nilai Dasar ASN terhadap Kemauan ASN untuk mengimplementasikan aplikasi

Integrated Discipline (I'DIS) di wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang.

2. Untuk mengetahui pengaruh serta seberapa besarnya pengaruh Motivasi ASN terhadap Kemauan ASN untuk mengimplementasikan aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) di wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang.
3. Untuk mengetahui pengaruh serta seberapa besarnya pengaruh Nilai-nilai Dasar dan Motivasi ASN secara simultan terhadap Kemauan ASN untuk mengimplementasikan aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) di wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis: Penelitian ini untuk mengetahui peran Nilai-nilai dasar ASN dan Motivasi ASN serta pengaruhnya terhadap Kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan penggunaan aplikasi *Integrated Discipline* (I'DIS) dalam pengelolaan Disiplin ASN. Penelitian ini memiliki beberapa kontribusi, diantaranya:
 - a. Memberikan pemahaman teoritis terkait tahapan motivasi seorang ASN / kemauan ASN untuk mengimplementasikan sebuah kebijakan sebelum menganalisis implementasi dari suatu kebijakan publik, dimana hal ini masih cukup jarang dilakukan dalam penelitian sebelumnya.
 - b. Memberikan kontribusi teoritis dan bukti empiris mengenai pengaruh Nilai-nilai Dasar ASN dan Motivasi ASN terhadap Kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan Disiplin ASN khususnya pada penggunaan sistem *Integrated Discipline* di Organisasi Perangkat Daerah/Unit Kerja Kepegawaian pada suatu Instansi Daerah yaitu BKD/BKPSDM/BKPP di wilayah Kerja Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara Palembang.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi institusi Pemerintah: penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan menjadi landasan kepada instansi khususnya Instansi Daerah di wilayah Kerja Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara Palembang serta Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara Palembang dalam merumuskan strategi atau program terkait budaya organisasi serta motivasi bagi ASN khususnya dalam upaya meningkatkan kemauan ASN untuk mengimplementasikan suatu kebijakan.
- b. Bagi Institusi Pendidikan: Penelitian ini diharapkan mampu menjadi dasar dalam pengembangan penelitian lanjutan di masa depan khususnya mengenai variabel-variabel yang dikaji dalam penelitian ini.
- c. Bagi Peneliti: Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan dan pemahaman peneliti khususnya yang berkaitan dengan kemauan ASN untuk mengimplementasikan kebijakan dan variabel lainnya yang dikaji dalam penelitian ini, serta sebagai pemenuhan salah satu syarat dalam proses pemenuhan tugas akhir (tesis).

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., Yuniarsih, T., Ahman, E., & Kusnendi, K. (2020). *The Mediation Effect of Organizational Commitment in the Relation of Organization Culture and Employee Performance BT - Proceedings of the 3rd Global Conference On Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2018)*. 260–264. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200131.056>
- Adebayo, O. P., Worlu, R. E., Moses, C. L., & Ogunnaike, O. O. (2020). An integrated organisational culture for sustainable environmental performance in the nigerian context. *Sustainability (Switzerland)*, 12(20), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su12208323>
- Ahmad, A. B., Butt, A. S., Chen, D., & Liu, B. (2023). A mediated model of the effect of organizational culture on the intentions to engage in change-supportive behaviors: insights from the theory of planned behavior. *Journal of Management and Organization*, 29(2), 345–365. <https://doi.org/10.1017/jmo.2020.41>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Alfatih, A. (2020). *Cara Mudah Kerjakan Penelitian Metode Kuantitatif Eksplanatif (Confirmatory) 2 Variable: X dan Y*. UNSRI Press.
- AlShehhi, N., AlZaabi, F., Alnahhal, M., Sakhrieh, A., & Tabash, M. I. (2021). The effect of organizational culture on the performance of UAE organizations. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1980934. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1980934>
- Anderson, C. (1997). Values-based management. *Academy of Management Perspectives*, 11(4), 25–46.
- Anwar, J., & Hasnu, S. A. F. (2013). Ideology, purpose, core values and leadership: How they influence the vision of an organization. *International Journal of Learning and Development*, 3(3), 168–184.
- Aranki, D. H., Suifan, T., & Sweis, R. J. (2019). The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment. *Modern Applied Science*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:132158387>
- Awan, S., Bel, G., & Esteve, M. (2020). The Benefits of PSM: An Oasis or a Mirage? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 30(4), 619–635. <https://doi.org/10.1093/jopart/muaa016>

