

## Penguatan Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang Berlandaskan Pancasila

### ABSTRACT

*Strengthening the work culture of Civil Servants (PNS) is a strategic step in realizing professional, integrity-based, and service-oriented governance. Pancasila, as the foundation of the state and the source of the nation's ethical values, serves as the primary foundation for shaping the work behavior of government officials. Through internalization of the values of divinity, humanity, unity, deliberation, and social justice, the PNS work culture is directed toward providing humane, inclusive, and equitable services to all citizens. These values serve not only as moral guidelines but also as a reference for decision-making, problem-solving, and interactions between employees within the bureaucracy. Efforts to strengthen a Pancasila-based work culture require a comprehensive strategy, encompassing ASN character development, competency development, ethical digital transformation, and a consistent reward and punishment system. Furthermore, a strong leadership commitment is required to ensure the implementation of Pancasila values in daily work practices. Thus, a PNS work culture based on Pancasila is expected to improve the quality of public services and support the realization of clean, effective, and equitable governance*

**Keywords:** Pancasila, Work Culture, Civil Servants

### ABSTRAK

*Penguatan budaya kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan langkah strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pelayanan publik. Pancasila sebagai dasar negara dan sumber nilai-nilai etika bangsa menjadi fondasi utama dalam membentuk perilaku kerja aparatur pemerintah. Melalui internalisasi nilai ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, musyawarah, dan keadilan sosial, budaya kerja PNS diarahkan untuk menghadirkan pelayanan yang humanis, inklusif, dan berkeadilan bagi seluruh masyarakat. Nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi pedoman moral, tetapi juga menjadi acuan dalam pengambilan keputusan, penyelesaian masalah, serta interaksi antarpegawai di lingkungan birokrasi. Upaya penguatan budaya kerja berbasis Pancasila memerlukan strategi yang komprehensif, meliputi pembinaan karakter ASN, pengembangan kompetensi, transformasi digital yang beretika, serta sistem reward and punishment yang konsisten. Selain itu, diperlukan komitmen kepemimpinan yang kuat untuk memastikan nilai-nilai Pancasila terimplementasi dalam praktik kerja sehari-hari. Dengan demikian, budaya kerja PNS yang berlandaskan Pancasila diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mendukung terwujudnya pemerintahan yang bersih, efektif, dan berkeadilan*

**Kata Kunci:** Pancasila, Budaya Kerja, PNS

## PENDAHULUAN

Pancasila sebagai dasar negara dan pandangan hidup bangsa tidak hanya menjadi landasan filosofis dalam penyelenggaraan pemerintahan, tetapi juga harus menjadi pedoman moral bagi setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam bekerja. Dalam konteks birokrasi modern, nilai-nilai Pancasila berfungsi sebagai fondasi pembentukan karakter dan etos kerja aparatur negara agar mampu memberikan pelayanan publik yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Oleh karena itu, penguatan budaya kerja PNS yang berlandaskan Pancasila merupakan langkah penting untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Namun tantangan globalisasi, perkembangan teknologi, dan perubahan sosial menuntut PNS untuk beradaptasi dengan cepat. Di tengah dinamika tersebut, masih dijumpai berbagai persoalan dalam birokrasi seperti rendahnya disiplin kerja, perilaku tidak etis, lemahnya integritas, dan praktik-praktik yang tidak sesuai dengan semangat Pancasila. Hal ini mengindikasikan bahwa internalisasi nilai-nilai Pancasila dalam budaya kerja PNS perlu diperkuat secara sistematis agar PNS mampu menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

Penguatan budaya kerja PNS berbasis Pancasila juga memiliki peran strategis dalam mewujudkan reformasi birokrasi. Setiap sila Pancasila mengandung nilai yang dapat diterapkan langsung dalam perilaku kerja, mulai dari sikap religius dan beretika, menjunjung tinggi nilai kemanusiaan, memperkuat semangat persatuan, mendorong musyawarah dalam pengambilan keputusan, hingga memprioritaskan keadilan dalam pelayanan kepada masyarakat. Nilai-nilai ini harus terinternalisasi bukan hanya melalui aturan formal, tetapi melalui kebiasaan dan pola kerja sehari-hari.

Selain itu keberhasilan penguatan budaya kerja PNS sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, lingkungan kerja, serta sistem pembinaan kepegawaian. Pemimpin yang mencontohkan nilai Pancasila akan menjadi role model yang mampu menumbuhkan budaya kerja positif di lingkungan institusi. Di sisi lain, kebijakan organisasi juga harus mendukung terciptanya budaya kerja yang sehat,

transparan, dan akuntabel. Program pelatihan, sosialisasi, dan pengawasan menjadi instrumen penting untuk memperkuat pemahaman dan implementasi nilai Pancasila dalam birokrasi.

