



Merevitalisasi Spirit Pengabdian: Strategi Komunikasi Bela Negara bagi Aparatur Sipil Negara di Tengah Apatisme Birokrasi

Revitalizing the Spirit of Service: National Defense Communication Strategies for Civil Servants Amid Bureaucratic Apathy

Sukoco Henry Saputro^{*}, Aris Sarjito, Editha Praditya Duarte

Universitas Pertahanan Republik Indonesia, Kawasan IPSC Sentul, Sukahati, Kec. Citeureup, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, Indonesia 16810

*Penulis Korespondensi: sukocohenry@gmail.com

Riwayat Artikel:

Naskah Masuk: Juli 29, 2025;

Revisi: Agustus 12, 2025;

Diterima: Agustus 26, 2025;

Tersedia: Agustus 28, 2025

Keywords: State Defense; State Civil Apparatus (ASN); Bureaucratic Apathy; Strategic Communication; Public Service Motivation (PSM)

Abstract: National defense is a fundamental ethos for the State Civil Apparatus (ASN) in Indonesia, playing a crucial role in maintaining national stability through the provision of quality public services that have a positive impact on society. However, the implementation of the spirit of National Defense within bureaucracy is often hindered by deep-rooted apathy and cynicism, caused by various internal issues such as politicization, feudal culture, and low motivation among ASN. The gap between the idealism of public service dedication and the reality of bureaucratic pathology creates significant challenges in improving the quality of public services provided by ASN. This article aims to formulate a strategic communication framework that can revitalize the spirit of National Defense by addressing the root causes of apathy. The research uses a qualitative literature review methodology, analyzing indexed journals, regulations, and relevant institutional reports. The findings show that traditional communication approaches, which are dogmatic and one-way, are no longer effective in driving change within bureaucracy. Therefore, this article proposes a new communication paradigm that focuses on developing Public Service Motivation (PSM) as a solution to strengthen the spirit of National Defense. The recommended framework emphasizes the central role of transformational leadership and dialogical communication in translating the values of National Defense into meaningful and relevant goals for ASN's daily tasks. The strategy includes stages such as diagnosing existing problems, designing a participatory vision, mobilizing through change agents, empowering by removing systemic barriers, and reinforcing through recognition of performance based on integrity. Thus, communication of National Defense can transform from a ceremonial obligation into a source of pride and authentic professional work ethos. The implementation of this strategy is expected to increase ASN motivation to provide better public services that align with national values and create a more effective and competitive bureaucracy.

Abstrak

Bela Negara merupakan etos fundamental bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia, yang memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas negara melalui penyediaan pelayanan publik yang berkualitas dan berdampak positif bagi masyarakat. Namun, implementasi semangat Bela Negara dalam birokrasi seringkali terhambat oleh apatisme dan sinisme yang mengakar, yang disebabkan oleh berbagai masalah internal, seperti politisasi, budaya feodal, serta rendahnya motivasi di kalangan ASN. Kesenjangan antara idealisme pengabdian untuk negara dan realitas patologi birokrasi ini menciptakan tantangan signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh ASN. Artikel ini bertujuan untuk merumuskan sebuah kerangka kerja komunikasi strategis yang dapat

merevitalisasi semangat Bela Negara dengan mengatasi akar penyebab apatisme tersebut. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur kualitatif yang menganalisis jurnal-jurnal terindeks, peraturan perundang-undangan, serta laporan institusional terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan komunikasi tradisional yang bersifat dogmatis dan satu arah tidak lagi efektif untuk mendorong perubahan dalam birokrasi. Oleh karena itu, artikel ini mengusulkan sebuah paradigma komunikasi baru yang lebih bersifat partisipatif, dengan berfokus pada pembangunan Public Service Motivation (PSM) atau Motivasi Pelayanan Publik sebagai solusi yang dapat memperkuat semangat Bela Negara. Kerangka kerja yang direkomendasikan menekankan peran sentral dari kepemimpinan transformasional dan komunikasi dialogis untuk mentransformasikan nilai-nilai Bela Negara menjadi tujuan yang lebih bermakna dan relevan dengan tugas sehari-hari ASN. Strategi ini mencakup tahapan diagnosis masalah yang ada, perancangan visi partisipatif, mobilisasi melalui agen perubahan, pemberdayaan dengan menghilangkan hambatan sistemik yang ada, serta penguatan melalui pengakuan atas kinerja yang berintegritas. Dengan demikian, komunikasi Bela Negara dapat bertransformasi dari sekadar kewajiban seremonial menjadi sumber kebanggaan dan etos kerja profesional yang otentik. Implementasi strategi ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi ASN dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik dan lebih sesuai dengan nilai-nilai kebanggaan, serta menciptakan birokrasi yang lebih efektif dan berdaya saing.

