



Upaya Peningkatan Kualitas Kerja Aparatur Sipil Negara di Pengadilan Negeri Tondano

Britney Anastacia Welong^{a, 1*}, Evi E. Masengi^{b, 2}, Jetty E. H. Mokat^{c, 3}

^a Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Negeri Manado Tondano, Indonesia

¹ welongbrit@gmail.com *; ² evimasengi@unima.ac.id; ³ jettymokat@unima.ac.id

INFO ARTIKEL

Key word:
Work Quality
Public Service
State Civil Apparatus

ABSTRACT

This study analyzes efforts to improve the work quality of Civil Servants (ASN) and the factors influencing it in public services at the Tondano District Court. Utilizing a qualitative approach, data were gathered through interviews with nine informants consisting of ASN and service recipients. Based on three main indicators, the findings reveal that personal potential is constrained by mismatched educational backgrounds and inconsistent competency training; optimal work results are hindered by inappropriate workloads; and work processes face delayed service responses and information technology constraints. In conclusion, these improvements must be conducted routinely and sustainably to ensure more effective and professional public services. This study suggests the importance of implementing scheduled training programs and restructuring the number of personnel in each department to align with workload requirements.

INTISARI

Kata kunci:
Kualitas Kerja
Pelayanan Publik
Aparatur Sipil Negara

Penelitian ini menganalisis upaya peningkatan kualitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dan faktor-faktor yang mempengaruhinya dalam pelayanan publik di Pengadilan Negeri Tondano. Menggunakan pendekatan kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara dengan 9 informan yang terdiri dari ASN dan masyarakat penerima layanan. Hasil penelitian berdasarkan tiga indikator utama menunjukkan bahwa: (1) Potensi diri ASN, masih terkendala ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan kurangnya konsistensipelatihan kompetensi; (2) Hasil kerja optimal, pada efektivitas kerja masih terhambat oleh beban kerja yang tidak sesuai; (3) Proses kerja, ditemukan keterlambatan respons pelayanan serta kendala pemanfaatan teknologi informasi. Penelitian ini menyarankan pentingnya program pelatihan yang terjadwal serta penataan ulang jumlah ASN di setiap bidang sesuai dengan kebutuhan beban kerja.

1. Pendahuluan

Kualitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan pilar utama dalam menentukan efektivitas pelayanan publik sekaligus menjadi faktor penentu keberhasilan suatu lembaga pemerintahan dalam mencapai tujuan organisasinya. Secara filosofis dan teoritis, kualitas kerja bukan sekadar penyelesaian tugas administratif belaka, melainkan sebuah refleksi dari tanggung jawab moral dan profesionalisme aparatur negara untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) serta membangun kepercayaan publik. Dalam konteks instansi peradilan seperti Pengadilan Negeri Tondano, kualitas kerja ASN menurut pemenuhan tiga indikator utama yang saling berkesinambungan, yaitu optimalisasi potensi diri melalui keselarasan latar belakang pendidikan dan kompetensi, pencapaian hasil kerja optimal yang diukur secara akurat melalui produktivitas dan target Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), serta kepatuhan dalam proses kerja yang berjalan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan nilai kedisiplinan yang tinggi. Ketiga indikator tersebut terpenuhi, maka keadilan dan pelayanan hukum yang prima dapat disajikan secara responsif, profesional, dan berintegritas kepada masyarakat penerima layanan.

Perkembangan birokrasi pemerintahan menuntut setiap instansi publik untuk mampu meningkatkan kualitas pelayanan secara efektif dan profesional. Dalam konteks administrasi publik, kualitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi faktor penting untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi dan kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan. Sebagaimana dinyatakan oleh Gibson bahwa ASN dituntut memiliki kemampuan, keterampilan, disiplin, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas pemerintahan serta pelayanan publik secara optimal [1]. Oleh karena itu, kualitas kerja ASN menjadi salah satu indikator penting dalam mencerminkan tata kelola pemerintahan yang baik dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Wibowo menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat kontribusi yang diberikan pegawai terhadap tujuan organisasi melalui penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang dimiliki [2]. Pelayanan publik yang berkualitas sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya ASN. Dalam lembaga peradilan, kualitas kerja ASN memiliki peran strategis karena berkaitan langsung dengan pelayanan hukum dan administrasi kepada masyarakat. ASN yang profesional dan kompeten diharapkan mampu melaksanakan tugas secara tepat, cepat, dan sesuai standar operasional yang berlaku. Namun, dalam praktiknya masih terdapat berbagai kendala yang memengaruhi efektivitas pelayanan publik, seperti keterbatasan kompetensi, beban kerja yang tinggi, dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi informasi.