Dengan demikian penguatan budaya kerja PNS yang berlandaskan Pancasila merupakan upaya fundamental dalam menciptakan pemerintahan yang bersih, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Internalisasi nilai Pancasila akan mendorong PNS untuk bekerja tidak hanya sesuai prosedur, tetapi juga dengan integritas, empati, dan dedikasi tinggi. Dalam jangka panjang, hal ini akan memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan, masalah yang akan kami bahas adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana nilai-nilai dalam setiap sila Pancasila dapat diterapkan secara konkret dalam budaya kerja Pegawai Negeri Sipil ?
2. Apa saja tantangan utama yang menghambat penguatan budaya kerja PNS berbasis Pancasila di era digital saat ini ?
3. Strategi apa yang dapat dilakukan oleh pimpinan instansi pemerintah untuk memastikan internalisasi nilai Pancasila di lingkungan kerja berlangsung efektif dan berkelanjutan ?

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam artikel “Penguatan Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang Berlandaskan Pancasila” adalah metode deskriptif kualitatif, dengan tujuan menggambarkan secara mendalam bagaimana nilai-nilai Pancasila diinternalisasikan dalam budaya kerja PNS. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pegawai dan pimpinan instansi pemerintah, observasi langsung terhadap aktivitas kerja sehari-hari, serta analisis dokumen seperti peraturan kepegawaian, pedoman budaya kerja,

dan kebijakan terkait penguatan nilai-nilai Pancasila. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, sehingga dapat mengidentifikasi pola, kendala, serta strategi optimal dalam penerapan budaya kerja berbasis Pancasila pada lingkungan birokrasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Bagaimana nilai-nilai dalam setiap sila Pancasila dapat diterapkan secara konkret dalam budaya kerja Pegawai Negeri Sipil?**

Penguatan budaya kerja PNS berlandaskan Pancasila harus dimulai dari internalisasi nilai melalui kurikulum pelatihan, kode etik, dan kebijakan organisasi yang jelas. Sila I Ketuhanan Yang Maha Esa diterjemahkan menjadi penghormatan terhadap kebebasan beragama dan keyakinan di tempat kerja: PNS wajib menjamin pelayanan publik tanpa diskriminasi agama, menghormati hari-hari ibadah pegawai, serta menyediakan fasilitas wudhu/ruang ibadah bila memungkinkan. Kebijakan non-diskriminasi agama juga perlu tercantum dalam SOP pelayanan. Secara konkret institusi bisa mengadakan kegiatan pembinaan rohani berkala, pelatihan etika religius yang menekankan tanggung jawab moral, dan indikator penilaian kinerja yang memasukkan aspek keteladanan moral (role modeling) (Hasan, 2023). Hal ini membantu menekan praktik koruptif dan meningkatkan kepercayaan publik.

Sila II Kemanusiaan yang Adil dan Beradab dalam sila ini berarti PNS memperlakukan semua warga secara manusiawi memberikan layanan ramah, peka gender, melindungi kelompok rentan (lansia, penyandang disabilitas), dan menolak praktik pelecehan atau perlakuan tidak adil. SOP layanan harus mencantumkan standar pelayanan inklusif. Untuk memastikan implementasi instansi dapat menerapkan pelatihan pelayanan ramah (customer service), mekanisme pengaduan yang mudah diakses, serta KPI yang mengukur aspek keadaban pelayanan (survei kepuasan publik, indikator responsivitas). Audit etika berkala juga menegakkan kepatuhan terhadap standar kemanusiaan.

Sila III Persatuan Indonesia berarti mendorong kerja tim lintas wilayah dan keberagaman. Praktiknya termasuk rotasi tugas untuk mengurangi sekat birokratis antarwilayah, program team-building antar-provinsi dan kebijakan yang mempromosikan bahasa persatuan di layanan publik sambil menghormati kearifan lokal. Ini memperkuat kohesi nasional dalam pelayanan pemerintahan. Implementasi nyata meliputi kebijakan rekrutmen yang menjamin representasi daerah/etnis, program mentoring antar-wilayah serta reward untuk kolaborasi antar divisi. Indikator keberhasilan bisa berupa penurunan silo organisasi, peningkatan proyek lintas unit dan persepsi publik tentang keseragaman kualitas layanan di berbagai daerah (Manyo'e, 2023).

