

**PENGAWASAN TERHADAP APARATUR
SIPIL NEGARA DALAM
MELAKSANAKAN TUGAS DI
KELURAHAN KAKASKASEN DUA KOTA
TOMOHON BERDASARKAN UNDANG-
UNDANG NOMOR 20
TAHUN 2023¹**

Oleh :
Herlie Andre Sompotan²
Telly Sumbu³
Rudolf S. Mamengko⁴

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk dan efektivitas pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam melaksanakan tugas di kelurahan Kakaskesen Dua Kota Tomohon berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam Penelitian ini digunakan metode yuridis empiris dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui studi kepustakaan dan wawancara dengan pihak-pihak terkait di lingkungan Kelurahan Kakaskesen Dua dengan kesimpulan yaitu: 1. Pengawasan terhadap ASN di Kelurahan Kakaskesen Dua dilakukan berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kota Tomohon melalui koordinasi antara lurah dan instansi terkait seperti Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Mekanisme pengawasan mencakup tahapan preventif dan represif dengan penekanan pada pendekatan pembinaan dan evaluasi kinerja secara berkala. 2. Selama masa kepemimpinan di Kelurahan Kakaskesen Dua, belum pernah ditemukan penerapan sanksi berat maupun sedang terhadap ASN. Sanksi yang pernah diterapkan hanya berupa sanksi ringan seperti teguran lisan yang berkaitan dengan kedisiplinan waktu dan efisiensi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan di tingkat kelurahan lebih bersifat pembinaan daripada penindakan.

Kata Kunci : *Pengawasan, Aparatur Sipil Negara, Kelurahan, Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023, Kota Tomohon*

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peranan yang sangat strategis sebagai motor penggerak birokrasi dan pelayanan publik. Aparatur Sipil Negara tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai wajah negara di mata masyarakat. Oleh karena itu, kualitas dan integritas Aparatur Sipil Negara akan sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun daerah.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 mengatur tentang Aparatur Sipil Negara dengan menetapkan batasan istilah yang digunakan dalam pengaturannya. Pokok-pokok pengaturan yang terdapat di dalam Undang-Undang ini adalah:

- 1) Penguatan pengawasan Sistem Merit;
- 2) Penetapan kebutuhan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian kerja (PPPK);
- 3) Kesejahteraan PNS dan PPPK;
- 4) Penataan tenaga honorer; dan
- 5) Digitalisasi Manajemen ASN termasuk didalamnya transformasi komponen Manajemen ASN.

Pegawai Aparatur Sipil Negara terdiri atas PNS dan PPPK. Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.⁵

Hukum memiliki sejumlah karakteristik atau sifat yang membedakannya dengan lembaga-lembaga masyarakat yang lain seperti ekonomi, politik dan sebagainya. Sama halnya dengan kenyataan tidak adanya kesepakatan mengenai definisi hukum, demikian juga dapat dikatakan tidak ada kesepakatan mengenai apa yang merupakan karakteristik hukum.⁶ Perilaku organisasi menjadi hal penting dalam upaya pembentukan perilaku individu Aparatur Sipil Negara yang sesuai dengan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang tertuang dalam Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2021 tentang Implementasi *Core Values* dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara (ASN).

Nilai-nilai dasar Aparatur Sipil Negara BerAKHLAK sebagai pedoman berperilaku dimaknai sebagai cara organisasi dalam

¹ Artikel Skripsi

² Mahasiswa Fakultas Hukum Unsrat, NIM 210711011023

³ Fakultas Hukum Unsrat, Guru Besar Ilmu Hukum

⁴ Fakultas Hukum Unsrat, Magister Ilmu Hukum

⁵ Materi pokok peraturan undang-undang No. 20 tahun 2023

⁶ Donald Albert Rumokoy. (2014) "Pengantar Ilmu Hukum" (Depok: PT RajaGrafindo Persada), hlmn

berinteraksi dengan stakeholder, lingkungan dan masyarakat. Penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK tidak hanya memberikan pengaruh terhadap efisiensi kinerja ASN namun juga memberikan dampak yang lebih luas kepada kepercayaan publik dan keberlanjutan jangka Panjang.⁷

Pada tahun 2021, Presiden Republik Indonesia Joko Widodo secara resmi menetapkan *core values* ASN ‘BerAKHLAK’ dan *employer branding* ASN Bangga Melayani Bangsa. Hal tersebut adalah fondasi baru yang berupa nilai-nilai dasar bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan adanya program ini, tentunya Aparatur Sipil Negara di pusat ataupun di daerah mempunyai semboyan dan semangat yang sama untuk pemberian pelayanan kepada masyarakat. Tetapi masih menjadi pertanyaan besar apakah dengan diluncurkannya *core values* ASN ‘BerAKHLAK’ dapat mengembangkan kualitas dan loyalitas ASN itu sendiri”.⁸

Tahun 2024 Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Republik Indonesia bertujuan untuk mewujudkan birokrasi berkelas dunia, hal ini merupakan respon atas masalah rendahnya kapasitas dan kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menghadapi perubahan lingkungan strategis yang menyebabkan posisi Indonesia dalam percaturan global belum memuaskan. Permasalahan lainnya adalah kepedulian Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas birokrasi yang masih rendah menjadikan daya saing Indonesia dibandingkan negara lain baik di tingkat regional maupun internasional masih tertinggal. Etos kerja yang cenderung mempertahankan status quo (keberadaan negara) dan menyimpang dari semangat reformasi, telah menumbuhkan persepsi bagi masyarakat bahwa berhubungan dengan birokrasi berarti berhadapan dengan prosedur yang memakan waktu dan menyebalkan. Akan tetapi di lain pihak, keberadaan birokrasi pemerintah menjadi *conditio sine qua non* (suatu hal penting, syarat mutlak), yaitu suatu yang tidak dapat dihindari karena setiap urusan selalu bersentuhan dengan urusan pemerintah.⁹

Idealnya sebuah Organisasi Pemerintah merupakan suatu organisasi yang rasional dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan. Namun kenyataannya, Pemerintah seringkali dijadikan instrumen politik yang efektif bagi penguasa untuk

mempertahankan kekuasaanya sehingga dalam melaksanakan penyelenggaran fungsi pemerintahan seringkali menghadapi berbagai masalah dan tantangan.

Masalah Pemerintah yang seringkali menjadi pembicaraan adalah hal-hal yang menyangkut dengan pelayanan publik, karena pelaksanaan pelayanan publik yang dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara dianggap masih belum optimal, sehingga seringkali menimbulkan ketidakpuasan dari masyarakat. Keluhan masyarakat yang sering terjadi adalah kondisi pemerintahan yang kaku, dengan urusan yang berbelit-belit dan berkesan rumit. Disamping itu perilaku ASN dalam memberikan pelayanan terkesan arogan, tidak ramah dan kurang bersahabat, sehingga tercipta suasana hubungan yang tidak sehat terutama hubungan masyarakat dengan organisasi Pemerintah itu sendiri.¹⁰

Berdasarkan Observasi singkat Terkait *Corevalues* ASN BerAKHLAK sendiri masih kurang diketahui oleh Aparatur Sipil Negara di Kantor Kelurahan Kakaskesen Dua, kurangnya pengetahuan tentang *Corevalues* ASN BerAKHLAK ini berdampak pada kurangnya juga penerapan dari nilai-nilai yang ada didalam *Corevalues* ASN BerAKHLAK. Dalam hal memberikan pelayanan kepada masyarakat, sudah seharusnya Aparatur Sipil Negara memberikan pelayanan yang semaksimal mungkin dengan memperhatikan pemberian fasilitas untuk menunjang kenyamanan masyarakat serta dapat memenuhi kepuasan Masyarakat. Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Aparatur Sipil Negara dituntut untuk bertindak profesional, netral, dan berintegritas dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Salah satu kebijakan penting yang mengatur Aparatur Sipil Negara saat ini adalah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, yang memperkuat prinsip meritokrasi, netralitas, serta pengawasan terhadap kinerja dan disiplin Aparatur Sipil Negara.

