

**INTEGRASI NILAI PANCASILA DAN SOSIOLOGI BIROKRASI  
SEBAGAI PERTAHANAN NON-MILITER DALAM MENGHADAPI  
PEPERANGAN ASIMETRIS DI WILAYAH TERPENCIL INDONESIA**

***Integration of Pancasila Values and Bureaucratic Sociology  
as Non-Military Defense in Facing Asymmetric Warfare  
in Remote Areas of Indonesia***

**Raudhina Oktia Ayu**

Fakultas Hukum Universitas 17 Agustus 1945 Semarang  
Jl. Pawiyatan Luhur I, Bendan Duwur, Kec. Gajahmungkur, Kota Semarang, Jawa  
Tengah 50235  
e-mail: [raudhina-oktiaayu@untagsmg.ac.id](mailto:raudhina-oktiaayu@untagsmg.ac.id)

**Galang Setyawan Aji**

Fakultas Strategi Pertahanan Universitas Pertahanan  
Jl. Salemba Raya No.3, RT.1/RW.3, Paseban, Jakarta, Kota Jakarta Pusat, Daerah  
Khusus Ibukota Jakarta 10440  
e-mail: [setyawanajigalang@gmail.com](mailto:setyawanajigalang@gmail.com)

Submitted : 16-08-2025, revised : 03-10-2025, accepted : 24-10-2025

**Abstrak**

Penelitian ini mengkaji peran Aparatur Sipil Negara (ASN) di wilayah terpencil Indonesia sebagai bagian dari strategi pertahanan non-militer dalam menghadapi ancaman peperangan asimetris. Peperangan asimetris dipahami sebagai bentuk ancaman non-konvensional yang memanfaatkan infiltrasi ideologi, disinformasi, perang informasi, provokasi sosial-ekonomi, dan pengaruh eksternal untuk melemahkan kedaulatan negara tanpa konfrontasi militer langsung. Melalui pendekatan kualitatif berbasis kajian literatur dan analisis sosio-yuridis, penelitian ini mengintegrasikan perspektif sosiologi birokrasi, pembinaan ideologi Pancasila, dan kerangka hukum pertahanan nasional sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara dan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ASN di wilayah 3T berperan strategis sebagai garda depan pertahanan sipil, tidak hanya menjalankan fungsi pelayanan publik, tetapi juga sebagai agen edukasi, pembina ideologi, penggerak jejaring sosial yang tangguh, dan pelaksana kontra-narasi terhadap propaganda. Penelitian ini merekomendasikan integrasi pelatihan ketahanan nasional dan literasi digital dalam pembinaan ASN di wilayah rawan, guna memperkuat daya tangkal masyarakat terhadap ancaman asimetris dan menjaga persatuan nasional berbasis nilai-nilai Pancasila.

**Kata Kunci:** ASN, Pancasila; Sosiologi Birokrasi; Peperangan Asimetris; Wilayah Terpencil

### **Abstract**

*This study examines the role of State Civil Apparatus (ASN) in remote areas of Indonesia as part of a non-military defense strategy in facing the threat of asymmetric warfare. Asymmetric warfare is understood as a form of non-conventional threat that utilizes ideological infiltration, disinformation, information warfare, socio-economic provocation, and external influence to undermine state sovereignty without direct military confrontation. Through a qualitative approach based on literature review and socio-juridical analysis, this study integrates the perspectives of bureaucratic sociology, the development of Pancasila ideology, and the legal framework of national defense as stipulated in Law Number 3 of 2002 concerning National Defense and Law Number 5 of 2014 concerning State Civil Apparatus. The results of the study indicate that ASN in the 3T region plays a strategic role as the vanguard of civil defense, not only carrying out public service functions, but also as educational agents, fostering ideology, driving strong social networks, and implementing counter-narratives against propaganda. This study recommends the integration of national resilience training and digital literacy in the development of civil servants in vulnerable areas, to strengthen the community's resilience against asymmetric threats and maintain national unity based on Pancasila values.*

**Keywords** : ASN; Pancasila; Bureaucratic Sociology; Asymmetric Warfare; Remote Areas

---

## **A. PENDAHULUAN**

Aparatur Sipil Negara (ASN) berperan krusial dalam menjamin keberlangsungan pelayanan publik hingga ke wilayah terpencil sebagai wujud kehadiran negara. Namun, tantangan geografis, keterbatasan fasilitas, serta lemahnya dukungan struktural sering menghambat kinerja mereka. Birokrasi di daerah terpencil masih diwarnai rendahnya kualitas pelayanan, koordinasi yang lemah, dan minimnya internalisasi nilai etika. Oleh karena itu, kajian sosiologi birokrasi penting untuk memahami dinamika sosial dan budaya organisasi yang memengaruhi praktik birokrasi di tingkat lokal.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Amiruddin Yahya, *Demokrasi Pasai: Kronologika Pengawasan Pemilu 2019 Di Kabupaten Aceh Utara*, ed. Muhammad Mundzir Yns (Syiah Kuala, Aceh: Bandar Publishing bekerjasama dengan Panwaslih Aceh Timur, 2019).

Nilai-nilai Pancasila memiliki peran fundamental dalam membentuk etika kerja ASN, terutama dalam menghadapi kompleksitas tantangan lokal. Sebagai pedoman moral, prinsip keadilan sosial, gotong royong, dan kemanusiaan dapat mengarahkan ASN untuk tetap profesional meski jauh dari sorotan pusat. Namun, sebagaimana dicatat Syamsuardi, ASN di wilayah terluar kerap mengalami krisis motivasi dan lemahnya internalisasi nilai Pancasila, yang menunjukkan kesenjangan antara norma ideal dan praktik birokrasi. Karena itu, penting meneliti sejauh mana nilai-nilai Pancasila benar-benar diinternalisasi ASN di daerah terpencil serta bagaimana faktor sosial memengaruhi implementasinya dalam pelayanan publik.<sup>2</sup> Dalam konteks geopolitik, wilayah 3T tidak hanya menghadapi persoalan sosial-administratif, tetapi juga rawan terhadap peperangan asimetris yang menggunakan strategi non-konvensional seperti infiltrasi ideologi, propaganda, dan manipulasi sosial-ekonomi. ASN di wilayah ini memegang peran strategis sebagai garda depan pertahanan non-militer dengan mengintegrasikan pelayanan publik dan stabilitas nasional. Internalisasi nilai Pancasila menjadi instrumen utama dalam memperkuat ketahanan sosial sekaligus mencegah penetrasi ancaman yang melemahkan legitimasi negara.

Peperangan asimetris di Indonesia mencakup dua dimensi: ancaman fisik non-konvensional seperti penyelundupan, sabotase, dan infiltrasi perbatasan, serta ancaman non-fisik berupa perang informasi, ideologi radikal, dan disinformasi. UU No. 3 Tahun 2002 menegaskan pertahanan negara bersifat semesta, sehingga dalam kerangka pertahanan non-militer, ASN berperan sebagai civilian defence actor melalui pelayanan publik inklusif, pembinaan ideologi Pancasila, dan penguatan jejaring sosial yang resilien.

---

<sup>2</sup> Syamsuardi Syamsuardi, “PENINGKATAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DENGAN MENGGUNAKAN PRESENSI DIGITAL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI KEPULAUAN RIAU,” *KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian Dan Pengembangan* 2, no. 1 (April 1, 2022): 14–24, <https://doi.org/10.51878/KNOWLEDGE.V2I1.1062>.

Penelitian terdahulu banyak membahas reformasi birokrasi dan kinerja ASN, namun masih sedikit yang mengkaji keterkaitan dimensi sosiologis birokrasi dan nilai Pancasila dalam konteks wilayah terpencil. Studi Aji & Nugroho, misalnya, menunjukkan adanya kesenjangan antara penerapan nilai ideologis dan kebutuhan pelayanan kesehatan yang memengaruhi kepercayaan masyarakat. Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan pendekatan sosiologis yang menelaah pengaruh dinamika sosial, budaya, dan nilai lokal terhadap internalisasi Pancasila dan kinerja ASN, sekaligus memberikan kontribusi pada perumusan strategi penguatan etika birokrasi berbasis Pancasila yang kontekstual bagi daerah terpencil.<sup>3</sup>

Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana sosiologi birokrasi dan nilai-nilai Pancasila memengaruhi kinerja ASN di wilayah terpencil, dengan fokus pada dinamika sosial, peran dalam pertahanan non-militer menghadapi peperangan asimetris, serta strategi adaptasi di tengah keterbatasan. Rumusan masalah mencakup: (1) karakteristik birokrasi ASN di daerah terpencil dan tingkat internalisasi nilai Pancasila; (2) faktor-faktor yang memengaruhi hubungan antara birokrasi, Pancasila, dan kinerja ASN. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah bagaimana integrasi struktur sosial birokrasi dengan nilai Pancasila memengaruhi kinerja ASN, serta bagaimana peran ASN dalam pertahanan non-militer. Hasilnya diharapkan memberi kontribusi bagi perumusan kebijakan ASN berbasis etika dan sosiologi lokal guna mendukung percepatan pembangunan wilayah 3T.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis studi literatur, dengan fokus pada analisis dokumen, artikel akademik, buku ilmiah,

