

## Profesionalisme Pegawai Negeri Sipil Dalam Pelayanan Administrasi Publik

(Studi Kasus Pada Kantor Kelurahan Wawalintouan Kecamatan Tondano Barat Kabupaten Minahasa)

Kinki Wuisan<sup>1,a\*</sup>, Jetty .E.H. Mokat<sup>2,b</sup>, Recky H.E. Sendouw<sup>3,c</sup>

<sup>a,b,c</sup> Universitas Negeri Manado, Program Studi Ilmu administrasi Negara, Tondano, Indonesia

<sup>1</sup> [kinkiwuisan@gmail.com](mailto:kinkiwuisan@gmail.com); <sup>2</sup> [jettymokat@unima.ac.id](mailto:jettymokat@unima.ac.id); <sup>3</sup> [reckysendouw@unima.ac.id](mailto:reckysendouw@unima.ac.id)

### INFO ARTIKEL

### ABSTRACT

**Key word:**

Human Resources Management, Employee Professionalism, ASN Code of Ethics, BerAKHLAK Code of Conduct, Wawalintouan Village Office

*This study aims to critically evaluate employee professionalism in administrative services at the Wawalintouan Village Office, Tondano Barat District, Minahasa Regency, focusing on ethical codes (transparency and fairness) and the ASN code of conduct (BerAKHLAK values). Employing a qualitative descriptive approach, data were gathered via direct observation, in-depth interviews, and document review. The research findings reveal a substantial gap between procedural compliance and the reality of governance on the ground, identified through three main points: (1) Transparency is characterized as pseudo-transparency, where information dissemination is unstructured and ad-hoc, causing residents to often learn about programs only after assistance begins; (2) Accountability in social aid targeting is trapped in formalism, where reliance on integrated social data (DTSK) is undermined by community perceptions of favoritism and inaccurate recipient records; (3) The implementation of the ASN code of conduct is tokenistic, evidenced by frequent office vacancies during working hours, limited digital communication platforms, and insufficient competency development. Overall, this cosmetic form of governance retains a vulnerability to the decline of public service quality.*

### INTISARI

**Kata kunci:**

Manajemen Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Pegawai, Kode Etik ASN, Kode Perilaku BerAKHLAK, Kantor Kelurahan Wawalintouan.

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi secara kritis profesionalisme pegawai dalam pelayanan administrasi di Kantor Kelurahan Wawalintouan, Kecamatan Tondano Barat, Kabupaten Minahasa, berfokus pada kode etik (transparansi dan keadilan) serta kode perilaku ASN (nilai BerAKHLAK). Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Temuan penelitian menunjukkan adanya kesenjangan substansial antara kepatuhan prosedural dan realitas tata kelola di lapangan, yang diidentifikasi dalam tiga poin utama: (1) Transparansi bersifat semu (*pseudo-transparency*), di mana sosialisasi informasi program tidak terstruktur dan bersifat *ad-hoc*, sehingga masyarakat sering mengetahui program saat bantuan telah disalurkan; (2) Akuntabilitas dalam pendataan bantuan terjebak pada formalisme, di mana meski mengacu pada DTSK, persepsi pilih kasih dan ketidakakuratan data penerima masih mendominasi; (3) Penerapan kode perilaku ASN bersifat tokenistik, ditandai dengan ketidakhadiran pegawai di jam kerja siang-sore, minimnya platform informasi digital, dan kurangnya pengembangan kompetensi. Secara keseluruhan, tata kelola yang bersifat kosmetik ini menyimpan risiko kerentanan terhadap penurunan kualitas pelayanan publik.

## 1. Pendahuluan

Era modernisasi dan percepatan arus informasi telah mengubah paradigma tata kelola pemerintahan, termasuk dalam hal keterbukaan dan akuntabilitas pelayanan publik. Masyarakat sebagai pengguna layanan kini semakin kritis dan berani menyuarakan tuntutan ketika pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar yang dijanjikan. Dalam konteks ini, Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi ujung tombak penyelenggaraan pemerintahan yang profesional, responsif, dan berorientasi pada kepuasan publik [1]. Kelancaran pelayanan publik sangat bergantung pada integritas, kompetensi, dan disiplin kerja aparatur, serta keseimbangan antara kapasitas pemberi layanan dengan kompleksitas kebutuhan masyarakat [2].