Namun dalam praktik di lapangan, masih dijumpai berbagai permasalahan terkait pelaksanaan tugas Aparatur Sipil Negara, khususnya dalam hal kedisiplinan, pemahaman nilai-nilai dasar Aparatur Sipil Negara dan sikap profesionalisme. Di Kelurahan Kakaskesen Dua,

⁷ Zakia Fadla, Rahmadani Yusran, Zikri Alhadi, Siska Sasmita. Penerapan Nilai-Nilai Dasar ASN BerAKHLAK Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal. VOL. 7 No. 2 Tahun 2023

⁸ Mastina Maksin*Revanggi Ayu Tantri Sahrul Hidayat Aprillio Egy Ariyanto. Pelaksanaan Program ‘ASN Ber-

Akhlaq” Sebagai Bentuk Pengembangan Pegawai Untuk Meningkatkan Kualitas dan Loyalitas Pegawai” 2022

⁹ <https://bpsdm.acehprov.go.id/berita/kategori/publikasi/analisis-nilai-dasar-asn-berakhlak>

¹⁰ H. Syahiruddin,SE,M.Si Widya Iswara Ahli Madya. Analisis Desain Nilai Dasar ASN BerAKHLAK pada BPSDM Aceh

misalnya, ditemukan beberapa indikasi lemahnya pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara, seperti ketidakhadiran tanpa keterangan, rendahnya pemahaman terhadap nilai-nilai dasar ASN (BerAKHLAK), hingga kurangnya fasilitas penunjang yang berpengaruh terhadap kinerja ASN.

Pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara menjadi instrumen penting dalam memastikan Aparatur Sipil Negara melaksanakan tugasnya sesuai amanat undang-undang. Pengawasan ini tidak hanya bersifat represif terhadap pelanggaran, tetapi juga preventif dan edukatif agar Aparatur Sipil Negara memahami peran dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji bagaimana pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, khususnya di lingkup Kelurahan Kakaskasen Dua.

Berbagai isu yang muncul di kalangan masyarakat, tentang adanya penyalahgunaan kewenangan apatur pemerintahan yang bahkan menjurus kepada maladministrasi antara lain : yang paling umum adalah penundaan berlarut, penyalahgunaan wewenang, penyimpangan prosedur, pengabaian kewajiban hukum, tidak transparan, kelalaian, diskriminasi, tidak profesional, atau bahkan gratifikasi untuk memperlancar proses administrasi khususnya di kelurahan, yang ternyata berpengaruh terhadap pelayanan yang diterima oleh masyarakat. Pada umumnya Pelayanan publik dapat dikategorikan efektif apabila masyarakat mendapatkan kemudahan pelayanan dengan prosedur yang singkat, cepat, tepat dan memuaskan. Sebagai konsekuensi aparatur kelurahan sebagai unsur Aparatur Sipil Negara sehingga salah satu tugasnya memberikan pelayanan publik kepada masyarakat di lingkungannya.¹¹

Perkembangan teknologi informasi membawa pengaruh besar dalam tata kelola pemerintahan, termasuk dalam hal pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara (ASN). Pemerintah kini mendorong pemanfaatan sistem digital dalam mengontrol dan mengevaluasi kinerja ASN melalui Sistem Informasi Kepegawaian (SIASN), e-Kinerja, absensi digital, serta berbagai aplikasi pengawasan berbasis daring. Digitalisasi pengawasan ini memberikan keuntungan berupa kemudahan akses data, transparansi, serta penguatan akuntabilitas kinerja Aparatur Sipil Negara. Dengan sistem yang terintegrasi, pimpinan instansi dapat secara real-time memantau kedisiplinan, produktivitas, dan

pencapaian target kerja bawahannya. Di sisi lain, ASN juga dituntut untuk terus mengembangkan kompetensinya dalam hal teknologi agar dapat menyesuaikan diri dengan sistem pengawasan yang modern. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, nilai-nilai BerAKHLAK yang dicanangkan oleh pemerintah melalui Kementerian PANRB menjadi standar moral dan etika Aparatur Sipil Negara. Namun, hasil observasi penulis menunjukkan bahwa nilainilai tersebut belum sepenuhnya dipahami dan diinternalisasi oleh seluruh ASN di Kelurahan Kakaskasen Dua.

Nilai seperti Adaptif dan Kompeten masih kurang tercermin, terutama dari kurangnya kemampuan Aparatur Sipil Negara dalam memanfaatkan teknologi informasi. Pelatihan dan workshop tentang nilai-nilai BerAKHLAK serta penguatan kapasitas teknis menjadi penting untuk membentuk pola pikir dan sikap kerja Aparatur Sipil Negara yang lebih baik.

Realitas yang terjadi di lapangan banyak kasus yang terjadi tidak sesuai dengan sebagaimana pernyataan tersebut di atas. Banyak kasus yang menunjukkan perangkat kelurahan belum menjalankan tugas dan kewenangan yang dimiliki secara profesional.¹² Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **Pengawasan Terhadap Aparatur Sipil Negara Dalam Melaksanakan Tugas di Kelurahan Kakaskase Dua Kota Tomohon Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023**

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana mekanisme pengawasan terhadap aparatur sipil negara dalam melaksanakan tugas di Kelurahan Kakaskasen Dua Kota Tomohon
2. Bagaimana sanksi terhadap aparatur sipil negara yang tidak melaksanakan tugas di Kelurahan Kakaskasen Dua Kota Tomohon

C. Metode Penelitian

Dalam Penelitian ini digunakan metode yuridis empiris dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui studi kepustakaan dan wawancara dengan pihak-pihak terkait di lingkungan Kelurahan Kakaskasen Dua.

PEMBAHASAN

A. Mekanisme pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas di Kelurahan Kakaskasen Dua Kota Tomohon

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Kota Tomohon

Kota Tomohon adalah kota di provinsi Sulawesi Utara, Indonesia, yang merupakan

¹¹ Rozali Abdullah, Pelaksanaan Otonomi Luas, Rajawali Pers, Jakarta, 2005, hlm. 19

¹² Ridwan HR, Hukum Administrasi Negara, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2014, hlm. 25

enclave dari Kabupaten Minahasa. Sebelum tahun 2003, Tomohon merupakan salah satu kecamatan di Kabupaten Minahasa.

Tomohon menjadi daerah otonom (kota) dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2003 tentang Pembentukan Kabupaten Minahasa Selatan dan Kota Tomohon di Provinsi Sulawesi Utara oleh DPR RI, tetapi peresmiannya baru pada tanggal 4 Agustus 2003. Kota Tomohon saat ini dipimpin oleh Walikota Bapak Caroll J.A Senduk S.H dan Wakil Walikota Ibu Sedy Gladys Adolfina Rumajar, S.E., M.I. Kom.

Kota Tomohon memiliki 5 kecamatan dan 44 kelurahan (dari total 171 kecamatan, 332 kelurahan dan 1.507 desa di seluruh Sulawesi Utara). Pada tahun 2017, jumlah penduduknya sebesar 98.013 jiwa dengan luas wilayahnya 114,20 km² dan sebaran penduduk 858 jiwa/km² dan kecamatan yang termasuk didalamnya yakni Kecamatan Tomohon Tengah, Tomohon Timur, Tomohon Selatan, Tomohon Barat, Dan Tomohon Utara.



Gambar 1.1 Peta Kota Tomohon

Kota Tomohon memiliki visi yaitu : “TOMOHON MAJU BERDAYA SAING DAN SEJAHTERA MENUJU INDONESIA EMAS 2045”

Dengan Misi :

- Menjaga dan Melestarikan Tomohon sebagai Kota Religius dan Berbudaya
- Mewujudkan Ketahanan Pangan dan Pembangunan Berwawasan Lingkungan
- Mewujudkan Tomohon Kota Wisata Dunia
- Mewujudkan Pemerintahan yang Berintegritas, Adaptif, dan Responsif
- Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat

Kota Tomohon yang biasa disebut dengan Kota Bunga merupakan Kota pariwisata yang memiliki potensi besar dalam perekonomian dan untuk mengembangkan perekonomian yang ada tentunya diperlukan sumber daya dan roda pemerintahan yang baik dan maksimal didalamnya. Pemerintahan yang baik untuk mewujudkan *Good Governance* di Kota Tomohon

perlu topangan dari dari aparatur yang ada di dalamnya yang tentunya dapat diarahkan dan dapat mengikuti setiap kebijakan yang ada di setiap Kecamatan dan Kelurahan yang ada di Kota Tomohon Terutama yang ada di Kelurahan Kakaskasen Dua yang ada di Kecamatan Tomohon Utara.

b. Kelurahan Kakaskasen Dua

Kelurahan Kakaskasen Dua terletak di Kecamatan Tomohon Utara, Kota Tomohon, Sulawesi Utara. Area ini dikelilingi oleh Kelurahan Kakaskasen Satu di sebelah utara, Gunung Mahawu di sebelah timur, Gunung Lokon di sebelah barat, dan Kelurahan Kakaskasen Tiga di sebelah selatan. Menurut data kelurahan 2024, Kakaskasen Dua Memiliki 4.290 penduduk, dengan 2.174 laki-laki dan 2.116 perempuan, dan 1.308 kepala keluarga. Data penduduk Kelurahan Kakaskasen Dua dalam tabel 1.