---

<sup>3</sup> Dhani Nuravianto Aji, Asianto Nugroho, and Sapto Hermawan, “UPAYA PENINGKATAN KUALITAS KINERJA PELAYANAN KESEHATAN APARATUR SIPIL NEGARA (STUDI IMPLEMENTASI PELAYANAN KESEHATAN DI PUSKESMAS KARANGMALANG KABUPATEN SRAGEN),” *Jurnal Komunikasi Hukum (JKH)* 8, no. 2 (August 1, 2022): 451–66, <https://doi.org/10.23887/JKH.V8I2.51387>.

regulasi pemerintahan, serta laporan penelitian terkait tema sosiologi birokrasi, nilai-nilai Pancasila, peperangan asimetris dan kinerja ASN di wilayah terpencil. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengkaji fenomena sosial secara konseptual dan kontekstual tanpa keterlibatan langsung dengan subjek lapangan. Menurut Moleong,<sup>4</sup> metode kualitatif deskriptif berbasis dokumen sangat efektif dalam mengungkap makna yang terkandung dalam teks dan dapat digunakan untuk menganalisis wacana kebijakan serta nilai ideologis yang terinternalisasi dalam sistem birokrasi.

Penelitian ini juga mengacu pada kerangka hukum Undang-Undang No. 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, yang memberikan dasar normatif bagi analisis tata kelola pemerintahan di wilayah terpencil. Melalui studi literatur terhadap regulasi ini, peneliti mengidentifikasi bagaimana prinsip kepastian hukum, akuntabilitas, dan partisipasi publik menjadi instrumen penting dalam menilai implementasi birokrasi ASN. Dengan demikian, metode penelitian tidak hanya menggunakan pendekatan sosiologis dan nilai Pancasila, tetapi juga pendekatan yuridis-administratif untuk melihat konsistensi praktik birokrasi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Metode penelitian ini menggunakan studi literatur dengan mengkaji sumber-sumber ilmiah, regulasi pemerintah, dan dokumen kelembagaan yang relevan. Data dianalisis untuk menelaah keterkaitan antara struktur birokrasi, internalisasi nilai Pancasila, dan peran ASN dalam pertahanan non-militer menghadapi ancaman asimetris di wilayah 3T. Mengacu pada Zed,<sup>5</sup> penelitian pustaka tidak hanya menghimpun informasi, tetapi juga menafsirkan secara kritis guna membangun argumen yang sistematis dan komprehensif.

---

<sup>4</sup> Lexy J. Moelong, *METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF*, Revisi (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), <https://perpustakaan.binadarma.ac.id/opac/detail-opac?id=40>.

<sup>5</sup> Zed Mestika, *Metode Penelitian Kepustakaan / Mestika Zed*, 1st ed. (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2004), <https://simpus.mkri.id/opac/detail-opac?id=6906>.

## **C. PEMBAHASAN**

### **1. Karakteristik Sosiologi Birokrasi ASN Di Wilayah Terpencil Dan Sejauh Mana Nilai-Nilai Pancasila Diinternalisasi Dalam Praktik Kerja ASN**

#### **1.1. Karakteristik Birokrasi ASN di Wilayah Terpencil**

Pada konteks wilayah terpencil, birokrasi tidak sekadar berfungsi sebagai struktur administratif, melainkan juga sebagai instrumen sosial yang sangat bergantung pada relasi interpersonal dan modal sosial lokal. Max Weber, dalam teori tipologi birokrasi rasional-legal, mengidealkan suatu struktur organisasi yang disusun secara hierarkis, dengan pembagian kerja yang jelas, sistem merit, dan peraturan tertulis yang bersifat universal. Namun, dalam kenyataannya, birokrasi di daerah terpencil Indonesia kerap kali lebih menyerupai birokrasi patrimonial atau tradisional, yang ditandai oleh hubungan personal, loyalitas lokal, dan penggunaan sumber daya publik yang bersifat informal.<sup>6</sup> Di wilayah terpencil Indonesia, birokrasi ASN cenderung masih memperlihatkan ciri-ciri birokrasi tradisional. Hal ini tercermin dari kuatnya pengaruh tokoh adat, hubungan kekerabatan, dan budaya lokal dalam pengambilan keputusan birokrasi, meskipun secara formal ASN telah diatur dalam kerangka hukum nasional.

Penting untuk tidak serta-merta menilai birokrasi patrimonial sebagai sepenuhnya buruk. Dalam perspektif sosiologi, pola birokrasi patrimonial yang mengandalkan hubungan personal, loyalitas lokal, serta keterikatan adat justru dapat dilihat sebagai bentuk mekanisme adaptif dalam menghadapi kondisi sumber daya yang terbatas di wilayah terpencil. Max Weber sendiri mengakui bahwa meskipun birokrasi rasional-legal adalah tipe ideal, bentuk-bentuk tradisional atau patrimonial tetap memiliki fungsi sosial tertentu dalam menjaga

---

<sup>6</sup> Hans H. Gerth and C. Wright Mills, *From Max Weber: Essays in Sociology*, ed. Hans H. Gerth and C. Wright Mills, *From Max Weber: Essays in Sociology*, 1st Edition (London: Taylor and Francis, 2014), <https://doi.org/10.4324/9780203759240/MAX-WEBER-ESSAYS-SOCIOLOGY-GERTH-WRIGHT-MILLS-MILLS-GERTH/RIGHTS-AND-PERMISSIONS>.

keberlangsungan organisasi ketika kondisi objektif tidak memungkinkan penerapan sistem hukum modern secara penuh.<sup>7</sup> Dalam kasus birokrasi di daerah terpencil Indonesia, praktik patrimonial sering kali menjadi jalan keluar praktis bagi ASN untuk dapat menjalankan fungsi pelayanan publik. Misalnya, keterbatasan sarana komunikasi formal membuat hubungan personal dengan tokoh adat atau masyarakat setempat menjadi kunci utama dalam mempercepat penyampaian kebijakan. Relasi kekerabatan yang kuat juga dapat meminimalisasi potensi konflik karena keputusan birokrasi seringkali dipahami sebagai hasil konsensus lokal yang berorientasi pada harmoni sosial. Dalam konteks ini, birokrasi patrimonial justru memiliki nilai positif dalam menciptakan stabilitas sosial di tengah kondisi geografis dan politik yang penuh keterbatasan.<sup>8</sup>

Pola patrimonial di wilayah terpencil dapat meningkatkan efektivitas pelayanan publik melalui fleksibilitas yang tidak dimiliki birokrasi rasional-legal. Mekanisme informal, seperti musyawarah dengan tokoh adat, kerap menghasilkan solusi cepat dan damai, misalnya dalam sengketa tanah perbatasan. Nilai gotong royong dan musyawarah Pancasila dapat terintegrasi dalam praktik ini, namun hanya produktif bila dikendalikan dengan etika publik. Tanpa pengendalian, relasi personal berisiko berubah menjadi kolusi, nepotisme, atau penyalahgunaan kekuasaan. Karena itu, Pancasila perlu dijadikan kerangka normatif untuk mengarahkan energi sosial patrimonial menjadi modal sosial yang konstruktif.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Lloyd I. Rudolph and Susanne Hoeber Rudolph, “Authority and Power in Bureaucratic and Patrimonial Administration: A Revisionist Interpretation of Weber on Bureaucracy,” *World Politics* 31, no. 2 (January 1979): 195–227, <https://doi.org/10.2307/2009942>.

<sup>8</sup> Sait Abdullah Sait Abdullah, “Does Patrimonialism Hinder the Simplification of Bureaucracy Policy in Indonesia?,” January 21, 2022, <https://doi.org/10.4108/EAI.15-9-2021.2315292>.

<sup>9</sup> Yeti Kuswati, Dody Kusmayadi, and Tati Hartati, “The Role of Bureaucracy on the Effectiveness of Public Services,” *International Journal of Social Science and Human Research* 06, no. 02 (February 16, 2023), <https://doi.org/10.47191/IJSSHR/V6-I2-37>.

