



Etika Administrasi Kepegawaian dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

(Analisis Profesionalisme ASN pada Dinas ESDM Provinsi Kalimantan Tengah)

Griselda Okta Viani^{1*}, Helsa Aprilia H Mamud², Tiara³

¹⁻³Universitas Palangka Raya, Indonesia

*Penulis korespondensi: tiaraanna316@gmail.com

Abstract. *This study examines the interrelationship between the implementation of administrative ethics in civil service, the professionalism of State Civil Apparatus (ASN), and the quality of public service delivery at the Provincial Department of Energy and Mineral Resources of Central Kalimantan, employing a qualitative case study approach. Through in-depth interviews, structured observations, and document analysis, the research finds that integrity, transparency, and ethical accountability function not merely as moral norms but as structural foundations that reinforce ASN professionalism in performing service functions, particularly within licensing processes that demand administrative certainty and responsiveness. Empirical findings indicate that professionalism—reflected in technical competence, procedural discipline, and ethical commitment—acts as a catalyst linking ethical values to effective and adaptive public service performance. Nevertheless, the study also identifies structural and cultural impediments, including regulatory inconsistencies, fragmented coordination, and limited training opportunities, all of which hinder the internalization of ethical principles and professional practice within the bureaucracy. Theoretically, the study posits that harmonizing administrative ethics and professionalism is a prerequisite for achieving key indicators of good governance, such as responsiveness, service effectiveness, and institutional accountability. Practically, the study recommends strengthening ethics training, enhancing ASN professional capacity, and advancing managerial reforms grounded in modern governance as strategic efforts to sustainably improve public service quality.*

Keywords: *Administrative Ethics; ASN Professionalism; Good Governance; Public Service Quality; Qualitative Case Study.*

Abstrak. Penelitian ini menganalisis keterkaitan antara penerapan etika administrasi kepegawaian, profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN), dan kualitas pelayanan publik pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Kalimantan Tengah melalui pendekatan kualitatif berbasis studi kasus. Dengan memanfaatkan wawancara mendalam, observasi terarah, dan analisis dokumen, penelitian ini menemukan bahwa integritas, transparansi, dan akuntabilitas etis tidak hanya berfungsi sebagai norma moral, tetapi juga menjadi fondasi struktural yang memperkuat profesionalisme ASN dalam menjalankan fungsi layanan, khususnya pada proses perizinan yang memerlukan kepastian administratif dan responsivitas. Temuan empiris menunjukkan bahwa profesionalisme—yang tercermin pada kompetensi teknis, disiplin prosedural, serta komitmen etis—berperan sebagai katalis yang menghubungkan nilai-nilai etika dengan performa pelayanan publik yang efektif dan adaptif. Namun penelitian ini juga mengidentifikasi adanya hambatan struktural dan kultural berupa inkonsistensi aturan, fragmentasi koordinasi, serta keterbatasan pelatihan yang melemahkan internalisasi etika dan praktik profesional di lingkungan birokrasi. Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa harmonisasi antara etika administrasi dan profesionalisme merupakan prasyarat bagi tercapainya indikator utama *good governance*, meliputi responsivitas, efektivitas layanan, dan akuntabilitas kelembagaan. Adapun secara praktis, penelitian ini merekomendasikan penguatan pelatihan etika, peningkatan kapasitas profesional ASN, serta reformasi manajerial berbasis tata kelola modern sebagai strategi untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Kata kunci: Etika Administrasi Kepegawaian; Good Governance; Pelayanan Publik; Profesionalisme ASN; Studi Kasus Kualitatif.

1. LATAR BELAKANG

Etika Administrasi Kepegawaian dapat dipahami sebagai upaya mendasar untuk menginternalisasi dan mengintegrasikan nilai-nilai moral, standar etika, dan prinsip profesionalisme yang wajib ditaati oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menjalankan segala fungsi dan tugas yang berkaitan dengan kepegawaian. Sementara itu, Administrasi

Kepegawaian memiliki cakupan yang luas, meliputi keseluruhan proses pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan publik, dimulai dari tahap perencanaan kebutuhan pegawai, proses rekrutmen, penempatan, pengembangan jalur karier, sistem penggajian, hingga pengurusan hak pensiun. Pada dasarnya, penerapan etika ini bertujuan memastikan bahwa setiap tindakan dan keputusan yang diambil dalam manajemen kepegawaian selalu berlandaskan pada prinsip integritas, akuntabilitas, transparansi, keadilan, dan netralitas.