Gambar Peta Kelurahan & Kerawanan Kakaskasen Dua

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)
1.	Pria	2.174
2.	Wanita	2.116
Jumlah		4.290 (orang)

Tabel 1 Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1 menunjukkan bahwa 2.174 pria (51%) adalah lebih dari 2.116 wanita (49%). Tabel 2 menunjukkan jumlah penduduk Kelurahan Kakaskasen Dua berdasarkan agama, berdasarkan data survei lapangan yang di kumpulkan dari tiga belas lingkungan di Kelurahan Kakaskasen Dua pada tahun 2024.

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)
1.	Kristen Protestan	3688
2.	Katholik	550
3.	Islam	46
4.	Buddha	6

5.	Hindu	-
6.	Konghucu	-
	Jumlah	4.290

Tabel 2. Jumlah Penduduk Berdasarkan Status Keagamaan

Kristen Protestan dikelurahan Kakaskasen Dua adalah agama yang paling banyak dianut, sebanyak 3.688 (86%) jiwa, diikuti oleh agama Khatolik sebanyak 550 (13%), agama Islam sebanyak 46 (0.9%), dan agama Buddha sebanyak 6 (0.1%). Tabel 3 menunjukkan jumlah penduduk di Kelurahan Kakaskasen Dua berdasarkan data kelurahan tahun 2024

No.	Jenis Pekerjaan	Jumlah (orang)
1.	Pegawai Swasta	434
2.	Wiraswasta	348
3.	Petani	298
4	PNS	153
	Jumlah	1.233

Tabel 3. Jumlah Penduduk Berdasarkan 4 Pekerjaan Tertinggi

Pekerjaan terbanyak di kelurahan Kakaskasen Dua adalah sebagai berikut: pegawai swasta 434 (10.10%) jiwa, wiraswasta 348 (8,10%) jiwa, petani 298 (7%) jiwa, dan PNS 153 (3.6%) jiwa.

Sarana Prasarana		
Gereja	GMIM Kakaskasen Pniel	1
Vihara	Vihara Surya Dharma	1
TK	TK Lidia Kakaskasen Dua	1
SD	SD GMIM 2 Kakaskasen Dua SD INPRES Kakaskasen Dua	2
SMP	SMP Lokon Santo Nikolaus Tomohon	1
SMA	SMA Santo Nikolaus Tomohon SMA Dharma Bakti Tomohon	2
Perguruan Tinggi	Universitas Sari Putra Tomohon	1
Sarana Kesehatan	Puskesmas Pembantu	1
	Jumlah	11

Tabel 4. Sarana dan Prasarana Di Kelurahan Kakaskasen Dua

Kelurahan Kakaskasen Dua memiliki sepuluh sarana dan prasarana yaitu dengan Gereja yang berjumlah 1 yaitu gereja GMIM Kakaskasen Pniel,Vihara 1 yaitu Vihara Surya Dharma, TK 1 yaitu TK Lidia Kakaskasen Dua, SD 2 SD yaitu SD GMIM 2KAKASKASEN dan SD INPRES KAKASKASEN DUA, SMP 1 yaitu SMP Lokon Santo Nikolaus Tomohon,SMA 2 yaitu SMA Santo Nikolaus Tomohondan SMA Dharma Bhakti Tomohon, Perguruan Tinggi 1 yaitu Universitas Sari Putra Tomohon, Sarana Kesehatan 1 yaitu Puskesmas Pembantu

Struktur Kelurahan Kakaskasen Dua memiliki empat Aparatur Sipil Negara dengan Lurah bpk. Fendy Mongdong,SE ,Sekretaris Lurah bpk. Waldo Tulus, S.H, Kepala Seksi Ibu.Novie N, Lenak,S.Sos ,dan Ibu. Meylani Terok sebagai staf.

2. Status Aparatur Sipil Negara

Status ASN (Aparatur Sipil Negara) merujuk pada kedudukan hukum seseorang dalam kedinasan pemerintahan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, status ASN terbagi menjadi dua kategori utama:

1. Pegawai Negeri Sipil (PNS)
 - Diangkat sebagai ASN secara tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK).
 - Menduduki jabatan pemerintahan secara penuh waktu dan berhak atas karier serta jaminan pensiun.
 - Memiliki nomor induk pegawai (NIP) dan melalui seleksi nasional berbasis merit sistem.

2. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)

- Diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu sesuai kebutuhan instansi.
- Memiliki hak dan kewajiban sebagaimana ASN, namun tidak memperoleh pensiun seperti PNS.
- Tetap melalui proses seleksi dan ditetapkan oleh instansi pemerintah.

a. Fungsi dan Kewajiban Aparatur Sipil Negara

1. Pegawai ASN wajib:

- a. Setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintahan yang sah;
- b. Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;
- c. Melaksanakan nilai dasar ASN dan kode etik dan kode perilaku ASN;
- d. Menjaga netralitas; dan
- e. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dan perwakilan Negara Kesatuan Republik

- Indonesia yang berkedudukan di luar wilayah Indonesia.
2. Pegawai ASN yang tidak menaati kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenakan pelanggaran disiplin dan dijatuhi hukuman disiplin
 3. Instansi Pemerintah wajib melaksanakan penegakan disiplin terhadap Pegawai ASN serta melaksanakan berbagai upaya peningkatan disiplin Pegawai ASN.¹³

b. Nilai-nilai Aparatur Sipil Negara

Nilai-nilai dasar dan kode perilaku ASN yang tertuang pada Undang-Undang Nomor 20 tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu, untuk menciptakan persepsi yang sama atas nilai-nilai dasar ASN maka KemenpanRB meluncurkan *core values* “BerAKHLAK” dan Employer Branding ASN “Bangga Melayani Bangsa”. Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas merupakan salah satu tugas pokok dari seorang ASN. Hal tersebut diatur dalam Pasal 2 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara *Core values* ASN sebagai acuan dasar dan penting untuk diperlakukan secara kongkrit oleh seluruh sumber daya manusia dalam suatu organisasi kerja. Hal tersebut dapat menjadi menjadi faktor determinan dalam mendekatkan organisasi pada pencapaian tujuan organisasi secara umum, baik pada organisasi publik maupun organisasi bisnis. “BerAKHLAK” sebagai sebuah singkatan memiliki makna luas lebih dari sekedar kata Berorientasi, Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif”.

“BerAKHLAK” merupakan prinsip dan nilai utama bagi ASN di seluruh Indonesia. Ia ini kemudian diperkuat dengan employer branding seorang ASN “bangga melayani bangsa” sebagai arah kebijakan pelayanan birokrasi pemerintah.

3. Lembaga-lembaga pengawasan

a. Lembaga Pengawasan Internal

Lembaga pengawasan internal ialah lembaga yang melakukan pengawasan dari dalam lingkungan organisasi. Pengawasan internal dapat dilakukan oleh atasan langsung, pengawas fungsional, atau satuan pengawasan internal. Berikut adalah Lembaga yang termasuk dalam pengawasan internal.

1) Badan Kepegawaian Negara

Badan Kepegawaian Negara ditetapkan sebagai sebuah lembaga pemerintah non departemen yang berkedudukan langsung dibawah dan bertanggung jawab kepada Presiden, mempunyai fungsi untuk menyempurnakan, memelihara dan mengembangkan administrasi

negara di bidang kepegawaian sehingga tercapai kelancaran jalannya pemerintahan.

Untuk dapat menyelenggarakan fungsinya, BKN mempunyai tugas sebagai berikut:

1. Merencanakan pembinaan kepegawaian sesuai dengan kebijaksanaan Presiden;
2. Merencanakan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian;
3. Menyelenggarakan tata usaha kepegawaian dan tata usaha pensiun;
4. Menyelenggarakan pengawasan, koordinasi dan bimbingan terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian dan pensiun pada departemen-departemen dan lembaga-lembaga negara/Lembaga-lembaga Pemerintah Nondepartemen.