Sila IV Kerakyatan yang Dipimpin oleh Hikmat Kebijaksanaan dalam Permusyawaratan/Perwakilan. Untuk menerapkannya PNS harus menegakkan prinsip partisipasi dan musyawarah dalam proses pengambilan kebijakan publik: konsultasi publik, forum musyawarah stakeholder, dan transparansi data agar keputusan diambil secara bijak dan mewakili kepentingan rakyat (Fadhil, 2024). Struktur keputusan formal perlu memasukkan tahap musyawarah dan dokumentasi hasilnya. Kerakyatan Secara operasional, instansi dapat menetapkan mekanisme hearing publik, use of public comments sebelum beleid final, serta SOP rapat yang menekankan keterwakilan dan akuntabilitas. Pelatihan fasilitasi musyawarah bagi pimpinan dan indikator penilaian keputusan (seberapa luas partisipasi publik) memastikan musyawarah bukan sekadar prosedur (Purwanto, 2020).

Sila V Keadilan Sosial bagi Seluruh Rakyat Indonesia menuntut kebijakan layanan yang pro-rakyat: alokasi anggaran yang adil, skema prioritas pelayanan bagi kelompok kurang mampu, akses layanan tanpa hambatan geografis atau ekonomi, serta evaluasi dampak kebijakan berdasarkan pemerataan manfaat. KPI kinerja harus mengukur aspek keadilan akses dan outcome sosial (Saputri, 2025).

## **2. Apa saja tantangan utama yang menghambat penguatan budaya kerja PNS berbasis Pancasila di era digital saat ini?**

Kesenjangan literasi digital pada PNS disebabkan karena banyak yang belum memiliki kompetensi digital yang memadai (mis. penggunaan data, keamanan siber, kolaborasi daring), sehingga program transformasi digital tidak otomatis memperkuat nilai-nilai Pancasila dalam praktik kerja sehari-hari. Tanpa literasi digital inisiatif internalisasi nilai akan terhambat karena media digital justru lebih mudah disalahgunakan atau diabaikan. Infrastruktur dan akses yang tidak merata Ketersediaan jaringan, perangkat, dan sistem *e-government* berbeda antar wilayah (Kota vs. daerah terpencil). Ketidakmerataan ini membuat standar budaya kerja berbasis Pancasila sulit dipraktikkan secara konsisten karena beberapa unit kerja masih bergulat dengan ketiadaan akses teknis yang memungkinkan kolaborasi, transparansi dan pelayanan publik yang berkeadaban (Silitonga, 2023).

Inersia birokrasi dan resistensi budaya terhadap perubahan struktur hierarkis, rutinitas lama serta kecenderungan mempertahankan praktik “cara lama” menghambat adopsi praktik kerja baru yang sejalan dengan nilai gotong-royong, keadilan, dan profesionalisme. Perubahan alat (digital) tanpa perubahan sikap dan *reward system* akan membuat internalisasi Pancasila menjadi retorika. Kesenjangan antara pelatihan teknis dan pendidikan nilai Pancasila misalnya terjadi pada pelatihan *e-government* sering fokus pada keterampilan teknis (software, SOP digital) tanpa modul eksplisit yang mengaitkan penggunaan teknologi dengan etika Pancasila (mis. penghormatan HAM, pelayanan adil, keterbukaan (Hanif, 2024).

Akibatnya pegawai terampil secara teknis tetapi mungkin membuat keputusan yang tidak mencerminkan nilai dasar negara. Arus informasi digital, disinformasi, dan polarisasi nilai Media sosial dan platform digital mempercepat penyebaran informasi (termasuk hoaks dan narasi ekstrim) yang dapat mengikis sikap toleransi, musyawarah, dan persatuan. PNS yang aktif di ruang publik digital menghadapi tekanan representasi (sebagai individu vs. representasi negara) sehingga menjaga citra dan nilai Pancasila membutuhkan pedoman komunikasi dan literasi media yang kuat. Keterbatasan mekanisme pengukuran

dan akuntabilitas nilai tindakan pegawai yang mencerminkan Pancasila (mis. keadilan, kejujuran) lebih sulit daripada mengukur output teknis. Tanpa indikator perilaku yang jelas dan sistem penilaian yang mengikat upaya penguatan budaya kerja menjadi lemah karena tidak ada konsekuensi atau penghargaan terukur.

Konflik kepentingan, nepotisme, dan praktik non-meritokratis Meskipun kebijakan rekrutmen digital (mis. CAT) telah berkembang, praktik birokratis lama seperti patronase atau favoritisme masih muncul dan merusak nilai keadilan serta profesionalisme yang diamanatkan Pancasila (Susilowati, 2024). Budaya kerja berbasis nilai memerlukan penegakan *merit system* yang konsisten dan transparan (Wahidin, 2025). Kekurangan kebijakan yang mengintegrasikan etika digital dan perlindungan data era digital memunculkan isu baru (privasi, data publik, algoritma dalam layanan publik) yang belum sepenuhnya diatur dengan kerangka nilai Pancasila. Tanpa regulasi dan pedoman etika yang jelas penggunaan data untuk pelayanan bisa bertentangan dengan prinsip kemanusiaan dan keadilan sosial.