Sebagai ibu kota Provinsi Kalimantan Tengah, Kota Palangka Raya memegang peran vital sebagai akselerator pembangunan dan pusat layanan publik. Meskipun demikian, perkembangan kota ini diiringi oleh kontradiksi signifikan antara ekspektasi masyarakat akan layanan prima dengan kinerja birokrasi yang ada. Secara spesifik, dalam penyelenggaraan pelayanan publik oleh Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah, seringkali muncul keluhan publik terkait inefisiensi proses administrasi, terutama dalam penanganan perizinan usaha dan layanan kependudukan. Hal ini secara langsung disebabkan oleh rendahnya tingkat responsivitas yang ditunjukkan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) di daerah tersebut.

Tantangan birokrasi ini di Palangka Raya diperparah oleh kompleksitas kontekstual: kendala infrastruktur geografis daerah tropis dan benturan budaya kerja. Nilai-nilai lokal suku Dayak yang menekankan gotong royong, meskipun positif, terkadang bertabrakan dengan tuntutan birokrasi modern yang mensyaratkan efisiensi, kecepatan, dan akuntabilitas individu. Pemilihan Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) sebagai fokus studi strategis adalah karena sektor perizinan yang dikelolanya bersifat sensitif dan menuntut standar profesionalisme ASN yang tinggi. Tujuan utama studi ini adalah menganalisis sejauh mana profesionalisme ASN telah terinternalisasi dan mengukur dampak empirisnya terhadap kualitas layanan, guna merumuskan rekomendasi kebijakan yang efektif untuk mengatasi kesenjangan kinerja birokrasi di Palangka Raya.

Meskipun instansi Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah, termasuk Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM), telah menetapkan regulasi resmi dan kode etik yang bertujuan mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (*Good governance*) dan menjamin profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN), terdapat kesenjangan substansial antara pedoman normatif ini dengan implementasi praktis di lapangan. Kesenjangan ini terwujud dalam bentuk rendahnya internalisasi etika administrasi dan profesionalisme ASN, yang secara empiris terlihat dari lambatnya proses pelayanan perizinan usaha serta minimnya integritas dan transparansi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi kepegawaian sehari-hari.

Penelitian ini secara spesifik memfokuskan ruang lingkupnya pada analisis penerapan Etika Administrasi Kepegawaian dan Profesionalisme di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Kalimantan Tengah di Palangka Raya. Subjek utama dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertugas langsung dalam sektor pelayanan publik di dinas tersebut. Urgensi dari riset ini terletak pada potensinya untuk secara langsung mengatasi kesenjangan (gap) antara harapan layanan prima dengan realitas kinerja di Dinas ESDM. Dengan menawarkan wawasan praktis mengenai mekanisme penguatan pendidikan etika dan pengawasan, penelitian ini bertujuan menunjukkan secara nyata bagaimana profesionalisme ASN dapat ditingkatkan demi mencapai kualitas pelayanan yang lebih tinggi. Pada akhirnya, kontribusi ini tidak hanya bermanfaat bagi perbaikan internal dinas, tetapi juga secara luas mendukung tujuan reformasi birokrasi dan pembangunan berkelanjutan di Provinsi Kalimantan Tengah.

Beberapa penelitian telah membahas tentang Etika, Profesionalisme, dan Transformasi Digital dalam layanan publik birokrasi. Pertama, Penelitian oleh Langgeng & Wilasari (2023) meneliti hubungan antara Profesionalisme ASN dengan Peningkatan Kinerja Organisasi. Penelitian ini menggunakan metode Tinjauan Literatur (Literature Review), menggunakan data Berdasarkan sintesis literatur hingga tahun 2023. Hasil Penelitian Profesionalisme ASN tidak dapat dipisahkan dari kekuatan Etika Kepegawaian, di mana nilai-nilai mendasar seperti integritas, akuntabilitas, dan tanggung jawab merupakan penentu utama kualitas profesionalisme ASN. Kedua, Helsa Aprilia H Mamud, Griselda Okta Viani, Tiara, Bojes Arianto (2025): Melakukan Analisis Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dengan Menggunakan Dimensi *Government To Citizen* (G2C) di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Kalimantan Tengah. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa implementasi SPBE (seperti aplikasi Miners Kalteng) telah terlaksana namun masih dalam tahap pengembangan dan penyempurnaan. Tantangan utama meliputi keterbatasan infrastruktur jaringan di wilayah terpencil, resistensi budaya birokrasi terhadap perubahan, dan keterbatasan kapasitas SDM dalam literasi digital.