Fungsi BKN:

1. Penyusunan dan penetapan kebijakan teknis di bidang manajemen kepegawaian;
2. Penyelenggaraan pengadaan, mutasi, pemberhentian dan pensiun, serta status dan kedudukan hukum pegawai negeri sipil;
3. Penyelenggaraan administrasi pensiun, pejabat negara dan mantan pejabat negara;
4. Penyelenggaraan sistem informasi manajemen kepegawaian;
5. Penyelenggaraan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan manajemen kepegawaian;
6. Penyelenggaraan pemetaan potensi dan penilaian kompetensi pegawai negeri sipil;
7. Penyelenggaraan dan pengembangan sistem rekrutmen pegawai negeri sipil;
8. Penelitian dan pengembangan di bidang manajemen kepegawaian;
9. Pelaksanaan bantuan hukum;
10. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan di bidang manajemen kepegawaian
11. Pembinaan dan penyelenggaraan dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan bkn; dan
12. Pengawasan atas pelaksanaan tugasnya. Peraturan pemerintah nomor 32 tahun 1972 tentang badan kepegawaian negara¹⁴

1) Aparat Pengawas Internal Pemerintah

Sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP), Inspektorat Daerah memiliki peran dan unit kerja yang sangat strategis baik ditinjau dari aspek fungsi dan tanggung jawab dalam manajemen maupun dari segi pencapaian visi dan misi serta program-program pemerintah. Dari segi fungsi-fungsi dasar manajemen, Inspektorat Daerah mempunyai kedudukan yang setara dengan fungsi perencanaan atau fungsi pelaksanaan. Sedangkan dari segi pencapaian visi, misi dan

¹³ Pasal 24 Undang-undang nomor 20 tahun 2023

¹⁴ <https://kepegawaian.polje.ac./peraturan-pemerintah--pp--tentang-badan-kepegawaian-negara>

program-program pemerintah, Inspektorat Daerah menjadi pilar yang bertugas dalam melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten/Kota dan pelaksanaan urusan pemerintahan Kabupaten/Kota, berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan.

Aparat pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah Instansi Pemerintah yang mempunyai tugas pokok dan fungsi melakukan pengawasan, dan terdiri atas:

1. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) yang bertanggung jawab kepada presiden;
2. Inspektorat Jenderal (Itjen)/Inspektorat Utama (Itama)/Inspektorat yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Menteri/Kepala Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND);
3. Inspektorat Pemerintah Propinsi yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur, dan;
4. Inspektorat Pemerintah Kabupaten/Kota yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota.

Fungsi APIP yang berjalan dengan baik dapat mencegah kecurangan, menghasilkan keluaran yang berharga untuk menjadi masukan bagi pihak auditor eksternal, eksekutif dan legislatif dalam memperbaiki pengelolaan dan pertanggung jawaban keuangan daerah pada waktu yang akan datang. BPK dapat memanfaatkan hasil pengawasan APIP terutama dari hasil reviu atas laporan keuangan pemerintah, mendukung manajemen pemerintah daerah dalam pelaksanaan rekomendasi BPK dan perbaikan sistem pengendalian Internal. APIP yang profesional dan independen mendorong peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan yang dapat meningkatkan kewajaran laporan keuangan.

Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 35 Tahun 2018 tentang Kebijakan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Tahun 2019 pada Lampiran menetapkan kgiatan pengawasan APIP sebagai berikut;

- A. Kegiatan peningkatan kapasitas APIP, meliputi:
 1. Bimbingan teknis pemeriksaan investigatif;
 2. Bimbingan teknis pendampingan pengadaan barang dan jasa (*probitry advice*); dan
 3. Bimbingan teknis penerapan sistem manajemen resiko.
- B. Kegiatan asistensi/pendampingan, meliputi:

1. Penyusunan dokumen perencanaan dan penganggaran;
2. Pengadaan barang dan jasa;
3. Operasionalisasi sapu bersih pungutan liar;
4. Pengawalan dan pengamanan pemerintahan dan pembangunan daerah; dan
5. Kegiatan asistensi lainnya.

C. Kegiatan reviu, meliputi:

1. Reviu Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah;
2. Reviu Rencana Kerja Pemerintah Daerah;
3. Reviu Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah;
4. Reviu Laporan Keuangan Pemerintah Daerah;
5. Reviu laporan kinerja;
6. Reviu penyerapan anggaran;
7. Reviu penyerapan pengadaan barang dan jasa; dan
8. Kegiatan reviu lainnya.

D. Kegiatan monitoring dan evaluasi, meliputi:

1. Tindak lanjut hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan;
2. Tindak lanjut hasil pemeriksaan APIP;
3. Dana desa;
4. Dana Bantuan Operasional Sekolah;
5. Aksi pencegahan korupsi evaluasi SPIP;
6. Penilaian mandiri reformasi birokrasi;
7. Penanganan laporan gratifikasi;
8. Penanganan *whistle Blower System*(WBS);
9. Penanganan benturan kepentingan;
10. Penilaian internal zona integritas;
11. Verifikasi LHKPN/LHKASN;
12. Verifikasi pelaporan Rencana Aksi Daerah Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi;
13. Penyelenggaraan pemerintahan daerah;
14. Perencanaan dan penganggaran responsive gender dan
15. Pelayanan publik.

E. Kegiatan pemeriksaan, meliputi:

1. Kinerja; dan
2. Dengan tujuan tertentu.¹⁵

b. Lembaga Pengawasan Eksternal

Lembaga pengawasan eksternal adalah lembaga yang melakukan pengawasan dari luar terhadap suatu organisasi atau lembaga. Pengawasan eksternal bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi atau lembaga berjalan sesuai dengan yang seharusnya

1) Badan Pemeriksa Keuangan

Badan Pemeriksa Keuangan atau BPK dibentuk pada 1 Januari 1947. Berdasarkan Pasal 23 ayat (5) UUD 1945, tugas dan wewenang BPK menurut UUD 1945 adalah memeriksa tanggung

¹⁵<https://inspektorat.dogiyakab.go.id//tugas-fungsi-dan-peran-apip-sesuai-permendagri>

jawab tentang keuangan negara yang peraturannya ditetapkan dengan undang-undang. Awal pembentukannya ini, BPK berkedudukan di Malang dengan struktur organisasi BPK yang terdiri atas 9 pegawai dan dikepalai oleh R. Soerasno. Untuk memulai tugas dan wewenang BPK, dikeluarkan surat yang mengumumkan bahwa BPK bertugas untuk memeriksa keuangan negara. Sehubungan dengan itu, untuk sementara waktu, BPK masih menggunakan peraturan perundang-undangan yang dulu digunakan Badan Pemeriksa Keuangan Hindia Belanda, yakni *Indische Compatible Wet* (ICW) dan *Instructie en Verdere Bepalingen voor de Algemene Rekenkamer* (IAR).

Tugas dan Wewenang BPK Setelah Amandemen UUD 1945:

Setelah dilakukannya Amandemen UUD 1945 pada 10 November 2001, kedudukan serta tugas dan wewenang BPK kian dipertegas. Pasal 23 E ayat 1 UUD 1945 menyatakan bahwa untuk memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab tentang keuangan negara diadakan satu Badan Pemeriksa Keuangan yang bebas dan mandiri.

Berdasarkan amandemen tersebut, selain statusnya sebagai badan yang bebas dan mandiri, perubahan lain yang perlu digarisbawahi adalah adanya perubahan tanggung jawab BPK. Sebelumnya BPK hanya bertanggung jawab tentang keuangan negara. Kemudian, setelah amandemen, tugas BPK adalah meliputi pengelolaannya; pengelolaan dan tanggung jawab tentang keuangan negara.¹⁶

2). Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang mempunyai peran dan tanggung jawab dalam mewujudkan efisiensi, efektifitas produktivitas dan akuntabilitas penyelenggaraan Pemerintah Daerah melalui pelaksanaan hak, kewajiban, tugas, wewenang dan fungsi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sesuai ketentuan Peraturan Perundang-undangan.

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah mempunyai tugas dan wewenang:

1. Membentuk Peraturan Daerah bersama-sama Bupati.
2. Membahas dan memberikan persetujuan rancangan Peraturan Daerah mengenai Anggaran Pendapatan Belanja Daerah yang diajukan oleh Bupati.
3. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan Peraturan Daerah dan APBD.

4. Mengusulkan pengangkatan dan atau pemberhentian bupati dan atau wakil bupati kepada menteri dalam negeri melalui gubernur untuk mendapatkan pengesahan pengangkatan dan atau pemberhentian.
5. Memilih wakil bupati dalam hal terjadi kekosongan jabatan wakil bupati.
6. Memberikan pendapat dan pertimbangan kepada pemerintah daerah terhadap rencana perjanjian internasional di daerah.
7. Memberikan persetujuan terhadap rencana kerjasama internasional yang dilakukan oleh pemerintah daerah.
8. Meminta laporan keterangan pertanggungjawaban bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.
9. Memberikan persetujuan terhadap rencana kerjasama dengan daerah lain atau dengan pihak ketiga yang membebani masyarakat dan daerah.
10. Mengupayakan terlaksananya kewajiban daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan
11. Melaksanakan tugas dan wewenang lain yang diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.