Kata Kunci: Bela Negara, Aparatur Sipil Negara (ASN), Apatisme Birokrasi, Komunikasi Strategis, Motivasi Pelayanan Publik (PSM).

1. PENDAHULUAN

Bela Negara, dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia, melampaui konsepsi militeristik yang sempit. Ia merupakan etos fundamental, jiwa, dan landasan moral yang menopang seluruh bangunan birokrasi (Damopolii et al., 2021). Bela Negara adalah manifestasi dari pengabdian, sebuah perilaku yang dibangun di atas kepercayaan, nilai, dan sikap yang mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Bagi ASN, etos ini diterjemahkan ke dalam tindakan nyata sehari-hari, mulai dari pelaksanaan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi, hingga penggunaan kekayaan dan barang milik negara secara efektif dan efisien. Kewajiban ini secara eksplisit termaktub dalam berbagai peraturan perundang-undangan, menjadikan Bela Negara bukan sekadar slogan, melainkan sebuah kewajiban profesional dan etis yang melekat pada setiap individu yang mengabdikan sebagai aparatur negara (Perdana, 2019). Lima nilai dasarnya—cinta tanah air, kesadaran berbangsa dan bernegara, setia pada Pancasila, rela berkorban, serta kemampuan awal bela negara membentuk kerangka kerja komprehensif yang seharusnya menjadi panduan dalam setiap pengambilan keputusan dan tindakan pelayanan publik (Dhany, 2021; Rizqoni et al., 2023; Damopolii et al., 2021).

Namun, idealisme luhur Bela Negara ini berhadapan dengan realitas yang menantang: apatisme dan sinisme yang mengakar di dalam tubuh birokrasi (Setyawan, 2012). Fenomena ini termanifestasi dalam berbagai bentuk patologi birokrasi, seperti pelayanan publik yang lamban dan berbelit-belit, kurangnya motivasi untuk memberikan pelayanan prima, dan produktivitas yang stagnan (Setyawan, 2012). Berbagai laporan dari lembaga pengawas seperti Ombudsman RI secara konsisten menyoroti buruknya kualitas pelayanan publik di berbagai daerah, mulai dari kesulitan mengurus administrasi kependudukan hingga penundaan layanan yang tidak beralasan, yang

seringkali menjadi indikasi adanya praktik pungutan liar (Natasya Adelia et al., 2024; Setyawan, 2012; Hidayah & Almadani, 2022). Apatisme ini bukanlah sekadar kemalasan individu, melainkan sebuah gejala psikologis kompleks yang timbul dari masalah sistemik (Adristy & Soelton, 2024). Sikap "masa bodoh" atau prokrastinasi di kalangan ASN menjadi penghalang utama bagi internalisasi nilai-nilai pengabdian yang terkandung dalam semangat Bela Negara (Setyawan, 2022).

Kondisi ini menciptakan sebuah lingkaran setan yang merusak. Kinerja birokrasi yang buruk memicu keluhan dan ketidakpercayaan publik (Setyawan, 2012; Widhyharto et al., 2021). Kritik eksternal yang terus-menerus dan persepsi publik yang negatif ini, pada gilirannya, memperkuat perasaan sia-sia dan demoralisasi di kalangan ASN, yang semakin mendorong mereka ke dalam sikap apatis (Setyawan, 2012). Apatisme ini kemudian menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih buruk lagi, yang semakin mengikis kepercayaan publik. Siklus negatif ini secara langsung menggerus fondasi *Public Service Motivation* (PSM), yaitu dorongan intrinsik untuk melayani. Dengan demikian, setiap upaya komunikasi Bela Negara harus mampu memutus siklus ini dengan tidak hanya menargetkan ASN secara internal untuk membangun kembali motivasi, tetapi juga mengelola ekspektasi publik dan menunjukkan perbaikan nyata untuk memulihkan kepercayaan.