Berangkat dari konstruksi ilmiah yang menuntut ketajaman analitis dan koherensi epistemik, rumusan masalah dalam penelitian ini tidak sekadar dipahami sebagai daftar pertanyaan operasional, melainkan sebagai fondasi konseptual yang menata arah inkuiri akademik secara sistematis. Pertanyaan inti penelitian ini mengemuka dari kebutuhan untuk menelaah bagaimana etika administrasi kepegawaian—yang meliputi prinsip integritas, transparansi, dan akuntabilitas—diartikulasikan dalam praksis birokrasi oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Kalimantan

Tengah. Selanjutnya, penelitian ini juga diarahkan untuk menginvestigasi sejauh mana profesionalisme ASN memengaruhi efektivitas serta kecepatan penyelenggaraan pelayanan publik, terutama dalam domain perizinan usaha yang selama ini menjadi salah satu titik krusial dalam dinamika tata kelola sektor energi dan sumber daya mineral. Dengan demikian, rumusan masalah tersebut bukan hanya menyoal kondisi empirik birokrasi, tetapi juga berupaya memetakan hubungan kausal antara etika administrasi, profesionalisme aparatur, dan mutu pelayanan publik dalam konteks kelembagaan yang strategis.

Adapun tujuan penelitian ini dirumuskan dalam kerangka yang lebih luas, yakni untuk membangun pemahaman komprehensif mengenai hubungan timbal balik antara penerapan etika administrasi kepegawaian dan tingkat profesionalisme ASN terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik pada Dinas ESDM Provinsi Kalimantan Tengah. Tujuan tersebut mencakup kebutuhan akademik untuk mengidentifikasi secara mendalam bagaimana prinsip-prinsip etis—khususnya integritas, transparansi, dan akuntabilitas—diimplementasikan dalam proses kerja birokrasi; menelaah secara kritis dampak profesionalisme ASN terhadap efektivitas dan kecepatan layanan perizinan usaha; serta mengevaluasi potensi perbaikan pada kedua aspek tersebut dalam rangka memperbaiki responsivitas institusi terhadap tuntutan masyarakat. Pada akhirnya, penelitian ini diarahkan untuk merumuskan rekomendasi strategis yang tidak hanya bersifat teknokratis, tetapi juga menyentuh dimensi kultural dan struktural birokrasi, guna mengoptimalkan kinerja ASN dan menghasilkan pelayanan publik yang lebih adaptif, berintegritas, dan berorientasi pada kepuasan serta kebutuhan masyarakat.

2. KAJIAN TEORITIS

Etika Administrasi Kepegawaian dan Profesionalisme ASN merupakan indikator utama dari Pelayanan publik yang mencerminkan prinsip Integritas,transpransi, dan akuntabilitas oleh Aparatur Sipil Negara (ASN). Dinilai dari kecepatan Proses Pelayanan Publik terutama dalam Efektivitas dan kecepatan proses pelayanan publik(Perizinan usaha).

Teori Good governance

Menjelaskan bahwa meskipun aturan resmi dan etik sudah ditetapkan kesenjangan substansial terjadi pada implementasi dilapangan,antara prinsip ideal (seperti integritas dan transparansi) dengan Kualitas Pelayanan ASN, karena kegagalan ASN dalam menjunjung tinggi etika adalah penghambat utama tercapainya *Good governance* (Simamora, 2019). Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah menganalisis kesenjangan tersebut dan merumuskan rekomendasi untuk mengoptimalkan profesionalisme ASN demi mencapai standar *Good governance* dalam pelayanan publik melalui aplikasi MBLB (Miners Kalteng).

Sementara itu Teori Etika Administrasi Kepegawaian mengintegrasikan nilai-nilai moral, standar etika, dan prinsip profesionalisme yang wajib ditaati oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menjalankan seluruh fungsi administrasi kepegawaian. Dalam implementasi aplikasi MBLB (Miners Kalteng) Meskipun aplikasi digital hanyalah alat, sehingga kualitas pelayanan tetap bergantung pada moral dan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menggunakannya. Dengan demikian, etika administrasi kepegawaian berfungsi sebagai fondasi moral yang secara langsung menopang perilaku dan kinerja ASN, yang merupakan prasyarat utama untuk mencapai profesionalisme kerja dan meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Langgeng & Wilasari, 2023).