DPRD mempunyai fungsi:

1. Legislasi
Fungsi legislasi diwujudkan dalam bentuk peraturan daerah bersama-sama bupati.
2. Anggaran
Fungsi anggaran diwujudkan dalam membahas dan menyetujui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah bersama-sama bupati.
3. Pengawasan
Fungsi pengawasan diwujudkan dalam bentuk pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan, Peraturan Bupati, Keputusan Bupati dan Kebijakan yang ditetapkan oleh Pemerintah Daerah.

Ketiga fungsi tersebut dijalankan dalam rangka representasi rakyat di daerah.¹⁷

2) KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi)

KPK dibentuk sebagai lembaga negara untuk memberantas korupsi di Indonesia secara profesional, optimal, intensif, serta berkesinambungan. KPK bersifat independen dan bebas dari pengaruh kekuasaan manapun.

Komisi Pemberantasan Korupsi mempunyai tugas:

1. Koordinasi dengan instansi yang berwenang melakukan pemberantasan tindak pidana korupsi.

¹⁶ <https://www.hukumonline.com/berita/fungsiberita/tugas-wewenang-bpk-lt61fdf216ae54c>

¹⁷ <https://dprd.banjarnegarakab.go.id/>

2. Supervisi terhadap instansi yang berwenang melakukan pemberantasan tindak pidana korupsi.
3. Melakukan penyelidikan, penyidikan, dan penuntutan terhadap tindak pidana korupsi.
4. Melakukan tindakan-tindakan pencegahan tindak pidana korupsi; dan,
5. Melakukan monitor terhadap penyelenggaraan pemerintahan negara.

Dalam Melaksanakan tugas koordinasi, Komisi Pemberantasan Korupsi berwenang:

1. Mengkoordinasikan penyelidikan, penyidikan, dan penuntutan tindak pidana korupsi;
2. Menetapkan sistem pelaporan dalam kegiatan pemberantasan tindak pidana korupsi;
3. Meminta informasi tentang kegiatan pemberantasan tindak pidana korupsi kepada instansi yang terkait;
4. Melaksanakan dengar pendapat atau pertemuan dengan instansi yang berwenang melakukan pemberantasan tindak pidana korupsi; dan
5. Meminta laporan instansi terkait mengenai pencegahan tindak pidana korupsi.¹⁸

c. Lembaga Pengawasan Administratif Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM)

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) bertugas menyelenggarakan fungsi penunjang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia. BKPSDM juga membantu kepala daerah dalam melaksanakan fungsi administrasi kepegawaian BKPSDM memiliki tugas utama:

Melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia aparatur. Secara umum, fungsi BKPSDM mencakup:

- 1) Perumusan kebijakan teknis di bidang kepegawaian dan pengembangan SDM.
- 2) Pelaksanaan manajemen kepegawaian, termasuk:
 - Pengadaan pegawai
 - Pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Penetapan pangkat dan gaji
 - Pengelolaan data dan administrasi kepegawaian
- 3) Pelaksanaan pengembangan kompetensi ASN, seperti:
 - Pendidikan dan pelatihan (diklat)
 - Bimbingan teknis (bimtek)
 - Pelatihan kepemimpinan
 - Workshop atau seminar
 - 4) Penilaian kinerja dan disiplin pegawai

- 5) Pelayanan administrasi kepegawaian.
- 6) Pengelolaan sistem informasi kepegawaian.
- 7) Penyusunan laporan dan evaluasi di bidang kepegawaian dan pengembangan SDM.

4. Peran Pejabat

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), peran pejabat pembina kepegawaian adalah mengangkat, memindahkan, dan memberhentikan ASN. Pejabat pembina kepegawaian juga membina manajemen ASN di instansi pemerintah.

- Kewenangan pejabat pembina kepegawaian
- Menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian ASN
- Membina manajemen ASN di instansi pemerintah
- Melakukan pengangkatan ASN berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan

Untuk menunjang pengawasan Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Kakaskasen Dua Kota Tomohon Penulis melaksanakan wawancara dan observasi dengan Masyarakat Kakaskasen Dua mengenai kinerja Aparatur Sipil Negara di Kakaskasen Dua menurut Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2023 dan Lurah Kakaskaen Dua mengenai pengimplementasian ASN menurut norma norma yang tercantum dalam Undang Undang Nomor 20 Thahun 2023.

Informan yang di temui oleh Penulis dalam hal ini adalah Lurah bpk. Fendy Mongdong, SE dan bpk. Jefry Pauner selaku Masyarakat lingkungan 3, Ibu Regina Paendong selaku Masyarakat lingkungan 5, Bpk Herry Pontoh selaku Masyarakat lingkungan 9, Bpk Daniel Surentu selaku Masyarakat lingkungan 11, Ibu Ani Mintje Sondak selaku Masyarakat lingkungan 11.

Informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

“Dalam Upaya mengimplementasikan apa yang menjadi tugas dan wewenang dari Aparatur Sipil Negara di kelurahan Kakaskasen Dua ini tentunya mengacu dari aturan pemerintah kota dan kecamatan, tentunya langsung dilakukan “¹⁹ ujar lurah Kakaskasen Dua dalam hal ini yang terjadi dalam Kelurahan Kakaskasen Dua ialah komando satu arah sehingga apa yang ada dalam aturan Undang Undang Nomor 20 Tahun 2023 maupun aturan atau perintah yang diberikan dari atas berupa kecamatan maupun pemerintah kota dapat

¹⁸ https://ppid.kpk.go.id/info_detail/47

¹⁹ Wawancara dengan Lurah Kakaskasen Dua Bpk Fendy Mongdong SE, Pada tanggal 29 Februari 2025

disampaikan dan diterapkan dengan baik dan benar.

“Dalam kantor kelurahan Kakaskasen Dua para Aparatur Sipil Negara tentunya melaksanakan tugas dengan sangat baik namun adakalanya terhambat dengan kekurangan pengetahuan akan teknologi yang ada sehingga lainkali terjadinya keterlambatan dalam melayani Masyarakat yang datang”²⁰ ujar Jeffry Pauner selaku Masyarakat, dengan demikian dalam hal ini Aparatur Sipil Negara yang ada sudah konsisten dalam melaksanakan tugasnya namun adakalanya perlu di benahi mengenai Aparatur Sipil Negara yang masih kurang dalam pengetahuan Teknologi berupa komputer, dalam wawancara ini beberapa Masyarakat juga memberikan hasil yang sama berupa kurangnya pengetahuan teknologi tentang komputer.

Namun adahalnya juga mengenai Aparatur Sipil Negara Yang ada di Kelurahan Kakaskasen Dua ini tentang pemerataan atau tepat sasarnya mengenai pemberian bantuan di Kelurahan Kakaskasen Dua ini di lakukan secara tepat sasaran dan baik dengan demikian hal ini debenari oleh Masyarakat bpk Daniel Surentu dan ibu Ani Mintje Sondak “Pemberitahuan mengenai bantuan tersebut disampaikan secara terbuka dan jelas, baik melalui pengumuman langsung di kantor kelurahan, selebaran informasi, maupun melalui koordinasi dengan kepala lingkungan setempat. Proses penyampaian informasi yang baik ini menunjukkan bahwa kelurahan tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga memainkan peran aktif dalam menjaga hak-hak masyarakat serta memastikan bahwa bantuan pemerintah tepat sasaran dan diterima oleh mereka yang benar-benar membutuhkan ” ujar bpk Daniel Surentu²¹, dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa pemberian bantuan sosial berupa sembako dan berupa uang dapat disalurkan dengan baik dan benar sehingga dapat terlaksana secara tepat sasaran.

Dengan adanya Undang Undang Nomor 20 Tahun 2023 ini dalam pasal 11 bagian B mengatakan bahwasannya setiap Aparatur Sipil Negara harus memberikan pelayanan publik yang professional dan berkualitas dan untuk itu Aparatur Sipil Negara yang ada di Kelurahan Kakaskasen Dua ini melaksanakan atau mengimplementasikan dalam pekerjaan sehari hari dan hal ini di benari oleh masyarakat Kakaskasen Dua “Pelayanan yang diberikan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kelurahan Kakaskasen Dua

selama ini dapat dikategorikan cukup baik. Hal ini terlihat dari respons masyarakat yang relatif puas terhadap kecepatan dan ketepatan pelayanan administrasi yang mereka terima. Salah satu faktor pendukung dari kualitas pelayanan ini adalah terjalinnya komunikasi yang baik dan tepat sasaran antara pimpinan kelurahan, dalam hal ini Lurah, dengan para ASN yang bertugas.