Secara normatif, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa manajemen ASN bertujuan menciptakan pegawai yang profesional, berintegritas, dan memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Untuk mewujudkan hal tersebut, organisasi perlu melakukan berbagai upaya pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan, evaluasi kerja, pembinaan, dan peningkatan keterampilan secara berkelanjutan. Upaya tersebut penting dilakukan agar ASN mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pelayanan publik yang semakin berkembang.

Pengadilan Negeri Tondano sebagai salah satu lembaga peradilan memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan hukum yang efektif, transparan, dan profesional kepada masyarakat. Dalam pelaksanaannya, instansi ini telah melakukan berbagai upaya peningkatan kualitas kerja ASN melalui rapat evaluasi, koordinasi kerja, serta pelaksanaan pelatihan internal maupun eksternal. Akan demikian, penelitian ini memiliki urgensi yang sangat mendesak karena adanya kesenjangan nyata (*gap*) antara kondisi ideal manajemen ASN dengan realitas empiris yang terjadi di Pengadilan Negeri Tondano. Dari aspek potensi diri, masih ditemukan adanya ketidaksesuaian latar belakang pendidikan pegawai dengan bidang tugas yang dijalankan, serta program pelatihan kompetensi yang belum terjadwal secara rutin dan konsisten. Hambatan pada potensi ini berimplikasi langsung terhadap tidak tercapainya hasil kerja optimal, di mana efektivitas pelayanan hukum kerap terhambat oleh beban kerja yang tidak merata, keterlambatan waktu yang tidak stabil, serta penurunan posisi lembaga dalam penilaian peringkat nasional. Lebih lanjut, urgensi penelitian ini semakin diperlukan untuk mengkaji permasalahan dalam proses kerja, seperti terjadinya keterlambatan respons pelayanan, kurangnya konsistensi informasi antarpegawai, hingga kendala kedisiplinan waktu. Jika kondisi ini dibiarkan tanpa adanya analisis komprehensif, maka mutu pelayanan hukum akan terus menurun dan mencederai ekspektasi masyarakat. Oleh karena itu, penelitian mengenai upaya peningkatan kualitas kerja ASN ini menjadi sangat penting sebagai bahan evaluasi strategis untuk merumuskan solusi berkelanjutan demi mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan profesional.

Permasalahan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal manajemen ASN dengan kondisi nyata di lapangan. Kasmir menyatakan bahwa kualitas kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian, lingkungan kerja, serta disiplin kerja yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugasnya [3]. ASN diharapkan mampu memberikan pelayanan yang efektif dan berkualitas, namun berbagai hambatan masih memengaruhi pelaksanaan tugas dan proses pelayanan kepada masyarakat. Kondisi ini dapat berdampak pada efektivitas penyelesaian pekerjaan serta tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan.

oleh lembaga peradilan. Oleh sebab itu, diperlukan upaya yang berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas kerja ASN agar pelayanan publik dapat berjalan lebih optimal.

Selain itu, Masengi menyatakan bahwa pengawasan yang konsisten dan terstruktur dari pimpinan merupakan instrumen utama dalam menjaga dan meningkatkan disiplin kerja aparatur [4]. Kualitas kerja ASN cenderung mengalami penurunan apabila fungsi kontrol (*controlling*) melekat tidak berjalan optimal, yang pada akhirnya memicu pengabaian terhadap tanggung jawab administratif dan penurunan mutu pelayanan kepada masyarakat. Instansi perlu memperkuat pengawasan terhadap penyelesaian pekerjaan, meningkatkan koordinasi antarbagian, serta melakukan evaluasi terhadap hambatan yang memengaruhi proses pekerjaan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya peningkatan kualitas kerja ASN serta faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kerja ASN di Pengadilan Negeri Tondano. Penelitian ini berangkat dari hipotesis bahwa peningkatan kualitas kerja ASN dapat diwujudkan melalui pengembangan kompetensi, pelatihan, evaluasi kerja, dan koordinasi organisasi yang efektif sehingga mampu meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada lembaga pemerintahan.