Penelitian ini menemukan bahwa di wilayah terpencil, karakteristik birokrasi kerap mengalami "pelipatan fungsi". ASN dituntut tidak hanya sebagai pelaksana administrasi, tetapi juga sebagai tokoh masyarakat, pemimpin adat, bahkan sebagai penengah konflik sosial. Dalam pengamatan literatur, struktur birokrasi rasional-legal seperti yang diidealkan Weber sangat sulit diwujudkan secara utuh karena ketimpangan infrastruktur, keterbatasan SDM, serta lemahnya pengawasan vertikal. Kondisi geografis yang sulit, keterbatasan infrastruktur, dan akses informasi yang minim memperkuat pola birokrasi tradisional ini. ASN di wilayah terpencil seringkali harus menyesuaikan diri dengan norma-norma lokal agar dapat diterima masyarakat, sehingga terjadi kompromi antara aturan formal dan praktik sosial setempat. Fenomena ini juga diperkuat oleh temuan Hidayah,<sup>10</sup> yang menyatakan bahwa birokrasi di daerah terpencil cenderung mengutamakan harmoni sosial dan menghindari konflik dengan masyarakat lokal, meskipun harus mengabaikan prosedur administratif yang telah ditetapkan.

Sila keempat Pancasila tentang musyawarah dapat dijadikan pijakan dalam mengelola forum adat sebagai instrumen deliberatif lokal. Sila ketiga mengenai persatuan menegaskan pentingnya birokrasi patrimonial untuk membangun jejaring sosial yang inklusif, melibatkan seluruh elemen masyarakat, bukan terbatas pada kelompok dominan. Selanjutnya, sila kelima tentang keadilan sosial memberi landasan normatif agar keputusan dalam pola patrimonial tetap memperhatikan kepentingan kelompok rentan, tidak hanya elit lokal. Dengan demikian, birokrasi patrimonial di wilayah terpencil dapat dipahami sebagai "patrimonialisme yang dimoderasi oleh Pancasila." Perspektif ini menempatkan tradisi patrimonial bukan sekadar hambatan reformasi, melainkan potensi sosial

---

<sup>10</sup> Endang Sri Hidayah, Muzzaman Almadani, and A.M. Suhriawan, "TANTANGAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) MENUJU 'LOW COST TRAINING (LCT)' DALAM MEWUJUDKAN REFORMASI BIROKRASI," *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)* 9, no. 2 (December 10, 2021): 117–27, <https://doi.org/10.33701/JMSDA.V9I2.2014>.

yang dapat dipadukan dengan prinsip rasional-legal Weberian. Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak dituntut untuk meniadakan tradisi lokal, melainkan mengharmonisasikannya dengan prinsip administrasi modern dan kerangka regulatif, seperti yang diatur dalam UU No. 30 Tahun 2014. Integrasi keduanya berpotensi melahirkan model birokrasi hibrid yang secara normatif tunduk pada hukum administrasi, namun tetap relevan secara sosial dan kontekstual bagi masyarakat lokal.

Dalam praktiknya, ASN kerap memanfaatkan jaringan sosial lokal untuk menyelesaikan tugas, meski bertentangan dengan prinsip profesionalisme dan netralitas sebagaimana diatur dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN. Kondisi ini mencerminkan adaptasi kultural terhadap medan birokrasi yang kompleks, sekaligus menunjukkan kuatnya pengaruh nilai feodal dan paternalistik, terutama di daerah dengan tradisi sosial yang mengakar. Lemahnya pengawasan serta rendahnya pemahaman regulasi sering memicu maladministrasi dan penyalahgunaan wewenang. Akibatnya, ASN cenderung mengutamakan kepentingan kelompok atau tokoh lokal dibanding kepentingan publik, sejalan dengan tipologi Weber mengenai birokrasi tradisional yang menekankan loyalitas personal dan patron-klien daripada prinsip rasional-legal.

Tantangan utama dalam penerapan UU No. 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan adalah lemahnya kepatuhan ASN, khususnya di wilayah terpencil. Prinsip akuntabilitas, transparansi, dan kepastian hukum sulit diterapkan karena keterbatasan infrastruktur hukum, minimnya sumber daya manusia, rendahnya literasi regulatif, serta akses informasi yang terbatas. Akibatnya, banyak keputusan administratif diambil secara informal atau melalui pendekatan kekeluargaan. Relevansi tantangan implementasi UU No. 30 Tahun 2014 dengan penelitian ini terletak pada peran birokrasi di wilayah terpencil sebagai instrumen pertahanan non-militer dalam menghadapi ancaman asimetris. Lemahnya penerapan akuntabilitas, transparansi, dan kepastian

hukum membuka peluang bagi maladministrasi, disinformasi, atau infiltrasi ideologis, sehingga persoalan administratif berdampak strategis pada daya tangkal bangsa. Dari perspektif sosiologi birokrasi, kuatnya pola patrimonial mencerminkan tantangan sekaligus bentuk adaptasi sosial. Keputusan informal berbasis kekeluargaan dapat melemahkan prinsip good governance, namun juga memperkuat legitimasi sosial. Relevansinya dengan Pancasila terletak pada bagaimana pola tersebut diarahkan agar tidak menjadi nepotisme, melainkan mekanisme musyawarah dan gotong royong sesuai sila ketiga dan keempat.

Oleh karena itu, kepatuhan ASN terhadap UU No. 30 Tahun 2014 harus dipahami bukan hanya sebagai persoalan administratif, tetapi juga sebagai bentuk pertahanan sipil. ASN yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai Pancasila dalam praktik birokrasi, sekaligus mematuhi prinsip akuntabilitas dan transparansi, akan lebih efektif dalam menangkal ancaman asimetris. Dengan kata lain, keberhasilan implementasi UU No. 30 Tahun 2014 di wilayah terpencil tidak hanya memperkuat tata kelola pemerintahan, tetapi juga berfungsi sebagai fondasi pertahanan non-militer yang berbasis pada legitimasi sosial, keadilan, dan persatuan bangsa.

### **1.2. Internalisasi Nilai-Nilai Pancasila dalam Praktik Kerja ASN**

Nilai-nilai Pancasila telah diamanatkan sebagai pedoman etika dan moral bagi ASN dalam menjalankan tugas pelayanan publik, sebagaimana tercantum dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN dan diperkuat dalam UU No. 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Filsafat Pancasila menurut Notonagoro dan Kaelan menempatkan Pancasila sebagai sumber nilai, norma, dan orientasi tindakan ASN dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.<sup>11</sup> Dalam praktiknya, ASN diharapkan menginternalisasi nilai Ketuhanan, Kemanusiaan, Persatuan, Kerakyatan, dan Keadilan Sosial dalam setiap aspek

---

<sup>11</sup> M.S Kaelan, *Negara Kebangsaan Pancasila: Historis, Kultural, Filosofis, Yuridis, Dan Aktualisasinya*, Edisi Pertama (Yogyakarta: Paradigma Press, 2013), <https://lib.ui.ac.id>.

pelayanan publik, baik dalam pengambilan keputusan, interaksi dengan masyarakat, maupun dalam menjaga integritas dan profesionalisme.

Namun, dalam praktik lapangan, nilai-nilai ini seringkali menjadi sekadar slogan dalam pelatihan atau dokumen birokrasi. Penelitian literatur menunjukkan bahwa meskipun ASN memahami Pancasila secara konseptual, penerapannya dalam keputusan administratif kerap bersifat pragmatis dan situasional. Misalnya, nilai musyawarah sering diartikan sebagai kompromi informal antar elit lokal, bukan sebagai proses deliberatif yang demokratis dan terbuka.<sup>12</sup>

Konsep etika administratif menurut Dwight Waldo,<sup>13</sup> menjelaskan pentingnya mengintegrasikan nilai publik dan prinsip moral ke dalam praktik administratif. Waldo menolak anggapan bahwa birokrasi adalah struktur netral; menurutnya, birokrasi memiliki fungsi normatif dan ideologis yang harus berpihak pada keadilan sosial dan integritas moral. Dalam praktiknya, etika administrasi publik di wilayah terpencil seringkali dikompromikan demi menjaga stabilitas sosial dan kepentingan kelompok tertentu. Hal ini menunjukkan adanya ketegangan antara ideal birokrasi rasional-legal dan realitas birokrasi tradisional yang masih kuat di daerah terpencil.

Keterbatasan infrastruktur pengawasan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencerminkan lemahnya internalisasi nilai Pancasila dalam kelembagaan birokrasi daerah. Meski penguatan Inspektorat dan Ombudsman telah diamanatkan regulasi nasional, implementasinya sering tidak seragam, bahkan di daerah terpencil Inspektorat kerap melekat pada kepala daerah sehingga kehilangan independensi. Kondisi ini bertentangan dengan semangat UU No. 30

---

<sup>12</sup> ENDI TRIYANTO MANYO'E, "INTERNALISASI NILAI-NILAI RELIGIUS PANCASILA GUNA PENCEGAHAN KORUPSI PADA PELAKSANAAN PELATIHAN DASAR (LATSAR) CPNS," *ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik* 3, no. 1 (April 13, 2023): 64–73, <https://doi.org/10.51878/ACADEMIA.V3I1.2128>.