Perbedaan generasi dan pergeseran nilai (*value drift*) generasi muda ASN cenderung lebih cepat mengadopsi teknologi dan memiliki gaya komunikasi berbeda tanpa pendidikan nilai yang kontinu sehingga perbedaan ini dapat menyebabkan pergeseran prioritas nilai (mis. pragmatisme vs. kolektivitas). Penguatan Pancasila perlu pendekatan berbeda antar generasi agar nilai inti tetap terjaga. Penguatan budaya kerja memerlukan teladan dari pimpinan berupa komunikasi nilai yang konsisten, alokasi sumber daya untuk pendidikan nilai, serta kebijakan yang sinkron antara teknologi dan etika. Ketiadaan kepemimpinan visioner yang menggabungkan digitalisasi dengan internalisasi Pancasila membuat transformasi menjadi terfragmentasi dan kurang berkelanjutan (Budiarta et al., 2025).

### **3.Strategi apa yang dapat dilakukan oleh pimpinan instansi pemerintah untuk memastikan internalisasi nilai Pancasila di lingkungan kerja berlangsung efektif dan berkelanjutan ?**

Keteladanan kepemimpinan Pimpinan harus menunjukkan perilaku yang mencerminkan setiap sila Pancasila dalam tindakan sehari-hari kejujuran, keadilan, keadaban, kebersamaan, dan tanggung jawab. Keteladanan ini membentuk norma organisasi: ketika pimpinan konsisten pada nilai-nilai tersebut, pegawai cenderung menirunya dan menganggap nilai itu sebagai standar perilaku yang dapat diterima. Memasukkan nilai Pancasila ke dalam kebijakan, SOP, dan indikator kinerja. Jadikan Pancasila bagian eksplisit dari dokumen tata kelola (mis. visi-misi unit, kode etik, SOP, KPI, dan penilaian kinerja), sehingga internalisasi tidak bergantung pada inisiatif tunggal melainkan terinstitusi. Dengan begitu sanksi, penghargaan, dan penilaian dapat diarahkan untuk memperkuat perilaku yang selaras dengan Pancasila (Wicaksana, 2025)

Pelatihan berkelanjutan yang diarahkan pada karakter Pancasila. Selain pelatihan teknis, diperlukan modul pembinaan karakter yang sistematis termasuk pendidikan anti-korupsi, etika publik, dan studi kasus yang relevan yang diberikan sejak awal seleksi dan dilanjutkan dalam pengembangan karier (Permatasari, 2023). Pendidikan berulang dan kontekstual membantu memindahkan nilai menjadi kebiasaan kerja. Kampanye komunikasi internal dan pemanfaatan media digital. Gunakan platform intranet, newsletter, video pendek, podcast, dan media sosial internal untuk menyebarkan pesan nilai Pancasila secara kreatif dan berulang menyesuaikan format dengan demografi pegawai (generasi milenial/Gen Z). Eksposur berulang lewat media digital bisa memperkuat ‘mere-exposure’ effect sehingga nilai menjadi part of workplace narrative

Sistem penghargaan dan akuntabilitas yang jelas. Kombinasikan insentif (penghargaan, promosi, pengakuan publik) untuk perilaku yang konsisten dengan Pancasila dan penegakan konsekuensi bagi pelanggaran etika. Sistem ini harus transparan dan terukur sehingga pegawai memahami hubungan langsung antara perilaku bernilai dan hasil karier/organisasi (Rohmah et al., 2023). Model



pembelajaran organisasi: mentoring, coaching, dan komunitas praktik. Bentuk program mentoring yang menghubungkan pegawai junior dengan penceramah atau mentor yang mempraktikkan nilai Pancasila; dorong kelompok diskusi kasus etika, peer review, dan refleksi rutin. Pembelajaran sosial dan observasi perilaku rekan kerja mempercepat internalisasi nilai.