Komunikasi yang efektif sangat berperan dalam kelancaran pelaksanaan tugas ASN. Instruksi yang diberikan oleh Lurah umumnya dapat diterima dengan baik oleh ASN, kemudian diimplementasikan secara benar sesuai arahan yang ada. Tidak terjadi miskomunikasi yang berarti, yang bisa menimbulkan hambatan dalam pelayanan publik. Kejelasan dalam menyampaikan tugas, keterbukaan dalam diskusi, serta adanya koordinasi yang teratur antara pimpinan dan pelaksana tugas menjadi indikator utama bahwa pola komunikasi di lingkungan kerja kelurahan sudah berada pada jalur yang tepat.

Selain itu, ASN juga menunjukkan tingkat responsif yang baik dalam menerima arahan dan menjalankan perintah kedinasan. Hal ini menunjukkan bahwa di lingkungan Kelurahan Kakaskasen Dua telah terbentuk iklim kerja yang kooperatif dan profesional, yang sangat penting dalam menjaga keberlangsungan pelayanan publik yang berkelanjutan” ujar ibu Regina Paendong Selaku Masyarakat Kakaskasen Dua Lingkungan 5.²²

Kelurahan Kakaskasen Dua ini memiliki empat Aparatur Sipil Negara dengan demikian Adapun pendapat yang di berikan Masyarakat terhadap jumlah Aparatur Sipil Negara di Kakaskasen Dua “Jumlah ASN yang bertugas di kantor kelurahan masih sangat terbatas. Dalam situasi normal, kondisi ini mungkin tidak terlalu berdampak signifikan. Namun, pada saat terjadi lonjakan kunjungan masyarakat misalnya pada awal bulan, masa pendaftaran sekolah, atau saat ada program pemerintah yang perlu disosialisasikan terjadi keterlambatan dalam pelayanan karena beban kerja yang tidak sebanding dengan jumlah petugas yang ada. Hal ini mengakibatkan waktu tunggu menjadi lebih lama dan produktivitas ASN pun menjadi kurang maksimal” ujar Bpk Hery Pontoh²³ selaku Masyarakat lingkungan 9, dalam hal ini minimnya jumlah ASN juga berpotensi mempengaruhi aspek lain, seperti kualitas komunikasi antar staf, tekanan kerja yang tinggi, serta kurangnya waktu untuk koordinasi dan evaluasi. Jika tidak segera

²⁰ Wawancara dengan Bpk Jeffry Pauner selaku Masyarakat Kakaskasen Dua, Pada tanggal 29 Februari 2025

²¹ Wawancara dengan Bpk Daniel Surentu, Pada Tanggal 29 Februari 2025

²² Wawancara dengan Ibu Regina Paendong, Pada tanggal 29 Februari 2025

²³ Wawancara dengan Bpk Hery Pontoh, Pada Tanggal 29 Februari 2025

ditangani dalam jangka panjang hal ini bisa menurunkan kualitas pelayanan dan bahkan mengganggu citra pemerintah kelurahan di mata Masyarakat. Oleh karena itu, dibutuhkan penambahan tenaga ASN atau solusi alternatif seperti optimalisasi tenaga kontrak, digitalisasi layanan, serta evaluasi ulang terhadap beban kerja agar kualitas pelayanan publik dapat terus terjaga dan ditingkatkan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kinerja ASN di Kelurahan Kakaskesen Dua telah berjalan cukup baik. ASN mampu melaksanakan tugasnya dengan profesional, mulai dari pelayanan administratif hingga pelaksanaan program sosial masyarakat. Informasi disampaikan dengan jelas dan tepat sasaran, serta kegiatan-kegiatan kelurahan dapat berjalan dengan tertib. Namun, tantangan tetap ada, terutama dalam hal keterbatasan jumlah ASN, yang menyebabkan pelayanan menjadi kurang optimal pada saat jam sibuk atau ketika terjadi lonjakan kunjungan masyarakat. Oleh karena itu, penambahan sumber daya ASN atau tenaga pendukung sangat diperlukan agar pelayanan publik di Kelurahan Kakaskesen Dua dapat berjalan lebih efisien, cepat, dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat secara adil dan merata, kesimpulan dari wawancara atau observasi dari Masyarakat, Penulis menyimpulkan bahwasannya proses kinerja Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Kakaskesen Dua ini sudah optimal, namun ada beberapa keluhan atau masukan saran terhadap pemerintah yakni tentang penambahan sumber daya Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Kakaskesen Dua ini, dan oleh karena itu Penulis memberikan pertanyaan serta masukan kepada Lurah Kakaskesen Dua mengenai saran atau keluhan yang ada dari Masyarakat.

Penjelasan dari lurah mengenai keluhan yang ada tentang kurangnya Sumber Daya Aparatur Sipil Negara yang ada di Kelurahan Kakaskesen Dua ini, Lurah mengatakan “Kurangnya atau minimnya Aparatur Sipil Negara yang ada atau bertugas di Kelurahan Kakaskesen Dua ini diakibatkan oleh efisiensi anggaran yang ada sehingga para tenaga kontrak atau honorer dirumahkan, sebelum para tenaga kontrak atau honorer dirumahkan, pelayanan yang ada di Kelurahan Kakaskesen Dua ini sangat cepat walaupun banyak antrian, jadi menurut Penulis keterlambatan pelayanan yang ada Ketika ramai dengan Masyarakat ialah efek samping dari tenaga kontrak atau honorer yang di rumahkan” Ujar Lurah Kakaskesen Dua²⁴, dengan demikian dapat

disimpulkan bahwasannya kekurangan sumber daya Aparatur Sipil Negara yang ada di Kelurahan Kakaskesen Dua ini diakibatkan karena para tenaga kontrak atau honorer yang diberhentikan atau dirumahkan. Kepatuhan ASN terhadap aturan, nilai dasar, dan etika kerja memiliki peran sentral dalam menentukan kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat. ASN yang disiplin, tepat waktu, komunikatif, dan memahami tanggung jawabnya, secara langsung menciptakan pelayanan yang cepat, ramah, dan terpercaya. Sebaliknya, ketidakhadiran ASN, keterlambatan kerja, atau sikap kurang ramah dapat menimbulkan keluhan dan menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah.

Kepatuhan ASN terhadap aturan, nilai dasar, dan etika kerja memiliki peran sentral dalam menentukan kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat. ASN yang disiplin, tepat waktu, komunikatif, dan memahami tanggung jawabnya, secara langsung menciptakan pelayanan yang cepat, ramah, dan terpercaya. Sebaliknya, ketidakhadiran ASN, keterlambatan kerja, atau sikap kurang ramah dapat menimbulkan keluhan dan menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah.

Berdasarkan konteks Kelurahan Kakaskesen Dua, hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar masyarakat merasa puas dengan kinerja. Namun Pemerintah Kota Tomohon perlu mengembangkan sistem aplikasi lokal yang dapat menilai dan merekam capaian kinerja ASN secara terukur dan transparan. Pemberian Insentif ASN Berprestasi ASN yang secara konsisten menjalankan tugas sesuai dengan nilai-nilai BerAKHLAK perlu diberikan insentif atau penghargaan sebagai bentuk motivasi dan teladan.

Audit Internal Rutin oleh BKPSDM perlu menjadwalkan audit rutin terhadap perilaku kerja ASN, bukan hanya menunggu laporan dari pimpinan kelurahan. Sosialisasi Rutin tentang PP No. 94 Tahun 2021 ASN perlu terus diingatkan akan kewajiban dan larangan yang diatur dalam PP No. 94 Tahun 2021 agar kesadaran hukum dalam bekerja tetap tinggi.

B. Sanksi terhadap Aparatur Sipil Negara yang tidak melaksanakan tugas di Kelurahan Kakaskesen Dua Kota Tomohon

1. Aturan Regulasi

a. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil merupakan regulasi yang

²⁴ Wawancara dengan Lurah Kakaskesen Dua, Pada Tanggal 29 Februari 2025

menggantikan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Tujuan utama dari diterbitkannya PP ini adalah untuk memperkuat sistem kedisiplinan dalam tubuh Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS), dengan pendekatan yang lebih tegas dan sistematis sesuai perkembangan zaman. Sebagai bagian dari sistem manajemen kepegawaian, disiplin PNS tidak hanya dipahami sebagai ketataan terhadap aturan, tetapi juga sebagai representasi integritas dan akuntabilitas seorang abdi negara. Dengan kata lain, disiplin merupakan fondasi utama dalam membentuk budaya kerja yang produktif, profesional, dan berintegritas tinggi dalam pelayanan publik.