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menegaskan bahwa pelayanan publik merupakan hak konstitusional warga negara yang wajib dipenuhi oleh penyelenggara negara. Namun, dalam praktiknya, implementasi standar tersebut di tingkat pemerintahan kelurahan masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural. Mokat secara kritis menyoroti bahwa profesionalisme aparatur di tingkat kelurahan sering kali terhambat oleh kesenjangan antara norma birokrasi yang ideal dengan praktik informal di lapangan, di mana disiplin waktu dan netralitas pelayanan kerap dikorbankan demi hubungan patronase atau kenyamanan pribadi aparatur [3]. Fenomena ini mencerminkan adanya celah dalam penerapan kode etik dan kode perilaku ASN, yang pada akhirnya berdampak pada degradasi kualitas pelayanan administrasi.

Kantor Kelurahan Wawalintouan, Kecamatan Tondano Barat, Kabupaten Minahasa, sebagai unit pelayanan terdepan, memegang peran strategis dalam memenuhi hak-hak administratif warga. Namun, observasi awal dan wawancara pendahuluan mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara standar profesionalisme yang diharapkan dengan realitas di lapangan. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain: ketidakhadiran pegawai pada jam pelayanan, minimnya sarana prasarana penunjang, distribusi informasi yang tidak merata, serta persepsi masyarakat mengenai adanya praktik pilih kasih dalam pendataan bantuan.

Dalam perspektif administrasi publik, Sendouw menegaskan bahwa efektivitas kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kejelasan *job description*, ketersediaan sarana pendukung, dan mekanisme evaluasi yang objektif [4]. Tanpa kerangka kerja yang terstandarisasi, beban kerja cenderung terpusat pada sebagian pegawai, sementara yang lain kurang termanfaatkan secara optimal. Sementara itu, Siwij menyoroti pentingnya pengawasan berkelanjutan dan sistem insentif berbasis kinerja dalam mencegah kelelahan birokrasi (*bureaucratic burnout*) dan pelanggaran disiplin [5]. Lemahnya penegakan disiplin waktu sering kali menjadi pemicu utama penumpukan tugas dan ketidaksiplinan aparatur.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menjawab pertanyaan: Bagaimana profesionalisme pegawai dalam pelayanan administrasi di Kantor Kelurahan Wawalintouan? Penelitian ini menggunakan kerangka analisis berdasarkan asas profesionalitas ASN yang mengutamakan keahlian berlandaskan kode etik dan kode perilaku. Tujuan penelitian adalah untuk memetakan kesenjangan antara norma pelayanan publik dengan praktik di lapangan, serta memberikan rekomendasi perbaikan berbasis *evidence-based policy* guna mencegah stagnasi kualitas pelayanan.

## 2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-kritis. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam, alamiah, dan komprehensif mengenai profesionalisme pegawai tanpa campur tangan peneliti yang berlebihan, serta menggali makna di balik fenomena pelayanan administrasi di kelurahan [6]. Lokasi penelitian adalah Kantor Kelurahan Wawalintouan, Kecamatan Tondano Barat, Kabupaten Minahasa. Penentuan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling* yang dipadukan dengan *incidental sampling*. Informan kunci meliputi Lurah, Sekretaris Lurah, Kepala Seksi, perangkat kelurahan, serta masyarakat pengguna layanan. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung, sedangkan data sekunder mencakup peraturan perundang-undangan, dokumen administrasi kelurahan, notula rapat, dan publikasi resmi. Teknik pengumpulan data meliputi observasi partisipatif, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi. Analisis data mengacu pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020), yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi [7]. Untuk menjamin keabsahan data, dilakukan uji kredibilitas melalui perpanjangan pengamatan, ketekunan, triangulasi sumber dan metode, serta analisis kasus negatif, sesuai prinsip kredibilitas dalam penelitian kualitatif.

### **3. Hasil dan Pembahasan**

Bagian ini membahas hasil analisis kritis terhadap implementasi profesionalisme pegawai dalam pelayanan administrasi di Kantor Kelurahan Wawalintouan. Evaluasi difokuskan pada tiga indikator utama, yaitu transparansi dan keterbukaan informasi, keadilan dalam pendataan bantuan, serta implementasi kode perilaku BerAKHLAK dan disiplin kerja. Pendekatan deskriptif-kritis digunakan untuk membongkar dinamika di balik data permukaan, menguji apakah mekanisme yang berjalan saat ini telah benar-benar mewujudkan pelayanan publik yang prima, atau hanya sekadar memenuhi ritual administratif belaka.