2. Metode

Tumbel menyatakan bahwa metode penelitian administrasi adalah suatu proses pencarian data dan fakta yang dilakukan secara sistematis, logis, dan empiris untuk memecahkan masalah-masalah organisasi, manajemen, dan pelayanan publik guna melahirkan kebijakan yang lebih efektif [5]. Kemudian, Moleong (2006) menyatakan bahwa metodologi kualitatif merupakan pendekatan yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati sehingga mampu memberikan pemahaman secara mendalam terhadap fenomena yang diteliti [6].

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif untuk menganalisis upaya peningkatan kualitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pengadilan Negeri Tondano. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai kondisi nyata, perilaku, serta proses kerja ASN dalam pelaksanaan pelayanan publik. Penelitian dilaksanakan di Pengadilan Negeri Tondano Kelas 1B yang berlokasi di Kabupaten Minahasa, Provinsi Sulawesi Utara. Fokus penelitian didasarkan pada indikator kualitas kerja yang meliputi potensi diri, hasil kerja optimal, dan proses kerja ASN.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap informan penelitian, sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumentasi, arsip, peraturan perundang-undangan, buku, dan jurnal yang berkaitan dengan kualitas kerja ASN dan pelayanan publik. Sugiyono menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, penentuan sumber data dapat dilakukan melalui teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa informan memahami dan menguasai permasalahan yang diteliti sehingga data yang diperoleh lebih relevan dan mendalam [7]. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan mempertimbangkan keterlibatan dan pemahaman informan terhadap fokus penelitian. Informan terdiri atas 9 orang, yaitu 4 ASN di lingkungan Pengadilan Negeri Tondano dan 5 masyarakat sebagai penerima layanan publik.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas pelayanan publik dan pelaksanaan tugas ASN di lingkungan kerja. Wawancara dilakukan secara mendalam menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan indikator penelitian untuk memperoleh informasi terkait kemampuan kerja, pengembangan kompetensi, dan kendala yang dihadapi ASN. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui pengumpulan dokumen organisasi, struktur organisasi, data pegawai, foto kegiatan, dan dokumen pendukung lainnya.

Analisis data menggunakan model interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan [8]. Kondensasi data dilakukan dengan memilih dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif agar memudahkan proses interpretasi. Tahap terakhir dilakukan dengan penarikan kesimpulan dan verifikasi untuk memastikan validitas data yang diperoleh. Penelitian ini tidak melibatkan eksperimen terhadap manusia maupun hewan sehingga tidak memerlukan persetujuan etik khusus, namun seluruh proses penelitian dilakukan dengan memperhatikan prinsip etika penelitian, termasuk persetujuan informan dan kerahasiaan data penelitian.

3. Hasil dan Pembahasan

Administrasi publik merupakan proses penyelenggaraan kebijakan dan pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Dalam konteks negara modern, administrasi publik memiliki peran penting dalam mengatur hubungan antara negara dan masyarakat melalui pelaksanaan fungsi pemerintahan secara efektif, efisien, dan akuntabel. Selain itu, Tumbel menyatakan bahwa teori administrasi tidak bisa dipisahkan dari bagaimana sebuah kebijakan dijalankan [9]. Pemikiran beliau menekankan bahwa kegagalan

utama dari sebuah program pemerintah sering kali bukan terletak pada formulasinya, melainkan pada tahap implementasi, terutama karena masalah koordinasi antarlembaga, keterbatasan kompetensi SDM, dan lemahnya pengawasan.

Henry menyatakan bahwa administrasi publik memiliki peran penting dalam menghubungkan pemerintah dengan masyarakat melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik [10]. Administrasi publik tidak hanya berfokus pada kegiatan birokrasi pemerintahan, tetapi juga bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan yang efektif dan efisien.

Terry menyatakan bahwa fungsi administrasi terdiri dari *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan) [11]. Keempat fungsi tersebut merupakan siklus manajemen yang saling berkaitan dalam mencapai tujuan organisasi.