Untuk menjembatani jurang antara idealisme Bela Negara dan realitas apatisme birokrasi, diperlukan sebuah jembatan strategis, yaitu komunikasi. Namun, komunikasi yang dimaksud bukanlah propaganda satu arah atau indoktrinasi dari atas ke bawah. Komunikasi strategis dalam konteks ini adalah sebuah proses dialogis yang kredibel, terencana, dan partisipatif (Dabizha & Pyskun, 2024; Gregory, 2006). Tujuannya adalah untuk mengatasi akar penyebab apatisme seperti kurangnya kepercayaan, ketidakadilan yang dirasakan, dan budaya kerja yang tidak mendukung sambil secara bersamaan menghubungkan kembali tugas-tugas rutin ASN dengan tujuan yang lebih tinggi dan bermakna, yaitu pengabdian kepada bangsa dan negara. Komunikasi yang efektif menjadi kunci untuk mengubah pola pikir, membangun kembali komitmen, dan pada akhirnya, merevitalisasi spirit pengabdian yang menjadi esensi dari Bela Negara itu sendiri. Artikel ini bertujuan merumuskan kerangka kerja komunikasi strategis tersebut dengan melakukan tinjauan literatur kualitatif terhadap berbagai sumber akademis dan institusional.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*literature review*). Data dikumpulkan dari berbagai sumber, termasuk artikel jurnal ilmiah yang terindeks di SINTA dan Scopus, peraturan perundang-undangan yang relevan (seperti UUD 1945, UU ASN, dan peraturan LAN), serta laporan dari lembaga-lembaga pemerintah seperti Ombudsman RI, KASN, dan Kementerian PAN-RB. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis konten tematik untuk mengidentifikasi pola, tantangan, dan faktor-faktor kunci yang terkait dengan apatisme ASN dan komunikasi Bela Negara. Sintesis dari analisis ini kemudian digunakan untuk merumuskan sebuah kerangka kerja komunikasi strategis yang komprehensif dan berbasis bukti.

3. HASIL

Analisis terhadap literatur secara tegas menunjukkan bahwa pendekatan komunikasi tradisional yang bersifat top-down, dogmatis, dan berpusat pada kewajiban, telah gagal mengatasi apatisme ASN. Menyampaikan pesan tentang "kewajiban" Bela Negara kepada audiens yang sinis akibat pengalaman negatif dengan sistem seperti politisasi dan ketidakadilan (Perdana, 2019; Khan & Firmansyah, 2024) justru kontraproduktif. Pendekatan semacam itu akan dianggap sebagai retorika kosong yang semakin memperkuat sinisme organisasional (Adristy & Soelton, 2024). Oleh karena itu, diperlukan sebuah pergeseran paradigma fundamental dalam cara Bela Negara dikomunikasikan, yaitu dari instruksi menjadi inspirasi.

Paradigma baru ini tidak lagi memosisikan Bela Negara sebagai beban kewajiban, melainkan sebagai sumber makna dan kebanggaan profesional. Fokusnya adalah menerjemahkan nilai-nilai luhur Bela Negara ke dalam tujuan yang relevan dengan tugas sehari-hari ASN, dengan tujuan akhir untuk membangun kembali Public Service Motivation (PSM) dari dalam (Budiyanti et al., 2019; Andini, 2011). Strategi ini bertujuan untuk membuat ASN merasakan dampak positif dari pekerjaan mereka, bukan sekadar diberitahu tentang pentingnya pekerjaan tersebut. Untuk mengimplementasikan paradigma ini, diusulkan sebuah kerangka kerja komunikasi strategis lima tahap yang terintegrasi.

Tahap 1: Diagnosis & Mendengarkan. Ini adalah fondasi dari seluruh strategi. Alih-alih langsung menyebarkan pesan, langkah pertama adalah mendengarkan secara mendalam untuk memahami akar spesifik dari apatisme dan sinisme di setiap unit kerja. Sebagaimana disarankan oleh Gregory (2006), komunikasi yang efektif dimulai dengan pemahaman terhadap audiens.

Ini dapat dilakukan melalui survei anonim, focus group discussion (FGD), dan wawancara untuk mengidentifikasi sumber ketidakpuasan, persepsi ketidakadilan, dan hambatan-hambatan lain yang merusak motivasi.