- Badan Kepegawaian Negara. (2020). *Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 31 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara*.
- Badan Kepegawaian Negara. (2022a). *Buku Panduan Aplikasi Integrated Discipline (I'DIS)*. Badan Kepegawaian Negara.
- Badan Kepegawaian Negara. (2022b). *Peraturan Badan Kepegawaian Negara tentang Indeks dan Penilaian Implementasi Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria Manajemen Aparatur Sipil Negara (Peraturan BKN Nomor 12 Tahun 2022)*.
- Badan Kepegawaian Negara. (2022c). *Peraturan Badan Kepegawaian Negara tentang PERATURAN PELAKSANAAN PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 94 TAHUN 2021 TENTANG DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL (Peraturan BKN Nomor 6 Tahun 2022)*.
- Barley, S. R., & Tolbert, P. S. (1997). Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution. *Organization Studies*, 18(1), 93–117.
- Berman, E. (2003). Productivity and Privatization, The Human Resource Management Connection. In S. W. Hays & R. C. Kearney (Eds.), *Public Personnel Administration: Problems and Prospects*. Prentice Hall.
- Bleidorn, W., Arslan, R. C., Denissen, J. J. A., Rentfrow, P. J., Gebauer, J. E., Potter, J., & Gosling, S. D. (2016). Age and gender differences in self-esteem—A cross-cultural window. *Journal of Personality and Social Psychology*, 111(3), 396–410. <https://doi.org/10.1037/pspp0000078>
- Cacioppe, R. (2000). Creating spirit at work: re-visioning organization development and leadership--Part I. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(1), 48–54.
- Camilleri, E., & van der Heijden, B. (2007). Organizational Commitment, Public Service Motivation, and Performance Within the Public Sector. *Public Performance & Management Review*, 31, 241–274. <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576310205>
- Cheteni, P., & Shindika, E. S. (2023). Managers' perception of ethics in public entities and service delivery using the corporate virtue scale. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 15(6), 671–677. <https://doi.org/10.1080/20421338.2023.2176622>
- Christensen, R. K., & Wright, B. E. (2011). The effects of public service motivation on job choice decisions: Disentangling the contributions of person-organization fit and person-job fit. *Journal of Public Administration Research*

- and Theory*, 21(4), 723–743. <https://doi.org/10.1093/jopart/muq085>
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (1996). Building your company's vision. *Harvard Business Review*, 74, 65–78.
- Cooper, C. A., Cartwright, S., & Earley, P. C. (2001). *The international handbook of organizational culture and climate*. University Of Tasmania.
- Cornu, F. (2022). New Ways of Working and Employee In-Role Performance in Swiss Public Administration. *Merits*, 2, 146–163. <https://doi.org/10.3390/merits2030011>
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2009). *Organization Development and Change*. South-Western/Cengage Learning. <https://books.google.co.id/books?id=rdjtPTfkWG8C>
- Daly, J. L. (2012). *Human Resource Management in the Public Sector: Policies and Practices*. M.E. Sharpe. <https://books.google.co.id/books?id=8o5OjgEACAAJ>
- Dess, G. G., & Picken, J. C. (1999). Beyond productivity: How leading companies achieve superior performance by leveraging their human capital. (*No Title*).
- Eichhorn, J. (2021). *Survey Research and Sampling* (M. W. R. D. . M. D. B. Williams (Ed.); SAGE Quant). SAGE Publications Sage UK: London, England.
- Fauzan, R. (2023). New Public Service. In A. Yanto (Ed.), *Manajemen Sektor Publik*. PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.
- Fowler Jr, F. J. (2013). *Survey research methods*. Sage publications.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginanjar, Y. A. (2023). *ANALISIS BUDAYA KERJA BerAKHLAK DAN KEPUASAN KERJA ANTARA PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DAN PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA (PPP) DI PEMERINTAH KOTA TEGAL*. Universitas Gadjah Mada.
- Gross, H. P., Thaler, J., & Winter, V. (2019). Integrating Public Service Motivation in the Job-Demands-Resources Model: An Empirical Analysis to Explain Employees' Performance, Absenteeism, and Presenteeism. *International Public Management Journal*, 22(1), 176–206. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1541829>

- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen*. BPFE-Yogyakarta.
- Hardani, H., Andriani, H., Ustiawaty, J., & Utami, E. F. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Pustaka Ilmu.
- Hassan, M. S. (2023). The Moderating Role of Willingness to Implement Policy on Street-level Bureaucrats' Multidimensional Enforcement Style and Discretion. *International Journal of Public Administration*, 46(6), 430–444. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.2001008>
- Hassan, M. S., Ariffin, R. N. R., Mansor, N., & Al Halbusi, H. (2023). The Moderating Role of Willingness to Implement Policy on Street-level Bureaucrats' Multidimensional Enforcement Style and Discretion. *International Journal of Public Administration*, 46(6), 430–444. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.2001008>
- Hayat. (2020). *Birokrasi dan Aparatur Negara*. Intrans Publishing.
- Herold, D. M., Fedor, D. B., & Caldwell, S. D. (2007). Beyond change management: a multilevel investigation of contextual and personal influences on employees' commitment to change. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 942.
- Hindari Pelanggaran, Jelang Kontestasi Politik 2024, PNS Wajib Tahu Informasi Penting SBT dan I'DIS*. (2023). Nusantara Mails. <https://nusantaramails.com/hindari-pelanggaran-jelang-kontestasi-politik-2024-pns-wajib-tahu-informasi-penting-sbt-dan-idis/>
- Hoag, B., & Cooper, C. L. (2006). Managing value-based organizations: It's not what you think. In *Managing Value-Based Organizations*. Edward Elgar Publishing.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Third Edition*. McGraw Hill LLC. <https://books.google.co.id/books?id=o4OqTgV3V00C>
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286–316. <https://doi.org/10.2307/2393392>
- Houston, D. (2011). Implications of Occupational Locus and Focus for Public Service Motivation: Attitudes Toward Work Motives Across Nations. *Public Administration Review*, 71, 761–771. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02415.x>

- Huang, W. L. (2019). The Impact of Extrinsic Rewards and Public Service Motivation on Public Employees' Work Performance: Does Seniority Matter? *Chinese Public Administration Review*, 10(1), 12–27. <https://doi.org/10.22140/cpar.v10i1.190>
- Inam, A. (2023). Hubungan Pengetahuan dan Sikap tentang Core Values ASN BerAKHLAK terhadap Perilaku Penerapan Core Values ASN BerAKHLAK pada ASN di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, 1(02 SE-Articles), 76–83. <https://doi.org/10.58812/smb.v1i02.85>
- Indonesia. (2014). *Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara (UU Nomor 5 Tahun 2014)*.
- Indonesia. (2023). *Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara (UU Nomor 20 Tahun 2023)*.
- Kadarisman, M. (2018). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Rajawali Pers.
- Kartika, E. W. (2011). Analisis pengaruh leader-member exchange, perceived organizational support, dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan hotel berbintang lima di Surabaya. *Surabaya: Universitas Airlangga*.
- Keban, Y. T. (2021). Memahami Manajemen Publik Indonesia : Refleksi Ontologis. In G. Lele & W. Kumorotomo (Eds.), *Tinjauan Studi Manajemen dan Kebijakan Publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.
- Kim, S., Vandenberg, W., Wright, B. E., Andersen, L. B., Cerase, F. P., Christensen, R. K., Desmarais, C., Koumenta, M., Leisink, P., Liu, B., Palidauskaite, J., Pedersen, L. H., Perry, J. L., Ritz, A., Taylor, J., & De Vivo, P. (2013). Investigating the Structure and Meaning of Public Service Motivation across Populations: Developing an International Instrument and Addressing Issues of Measurement Invariance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1), 79–102. <https://doi.org/10.1093/jopart/mus027>
- Kinjerski, V., & Skrypnek, B. J. (2006). Creating organizational conditions that foster employee spirit at work. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(4), 280–295.
- Laaksonen, S. (2018). Survey Methodology and Missing Data. In *Survey Methodology and Missing Data: Tools and Techniques for Practitioners*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-79011-4>
- Leavy, P. (2023). *Research Design: Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, and Community-Based Participatory Research Approaches*

(Second). The Guilford Press.

Lee, D. S., & Park, S. (2024). Do Motivated Public Servants Behave More Ethically? *Review of Public Personnel Administration*, 0734371X231216944.

Luthans, F. (2011). Organizational behavior : an evidence-based approach. In *TA - TT* - (12th ed). McGraw-Hill Irwin. <https://doi.org/LK> - <https://worldcat.org/title/436028022>

Lynn Jr, L. E. (2006). *Public Management : Old and New*. Routledge.