ASN perlu memiliki kemampuan komunikasi interpersonal, empati, kesabaran, dan kemampuan mendengarkan kebutuhan masyarakat agar pelayanan yang diberikan lebih humanis dan responsif. Peningkatan kualitas ASN perlu difokuskan pada pengembangan kemampuan komunikasi pelayanan publik agar seluruh ASN memiliki standar pelayanan informasi yang sama dan mampu memberikan pelayanan secara profesional.

Shafritz dan Hyde menyatakan bahwa manajemen publik merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam menjalankan organisasi melalui pemanfaatan berbagai sumber daya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan [12].

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 mengenai Aparatur Sipil Negara, manajemen Aparatur Sipil Negara didefinisikan sebagai pengelolaan ASN yang bertujuan untuk menghasilkan pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai-nilai dasar, etika profesi, serta bebas dari intervensi politik dan praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Hasibuan menyatakan bahwa kinerja sebagai salah satu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu [13]. Secara naratif, kinerja dapat dipahami sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan melalui pelaksanaan rencana yang telah disusun. Kegiatan ini melibatkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, dan motivasi. Selain itu, cara organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan berdampak pada sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan kinerja mereka.

1) Potensi Diri

Bovaird dan Löffler dalam konsep manajemen sektor publik menekankan bahwa organisasi publik harus mengedepankan efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan profesionalisme dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat sehingga kualitas kerja aparatur menjadi unsur penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang optimal [14]. Kualitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas pelayanan publik di Pengadilan Negeri Tondano. Berdasarkan hasil penelitian, ASN pada umumnya telah memiliki kemampuan, keterampilan, dan kapasitas kerja yang cukup baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. ASN dinilai mampu memahami tugas pokok dan fungsi kerja serta dapat melaksanakan pelayanan sesuai prosedur yang berlaku di instansi.

Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa ASN mampu menggunakan sistem pelayanan yang tersedia dan memberikan pelayanan yang cukup baik kepada masyarakat. Pada bagian Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), ASN juga menerapkan prinsip pelayanan 3S (Senyum, Salam, dan Sapa) dalam melayani masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kemampuan interpersonal yang cukup baik dalam mendukung pelayanan publik.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa masih terdapat beberapa ASN yang memiliki latar belakang pendidikan tidak sesuai dengan bidang pekerjaan yang dijalankan. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian ASN memerlukan penyesuaian tambahan dalam memahami tugas kerja yang diberikan. Selain itu, beberapa ASN juga masih membutuhkan waktu dalam memahami kebutuhan masyarakat secara lebih cepat dan tepat. Mangkunegara menyatakan bahwa kualitas kerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan dalam melaksanakan tugas, kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan, pelaksanaan tugas secara tepat, serta tanggung jawab pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan [15].

Upaya pengembangan kompetensi ASN telah dilakukan melalui pelatihan internal maupun eksternal yang diselenggarakan oleh instansi dan Mahkamah Agung. Pelatihan tersebut membantu ASN meningkatkan kemampuan teknis dan keterampilan kerja. Akan tetapi, pelaksanaan pelatihan belum dilakukan secara rutin sehingga peningkatan kemampuan ASN belum berjalan secara optimal dan konsisten.

Temuan penelitian ini mendukung teori Mangkunegarayang menyatakan bahwa kemampuan dan keterampilan merupakan faktor penting dalam menentukan kualitas kerja pegawai [15]. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Yuliana 6yang menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi aparatur dapat meningkatkan profesionalisme ASN [16]. Oleh karena itu, peningkatan potensi diri ASN perlu dilakukan secara berkelanjutan agar kualitas pelayanan publik semakin efektif dan profesional.

2) Hasil Kerja Optimal

Berdasarkan hasil penelitian, ASN di Pengadilan Negeri Tondano telah berupaya melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai standar operasional yang berlaku. ASN dinilai mampu menyelesaikan pekerjaan secara

tepat waktu dan berusaha memberikan pelayanan yang efektif kepada masyarakat. Pelaksanaan tugas dilakukan sesuai pembagian kerja yang telah ditentukan dalam organisasi.