<sup>13</sup> Dwight Waldo, *The Administrative State: A Study of the Political Theory of American Public Administration* (New York: Ronald Press, 1948), <https://lib.ui.ac.id>.

Tahun 2014 yang menekankan prinsip checks and balances. Mekanisme partisipasi publik sebagai wujud sila keempat Pancasila juga belum efektif, dengan kebijakan sering dibuat tanpa konsultasi masyarakat dan ASN lebih menekankan pelaporan prosedural dibanding pelayanan substantif. Dalam perspektif Weberian, hal ini menunjukkan deviasi dari birokrasi ideal yang seharusnya rasional-legal dan bebas dari pengaruh personal.<sup>14</sup>

Secara filsafati, gagasan tentang birokrasi Pancasila yang digagas oleh para filsuf seperti Notonagoro,<sup>15</sup> bertujuan untuk membumikan nilai-nilai Pancasila dalam praktik administrasi publik. Pancasila sebagai sumber nilai normatif negara seharusnya menjadi fondasi moral dan etika dalam setiap keputusan birokrasi. Dalam kerangka ini, ASN bukan sekadar pelaksana peraturan, tetapi juga agen nilai yang menjalankan kebijakan publik dengan memperhatikan prinsip keadilan sosial, penghormatan terhadap hak asasi manusia, dan kesejahteraan masyarakat. Namun, literatur menunjukkan bahwa belum terdapat sistem kelembagaan yang secara sistematis menanamkan nilai-nilai Pancasila dalam perilaku birokrasi daerah, apalagi di wilayah terpencil. Pendidikan nilai Pancasila bagi ASN umumnya bersifat formal dan normatif, tanpa ada instrumen pengukuran yang dapat mengevaluasi sejauh mana nilai tersebut menjadi pedoman aktual dalam tugas sehari-hari. Lina Marliani,<sup>16</sup> menekankan pentingnya mengintegrasikan etika ke dalam struktur administratif, bukan sekadar dalam pidato atau dokumentasi resmi. Baginya, administrasi publik yang baik adalah yang menyeimbangkan efisiensi dengan nilai-nilai moral dan etika publik.

---

<sup>14</sup> Yusuf Yusuf, “The Role Of Pancasila In View From The Sociology Of Religion In The Globalisation Era,” *Journal of Business Social and Technology* 4, no. 1 (January 6, 2023): 87–97, <https://doi.org/10.59261/JBT.V4I1.120>.

<sup>15</sup> Notonagoro, *Pancasila Secara Ilmiah Populer*, 3rd ed. (Jakarta: Pantjuran Tudjuh, 1975), <https://balaiyanpus.jogjaprovo.go.id/opac/detail-opac?id=7980>.

<sup>16</sup> Lina Marliani, “DEFINISI ADMINISTRASI DALAM BERBAGAI SUDUT PANDANG,” *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* 5, no. 4 (January 4, 2019): 17–21, <https://doi.org/10.25157/dinamika.v5i4.1743>.

Apabila penulis ambil contoh, Penelitian empiris di Papua Barat,<sup>17</sup> Kepemimpinan dan etos kerja ASN terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan disiplin kerja tidak selalu berdampak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa internalisasi nilai Pancasila melalui kepemimpinan dan etos kerja dapat meningkatkan kinerja, meski masih dipengaruhi faktor lain seperti budaya lokal dan tekanan sosial. Penyederhanaan struktur birokrasi dan penguatan profesionalisme melalui sistem merit turut mendukung proses tersebut, namun lemahnya pengawasan dan minimnya partisipasi publik membuat internalisasi nilai Pancasila belum sepenuhnya terwujud, terutama di wilayah terpencil.

Di wilayah terpencil, terutama yang berbatasan dengan negara lain, ASN tidak hanya berhadapan dengan keterbatasan infrastruktur, tetapi juga potensi ancaman asimetris yang memanfaatkan kesenjangan sosial dan geografis. Misalnya, di wilayah perbatasan Kalimantan–Malaysia, ASN sering menjadi aktor utama dalam menyampaikan informasi kebijakan negara dan mencegah masuknya narasi yang dapat melemahkan rasa kebangsaan. Dalam kondisi demikian, birokrasi berfungsi ganda: sebagai pelayan publik dan sebagai perisai ideologis yang mencegah penetrasi pengaruh eksternal.

Berdasarkan penjelasan di atas, ASN di wilayah terpencil menghadapi tantangan yaitu, pertama, menyalasi keterbatasan kelembagaan dan infrastruktur; kedua, menjalankan tugas dalam struktur birokrasi yang masih feodal dan informal; dan ketiga, tetap berpegang pada nilai-nilai normatif Pancasila di tengah realitas yang pragmatis. Ini menuntut redefinisi terhadap model pelatihan ASN yang tidak hanya teknokratik, tetapi juga berbasis pada pendekatan etika publik dan sosiologi lokal.

---

<sup>17</sup> Febrian Murdi Nugroho and Endang Tjahjaningsih, “Pengaruh Kualitas Layanan Dan Persepsi Harga Terhadap Kepuasan Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Pelanggan (Studi Pada Pengguna ShopeeFood),” *YUME: Journal of Management* 5, no. 2 (2022): 147–55, <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.455>.

## **2. Faktor Yang Mempengaruhi Hubungan Antara Birokrasi, Nilai Pancasila, Dan Kinerja ASN**

Reformasi birokrasi di daerah terpencil menghadapi tantangan serius berupa keterbatasan SDM, infrastruktur minim, serta kuatnya pengaruh budaya lokal. Akibatnya, birokrasi masih didominasi pola tradisional seperti patronase, kekerabatan, dan pengambilan keputusan berbasis konsensus lokal, alih-alih prinsip rasional-legal. Menurut Asih,<sup>18</sup> reformasi birokrasi tidak hanya bertumpu pada efisiensi administratif, tetapi juga perlu mencerminkan nilai-nilai kemanusiaan, musyawarah, dan keadilan sosial dalam struktur pelayanan publiknya.

Untuk menjawab tantangan tersebut, strategi reformasi birokrasi di daerah terpencil harus bersifat adaptif dan kontekstual, dengan menempatkan nilai-nilai Pancasila sebagai fondasi utama. Nilai-nilai Pancasila, seperti keadilan sosial, gotong royong, musyawarah, dan penghormatan terhadap kemanusiaan, dapat menjadi pedoman dalam membangun birokrasi yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat local. Strategi adaptif tersebut harus berlandaskan pada pemahaman kontekstual wilayah: bagaimana kebijakan dan tindakan administratif ASN dapat menyesuaikan diri dengan adat istiadat, bahasa lokal, dan struktur sosial komunitas terpencil. Hal ini ditegaskan dalam penelitian dari Afrijal,<sup>19</sup> yang menunjukkan bahwa ASN sering menjadi jembatan antara pemerintah dan nilai-nilai lokal, dan bahwa penguatan birokrasi

---

<sup>18</sup> Situ Asih et al., “Strategi Komunikasi, Mobilitas Sosial Serta Perubahan Perilaku Masyarakat Dalam Menghadapi Penyebaran Covid-19,” in *Strategi Komunikasi* (Yayasan Cendekiawan Indonesia Timur, 2021), [https://www.researchgate.net/publication/354775193\\_STRATEGI\\_KOMUNIKASI\\_MOBILITAS\\_SOSIAL\\_SERTA\\_PERUBAHAN\\_PERILAKU\\_MASYARAKAT\\_DALAM\\_MENGHADAPI\\_PENYEBARAN\\_COVID-19?\\_sg=YSs-V6ky-7ELJbXyo5pphLvUUQNJQ6AF4Cl6NreTu484J7TSWsvc\\_n-S1nDEV\\_mq1VXo1ngmA2IuEgs](https://www.researchgate.net/publication/354775193_STRATEGI_KOMUNIKASI_MOBILITAS_SOSIAL_SERTA_PERUBAHAN_PERILAKU_MASYARAKAT_DALAM_MENGHADAPI_PENYEBARAN_COVID-19?_sg=YSs-V6ky-7ELJbXyo5pphLvUUQNJQ6AF4Cl6NreTu484J7TSWsvc_n-S1nDEV_mq1VXo1ngmA2IuEgs).

<sup>19</sup> Afrijal Afrijal et al., “Penguatan Etika Pemerintahan Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintahan,” *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 8, no. 4 (December 22, 2023): 269–75, [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=id&user=tczCoMMAAAAJ&citation\\_for\\_view=tczCoMMAAAAJ:7PzIFSSx8tAC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=tczCoMMAAAAJ&citation_for_view=tczCoMMAAAAJ:7PzIFSSx8tAC).

memerlukan komunikasi sosial yang kontekstual dan bukan semata-mata penguatan struktur.