Maleka, M. S. (2023). *The influence of Organizational culture on the implementation of strategic plans in a public service organization*.

Malik, S. (2020). The Discipline Of State Civil Apparatuses In Scope Of Regional Work Units In South Buru Regency. *International Journal of Scientific \& Technology Research*, 9, 763–767. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:214543844>

Masukela, P. M., Jonck, P., & Botha, P. A. (2023). Impact of public service motivation on work evaluation and counterproductive work behaviour. *SA Journal of Human Resource Management*, 21, 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v21i0.2231>

McShane, S., & Von Glinow, M. A. (2017). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Education. <https://books.google.co.id/books?id=zLYrvgAACAAJ>

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2021). *IMPLEMENTASI CORE VALUES DAN EMPLOYER BRANDING APARATUR SIPIL NEGARA (SURAT EDARAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR: 20 TAHUN 2021)*.

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2022). *Pedoman Menteri PAN dan RB No. 1 tahun 2022 tentang Instrumen dan Mekanisme Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.

Metselaar, E. (1997). *Assessing the willingness to change: Construction and validation of the DINAMO*.

Meyer-Sahling, J. H., Mikkelsen, K. S., & Schuster, C. (2019). The causal effect of public service motivation on ethical behavior in the public sector: Evidence from a large-scale survey experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 29(3), 445–459. <https://doi.org/10.1093/jopart/muy071>

- Mulisa, F. (2022). Sampling techniques involving human subjects: Applications, pitfalls, and suggestions for further studies. *International Journal of Academic Research in Education*, 8(1), 74–83.
- Ndraha, T. (2005). *Teori Budaya Organisasi*. Rineka Cipta.
- O'reilly, C. A., & Chatman, J. A. (1996). *Culture as social control: Corporations, cults, and commitment*.
- Okwata, P. A., Wasike, S., & Andemariam, K. (2022). Effect of organizational culture change on organizational performance of Kenya Wildlife Service Nairobi National Park. *Administrative Sciences*, 12(4), 139.
- Osborne, R. L. (1991). Core value statements: The corporate compass. *Business Horizons*, 34(5), 28–34. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90043-U](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90043-U)
- Park, M., & Lee, B. H. (2023). Do public service motivation and organizational processes influence job satisfaction and organizational commitment? A comparative study in public and private organizations. *Chinese Public Administration Review*, 14(4), 224–237. <https://doi.org/10.1177/15396754231202460>
- Peraturan Pemerintah RI. (2017). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang Manajemen PNS (PP Nomor 11 Tahun 2017)*.
- Peraturan Pemerintah RI. (2018). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PP Nomor 49 Tahun 2018)*.
- Permudah Pengelolaan Disiplin ASN, BKN Perkenalkan Aplikasi I'DIS*. (2021). Kementerian PAN Dan RB RI. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/berita-daerah/permudah-pengelolaan-disiplin-asn-bkn-perkenalkan-aplikasi-i-dis>
- Perry, J. L. (1996). Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5–22. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024303>
- Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008). *Motivation in public management: The call of public service*. Oxford University Press, USA.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50, 367. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:154683768>

- Pitkänen, P. (2018). *Company Values in HRM: The use of company values in increase the effectiveness of Human Resource Management*.
- Pratomo, T., Yulianto, E., & Zein, Z. (2021). Core values measurement: Case study of state-owned enterprises in Indonesia. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 10(3), 456–461.
- Presnyakov, M. (2023). Violation of official discipline: The principle of *nulla poena sine lege* and the effectiveness of disciplinary responsibility. *Vestnik of Saint Petersburg University. Law*, 14, 922–932. <https://doi.org/10.21638/spbu14.2023.406>
- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1), 1–32.
- Ritz, A., Vandenabeele, W., & Vogel, D. (2021). *Public Service Motivation and Individual Job Performance* (pp. 254–277). <https://doi.org/10.1093/oso/9780192893420.003.0014>
- Robbins, S. P. (1990). *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*. Prentice Hall. <https://books.google.co.id/books?id=rjAtdUOdNZsC>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68.
- Sathe, V. (1983). Implications of corporate culture: A manager's guide to action. *Organizational Dynamics*, 12(2), 5–23. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0090-2616\(83\)90030-X](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0090-2616(83)90030-X)
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=Mnres2PIFLMC>
- Shim, D. C., Park, H. H., & Eom, T. H. (2017). Street-level bureaucrats' turnover intention: Does public service motivation matter? *International Review of Administrative Sciences*, 83(3), 563–582.
- Siaputra, H., Nugroho, A., Kartika, E. W., & Kaihatu, T. S. (2012). Komitmen afektif dalam organisasi yang dipengaruhi percieved organizational support dan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 14(2), 91–172.
- 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.