Tahap 2: Perancangan Visi & Narasi Partisipatif. Berdasarkan hasil diagnosis, pimpinan bersama perwakilan pegawai merancang sebuah narasi Bela Negara yang relevan dan inspiratif untuk unit kerja mereka. Proses ini harus bersifat partisipatif (co-creation) untuk memastikan narasi yang dihasilkan terasa otentik dan dimiliki bersama, bukan sekadar jargon yang dipaksakan dari atas. Narasi ini harus mampu menghubungkan tugas-tugas teknis (misalnya, memproses izin atau menganalisis data) dengan dampak yang lebih besar bagi masyarakat, sejalan dengan upaya membangun citra birokrasi yang bersih dan melayani (Adelia & Prabawati, 2024).

Tahap 3: Mobilisasi & Keterlibatan. Visi dan narasi yang telah dirumuskan kemudian disebarkan secara konsisten melalui berbagai saluran. Pemanfaatan media digital internal menjadi krusial di tahap ini untuk menjangkau seluruh pegawai secara efektif (Hrabovenko & Zykun, 2023). Kunci dari tahap ini adalah mengidentifikasi dan memberdayakan agen perubahan (agents of change), yaitu individu-individu yang dihormati dan berpengaruh di kalangan rekan-rekannya, untuk menjadi duta dari gerakan perubahan ini. Keterlibatan yang luas akan menciptakan momentum dan rasa kepemilikan kolektif.

Tahap 4: Pemberdayaan & Aksi Nyata. Ini adalah tahap di mana kredibilitas kepemimpinan diuji. Komunikasi inspiratif harus didukung oleh aksi nyata yang menghilangkan hambatan-hambatan yang menjadi sumber sinisme. Jika narasi berbicara tentang integritas, maka pimpinan harus secara nyata memperkuat Zona Integritas (Adelia & Prabawati, 2024). Jika narasi berbicara tentang profesionalisme, maka pimpinan harus berani melawan politisasi dan memperkuat sistem merit (Perdana, 2019). Tanpa aksi nyata yang konsisten dengan narasi, seluruh upaya komunikasi akan runtuh.

Tahap 5: Penguatan & Umpan Balik. Untuk menjaga momentum, organisasi harus secara sistematis menciptakan dan merayakan "kemenangan jangka pendek" (short-term wins). Ini dapat berupa pemberian penghargaan publik kepada individu atau tim yang menunjukkan perilaku Bela Negara secara teladan, atau membagikan testimoni positif dari masyarakat. Membangun siklus umpan balik yang positif, di mana kinerja yang baik diapresiasi dan masukan dari pegawai didengarkan, akan memperkuat perilaku baru dan menanamkannya ke dalam budaya organisasi (Hrabovenko & Zykun, 2023).

Tabel 1: Kerangka Kerja Komunikasi Strategis untuk Internalisasi Bela Negara

Tahapan Komunikasi	Tujuan Utama	Aktivitas Kunci
1. Diagnosis & Mendengarkan	Memahami akar spesifik dari apatisme dan sinisme di dalam unit kerja.	Melakukan survei anonim, <i>focus group discussion</i> (FGD), dan wawancara mendalam untuk mengidentifikasi sumber ketidakpuasan dan sinisme (Gregory, 2006).
2. Perancangan Visi & Narasi	Menciptakan narasi Bela Negara yang relevan, inspiratif, dan terhubung dengan tugas sehari-hari ASN.	Mengadakan lokakarya partisipatif untuk merumuskan visi bersama. Mengembangkan slogan dan materi kampanye internal yang membumi (misal: "Melayani dengan Integritas, Membela Negara dengan Kinerja") (Afinia, 2024; Natasya Adelia et al., 2024).
3. Mobilisasi & Keterlibatan	Membangun koalisi pendukung perubahan dan melibatkan seluruh pegawai sebagai agen perubahan.	Mengidentifikasi dan melatih agen perubahan (<i>change agents</i>). Menggunakan berbagai saluran komunikasi (rapat pimpinan, media sosial internal, <i>town hall meeting</i>) untuk menyebarkan visi secara konsisten (Hrabovenko & Zykun, 2023; Afinia, 2024).
4. Pemberdayaan & Aksi	Menghilangkan hambatan birokratis dan kultural yang menghalangi ASN untuk bertindak sesuai semangat Bela Negara.	Menyederhanakan prosedur yang rumit, memberikan otonomi yang terukur, dan secara terbuka mengatasi praktik yang tidak adil. Ini menghubungkan komunikasi dengan aksi nyata seperti penguatan sistem merit dan pembangunan Zona Integritas (Perdana, 2019; Natasya Adelia et al., 2024).
5. Penguatan & Umpan Balik	Menciptakan "kemenangan jangka pendek" (<i>short-term wins</i>) dan membangun siklus umpan balik positif untuk menjaga momentum.	Secara publik memberikan penghargaan kepada individu/tim yang menunjukkan perilaku Bela Negara. Membagikan hasil survei kepuasan publik yang membaik dan menindaklanjuti masukan dari pegawai (Hrabovenko & Zykun, 2023).