Dalam hal ini juga menekankan pentingnya internalisasi nilai Pancasila dalam setiap aspek pelayanan publik, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kebijakan. Internalisasi ini dapat dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan, penguatan budaya organisasi, serta pemberdayaan masyarakat sebagai mitra pengawasan. Selain itu, pendekatan partisipatif yang melibatkan tokoh adat, pemuka agama, dan kelompok masyarakat lokal dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan legitimasi dan efektivitas kebijakan birokrasi.

Strategi pelatihan ASN berbasis Pancasila perlu menekankan etika pelayanan publik sebagai orientasi moral, bukan sekadar pengetahuan teoritis. Pelatihan yang berfokus pada empati sosial, musyawarah, dan pelayanan non-diskriminatif menjadi kunci penguatan birokrasi berbasis Pancasila. Selain itu, pembentukan lembaga pengawasan partisipatif, seperti forum warga berbasis budaya lokal, penting untuk memperkuat akuntabilitas dan memastikan birokrasi terbuka terhadap koreksi masyarakat.<sup>20</sup> Menurut Irawati & Latif,<sup>21</sup> kebijakan publik di daerah sering kali gagal karena pendekatannya sentralistik dan tidak memahami nilai sosial yang berlaku secara lokal. Dalam konteks ASN, misalnya, pemindahan pegawai tanpa konsultasi dengan komunitas setempat sering menciptakan resistensi sosial yang berujung pada isolasi sosial ASN tersebut.

Desain kebijakan publik di wilayah terpencil perlu bersifat deliberatif dengan melibatkan tokoh adat, agama, dan masyarakat sipil, sebagai wujud

---

<sup>20</sup> Lita Limpo, “Amalan Nilai Pancasila Dan Gaya Membuat Keputusan Dalam Birokrat Di Sulawesi Selatan” (Universiti Teknologi Malaysia, 2015), <http://dms.library.utm.my:8080/vital/access/manager/Repository/vital:94582>.

<sup>21</sup> Arista Candra Irawati, Partono, and Muhammad Latif, “IMPLEMENTASI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA PADA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM PENCAPAIAN KINERJA,” *ADIL Indonesia Journal* 5, no. 2 (July 28, 2024): 106–17, <https://doi.org/10.35473/AIJ.V5I2.3247>.

implementasi sila keempat Pancasila. Praktiknya tampak dalam pengakuan masyarakat hukum adat di Kalimantan dan Papua, di mana hukum adat dijadikan rujukan administratif. Selain itu, kebijakan berkeadilan sosial harus menjamin akses pelayanan dasar melalui insentif afirmatif, seperti tunjangan daerah terpencil, perumahan dinas, dan jaminan keselamatan kerja, sesuai sila kelima Pancasila.<sup>22</sup>

### **2.1. Faktor Sosiologis dan Kultural yang Mempengaruhi Kinerja ASN**

Berdasarkan pembahasan diatas perlu kita ketahui bersama terkait faktor apa yang mempengaruhi ASN dalam hubungan pada Sosiologis, Institusional, dan Nilai Pancasila. Faktor-faktor tersebut yaitu:<sup>23</sup>

#### **1. Faktor Sosiologis**

Wilayah terpencil ditandai masyarakat homogen, relasi kekerabatan kuat, dan dominasi sistem adat, sehingga ASN kerap menghadapi dilema antara aturan formal dan harmoni sosial. Karena itu, diperlukan pendekatan sosiologis yang menekankan kapasitas sosial ASN seperti membangun kepercayaan, berdialog, dan bernegosiasi yang sering terabaikan dalam rekrutmen teknokratis berbasis CAT.

#### **2. Faktor Institusional**

Kelembagaan ASN di wilayah terpencil seringkali tidak ideal. Banyak kantor pemerintahan masih bergabung dengan sekolah, tidak memiliki perangkat sistem informasi, dan minim pengawasan. Sebagai akibatnya, akuntabilitas menurun. Maka, penguatan kelembagaan menjadi penting, seperti melalui pengembangan sistem *e-governance offline*, monitoring berbasis masyarakat, dan sistem pelaporan adaptif berbasis lokal.

---

<sup>22</sup> Ikatan Dosen RI Banten IDRI, *MENATAP WAJAH PENDIDIKAN INDONESIA*, ed. Hendry Gunawan, Pertama (Banten: Desanta Muliavisitama, 2020).

<sup>23</sup> Adetya Iskandar et al., “The New Pradigma of Indonesian Public Service From Old Public Administration to New Public Service,” *Journal of Law & Policy Review* 1, no. 1 (2023): 1–8, <https://mahesacenter.org/https://journal.mahesacenter.org/index.php/jlpr/index>.

### 3. Faktor Nilai

Nilai Pancasila sebagai dasar negara memiliki fungsi normatif yang sangat penting dalam merumuskan kerangka etika kerja ASN. Nilai dalam birokrasi seringkali tereduksi menjadi slogan tanpa implementasi sistematis. Oleh karena itu, pengarusutamaan nilai Pancasila dalam manajemen ASN harus dilakukan secara integratif, mulai dari rekrutmen, pelatihan, evaluasi, hingga promosi jabatan.

### 4. Faktor Kepemimpinan Lokal

Kualitas kepemimpinan kepala daerah, camat, hingga kepala unit ASN sangat menentukan arah birokrasi dan penerapan nilai-nilai Pancasila dalam keseharian ASN. Pemimpin yang mampu menjadi teladan dalam hal integritas, pelayanan publik, serta mengedepankan keadilan sosial akan lebih mudah mendorong ASN untuk menjalankan tugasnya secara etis dan berorientasi pada masyarakat. Sebaliknya, kepemimpinan yang transaksional atau nepotistik cenderung melemahkan semangat pelayanan dan menumbuhkan budaya kerja yang koruptif.

### 5. Faktor Politik Lokal dan Intervensi Elite

Di beberapa wilayah terpencil, birokrasi sangat rentan terhadap intervensi politik lokal. ASN yang seharusnya netral seringkali terlibat dalam dinamika pemilihan kepala daerah, konflik elite adat, atau agenda kelompok tertentu. Ini menimbulkan bias dalam pelayanan dan menurunkan kinerja ASN yang seharusnya berlandaskan prinsip meritokrasi dan keadilan sebagaimana tercermin dalam sila kelima Pancasila.

### 6. Faktor Teknologi dan Infrastruktur Informasi

Ketiadaan atau keterbatasan teknologi informasi di wilayah terpencil sangat memengaruhi kinerja ASN. Ketidakmampuan untuk mengakses sistem informasi kepegawaian, laporan kinerja, maupun pelatihan daring membuat ASN sulit menjangkau standar nasional. Kesenjangan digital ini juga

memperlemah pengawasan dan menghambat pelaporan transparan. Teknologi merupakan alat penting untuk menjembatani nilai-nilai transparansi, akuntabilitas, dan keadilan.

#### 7. Faktor Pendidikan dan Kultural ASN

Latar belakang pendidikan ASN, termasuk pemahaman terhadap nilai-nilai Pancasila dan wawasan kebangsaan, turut memengaruhi cara mereka bekerja. ASN yang memiliki pemahaman dangkal cenderung menjalankan tugas secara administratif semata, tanpa menyadari tanggung jawab moral sebagai pelayan publik. Ditambah lagi, ASN yang berasal dari luar daerah sering mengalami kesulitan beradaptasi dengan budaya lokal, sehingga memperlemah hubungan sosial dengan masyarakat.

#### 8. Faktor Regulasi yang Tidak Kontekstual

Seringkali, regulasi nasional tidak mempertimbangkan konteks wilayah terpencil. Misalnya, aturan ketat tentang absensi ASN atau pelaporan kinerja berbasis elektronik tidak realistis untuk wilayah yang tidak memiliki sinyal atau akses transportasi. Akibatnya, ASN merasa frustrasi dan tidak termotivasi, yang berujung pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, regulasi harus fleksibel dan membuka ruang penyesuaian berdasarkan karakteristik lokal.

Kelemahan birokrasi ASN di wilayah terpencil tidak hanya menurunkan kualitas layanan publik, tetapi juga membuka celah bagi ancaman asimetris. Praktik nepotisme, rendahnya kapasitas administratif, lemahnya integritas, dan regulasi yang tidak kontekstual dapat dieksploitasi aktor eksternal, misalnya melalui suap untuk memanipulasi kebijakan strategis. Dengan demikian, maladministrasi bukan sekadar masalah teknis, melainkan isu strategis yang berkaitan dengan keamanan nasional.<sup>24</sup> Selain itu, ASN yang frustrasi akibat ketidaksesuaian regulasi dengan realitas lokal sering kali menjadi target empuk

---

<sup>24</sup> Tyler Jost, “Bureaucracies at War: The Institutional Origins of Miscalculation,” *Bureaucracies at War*, June 27, 2024, <https://doi.org/10.1017/9781009307253>.

bagi propaganda anti-pemerintah. Aktor-aktor asimetris dapat memanfaatkan kekecewaan ASN terhadap birokrasi yang kaku untuk menyusupkan narasi delegitimasi negara. Dalam kondisi minim pengawasan, kekecewaan ini berpotensi berubah menjadi sikap permisif terhadap penyelundupan, radikalisasi, atau bahkan dukungan diam-diam terhadap kelompok separatis.