#### **3.1 Transparansi dan Keterbukaan Informasi**

Berdasarkan temuan lapangan, informasi program kelurahan disalurkan melalui tiga saluran utama: pengeras suara, akun media sosial pribadi perangkat, serta penyisipan informasi dalam sambutan lurah pada acara kemasyarakatan atau peribadatan. Namun, belum terdapat platform media sosial resmi kelurahan yang dikelola secara terstruktur dan terpusat. Akibatnya, masyarakat sering kali baru mengetahui adanya program bantuan ketika proses penyaluran sudah berjalan. Respon masyarakat terhadap informasi bantuan cenderung tinggi dan reaktif, sementara informasi mengenai kerja bakti atau kewajiban pembayaran pajak cenderung diabaikan. Beberapa warga mengeluhkan ketimpangan akses informasi, di mana segelintir orang yang dianggap dekat dengan perangkat lebih cepat memperoleh informasi dibandingkan warga umum.

Secara teoritis, transparansi dalam pelayanan publik merupakan wujud pertanggungjawaban pemerintah kepada masyarakat, sekaligus upaya mengurangi praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme [8]. Transparansi tidak boleh dimaknai sekadar sebagai ketersediaan data, melainkan sebagai upaya menjembatani asimetri informasi antara pemerintah dan masyarakat. Mokot menegaskan bahwa dalam konteks pemerintahan tingkat bawah, transparansi sering kali direduksi menjadi sekadar "pengumuman sepihak" tanpa mekanisme umpan balik, sehingga masyarakat tetap berada dalam posisi pasif dan tidak memiliki daya tawar untuk mengawasi jalannya program [3]. Melalui transparansi yang sistemik, masyarakat dapat mengetahui serta menilai sejauh mana pemerintah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Temuan ini mengonfirmasi bahwa penerapan transparansi di Kelurahan Wawalintouan terjebak dalam apa yang dapat disebut sebagai "transparansi *ad-hoc*". Pemerintah kelurahan menganggap tugasnya selesai setelah menyampaikan informasi secara lisan atau melalui media pribadi, padahal esensi transparansi adalah pemahaman dan kontrol publik yang merata. Tanpa adanya saluran resmi yang terstruktur, ketersediaan informasi hanya berfungsi sebagai alat legitimasi bagi perangkat kelurahan, bukan sebagai instrumen pengawasan yang efektif. Kondisi ini menciptakan celah di mana manipulasi persepsi dapat terjadi, karena masyarakat tidak memiliki akses yang setara untuk memverifikasi kebenaran informasi yang beredar.

#### **3.2 Keadilan dan Non-Diskriminasi dalam Pendataan Bantuan**

Prinsip keadilan menuntut perlakuan yang sama tanpa membedakan status sosial, afiliasi politik, atau kedekatan personal. Secara regulasi, penentuan penerima bantuan di kelurahan mengacu pada Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTSK) dari Kementerian Sosial, bukan atas kebijakan sepihak perangkat. Namun, di lapangan terdapat persepsi kuat dari masyarakat mengenai adanya praktik "timbang pilih", di mana kerabat, teman dekat, atau pendukung politik tertentu didahulukan dalam proses pendataan atau pendampingan administrasi. Selain itu, terdapat indikasi ketidakakuratan data DTSK, di mana sejumlah warga yang secara fisik memiliki rumah layak dan kondisi ekonomi cukup masih tercatat sebagai penerima Program Keluarga Harapan (PKH), yang menimbulkan ketidakpuasan publik.

Dalam perspektif administrasi publik, keadilan dalam pelayanan administrasi bukan hanya tentang kesetaraan perlakuan, tetapi juga tentang ketepatan sasaran dan kepatuhan terhadap mekanisme regulasi yang berlaku [9]. Keadilan distributif mensyaratkan bahwa sumber daya publik harus dialokasikan berdasarkan kebutuhan objektif, bukan berdasarkan hubungan patronase. Mokot menambahkan bahwa lemahnya verifikasi dan validasi (Verval) di tingkat kelurahan sering kali menjadi pintu masuk bagi praktik nepotisme, di mana data administratif dimanipulasi untuk mengakomodasi kepentingan kelompok tertentu, sehingga merusak integritas data nasional [3].

Kondisi ini merefleksikan kegagalan dalam mekanisme verifikasi dan validasi di tingkat kelurahan. Persepsi pilih kasih dan ketidakakuratan data menunjukkan bahwa proses pendataan tidak sepenuhnya objektif dan akuntabel. Ketika masyarakat merasa bahwa bantuan sosial diperlakukan sebagai komoditas politik atau hadiah personal, maka kepercayaan publik (*public trust*) terhadap institusi kelurahan akan terkikis. Hal ini

menunjukkan bahwa profesionalisme aparatur dalam menjaga netralitas dan akurasi data masih sangat rendah, membuka ruang bagi potensi konflik sosial di tingkat komunitas dan mengancam tujuan utama program perlindungan sosial.