Menurut Pasal 1 angka 2, yang dimaksud dengan disiplin PNS adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Peraturan ini secara rinci mengatur:

1. Kewajiban PNS
2. Larangan bagi PNS
3. Jenis pelanggaran dan klasifikasinya
4. Jenis dan tingkatan hukuman disiplin
5. Prosedur penjatuhan hukuman

Beberapa kewajiban pokok yang diatur dalam PP ini antara lain:

- Setia dan taat pada Pancasila, UUD 1945, NKRI, dan pemerintah yang sah.
- Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam pelaksanaan tugas.
- Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja.
- Menggunakan dan memelihara barang milik negara dengan baik.
- Menolak segala bentuk gratifikasi yang berkaitan dengan jabatan.

PP ini secara eksplisit juga merinci berbagai larangan bagi PNS, seperti:

- Menyalahgunakan wewenang,
- Menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi,
- Bekerja pada institusi asing tanpa izin,
- Melakukan pungutan liar,
- Menerima hadiah yang berhubungan dengan jabatan,
- Terlibat dalam kegiatan politik praktis,
- Menghambat tugas kedinasan,
- Memberikan dukungan kepada calon tertentu dalam pemilu.

PP ini juga mengatur mekanisme penjatuhan hukuman disiplin yang harus memenuhi asas:

- Objektivitas,
- Transparansi,
- Proporsionalitas,
- Non-diskriminatif,
- serta memperhatikan pembelaan diri PNS yang bersangkutan.

Atasan langsung wajib memberikan peringatan secara tertulis terlebih dahulu dan menyusun Berita Acara Pemeriksaan (BAP) sebelum sanksi dijatuahkan.²⁵

b. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia

Berikut beberapa Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) yang mengatur tentang Aparatur Sipil Negara (ASN):

1) Permendagri No. 10 Tahun 2024: Pakaian Dinas ASN di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah

- Menyeragamkan pakaian dinas bagi PNS dan PPPK, termasuk penggunaan seragam khaki pada hari Senin dan Selasa
- Mengatur jenis pakaian dinas seperti Pakaian Dinas Harian, Pakaian Sipil Lengkap, dan Pakaian Dinas Lapangan
- Mencabut Permendagri No. 11 Tahun 2020.

2) Permendagri No. 15 Tahun 2020: Kode Etik ASN di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri

- Menetapkan standar etika dan perilaku ASN, termasuk integritas, profesionalisme, dan netralitas.
- Menjadi acuan dalam pembinaan dan penegakan disiplin ASN.

3) Permendagri No. 14 Tahun 2023: Pedoman Teknis Pemberian dan Penghentian Pembayaran Penghasilan Pejabat Administrasi yang Terdampak Penataan Birokrasi

- Mengatur pemberian dan penghentian penghasilan bagi PNS yang terdampak penataan birokrasi di instansi daerah.
- Berlaku bagi pejabat administrasi yang penghasilannya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

c. Kode Etik dan Kode Perilaku ASN (Pasal 4 UU No. 20/2023)

- Menjalankan tugas dan fungsi ASN dengan integritas dan profesionalisme.
- Berperilaku sesuai dengan nilai-nilai dasar ASN.
- Menjaga martabat dan kehormatan ASN dalam kehidupan sehari-hari.

Sanksi atas Pelanggaran Kode Etik

Pelanggaran terhadap kode etik dan kode perilaku ASN dapat dikenai sanksi moral, yang berupa:

²⁵ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021

1. Pernyataan secara tertutup: Disampaikan oleh pejabat pembina kepegawaian kepada ASN yang bersangkutan.
2. Pernyataan secara terbuka: Disampaikan kepada publik sebagai bentuk teguran atas pelanggaran yang dilakukan.

2. Jenis Sanksi

a. Sanksi Pidana

Aparatur sipil negara yang melakukan tindak pidana korupsi dapat dikenakan sanksi pidana berdasarkan Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 jo. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Sanksinya meliputi pidana penjara dan denda sesuai dengan beratnya tindak pidana yang dilakukan. Aparatur Sipil Negara yang terlibat dalam kegiatan politik praktis, seperti menjadi tim kampanye atau peserta kampanye, dapat dikenakan sanksi pidana berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum. Pasal 494 menyatakan bahwa setiap Aparatur Sipil Negara yang melanggar ketentuan ini dapat dipidana dengan pidana kurungan paling lama satu tahun dan denda paling banyak Rp12.000.000

b. Sanksi Administratif

Hukuman disiplin dalam Peraturan Pemerintah 94 Tahun 2021 dibagi menjadi tiga tingkatan utama, yakni ringan, sedang, dan berat, dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Hukuman Disiplin Ringan

Diberikan kepada PNS yang melakukan pelanggaran ringan terhadap kewajiban dan larangan dalam PP ini.

Jenis hukuman:

- Teguran lisan
- Teguran tertulis
- Pernyataan tidak puas secara tertulis

Contoh pelanggaran ringan:

- Datang terlambat tanpa alasan jelas,
- Berpakaian tidak sesuai ketentuan dinas,
- Lalai dalam tanggung jawab kecil yang tidak menimbulkan kerugian negara.

Hukuman ini bersifat pembinaan awal agar tidak terjadi pengulangan.

2) Hukuman Disiplin Sedang

Diberikan kepada PNS yang melakukan pelanggaran sedang, seperti tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah secara berulang atau melakukan tindakan yang merugikan citra instansi pemerintah

Jenis hukuman:

Pemotongan tunjangan kinerja sebesar 25% selama:

- 6 bulan,
- 9 bulan, atau

- 12 bulan.

Contoh pelanggaran:

- Tidak masuk kerja selama 11–14 hari kerja dalam 1 tahun tanpa keterangan.
- Menggunakan fasilitas negara untuk kepentingan pribadi.
- Bersikap tidak sopan kepada atasan atau publik.

3) Hukuman Disiplin Berat

Diberikan kepada PNS yang melakukan pelanggaran berat terhadap kewajiban atau larangan. Hukuman ini merupakan sanksi terberat dalam PP ini dan dapat berdampak permanen terhadap karier PNS.

Jenis hukuman:

- Penurunan jabatan setingkat lebih rendah selama 12 bulan.
- Pembebasan dari jabatan menjadi jabatan pelaksana selama 12 bulan.
- Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS.

Contoh pelanggaran berat:

- Tidak masuk kerja lebih dari 15 hari kerja dalam 1 tahun tanpa keterangan.
- Terlibat korupsi, penyuapan, atau tindak pidana berat lainnya.
- Menghambat program pemerintah secara terbuka.
- Terlibat kampanye politik dengan membawa atribut PNS atau fasilitas negara

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tomohon



Gambar Struktur BKPSDM Kota Tomohon

Kota Tomohon merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan manajemen kepegawaian dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) aparatur. Lembaga ini menjadi ujung tombak dalam memastikan bahwa pengelolaan ASN di Kota Tomohon dilakukan secara terarah, profesional, dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Secara umum, keberadaan BKPSDM dilandaskan pada peraturan perundang-

undangan yang mengatur pembentukan perangkat daerah, antara lain:

- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara,
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah,
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020.

Tugas pokok BKPSDM Kota Tomohon adalah: "Melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia aparatur." Dengan kata lain, BKPSDM bertanggung jawab dalam merencanakan, mengatur, membina, dan mengawasi seluruh aspek kepegawaian ASN di lingkungan Pemerintah Kota Tomohon, mulai dari proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, promosi, mutasi, hingga pemberian sanksi dan pensiun.