Dengan demikian, kelemahan birokrasi bukanlah isu yang berdiri sendiri, melainkan berkaitan langsung dengan ketahanan ideologis dan kelembagaan negara. ASN di daerah 3T menjadi pintu strategis: apabila birokrasi mereka lemah, maka ancaman asimetris akan lebih mudah masuk. Sebaliknya, birokrasi yang berlandaskan nilai Pancasila dan mematuhi prinsip tata kelola pemerintahan yang baik sebagaimana diatur dalam UU No. 30 Tahun 2014 justru akan memperkuat daya tangkal masyarakat. Inilah yang menjadikan penguatan birokrasi sekaligus penguatan pertahanan non-militer.

Dari hal diatas, rekomendasi yang bisa diberikan yaitu :

#### 1. Penguatan Internal Nilai Pancasila

- ASN perlu mendapatkan pelatihan rutin mengenai nilai-nilai Pancasila, tidak hanya secara formal, tetapi juga melalui diskusi interaktif dan studi kasus yang relevan dengan tantangan sehari-hari di lingkungan kerja.
- Penilaian kinerja ASN sebaiknya memasukkan indikator penerapan nilai Pancasila, seperti keadilan, integritas, dan semangat gotong royong.

#### 2. Pendekatan Sosiologis dalam Penguatan ASN

- Mendorong terbentuknya komunitas ASN yang aktif dalam kegiatan sosial, diskusi kebangsaan, dan forum lintas agama serta budaya untuk memperkuat solidaritas dan toleransi.
- Melibatkan berbagai aktor, baik internal ASN maupun eksternal yang di antaranya melalui tokoh masyarakat serta organisasi keagamaan,

dalam upaya pencegahan radikalisme dan intoleransi di lingkungan ASN.

### 3. Optimalisasi Koordinasi Antar Lembaga

- Diperlukan koordinasi yang lebih efektif antar kementerian dan lembaga dalam menginternalisasikan nilai Pancasila dan menangani isu-isu radikalisme. Hal ini dapat dilakukan melalui pembentukan satuan tugas khusus yang fokus pada penguatan ideologi kebangsaan di lingkungan ASN.
- Pemimpin ASN harus menjadi teladan dalam penerapan nilai Pancasila dan mampu membangun budaya kerja yang inklusif dan toleran.

### 4. Pemanfaatan Teknologi dan *Cyber Patrol*

- Mengoptimalkan peran *cyber patrol* untuk memantau dan mencegah penyebaran paham radikal di lingkungan ASN, baik melalui media sosial maupun platform digital internal.
- Meningkatkan literasi digital ASN agar mampu memilah informasi dan tidak mudah terpengaruh oleh konten yang bertentangan dengan nilai Pancasila.

### 5. Penguatan Koalisi Anti-Radikalisme

- Mendorong terbentuknya koalisi besar lintas sektor yang fokus pada penanggulangan radikalisme di lingkungan ASN. Koalisi tersebut dapat melibatkan unsur pemerintah, masyarakat sipil, dan dunia pendidikan, termasuk pendidikan tinggi untuk memperkuat narasi kebangsaan dan toleransi.
- Melakukan kampanye publik secara masif tentang pentingnya nilai Pancasila dan bahaya radikalisme, baik di lingkungan ASN maupun masyarakat luas.

#### 6. Revisi Regulasi dengan Prinsip *Contextual Decentralization*

Regulasi administratif dan manajemen ASN yang bersifat seragam nasional harus dievaluasi ulang agar tidak bersifat *“one-size-fits-all.”* Pemerintah pusat bersama BKN dan Kementerian PANRB perlu menyusun kebijakan flexible framework yang memberi ruang daerah terpencil untuk mengadopsi kebijakan kepegawaian adaptif, sepanjang tidak bertentangan dengan prinsip konstitusional. Ini selaras dengan semangat UU No. 23/2014 tentang Otonomi Daerah.

#### 7. Penyusunan *Local Ethical Guideline*

Perlu dikembangkan pedoman etika ASN berbasis lokal (*local ethical guideline*) yang dirancang bersama tokoh masyarakat, adat, dan lembaga pengawas. Dokumen ini dapat menjadi rujukan operasional untuk menjembatani nilai nasional (Pancasila) dengan nilai lokal tanpa mencederai prinsip moral dan hukum negara. Pendekatan ini dapat membentuk “etik birokrasi hibrid” yang lebih relevan di wilayah terpencil.

#### 8. Pemetaan Sosial dan Budaya ASN di Daerah Terpencil

Badan Kepegawaian Negara (BKN) bersama lembaga riset daerah perlu melakukan pemetaan sosial-budaya di daerah terpencil yang menjadi lokasi penempatan ASN. Data ini digunakan sebagai basis kebijakan pelatihan, rekrutmen, hingga pembinaan ASN agar tidak terjadi alienasi budaya yang berdampak negatif pada kinerja.

Ancaman asimetris di wilayah terpencil sering kali memengaruhi pola kerja ASN. Bentuknya bisa berupa upaya penyusupan ideologi yang memanfaatkan media sosial lokal, interaksi ekonomi ilegal lintas batas, hingga provokasi konflik horizontal. ASN di wilayah tersebut memerlukan kapasitas deteksi dini, kemampuan kontra-narasi terhadap propaganda, serta koordinasi intensif dengan TNI dan Polri dalam menjaga ketahanan wilayah.

### **3. Peran ASN Dalam Pertahanan Non-Militer Menghadapi Peperangan Asimetris**

Ancaman asimetris di wilayah terpencil Indonesia memiliki kompleksitas tinggi akibat kondisi geografis, sosial, budaya, dan politik yang khas, terutama di wilayah 3T yang rentan terhadap intervensi eksternal dan aktor non-negara. Bentuk ancaman tersebut mencakup: (1) ancaman ideologis melalui penyebaran paham radikal, separatistis, atau ideologi transnasional; (2) ancaman ekonomi berupa penyelundupan, perdagangan manusia, dan eksploitasi ilegal sumber daya alam; (3) ancaman informasi melalui hoaks, disinformasi, dan propaganda yang melemahkan kohesi sosial; serta (4) ancaman infiltrasi budaya yang mengikis identitas nasional dan nilai-nilai Pancasila.<sup>25</sup>

Strategi pertama ASN dalam menghadapi ancaman asimetris adalah edukasi publik, yakni menyampaikan informasi yang benar, meningkatkan literasi digital, dan membangun kesadaran hukum masyarakat. Edukasi ini memperkuat daya tangkal terhadap disinformasi sekaligus menanamkan nilai persatuan serta kesadaran bela negara sebagaimana diamanatkan Pasal 9 ayat (1) UU Pertahanan Negara. Melalui forum warga, sekolah, dan media lokal, ASN berperan sebagai agen negara dalam membina ketahanan sosial dan ideologis masyarakat.<sup>26</sup> Strategi kedua adalah pembinaan ideologi Pancasila sebagai tameng terhadap penetrasi ideologi asing dan paham ekstrem. ASN berperan memastikan nilai Pancasila tidak hanya dipahami normatif, tetapi diinternalisasi dalam perilaku masyarakat melalui diskusi, pelatihan berbasis nilai, dan kegiatan kemasyarakatan. Upaya ini selaras dengan peran Badan Pembinaan Ideologi Pancasila di tingkat daerah dan menjadi bagian penting dari strategi kontra-

---

<sup>25</sup> Joko Setiyono and Aga Natalis, “Universal Values of Pancasila in Managing the Crime of Terrorism,” *Cosmopolitan Civil Societies* 15, no. 2 (July 28, 2023): 48–63, <https://doi.org/10.5130/CCS.V15.I2.8084>.