Seleksi dan pengembangan sumber daya manusia yang nilai-sentris. Pada proses rekrutmen dan promosi, selain kompetensi teknis, masukkan penilaian orientasi nilai, integritas, dan kapasitas berkolaborasi. Memilih orang yang sudah memiliki kecocokan nilai mengurangi biaya perubahan budaya dan memastikan kesinambungan internalisasi. Kolaborasi lintas-institusi dan keterlibatan publik. Kerja sama dengan lembaga pendidikan, badan pembinaan karakter, serta masyarakat sipil untuk program bersama (mis. workshop, kampanye publik) memperkuat legitimasi Pancasila dalam praktik birokrasi dan menghubungkan pegawai dengan aspirasi publik. Keterbukaan ini juga meningkatkan akuntabilitas sosial (Wulansari et al., 2025)

Monitoring, evaluasi, dan indikator budaya kerja berbasis Pancasila. Bangun metrik kualitatif dan kuantitatif (survei iklim organisasi, studi kasus pelanggaran/keteladanan, indikator layanan publik) untuk mengukur tingkat internalisasi. Laporan berkala dan umpan balik menjadikan penguatan nilai sebuah proses adaptif pimpinan dapat menyesuaikan program berdasar bukti. Institusionalisasi lewat kurikulum pembinaan jangka panjang dan peraturan internal. (studi kasus 2024–2025). Agar berkelanjutan, buat roadmap pembinaan nilai (jangka pendek-menengah-panjang) yang didukung regulasi internal, alokasi anggaran, dan unit khusus (mis. biro atau tim budaya organisasi). Institusionalisasi menghindarkan pendaratan nilai yang bersifat sementara ketika kepemimpinan berganti.

## KESIMPULAN

Penguatan budaya kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berlandaskan Pancasila merupakan fondasi penting dalam mewujudkan birokrasi yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan publik. Internalisasi nilai-nilai setiap sila Pancasila terbukti mampu mengarahkan perilaku aparatur negara agar bekerja tidak hanya berdasarkan aturan formal, tetapi juga dengan moralitas, empati, dan rasa tanggung jawab terhadap masyarakat. Nilai ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, musyawarah, serta keadilan sosial memberikan kerangka etik yang komprehensif bagi PNS dalam menjalankan tugasnya, mulai dari pelayanan publik hingga pengambilan keputusan strategis. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai tersebut ke dalam SOP, kode etik, program pelatihan, serta indikator kinerja, Pancasila menjadi pedoman nyata yang membentuk iklim kerja positif di lingkungan pemerintahan.

Keberhasilan penguatan budaya kerja ini sangat bergantung pada peran kepemimpinan, konsistensi kebijakan, serta mekanisme pengawasan dan penghargaan yang mendukung perilaku berlandaskan nilai-nilai Pancasila secara berkelanjutan. Tantangan seperti kesenjangan kompetensi digital, resistensi budaya, polarisasi informasi, serta lemahnya sistem penilaian nilai memerlukan strategi adaptif dan komprehensif. Melalui keteladanan pemimpin, pelatihan karakter berkelanjutan, pemanfaatan media digital, serta institusionalisasi nilai dalam manajemen SDM, internalisasi nilai Pancasila dapat berlangsung secara efektif dan berkesinambungan. Pada akhirnya, budaya kerja PNS yang sesuai Pancasila akan memperkuat kepercayaan publik dan mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang bersih, inklusif, responsif, dan berkeadilan bagi seluruh rakyat Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

Desain pembinaan karakter Pancasila bagi ASN (Repository UPI). DZ Saputri, *Implementasi Pancasila dalam Tata Kelola* (2025).

- Endi Triyanto Manyo'e, *Internalisasi Nilai-Nilai Religius Pancasila guna Pencegahan Korupsi pada Latsar CPNS* (ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik, 2023).
- Hanif, N. A. — *Challenges of Indonesia Digitalization Government* (2024, Atlantis Press). Hasan, Z. (2023). *Pancasila dan Kewarganegaraan*. Yogyakarta: CV. Alinea Edumedia.
- Internalization of Pancasila Values through Government Policy* — Budiarta et al. (2025).
- J. H. Purwanto, *Analisis Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara: Studi Kasus* (2020).
- M. Fadhil, *Implementasi Nilai-Nilai Pancasila dalam Dinamika* (2024).
- Permatasari, OSD. (2023). *Strategi Internalisasi Nilai Pancasila pada* (Unpad). ResearchGate. (2025). *Budaya Organisasi Berbasis Pancasila — Peran Kepemimpinan dalam Mendorong Kinerja*.
- Rohmah et al. / Poltekim (2023). *Transformasi Aparatur Sipil Negara (ASN)*.
- Silitonga, M. S. — *The Public Sector's Digital Skills Gap in Indonesia* (2023).
- Susilowati, Y. T. — *Keys to Successful Civil Servant Performance in the Digital Era* (2024).
- Wahidin, D. — *Pancasila: Jurnal Keindonesiaan* — studi tentang Pancasila dan digital democracy (2025)