Sumber: diolah oleh penulis (2025)

Kerangka kerja ini menempatkan komunikasi bukan sebagai aktivitas terpisah, melainkan sebagai proses integral dari manajemen perubahan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional. Dengan menghubungkan narasi Bela Negara dengan perbaikan nyata dalam sistem kerja dan pengakuan atas kontribusi, strategi ini bertujuan untuk membangun kembali kepercayaan dan motivasi intrinsik (PSM) dari dalam diri ASN.

A. Tantangan Implementasi Kerangka Kerja

Meskipun kerangka kerja yang diusulkan bersifat komprehensif, implementasinya dihadapkan pada serangkaian tantangan yang signifikan dan tidak boleh diremehkan. Keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada kemampuan untuk mengatasi hambatan-hambatan berikut di setiap tahapannya:

- a. Tantangan pada Tahap Diagnosis: Tantangan terbesar adalah menembus budaya kesenyapan (culture of silence) dan ketakutan. Dalam lingkungan birokrasi yang sangat hierarkis dan feodal, ASN seringkali enggan untuk menyuarakan ketidakpuasan atau kritik secara terbuka karena khawatir akan dampak negatif pada karier mereka. Survei anonim bisa sedikit membantu, namun untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam melalui FGD atau wawancara, diperlukan fasilitator yang sangat terampil dan jaminan kerahasiaan absolut yang sulit diwujudkan.
- b. Tantangan pada Tahap Perancangan Visi: Bahaya utama di tahap ini adalah menghasilkan narasi yang terdengar seperti jargon birokrasi baru. Jika proses partisipatif hanya bersifat formalitas dan visi yang dihasilkan tidak benar-benar mencerminkan aspirasi pegawai, maka narasi tersebut akan dianggap tidak otentik dan justru memperkuat sinisme. Menemukan keseimbangan antara bahasa yang inspiratif dan relevansi praktis di berbagai jenis instansi (misalnya, antara kantor pajak dan rumah sakit umum daerah) adalah tantangan yang kompleks.
- c. Tantangan pada Tahap Mobilisasi: Mengidentifikasi agen perubahan yang tulus dan berpengaruh adalah kunci sekaligus tantangan. Ada risiko bahwa yang terpilih adalah individu yang hanya mencari muka (yes-men) atau tidak memiliki pengaruh informal di antara rekan-rekannya. Selain itu, resistensi dari manajer tingkat menengah seringkali menjadi penghalang terbesar. Mereka mungkin merasa terancam oleh perubahan yang dapat menggerus zona nyaman atau otoritas mereka.
- d. Tantangan pada Tahap Pemberdayaan dan Aksi: Ini adalah tahap yang paling krusial dan paling sulit. Kegagalan untuk menghubungkan "kata" (komunikasi) dengan "aksi" (perubahan nyata) akan membuat seluruh upaya ini runtuh. Jika pimpinan mengkomunikasikan visi tentang integritas tetapi gagal menindak tegas praktik KKN atau memperbaiki sistem promosi yang tidak adil, maka kredibilitas akan hilang seketika. Tahap ini membutuhkan kemauan politik (political will) yang kuat dari pimpinan tertinggi untuk membongkar hambatan sistemik, bukan sekadar melakukan perbaikan kosmetik.

- e. Tantangan pada Tahap Penguatan: Menjaga momentum perubahan adalah tantangan jangka panjang. Antusiasme awal dapat dengan mudah memudar jika tidak ada penguatan yang konsisten. Sistem penghargaan dan pengakuan harus dirancang agar dipersepsikan adil dan transparan oleh mayoritas pegawai. Jika tidak, ia justru bisa menjadi sumber kecemburuan dan demotivasi baru. Selain itu, kemampuan untuk menerima dan menindaklanjuti umpan balik negatif secara konstruktif masih menjadi kelemahan dalam budaya birokrasi yang cenderung defensif.