<sup>26</sup> Umar Farouq, IDK Kertawidana, and Haposan Simatupang, “Pancasila as the Foundation of the Defense of the State in the Face of the Threat of Distegration of the Indonesian Nation,” *Randwick International of Social Science Journal* 3, no. 1 (January 26, 2022): 134–41, <https://doi.org/10.47175/RISSJ.V3I1.382>.

radikalisasi.<sup>27</sup> Strategi ketiga adalah membangun jejaring sosial yang tangguh melalui penguatan relasi antarwarga lintas etnis, agama, dan profesi. ASN berperan sebagai fasilitator dalam membentuk kelompok masyarakat peduli keamanan, mendorong partisipasi, serta mempercepat aliran informasi sehingga jejaring sosial menjadi benteng alami terhadap upaya adu domba. Strategi keempat adalah kontra-narasi terhadap propaganda dengan menyebarkan informasi faktual, kredibel, dan kontekstual. Upaya ini perlu disesuaikan dengan budaya dan bahasa lokal, serta melibatkan tokoh masyarakat, tokoh agama, dan media lokal untuk memperluas jangkauan, dengan pendekatan persuasif agar pesan lebih diterima.<sup>28</sup>

Semua strategi tersebut harus berjalan dalam kerangka hukum pertahanan nasional yang menempatkan ASN sebagai bagian dari pertahanan non-militer. Pasal 7 ayat (2) UU Pertahanan Negara menjelaskan bahwa pertahanan non-militer berperan untuk menghadapi ancaman yang bersifat non-militer, termasuk ancaman ideologis, politik, ekonomi, sosial, dan budaya. Implementasi strategi oleh ASN juga harus mematuhi prinsip-prinsip yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, khususnya mengenai fungsi ASN sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat serta pemersatu bangsa. Strategi ini memiliki keterkaitan erat dengan nilai Pancasila. Edukasi publik mencerminkan sila kedua dan kelima melalui pemenuhan hak informasi yang adil dan setara. Pembinaan ideologi mengaktualisasikan sila ketiga dengan menegaskan persatuan di tengah keragaman. Penguatan jejaring sosial mencerminkan gotong royong dalam sila

---

<sup>27</sup> Doni Akbar Alfianda, “Criminal Law Policy Based on Pancasila Values in the Framework of Strengthening Cyber Security | Alfianda | Ratio Legis Journal,” *Ratio Legis Journal* 3, no. 4 (December 2024), <https://jurnal.unissula.ac.id/index.php/rlj/article/view/40444>.

<sup>28</sup> Yulian Azhari, “OPTIMIZATION OF LEGAL SUPPORT FOR STATE DEFENSE AND SECURITY INTERESTS IN INDONESIA,” *Pena Justisia: Media Komunikasi Dan Kajian Hukum* 23, no. 3 (December 23, 2024): 1777–96, <https://doi.org/10.31941/PJ.V23I3.5556>.

ketiga dan kelima, sedangkan kontra-narasi terhadap propaganda mengimplementasikan sila keempat melalui dialog dan partisipasi publik.

Dengan demikian, keberadaan ASN di wilayah terpencil tidak hanya memiliki dimensi administratif, tetapi juga dimensi strategis dalam menjaga kedaulatan negara. Melalui peran sebagai agen edukasi, pembina ideologi, penggerak jejaring sosial, dan pelaksana kontra-narasi, ASN menjadi bagian integral dari strategi pertahanan negara yang berbasis pada nilai Pancasila. Pendekatan ini tidak hanya relevan untuk mengatasi ancaman asimetris saat ini, tetapi juga membangun ketahanan masyarakat jangka panjang yang berkelanjutan. ASN yang mampu mengintegrasikan tugas pelayanan publik dengan misi pertahanan non-militer akan menjadi aset penting dalam memastikan bahwa wilayah terpencil Indonesia tetap berada dalam orbit kedaulatan negara dan terlindungi dari berbagai bentuk ancaman yang mengintai.

#### **D. PENUTUP**

Berdasarkan analisis sosiologis terhadap birokrasi dan internalisasi nilai-nilai Pancasila dalam kinerja ASN di wilayah terpencil, penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana nilai-nilai Pancasila diintegrasikan ke dalam praktik administrasi publik secara kontekstual. ASN di wilayah terpencil tidak cukup hanya patuh secara hukum administratif (UU No. 30 Tahun 2014 atau UU ASN), tetapi juga dituntut memiliki kapasitas etis, kultural, dan sosial yang tinggi untuk membangun kepercayaan masyarakat dan menjalankan pelayanan publik yang berkeadilan sosial. Penegasan penting perlu diberikan bahwa internalisasi nilai-nilai Pancasila pada ASN bukan sekadar urusan etika birokrasi, melainkan juga merupakan instrumen strategis pertahanan negara, khususnya dalam menghadapi ancaman peperangan asimetris di era globalisasi. Pancasila berfungsi sebagai fondasi identitas nasional dan pertahanan universal yang

melibatkan seluruh elemen bangsa, termasuk ASN, dalam menjaga keutuhan dan kedaulatan negara dari infiltrasi ideologi, radikalisme, serta ancaman non-militer lainnya. Internasionalisasi nilai Pancasila pada ASN memperkuat kesadaran bela negara, membangun ketahanan ideologis, serta meningkatkan daya tangkal terhadap pengaruh negatif globalisasi dan propaganda yang mengancam persatuan bangsa. ASN yang menghayati dan mengamalkan Pancasila tidak hanya menjadi teladan moral, tetapi juga menjadi garda terdepan dalam membangun sistem pertahanan sipil yang adaptif dan responsif terhadap ancaman asimetris.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Buku :**

- Asih, Situ, Muliaty Muliaty, Nungky Puspita, Andries Lionardo, Adelina Pratiwi, Andiwi Meifilina, Wawat Srinawat, Hani Subakti, Juniansyah Makmur, and Syarifuddin Syarifuddin. “Strategi Komunikasi, Mobilitas Sosial Serta Perubahan Perilaku Masyarakat Dalam Menghadapi Penyebaran Covid-19.” In *Strategi Komunikasi*. Yayasan Cendekiawan Indonesia Timur, 2021. [https://www.researchgate.net/publication/354775193\\_STRATEGI\\_KOMUNIKASI\\_MOBILITAS\\_SOSIAL\\_SERTA\\_PERUBAHAN\\_PERILAKU\\_MASYARAKAT\\_DALAM\\_MENGHADAPI\\_PENYEBARAN\\_COVID-19?\\_sg=YSs-V6ky-7ELJbXyo5pphLvUUQNJQ6AF4Cl6NreTu484J7TSWsvc\\_n-S1nDEV\\_mq1VXo1ngmA2IuEgs](https://www.researchgate.net/publication/354775193_STRATEGI_KOMUNIKASI_MOBILITAS_SOSIAL_SERTA_PERUBAHAN_PERILAKU_MASYARAKAT_DALAM_MENGHADAPI_PENYEBARAN_COVID-19?_sg=YSs-V6ky-7ELJbXyo5pphLvUUQNJQ6AF4Cl6NreTu484J7TSWsvc_n-S1nDEV_mq1VXo1ngmA2IuEgs).
- Gerth, Hans H., and C. Wright Mills. *From Max Weber: Essays in Sociology*. Edited by Hans H. Gerth and C. Wright Mills. From Max Weber: Essays in Sociology. 1st Edition. London: Taylor and Francis, 2014.
- IDRI, Ikatan Dosen RI Banten. *MENATAP WAJAH PENDIDIKAN INDONESIA*. Edited by Hendry Gunawan. Pertama. Banten: Desanta Muliavisitama, 2020.
- Kaelan, M.S. *Negara Kebangsaan Pancasila: Historis, Kultural, Filosofis, Yuridis, Dan Aktualisasinya*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Paradigma Press, 2013. <https://lib.ui.ac.id>.
- Moelong, Lexy J. *METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF* . Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018. <https://perpustakaan.binadarma.ac.id/opac/detail-opac?id=40>.
- Notonagoro. *Pancasila Secara Ilmiah Populer* . 3rd ed. Jakarta: Pantjuran Tudjuh, 1975. <https://balaiyanpus.jogjaprovo.go.id/opac/detail-opac?id=7980>.
- Waldo, Dwight. *The Administrative State: A Study of the Political Theory of American Public Administration*. New York: Ronald Press, 1948. <https://lib.ui.ac.id>.

Yahya, Amiruddin. *Demokrasi Pasai: Kronologika Pengawasan Pemilu 2019 Di Kabupaten Aceh Utara*. Edited by Muhammad Mundzir Yns. Syiah Kuala, Aceh: Bandar Publishing bekerjasama dengan Panwaslih Aceh Timur, 2019.

Zed, Mestika. *Metode Penelitian Kepustakaan*. 1st ed. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2004. <https://simpus.mkri.id/opac/detail-opac?id=6906>.

**Makalah / Artikel / Prosiding :**

Abdullah, Sait Abdullah Sait. “Does Patrimonialism Hinder the Simplification of Bureaucracy Policy in Indonesia?,” January 21, 2022. <https://doi.org/10.4108/EAI.15-9-2021.2315292>.