Masyarakat sebagai penerima layanan menilai bahwa pelayanan administrasi yang diberikan ASN pada umumnya berjalan dengan cukup baik. ASN dianggap mampu memberikan informasi yang jelas terkait proses pelayanan serta membantu masyarakat dalam penyelesaian administrasi perkara. Hal tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja ASN telah memberikan dampak positif terhadap pelayanan publik.

Selain itu, ASN juga melaksanakan rapat evaluasi dan koordinasi kerja sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas hasil kerja. Evaluasi kerja dilakukan untuk mengetahui kendala dalam pelaksanaan pelayanan dan memperbaiki proses kerja agar lebih efektif. Koordinasi kerja antarpegawai juga membantu mempercepat penyelesaian tugas dan meningkatkan kerja sama dalam organisasi.

Kemudian sarana prasarana juga menjadi salah satu penghambat untuk mencapai hasil kerja optimal. Saeh, Masengi, dan Mokot menyatakan bahwa kualitas kerja yang efisien membutuhkan dukungan sarana dan prasarana yang siap pakai [17]. Manajemen pengamanan dan pemeliharaan aset daerah yang dilakukan secara disiplin oleh ASN pelaksana akan meminimalkan risiko kerusakan fasilitas kantor, sehingga proses pelayanan publik dapat berjalan tanpa hambatan teknis yang berarti.

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan beberapa kendala yang memengaruhi optimalisasi hasil kerja ASN. Keterbatasan jumlah ASN menyebabkan tingginya beban kerja sehingga sebagian pegawai mengalami kesulitan membagi waktu antara penyelesaian tugas dan pengembangan diri. Kondisi tersebut berdampak pada efektivitas pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan kepada masyarakat. Sinambela menyatakan bahwa ASN dituntut memiliki kemampuan komunikasi yang baik agar informasi pelayanan dapat dipahami masyarakat dengan mudah, serta mampu memberikan respons yang cepat terhadap keluhan maupun kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan [18].

Selain keterbatasan jumlah pegawai, beberapa ASN juga mengalami kesulitan dalam mengikuti perkembangan teknologi informasi yang digunakan dalam pelayanan administrasi. Penguasaan teknologi yang belum optimal menyebabkan proses pelayanan tertentu membutuhkan waktu lebih lama. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan teknologi informasi menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung kualitas hasil kerja ASN.

Hasil penelitian ini mendukung teori Hasibuan yang menyatakan bahwa kualitas kerja dapat dilihat dari kemampuan pegawai menghasilkan pekerjaan yang optimal dari segi kualitas maupun kuantitas [13]. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Axelferea (2023) yang menjelaskan bahwa peningkatan kinerja ASN memerlukan strategi pengembangan kompetensi dan dukungan fasilitas kerja yang memadai [20]. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan pengembangan kompetensi ASN agar hasil kerja pegawai semakin optimal.

3) Proses Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses kerja ASN di Pengadilan Negeri Tondano telah dilaksanakan sesuai prosedur pelayanan yang berlaku. ASN menjalankan tugas berdasarkan pembagian kerja masing-masing serta mengikuti standar operasional pelayanan yang telah ditetapkan organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan kerja ASN telah berjalan secara sistematis.

Dalam pelaksanaan pelayanan, ASN juga melaksanakan koordinasi kerja dan komunikasi antarbagian untuk mendukung kelancaran proses pelayanan publik. Koordinasi dilakukan melalui rapat evaluasi dan pembahasan pekerjaan agar pelaksanaan tugas berjalan lebih efektif. Dengan adanya koordinasi tersebut, penyelesaian pekerjaan dapat dilakukan secara lebih terarah dan terorganisasi.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa ASN telah berupaya menjaga disiplin kerja dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat. ASN berusaha hadir tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai target, serta memberikan pelayanan berdasarkan prosedur yang berlaku. Disiplin kerja menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung efektivitas proses pelayanan publik.

Namun demikian, masih terdapat beberapa hambatan dalam proses kerja ASN. Sebagian masyarakat menilai bahwa masih terdapat pegawai yang kurang cepat dalam merespons kebutuhan pelayanan dan terkadang membutuhkan waktu tambahan untuk memastikan informasi tertentu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas proses kerja ASN masih perlu ditingkatkan. Lengkong, Dilapanga, Sendouw, dan Siwij menyatakan bahwa peningkatan kualitas kerja ASN dalam sektor pelayanan publik sangat bergantung pada kejelasan dan konsistensi penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) [19].