Mengatasi tantangan-tantangan ini memerlukan lebih dari sekadar teknik komunikasi; ia menuntut kepemimpinan yang berani, konsisten, dan berkomitmen penuh pada perubahan substantif.

4. DISKUSI

A. Implikasi Praktis Kerangka Kerja sebagai Bentuk "Pengabdian Masyarakat" Birokrasi

Kerangka kerja komunikasi yang diusulkan dapat dipandang sebagai sebuah bentuk "pengabdian masyarakat" yang unik, di mana "masyarakat" yang menjadi sasaran utama adalah komunitas internal birokrasi. Hasil dari pengabdian ini bukanlah pembangunan fisik, melainkan pembangunan kembali modal sosial dan psikologis di dalam organisasi: kepercayaan, motivasi, dan kebanggaan profesional. Temuan dari proses ini menunjukkan bahwa perubahan sosial di dalam birokrasi tidak dapat terjadi melalui dekrit, melainkan harus melalui proses dialogis yang memberdayakan. Tahap diagnosis & mendengarkan adalah wujud pengabdian untuk memahami "kebutuhan" komunitas ASN, yang seringkali terabaikan karena dianggap sebagai pelaksana pasif. Tahap Pemberdayaan & Aksi adalah bentuk pengabdian yang paling nyata, di mana pimpinan "melayani" bawahannya dengan menghilangkan hambatan-hambatan yang merusak motivasi mereka. Keberhasilan implementasi kerangka ini akan menghasilkan perubahan sosial internal yang signifikan: pergeseran dari budaya feodal yang apatis menuju budaya profesional yang berorientasi pada pelayanan, sebuah manifestasi nyata dari nilai-nilai Bela Negara.

B. Diskusi Teoretik: Sintesis PSM, Kepemimpinan, dan Komunikasi Strategis

Secara teoretis, kerangka kerja yang diusulkan merupakan sebuah sintesis dari tiga pilar utama literatur administrasi publik. Teori Public Service Motivation (PSM) (Budiyanti et al., 2019; Nurung et al., 2019) berfungsi sebagai tujuan akhir atau telos dari seluruh intervensi: yaitu membangkitkan kembali motivasi intrinsik untuk melayani. Teori Kepemimpinan Transformasional (Hassan et al., 2025; Putra et al., 2022) bertindak sebagai penggerak utama atau

prime mover. Tanpa pemimpin yang mampu menginspirasi dan menjadi teladan, PSM akan sulit tumbuh di lingkungan yang sinis. Terakhir, Teori Komunikasi Strategis (Gregory, 2006; Dabizha & Pyskun, 2024) berfungsi sebagai mekanisme atau vehicle yang memungkinkan pemimpin transformasional untuk menanamkan visi dan membangun kepercayaan. Temuan teoretis utama dari artikel ini adalah bahwa ketiga elemen ini tidak dapat berdiri sendiri. Komunikasi tanpa kepemimpinan yang kredibel akan menjadi retorika kosong. Kepemimpinan tanpa fokus pada PSM akan kehilangan arah moralnya. Dan PSM tanpa dukungan kepemimpinan dan komunikasi yang baik akan terkikis oleh patologi birokrasi. Sinergi antara ketiganya adalah kunci untuk revitalisasi yang berkelanjutan.

C. Temuan Teoretis dari Proses dan Potensi Perubahan Sosial

Proses analisis dalam artikel ini menghasilkan sebuah temuan teoretis penting: apatisme dan sinisme bukanlah kegagalan moral individu, melainkan gejala dari kegagalan sistemik. Perspektif ini menggeser fokus dari "menyalahkan ASN yang malas" menjadi "memperbaiki sistem yang menciptakan kemalasan". Pergeseran ini krusial karena ia mengubah pendekatan dari yang bersifat punitif (menghukum) menjadi yang bersifat restoratif (memulihkan).

Potensi perubahan sosial yang ditawarkan oleh kerangka ini bersifat transformatif. Dengan memutus lingkaran setan antara kinerja buruk dan ketidakpercayaan publik, perubahan ini tidak hanya terjadi di dalam tembok kantor pemerintah. Ketika ASN yang termotivasi dan berintegritas (hasil dari PSM yang tinggi) mulai memberikan pelayanan yang lebih baik, kepercayaan publik secara bertahap akan pulih (Widhyharto et al., 2021). Pemulihan kepercayaan ini, pada gilirannya, akan memberikan umpan balik positif yang semakin memperkuat motivasi dan kebanggaan ASN. Dalam jangka panjang, perubahan sosial ini dapat membantu merekonstruksi citra birokrasi di mata masyarakat, dari yang dianggap sebagai beban menjadi mitra pembangunan yang dapat diandalkan. Ini adalah esensi dari Bela Negara dalam bentuknya yang paling substantif: memperkuat negara dengan membangun kembali kepercayaan antara pemerintah dan rakyatnya.