Afrijal, Afrijal, Helmi Helmi, Ikhwan Rahmatika Latif, and Bustami Usman. “Penguatan Etika Pemerintahan Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintahan.” *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 8, no. 4 (December 22, 2023): 269–75. [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=id&user=tczCoMMAAAAJ&citation\\_for\\_view=tczCoMMAAAAJ:7PzIFSSx8tAC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=tczCoMMAAAAJ&citation_for_view=tczCoMMAAAAJ:7PzIFSSx8tAC).

Aji, Dhani Nuravianto, Asianto Nugroho, and Spto Hermawan. “UPAYA PENINGKATAN KUALITAS KINERJA PELAYANAN KESEHATAN APARATUR SIPIL NEGARA (STUDI IMPLEMENTASI PELAYANAN KESEHATAN DI PUSKESMAS KARANGMALANG KABUPATEN SRAGEN).” *Jurnal Komunikasi Hukum (JKH)* 8, no. 2 (August 1, 2022): 451–66. <https://doi.org/10.23887/JKH.V8I2.51387>.

Alfianda, Doni Akbar. “Criminal Law Policy Based on Pancasila Values in the Framework of Strengthening Cyber Security | Alfianda | Ratio Legis Journal.” *Ratio Legis Journal* 3, no. 4 (December 2024). <http://dx.doi.org/10.30659/rlj.3.4.%25p>.

Asih, Situ, Muliaty Muliaty, Nungky Puspita, Andries Lionardo, Adelina Pratiwi, Andiwi Meifilina, Wawat Srinawat, Hani Subakti, Juniansyah Makmur, and Syarifuddin Syarifuddin. “Strategi Komunikasi, Mobilitas Sosial Serta Perubahan Perilaku Masyarakat Dalam Menghadapi Penyebaran Covid-19.” In *Strategi Komunikasi*. Yayasan Cendekiawan Indonesia Timur, 2021. [https://www.researchgate.net/publication/354775193\\_STRATEGI\\_KOMUNIKASI\\_MOBILITAS\\_SOSIAL\\_SERTA\\_PERUBAHAN\\_PERILAKU\\_MASYARAKAT\\_DALAM\\_MENGHADAPI\\_PENYEBARAN\\_COVID-19?\\_sg=YSs-V6ky-7ELJbXyo5pphLvUUQNJQ6AF4Cl6NreTu484J7TSWsvc\\_n-S1nDEV\\_mq1VXo1ngmA2IuEgs](https://www.researchgate.net/publication/354775193_STRATEGI_KOMUNIKASI_MOBILITAS_SOSIAL_SERTA_PERUBAHAN_PERILAKU_MASYARAKAT_DALAM_MENGHADAPI_PENYEBARAN_COVID-19?_sg=YSs-V6ky-7ELJbXyo5pphLvUUQNJQ6AF4Cl6NreTu484J7TSWsvc_n-S1nDEV_mq1VXo1ngmA2IuEgs).

Azhari, Yulian. “OPTIMIZATION OF LEGAL SUPPORT FOR STATE DEFENSE AND SECURITY INTERESTS IN INDONESIA.” *Pena Justisia: Media Komunikasi Dan Kajian Hukum* 23, no. 3 (December 23, 2024): 1777–96. <https://doi.org/10.31941/PJ.V23I3.5556>.

Farouq, Umar, IDK Kertawidana, and Haposan Simatupang. “Pancasila as the Foundation of the Defense of the State in the Face of the Threat of

- Distegration of the Indonesian Nation." *Randwick International of Social Science Journal* 3, no. 1 (January 26, 2022): 134–41. <https://doi.org/10.47175/RISSJ.V3I1.382>.
- Gerth, Hans H., and C. Wright Mills. *From Max Weber: Essays in Sociology*. Edited by Hans H. Gerth and C. Wright Mills. *From Max Weber: Essays in Sociology*. 1st Edition. London: Taylor and Francis, 2014. <https://doi.org/10.4324/9780203759240/MAX-WEBER-ESSAYS-SOCIOLOGY-GERTH-WRIGHT-MILLS-MILLS-GERTH/RIGHTS-AND-PERMISSIONS>.
- Hidayah, Endang Sri, Muzzaman Almadani, and A.M. Suhriawan. "TANTANGAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) MENUJU 'LOW COST TRAINING (LCT)' DALAM MEWUJUDKAN REFORMASI BIROKRASI." *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)* 9, no. 2 (December 10, 2021): 117–27. <https://doi.org/10.33701/JMSDA.V9I2.2014>.
- Irawati, Arista Candra, Partono, and Muhammad Latif. "IMPLEMENTASI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA PADA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM PENCAPAIAN KINERJA." *ADIL Indonesia Journal* 5, no. 2 (July 28, 2024): 106–17. <https://doi.org/10.35473/AJ.V5I2.3247>.
- Iskandar, Adetya, Patricia Sinurat, Elsa Susanna Fitri Tanjung, Adrilla Yolanda Samosir, Jonathan Siagian, Ryan Fernando Sitinjak, and Julia Ivana. "The New Pradigma of Indonesian Public Service From Old Public Administration to New Public Service." *Journal of Law & Policy Review* 1, no. 1 (2023): 1–8. <https://mahesacenter.org/https://journal.mahesacenter.org/index.php/jlpr/index>.
- Jost, Tyler. "Bureaucracies at War: The Institutional Origins of Miscalculation." *Bureaucracies at War*, June 27, 2024. <https://doi.org/10.1017/9781009307253>.
- Kuswati, Yeti, Dody Kusmayadi, and Tati Hartati. "The Role of Bureaucracy on the Effectiveness of Public Services." *International Journal of Social Science and Human Research* 06, no. 02 (February 16, 2023). <https://doi.org/10.47191/IJSSHR/V6-I2-37>.
- MANYO'E, ENDI TRIYANTO. "INTERNALISASI NILAI-NILAI RELIGIUS PANCASILA GUNA PENCEGAHAN KORUPSI PADA PELAKSANAAN PELATIHAN DASAR (LATSAR) CPNS." *ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik* 3, no. 1 (April 13, 2023): 64–73. <https://doi.org/10.51878/ACADEMIA.V3I1.2128>.
- Marliani, Lina. "DEFINISI ADMINISTRASI DALAM BERBAGAI SUDUT PANDANG." *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* 5, no. 4 (January 4, 2019): 17–21. <https://doi.org/10.25157/dinamika.v5i4.1743>.
- Notonagoro. *Pancasila Secara Ilmiah Populer*. 3rd ed. Jakarta: Pantjuran Tudjuh, 1975. <https://balaiyanpus.jogjaprovo.go.id/opac/detail-opac?id=7980>.
- Nugroho, Febrian Murdi, and Endang Tjahjaningsih. "Pengaruh Kualitas Layanan Dan Persepsi Harga Terhadap Kepuasan Serta Dampaknya Terhadap

Loyalitas Pelanggan (Studi Pada Pengguna Shopeefood).” *YUME: Journal of Management* 5, no. 2 (2022): 147–55.  
<https://doi.org/10.37531/yume.vxix.455>.

Rudolph, Lloyd I., and Susanne Hoeber Rudolph. “Authority and Power in Bureaucratic and Patrimonial Administration: A Revisionist Interpretation of Weber on Bureaucracy.” *World Politics* 31, no. 2 (January 1979): 195–227.  
<https://doi.org/10.2307/2009942>.

Setiyono, Joko, and Aga Natalis. “Universal Values of Pancasila in Managing the Crime of Terrorism.” *Cosmopolitan Civil Societies* 15, no. 2 (July 28, 2023): 48–63. <https://doi.org/10.5130/CCS.V15.I2.8084>.

Syamsuardi, Syamsuardi. “PENINGKATAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DENGAN MENGGUNAKAN PRESENSI DIGITAL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI KEPULAUAN RIAU.” *KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian Dan Pengembangan* 2, no. 1 (April 1, 2022): 14–24.  
<https://doi.org/10.51878/KNOWLEDGE.V2I1.1062>.

Waldo, Dwight. *The Administrative State: A Study of the Political Theory of American Public Administration*. New York: Ronald Press, 1948.  
<https://lib.ui.ac.id>.

Yusuf, Yusuf. “The Role Of Pancasila In View From The Sociology Of Religion In The Globalisation Era.” *Journal of Business Social and Technology* 4, no. 1 (January 6, 2023): 87–97. <https://doi.org/10.59261/JBT.V4I1.120>.

#### **Peraturan Perundang-Undangan :**

Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan.

#### **Sumber Lain-Lain :**

Limpo, Lita. “Amalan Nilai Pancasila Dan Gaya Membuat Keputusan Dalam Birokrat Di Sulawesi Selatan.” Tesis: Universiti Teknologi Malaysia, 2015.  
<http://dms.library.utm.my:8080/vital/access/manager/Repository/vital:94582>.