- Song, M., Kwon, I., Cha, S., & Min, N. (2017). The effect of public service motivation and job level on bureaucrats' preferences for direct policy instruments. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 27(1), 36–51.
- Sriati. (2012). *Metode Penelitian Sosial*. Universitas Sriwijaya.
- Srimulyani, V. A., Rustiyansih, S., Farida, F. A., & Hermanto, Y. B. (2023). Mediation of “AKHLAK” corporate culture and affective commitment on the effect of inclusive leadership on employee performance. *Sustainable Futures*, 6(October), 100138. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2023.100138>
- Suadi, A. (2001). *Sistem Pengendalian Manajemen*. BPFE-Yogyakarta.
- Sudrajad, A. (2022). *Memahami Peraturan BKN Nomor 6 Tahun 2022 tentang Peraturan Pelaksanaan PP 94/2021 tentang Disiplin PNS*. Badan Kepegawaian Negara. <https://www.bkn.go.id/memahami-peraturan-bkn-nomor-6-tahun-2022-tentang-peraturan-pelaksanaan-pp-94-2021-tentang-disiplin-pns/>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kebijakan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Evaluasi*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:217244190>
- Survei Indeks BerAKHLAK Instansi Pemerintah Tunjukkan Hasil yang Cukup Sehat*. (2023). Kementerian PAN Dan RB RI. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/survei-indeks-berakhlak-instansi-pemerintah-tunjukkan-hasil-yang-cukup-sehat>
- Suryana, O., & Briando, B. (2022). Berakhlak as a New Foundation of Basic Values for the State Civil Apparatus. *KnE Social Sciences*, 769–781.
- Sutiono, A., & Sulistiyani, A. T. (2011). Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Pemerintah Dalam Birokrasi Publik di Indonesia. *Memahami Good Governance: Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*.
- Syafri, W., & Alwi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Press.
- Syawitri, S., Fitriasia, A., & Ofianto, O. (2022). Core Value Ber-Akhlak Aparatur Sipil Negara Sebagai Etika dan Budaya Kerja Yang Profesional Untuk Meningkatkan Pelayanan Prima. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 2558–2565.
- Tika, M. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*.

- Tummers, L. (2011). Explaining the willingness of public professionals to implement new policies: A policy alienation framework. *International Review of Administrative Sciences*, 77(3), 555–581. <https://doi.org/10.1177/0020852311407364>
- Tummers, L., & Bekkers, V. (2014). Policy Implementation, Street-level Bureaucracy, and the Importance of Discretion. *Public Management Review*, 16(4), 527–547. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.841978>
- Tummers, L., Steijn, B., & Bekkers, V. (2012). Explaining the willingness of public professionals to implement public policies: Content, context, and personality characteristics. *Public Administration*, 90(3), 716–736. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.02016.x>
- Tummers, L., Vermeeren, B., Steijn, B., & Bekkers, V. (2012). Public Professionals and Policy implementation: Conceptualizing and measuring three types of role conflicts. *Public Management Review*, 14(8), 1041–1059. <https://doi.org/10.1080/14719037.2012.662443>
- Uha, I. N. (2013). *Budaya organisasi kepemimpinan \& kinerja: proses terbentuk, tumbuh kembang, dinamika, dan kinerja organisasi*.
- Utama, M. R. (2024). Kebijakan Indeks Norma, Standar, Prosedur Dan Kriteria (NSPK) Badan Kepegawaian Negara Sebagai Standar Penilaian Implementasi NSPK Manajemen ASN Di Instansi Pemerintah (Studi Kasus Wilayah Kerja Kantor Regional VII BKN Palembang). In A. Nadjib (Ed.), *Studi Kebijakan Publik Di Daerah*. Peberbit Adab.
- Van Loon, N. M., Baekgaard, M., & Moynihan, D. P. (2020). Stability not change: Improving frontline employee motivation through organizational reform is harder than it looks. *Public Administration*, 98(3), 591–608.
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. *Public Management Review*, 9(4), 545–556.
- West, R. L., & Turner, L. H. (2007). *Introducing Communication Theory: Analysis and Application*. McGraw-Hill. <https://books.google.co.id/books?id=BQDPJgAACAAJ>