Selain itu, keterbatasan jumlah ASN menyebabkan beban kerja pegawai menjadi cukup tinggi sehingga memengaruhi efektivitas pelaksanaan pelayanan. ASN juga mengalami kendala dalam membagi waktu antara penyelesaian pekerjaan dan pengembangan kemampuan diri. Kondisi ini berdampak pada proses kerja yang belum sepenuhnya optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa proses kerja ASN di Pengadilan Negeri Tondano pada umumnya telah berjalan cukup baik, namun masih terdapat beberapa hambatan yang memengaruhi efektivitas pelayanan publik. Hasil penelitian ini sejalan dengan konsep manajemen sektor publik yang menekankan pentingnya efektivitas, efisiensi, dan profesionalisme dalam pelayanan publik. Oleh karena itu, peningkatan disiplin kerja, koordinasi organisasi, dan pengembangan kompetensi ASN perlu dilakukan secara berkelanjutan agar kualitas pelayanan publik semakin meningkat.

4. Kesimpulan

Kualitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pengadilan Negeri Tondano dilihat dari aspek potensi diri, hasil kerja optimal, dan proses kerja. Hasil penelitian berdasarkan tiga indikator utama menunjukkan bahwa: Potensi diri ASN, masih terkendala ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan kurangnya konsistensi pelatihan kompetensi; Hasil kerja optimal, pada efektivitas kerja masih terhambat oleh beban kerja yang tidak sesuai; Proses kerja, ditemukan keterlambatan respons pelayanan serta kendala pemanfaatan teknologi informasi. Kesimpulannya, perlu dilakukan secara rutin dan berkelanjutan demi pelayanan yang lebih efektif dan profesional. Penelitian ini menyarankan pentingnya program pelatihan yang terjadwal konsisten serta penataan ulang jumlah ASN di setiap bidang sesuai dengan kebutuhan beban kerja.

Referensi

- [1] J. L. Gibson, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid 1. Jakarta: Erlangga, 2009.
- [2] Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Ed. 5. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- [3] Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2016.
- [4] E. E. Masengi, "Pengawasan struktural pimpinan dalam menjaga dan meningkatkan disiplin kerja aparatur," *Jurnal Kajian Ilmu Administrasi Negara*, vol. 4, no. 1, pp. 45–58, 2020.
- [5] M. Tumbel, *Metode Penelitian Administrasi*. Tondano: Unima Press, 2023.
- [6] L. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- [7] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- [8] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2014.
- [9] M. Tumbel, *Teori Administrasi Publik*. Tondano: Unima Press, 2023.
- [10] N. Henry, *Public Administration and Public Affairs*, 13th ed. New York: Routledge, 2018.
- [11] G. R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen (Terjemahan)*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- [12] J. M. Shafritz and A. C. Hyde, *Classics of Public Administration*, 8th ed. Boston: Cengage Learning, 2017.
- [13] M. S. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- [14] T. Bovaird and E. Löffler, *Public Management and Governance*, 3rd ed. London: Routledge, 2015.
- [15] A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- [16] R. Yuliana, "Pengembangan kompetensi aparatur dalam meningkatkan profesionalisme ASN," *Jurnal Tata Kelola Pemerintahan*, vol. 6, no. 2, pp. 89–101, 2022.
- [17] R. Saeh, E. E. Masengi, and J. E. H. Mokat, "Manajemen pengamanan dan pemeliharaan aset daerah terhadap kualitas kerja pelayanan publik," *Jurnal Ilmu Administrasi*, vol. 10, no. 3, pp. 201–214, 2023.
- [18] L. P. Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- [19] G. Lengkong, J. Dilapanga, M. Sendouw, and D. Siwij, "Kejelasan dan konsistensi penerapan standar operasional prosedur (SOP) dalam meningkatkan kualitas kerja ASN," *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 8, no. 2, pp. 112–125, 2022.
- [20] J. G. Axelferea, "Strategi pengembangan kompetensi dan peningkatan kinerja aparatur sipil negara," *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Publik*, vol. 5, no. 1, pp. 24–35, 2023.