Untuk mendukung penelitian ini, Penulis melakukan wawancara langsung dengan Lurah Kakaskasen Dua, Bapak Fendy Mongdong, S.E., serta Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tomohon, Bapak Djon Liuw, S.Pi., dan Sekretaris BKPSDM Kota Tomohon, Bapak Eden Kawung, S.Sos., M.M.Si. Wawancara ini difokuskan pada informasi mengenai pemberian sanksi kepada Aparatur Sipil Negara (ASN), baik di lingkungan Kelurahan Kakaskasen Dua maupun secara umum di wilayah Kota Tomohon.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Lurah Kakaskasen Dua, diperoleh informasi bahwa selama masa kepemimpinannya, belum pernah terdapat kasus pemberian sanksi berat seperti pemecatan terhadap ASN. Namun demikian, pernah diberlakukan sanksi ringan berupa teguran terhadap aparatur yang menunjukkan kinerja kurang efisien atau terlambat hadir di tempat kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sejauh ini penegakan disiplin ASN di Kelurahan Kakaskasen Dua lebih bersifat pembinaan melalui sanksi ringan. Sementara itu, dalam wawancara bersama Kepala dan Sekretaris BKPSDM Kota Tomohon dijelaskan bahwa dalam pemberian sanksi maupun mutasi terhadap ASN, pihak BKPSDM senantiasa berpedoman pada prosedur yang berlaku. Prosedur tersebut antara lain dimulai dari pemrosesan laporan oleh perangkat daerah terkait, dilanjutkan dengan evaluasi oleh Tim Kerja Daerah, Majelis Kode Etik, Sekretaris Daerah, BKPSDM, dan pada akhirnya ditentukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) yaitu Wali Kota Tomohon. Mereka menegaskan bahwa

tindakan disiplin hanya dilakukan setelah seluruh prosedur tersebut dijalankan secara bertahap dan cermat. Selain itu, diinformasikan pula bahwa meskipun tidak terdapat kasus sanksi sedang maupun berat di Kelurahan Kakaskasen Dua, namun secara umum di wilayah Kota Tomohon pernah terdapat pemberian sanksi berat terhadap seorang ASN pada tahun 2021. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun penegakan disiplin berjalan sesuai mekanisme yang ketat, tetap terdapat tindakan tegas bila terbukti terjadi pelanggaran serius oleh ASN.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa di Kelurahan Kakaskasen Dua belum pernah terjadi pemberian sanksi sedang maupun berat, dan sanksi yang pernah diterapkan hanya berupa teguran. Sementara itu, di tingkat kota, terdapat catatan sanksi berat terhadap ASN yang terjadi pada tahun 2021.

Kepatuhan ASN terhadap aturan, nilai dasar, dan etika kerja memiliki peran sentral dalam menentukan kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat. ASN yang disiplin, tepat waktu, komunikatif, dan memahami tanggung jawabnya, secara langsung menciptakan pelayanan yang cepat, ramah, dan terpercaya. Sebaliknya, ketidakhadiran ASN, keterlambatan kerja, atau sikap kurang ramah dapat menimbulkan keluhan dan menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah.

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Pengawasan terhadap ASN di Kelurahan Kakaskasen Dua dilakukan berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kota Tomohon melalui koordinasi antara lurah dan instansi terkait seperti Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Mekanisme pengawasan mencakup tahapan preventif dan represif, dengan penekanan pada pendekatan pembinaan dan evaluasi kinerja secara berkala. Namun demikian, pengawasan secara langsung masih menghadapi tantangan, terutama dalam hal penguasaan teknologi dan pemahaman terhadap nilai-nilai dasar ASN (BerAKHLAK), yang belum sepenuhnya diinternalisasi oleh seluruh ASN di lingkungan Kelurahan Kakaskasen Dua.
2. Selama masa kepemimpinan di Kelurahan Kakaskasen Dua, belum pernah ditemukan penerapan sanksi berat maupun sedang terhadap ASN. Sanksi yang pernah diterapkan hanya berupa sanksi ringan seperti teguran lisan yang berkaitan dengan kedisiplinan waktu dan efisiensi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa

pengawasan di tingkat kelurahan lebih bersifat pembinaan daripada penindakan. Sementara itu, pada tingkat kota, pernah ditemukan kasus sanksi berat terhadap ASN pada tahun 2021, yang menunjukkan bahwa sistem penegakan disiplin tetap berjalan sesuai prosedur dan dapat diterapkan apabila ditemukan pelanggaran berat.

B. Saran

1. Meningkatkan Pemahaman dan Penguasaan ASN terhadap Teknologi dan Nilai BerAKHLAK Disarankan agar Pemerintah Kota Tomohon melalui BKPSDM memberikan pelatihan berkelanjutan kepada ASN di Kelurahan Kakaskasen Dua terkait pemanfaatan teknologi informasi dan penguatan nilai-nilai dasar ASN (BerAKHLAK). Hal ini penting untuk menunjang efektivitas pengawasan dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.
2. Memperkuat Pendekatan Pembinaan Disiplin Secara Preventif dan Terstruktur Mengingat pengawasan di tingkat kelurahan lebih bersifat pembinaan, maka pendekatan ini perlu diperkuat dengan sistem evaluasi kinerja yang rutin dan jelas, agar kedisiplinan ASN tetap terjaga tanpa harus menunggu pelanggaran berat terjadi. Pembinaan yang konsisten juga dapat mencegah potensi pelanggaran di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU :

- A.W. Widjaja, Administrasi Kepegawaian, Jakarta, Rajawali, 2006.
- Benuf, Cornelius, and Muhamad Azhar. "Metodologi penelitian hukum sebagai instrumen mengurai permasalahan hukum kontemporer." Gema Keadilan 7.1 (2020)
- Donald Albert Rumokoy. (2014) "Pengantar Ilmu Hukum" (Depok: PT RajaGrafindo Persada)
- Kuhlthau, Carol Collier. "Teaching the library research process. Scarecrow Press, 1994
- Maringan Masry Simbolom, Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen" (Jakarta: Ghalia Indonesia) 2004
- Muhammad Fauzan. "Hukum Pemerintahan Daerah Kajian tentang Hubungan Keuangan antara Pusat dan Daerah" UII Press, yogyakarta, 2006.
- Telly Sumbu. (2024) "Pengantar Hukum Indonesia" (Depok: Rajawali Pers)
- Ridwan HR "Hukum Administrasi Negara" PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2014

Rosdakarya Musanef. "Manajemen Kepegawaian di Indonesia" Jakarta, Gunung Agung, 2007

Rozali Abdullah, Pelaksanaan Otonomi Luas, Rajawali Pers, Jakarta, 2005

Sadu, Wasistiono, Etin Indrayani, dan Andi Pitono, 2006, "Memahami Asas Tugas pembantuan; Pandangan Legalistik, Teoritis dan Implementatif" Fokusmedia, Bandung

Zakia Fadla, Rahmadani Yusran, Zikri Alhadi, Siska Sasmita. "Penerapan Nilai-Nilai Dasar ASN"

JURNAL :

Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si. "Perubahan kedudukan kelurahan dari perangkat daerah menjadi perangkat kecamatan." Vol iii no.1 april 2017

H. Syahiruddin, SE, M.Si Widyaiswara Ahli Madya. "Analisis Desain Nilai Dasar ASN BerAKHLAK Pada BPSDM Aceh"

Mastina Maksin Revanggi Ayu Tantri Sahrul Hidayat Aprillio Egy Ariyanto. "Pelaksanaan Program 'ASN Ber-Akhlaq' Sebagai Bentuk Pengembangan Pegawai Untuk Meningkatkan Kualitas dan Loyalitas Pegawai" 2022

Miftah, Thoha, 2014, "Kebijakan Dan Tantangan Reformasi Birokrasi Pemerintah" Jurnal

Zakia Fadla, Rahmadani Yusran, Zikri Alhadi, Siska Sasmita. "Penerapan Nilai-Nilai Dasar ASN BerAKHLAK Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal." VOL. 7 No. 2 Tahun 2023

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN :

Materi pokok peraturan undang-undang No. 20 tahun 2023

Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 94 Tahun 2021

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Pegawai

Undang-Undang No. 23 Tahun 2014

Undang-undang nomor 20 tahun 2023

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

WEBSITE :

<https://bppkad.gresikkab.go.id/web/berita/read/nilai-nilai-asn-berakhlak>
<https://www.menpan.go.id/site/tentang-kami/tentang-kami/fondasi-baru-bagi-aparatur-sipil-negara-asn>
<https://bpsdm.acehprov.go.id/berita/kategori/publicasi/analisis-nilai-dasar-asn-berakhlak>
<https://www.google.com/search?client=firefoxbd&q=pengertian+pengawasan+preventif>
<https://inspektoratdaerah.bulelengkab.go.id/informasi/detail/artikel/pengertian-pengawasan-82>
<https://www.google.com/search?client=firefoxbd&q=penjelasan+tentang+pengawasan+represif>
<https://sdm.ubaya.ac.id/layanan/penghargaan-dan-sanksi/>
https://ppid.kpk.go.id/info_detail/47
<https://dprd.banjarnegarakab.go.id/kedudukan-tugas-pokok-dan-fungsi-dprd/>
<https://www.hukumonline.com/berita/afungsi-tugas-wewenang-bpk>
<https://inspektorat.dogiyakab.go.id/berita/tugas-fungsi-dan-peran-apip-sesuai-permendagri>
<https://kepegawaian.polije.ac.id/peraturan-pemerintah--pp--tentang-badan-kepegawaian-negara>