### 3.3 Implementasi Kode Perilaku BerAKHLAK dan Disiplin Kerja

Kode perilaku ASN BerAKHLAK menuntut aparatur untuk kompeten, loyal, berorientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, adaptif, dan kolaboratif. Namun, temuan menunjukkan bahwa nilai-nilai tersebut belum sepenuhnya terinternalisasi dalam rutinitas pelayanan administrasi. Salah satu indikator nyata adalah ketidakhadiran pegawai pada jam kerja siang hingga sore. Beberapa warga melaporkan bahwa kantor kelurahan cenderung sepi setelah pukul 12.00 WIB, sehingga pelayanan administratif hanya efektif dilakukan pada pagi hari. Kondisi ini diperparah oleh minimnya pengembangan kompetensi digital perangkat kelurahan. Pemberian informasi masih bersifat konvensional, dan dukungan sarana prasarana seperti koneksi internet stabil serta perangkat komputer memadai masih sangat terbatas.

Secara konseptual, profesionalisme bukan sekadar kompetensi teknis, melainkan juga integritas etis, kedisiplinan organisasi, dan responsivitas terhadap dinamika sosial [10]. Pengelolaan SDM publik harus mencakup perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, serta evaluasi kinerja yang berkelanjutan [11]. Mokat (2022) menekankan bahwa tanpa penegakan disiplin waktu yang tegas dan sistem pengawasan yang konsisten, kode etik hanya akan menjadi dokumen normatif yang tidak memiliki daya ikat operasional, yang pada akhirnya memicu budaya kerja yang permisif dan tidak berorientasi pada hasil [3].

Temuan ini mengonfirmasi bahwa implementasi kode perilaku di Kelurahan Wawalintouan bersifat normatif dan tidak operasional. Ketidakhadiran pegawai di jam kerja dan keteringgalan dalam adaptasi digital adalah bentuk nyata dari pelanggaran disiplin dan kegagalan dalam pengembangan kompetensi. Ketika kode etik dan kode perilaku hanya menjadi teks tanpa mekanisme pengawasan, insentif, dan sanksi yang jelas, maka pelayanan publik akan cenderung stagnan. Tanpa dukungan sarana prasarana yang memadai dan penegakan disiplin yang tegas oleh pimpinan, mustahil kelurahan dapat bertransformasi menjadi unit pelayanan yang modern, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

## 4. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa profesionalisme pegawai dalam pelayanan administrasi di Kantor Kelurahan Wawalintouan belum sepenuhnya optimal dan masih mengalami defisit substansial: Transparansi bersifat semu: Informasi program bantuan tidak tersalurkan secara merata melalui saluran resmi, melainkan bersifat *ad-hoc*, sehingga masyarakat sering hanya mengetahui program saat penyaluran berlangsung. Akuntabilitas terjebak pada formalisme: Meski mengacu pada DTSK, terdapat persepsi kuat mengenai praktik pilih kasih dan ketidakakuratan data yang mengakibatkan warga mampu masih menerima bantuan, menunjukkan lemahnya mekanisme Verval di tingkat kelurahan. Partisipasi dan disiplin kerja bersifat tokenistik: Implementasi nilai BerAKHLAK belum konsisten, ditandai dengan ketidakhadiran pegawai pada jam kerja siang-sore, minimnya kompetensi digital, dan kurangnya dukungan sarana prasarana penunjang pelayanan.

## Referensi

- [1] Dwiyanto, A. G. (2011). *Manajemen Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- [2] Kurniawan, A. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- [3] Mokat, J. E. H. (2022). Dinamika Profesionalisme dan Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik di Tingkat Kelurahan. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(2), 112-128.
- [4] Sendouw, R. H. E. (2019). Reformasi tata kelola birokrasi daerah: Perspektif kinerja dan akuntabilitas aparatur sipil negara. *Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan Daerah*, 7(2), 45-59.
- [5] Siwij, D. S. R. (2021). Pengawasan berkelanjutan dan sistem insentif kinerja dalam pencegahan kelelahan birokrasi di pemerintahan daerah. *Jurnal Studi Administrasi Publik*, 5(3), 78-94.
- [6] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- [7] Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: Sage Publications.
- [8] Gunawan, D. R. (2016). *Transparansi dalam Penyelenggaraan Pemerintahan*. (Dikutip dalam naskah penelitian).
- [9] Nasution, B. J. (2014). Kajian Filosofis tentang Konsep Keadilan dari Pemikiran Klasik sampai Pemikiran Modern. *Yustisia Jurnal Hukum*, 3(2), 118–130.

- [10] Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- [11] Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.