5. KESIMPULAN

Artikel ini menegaskan kembali sebuah kesimpulan krusial: apatisme di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap etos Bela Negara bukanlah cerminan dari kegagalan karakter individu, melainkan sebuah respons logis terhadap patologi sistemik yang mengakar dalam birokrasi. Politisasi, budaya feodal, dan persepsi ketidakadilan telah menciptakan lingkungan yang subur bagi tumbuhnya sinisme, yang secara efektif menetralkan setiap upaya komunikasi

tradisional yang bersifat dogmatis dan satu arah. Oleh karena itu, setiap strategi untuk merevitalisasi spirit pengabdian ini harus dimulai dengan mengakui kegagalan pendekatan lama dan mengadopsi paradigma baru yang fundamental.

Paradigma baru yang diusulkan dalam artikel ini adalah pergeseran dari instruksi menjadi inspirasi. Inti dari pergeseran ini adalah menghubungkan kembali konsep normatif Bela Negara dengan kerangka kerja motivasi intrinsik yang teruji secara empiris, yaitu Public Service Motivation (PSM). Dengan demikian, Bela Negara tidak lagi dikomunikasikan sebagai serangkaian kewajiban abstrak, melainkan sebagai sumber makna dan kebanggaan profesional. Tujuannya adalah untuk membuat setiap ASN—dari level pelaksana hingga pejabat tinggi—melihat bagaimana tugas mereka sehari-hari, jika dilakukan dengan integritas dan keunggulan, merupakan bentuk nyata dari membela negara.

Kerangka kerja komunikasi lima tahap yang dirumuskan—Diagnosis, Perancangan Visi, Mobilisasi, Pemberdayaan, dan Penguatan—menawarkan peta jalan yang sistematis untuk implementasi paradigma ini. Namun, keberhasilannya tidak terletak pada pelaksanaan teknis setiap tahapan, melainkan pada prasyarat utamanya: kepemimpinan transformasional yang berani dan konsisten. Tanpa pemimpin yang menjadi teladan, yang berani membongkar hambatan sistemik (tahap Pemberdayaan & Aksi), dan yang secara tulus mendengarkan (tahap Diagnosis), seluruh kerangka ini akan tetap menjadi teori. Komunikasi hanya akan kredibel jika didukung oleh aksi nyata.

Pada akhirnya, merevitalisasi spirit Bela Negara di kalangan ASN memiliki implikasi yang jauh melampaui perbaikan internal birokrasi. Ini adalah sebuah upaya strategis untuk memperkuat fondasi negara itu sendiri. Birokrasi yang profesional, termotivasi, dan berintegritas adalah garda terdepan dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas, menegakkan supremasi hukum, dan pada akhirnya, membangun kembali kepercayaan rakyat terhadap pemerintah. Dengan mengubah Bela Negara dari slogan menjadi etos kerja yang hidup, kita tidak hanya memperbaiki birokrasi, tetapi juga secara aktif mempertahankan dan memperkuat ketahanan nasional dari dalam.

DAFTAR REFERENSI

- Adia, V. R. (2023). Efektivitas pelatihan materi kesiapsiagaan bela negara dalam meningkatkan rasa nasionalisme pasca latsar CPNS di Balai Besar Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (BBPMKP). *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 3(2), 110-119. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v3i2.2244>

- Adristy, J. A., & Soelton, M. (2024). The impact of organizational cynicism on job satisfaction. *Journal of Social, Education, and Business*, 1(1), 40-47. <https://doi.org/10.70550/joseb.v1i4.40>
- Afinia, S. (2024). The impact of customer satisfaction on repurchase intention in e-commerce: A study in Indonesia. *Jurnal Mantik*, 8(1), 724-733. <https://doi.org/10.35335/mantik.v8i1.5206>
- Andini, D. (2011). Urgensi public service motivation dalam mewujudkan pelayanan publik yang prima. *Proceeding Simposium Nasional Otonomi Daerah 2011*, 47-55.
- Budiyanti, H., Patiro, S. P. S., & Yamin, A. (2019). Public service motivation measurement: A test of Perry's scale in Indonesia. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik (JKAP)*, 23(1), 1-16. <https://doi.org/10.22146/jkap.39653>
- Dabizha, V., & Pyskun, D. (2024). Communication strategies in public management and administration: The Ukrainian context. *Modern Scientific Journal*, 3(3), 92-100. <https://doi.org/10.36994/2786-9008-2024-3-12>
- Damopolii, R. A. S., Suradinata, E., & Irawan, I. (2021). Strategi peningkatan kinerja aparatur pemerintah daerah pasca pemindahan ibu kota (Studi kasus pada sekretariat daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Provinsi Sulawesi Utara). *Visioner: Jurnal Pemerintahan Daerah di Indonesia*, 12(4), 775-788. <https://doi.org/10.54783/jv.v12i4.339>
- Dhany, F. (2021). The effectiveness of virtual state defense preparedness learning during the Covid-19 pandemic in increasing the nationalism of state civil apparatus (ASN) in basic education for CPNS group III batch 2 in Tanjabbar regency in 2020. *Jurnal Prajaiswara*, 2(1), 139-153. <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v1i2.11>
- Gregory, A. (2006). A development framework for government communicators. *Journal of Communication Management*, 10(2), 197-210. <https://doi.org/10.1108/13632540610664742>
- Hakim, A. A. A., & Hamid, N. (2021). Pengaruh public service motivation dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal*, 2(2), 170-181. <https://doi.org/10.37859/mrabj.v2i2.2427>
- Handayani, D., Abbas, H., & Nurjanah, S. (2023). Assessing the effect of career adaptability on employee engagement through public service motivation: Study of civil servants in Indonesia. *Migration Letters*, 20(6), 300-314. <https://doi.org/10.59670/ml.v20i6.3480>
- Hassan, A., Bogale, M., & Kunle, M. (2025). Transformational leadership and employee motivation: A systematic literature review.
- Hidayah, E. S., & Almadani, M. (2022). Analisis tingkat kematangan sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) pada pemerintah provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Teknologi dan Komunikasi Pemerintahan*, 4(2), 49-67. <https://doi.org/10.33701/jtkp.v4i2.2680>
- Hrabovenko, N., & Zykun, N. (2023). Features of strategic communications in the era of digitalization and the development of new media tools in public administration. *Public*

Administration and Local Government, 1(2), 1-8. <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-1-2>

- Khan, M. A., & Firmansyah, A. (2024). Organizational justice and employee cynicism: Can trust mediate?. *International Journal of Professional Business Review*, 9(5), e05116. <https://doi.org/10.24252/minds.v11i1.41781>
- Adelia, S. N. W. D. N., & Prabawati, N. P. A. (2024). Strategi pengembangan zona integritas dalam mempertahankan wilayah bebas dari korupsi serta wilayah birokrasi bersih dan melayani (Studi Kasus pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar). *Socio-Political Communication and Policy Review*, 1(4), 71-76. <https://doi.org/10.61292/shkr.136>
- Nurung, J., Rakhmat, S., & Asang, S. (2019). Public service motivation and job satisfaction as driving the quality of public services in disaster emergency. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 235(1), 012060. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/235/1/012060>
- Perdana, G. (2019). Menjaga netralitas ASN dari politisasi birokrasi. *Jurnal Legislasi Indonesia*, 10(1), 109-128. <https://doi.org/10.22212/jnh.v10i1.1177>
- Putra, R., Indrayani, I., & Satriawan, B. (2022). The influence of transformational leadership, work culture and motivation on performance through job satisfaction in employees of East Tanjungpinang District, Tanjungpinang City. *International Journal of Social Science, Educational, Economics, Agriculture Research and Technology (IJSET)*, 1, 797-806. <https://doi.org/10.54443/ijset.v1i12.85>
- Setyawan, D. (2012). Sikap apatisme masyarakat dalam pemberantasan korupsi dan patologi birokrasi menuju pelayanan publik prima (Studi di Kab. Malang, Kota Malang, Kota Batu). *Reformasi*, 2(2), 23. <https://doi.org/10.33366/rfr.v2i2.23>
- Widhyharto, D. S., Rahmawati, D., & Abheseka, N. M. R. (2021). Silent political apathy in urban society: The case of Medan 2018 election. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 24(2), 171-188. <https://doi.org/10.22146/jsp.51724>