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini disusun dalam kerangka pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*), yang dipilih karena kemampuannya menangkap kompleksitas fenomena administratif secara utuh dan kontekstual. Fokus penelitian diarahkan pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Kalimantan Tengah di Palangka Raya, sebuah institusi yang memegang peran strategis dalam proses perizinan usaha serta kerap menjadi pusat perhatian publik terkait isu efektivitas birokrasi. Melalui pendekatan kualitatif yang bersifat interpretatif, penelitian ini tidak bertujuan untuk sekadar mengukur hubungan antarvariabel, melainkan mengurai secara mendalam dinamika penerapan etika administrasi kepegawaian dan manifestasi profesionalisme ASN yang secara langsung maupun tidak langsung membentuk kualitas pelayanan publik.

Dalam mengonstruksi kerangka analisisnya, penelitian ini memanfaatkan teori *good governance* sebagai dasar teoretis, yang secara komprehensif memayungi sepuluh indikator utama, seperti transparansi, akuntabilitas, efektivitas kelembagaan, responsivitas, penegakan hukum, efisiensi, partisipasi, konsensus, keadilan, serta orientasi visi strategis. Seluruh indikator tersebut tidak diterapkan sebagai variabel terpisah, melainkan sebagai lensa analitis yang memungkinkan peneliti menafsirkan bagaimana etika administrasi kepegawaian dan profesionalisme ASN bersinggungan dengan praktik-praktik tata kelola yang baik. Dengan demikian, penerapan prinsip integritas oleh aparatur, pola komunikasi antarunit kerja, kualitas pengambilan keputusan, serta mekanisme pertanggungjawaban kinerja dapat dipahami sebagai bagian dari ekologi birokrasi yang mencerminkan tingkat kematangan *governance* suatu lembaga.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi terarah, dan telaah dokumen resmi, sehingga memungkinkan munculnya pemahaman yang kaya tentang persepsi, pengalaman, serta tantangan struktural maupun kultural yang dihadapi ASN dalam menjalankan mandat pelayanan. Triangulasi data dijaga secara ketat untuk mempertahankan kredibilitas temuan, sementara proses analisis dilakukan melalui teknik *thematic analysis* yang memungkinkan isolasi tema-tema substantif terkait etika, profesionalisme, dan *governance* secara simultan. Pada akhirnya, metode ini tidak hanya memberi ruang bagi interpretasi kritis terhadap realitas birokrasi, tetapi juga memungkinkan munculnya rekomendasi strategis yang didasarkan pada pemahaman mendalam terhadap konteks empiris dan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Etika Administrasi Kepegawaian dalam Praktik ASN

Pembahasan mengenai penerapan etika administrasi kepegawaian pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Kalimantan Tengah menunjukkan bahwa integritas aparatur merupakan fondasi utama yang menentukan kualitas penyelenggaraan layanan public (Wendy Wiraganti et al., 2025). Integritas yang idealnya termanifestasi dalam kejujuran dalam pengambilan keputusan, ketegasan dalam menolak intervensi eksternal, serta konsistensi terhadap norma hukum, pada level praksis sering kali mengalami distorsi akibat tekanan struktural dan budaya organisasi yang tidak sepenuhnya mendukung nilai-nilai tersebut. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa masih terdapat kecenderungan bagi sebagian ASN untuk mempertimbangkan relasi personal, kedekatan kelompok, atau kepentingan birokratis tertentu dalam proses perizinan usaha, sehingga menciptakan ketidakseimbangan antara prinsip integritas dan realitas operasional. Padahal, dalam perspektif *good governance*, integritas merupakan indikator inti dari prinsip *rule of law* dan *accountability* yang memastikan setiap tindakan administrasi dapat dipertanggungjawabkan secara moral, hukum, dan kelembagaan (Mökander et al., 2021). Fenomena ini memperjelas bahwa integritas tidak hanya memerlukan kerangka regulatif, melainkan juga ekosistem organisasi yang mendorong keberanian etis dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, kesenjangan antara nilai yang diidealkan dan praktik sehari-hari mencerminkan persoalan etika struktural yang memerlukan intervensi manajerial secara sistemik.

Aspek transparansi dalam prosedur perizinan usaha, yang menjadi indikator penting dari *good governance*, juga memperlihatkan tantangan yang signifikan dalam implementasinya. Meskipun Dinas ESDM telah mengadopsi platform digital seperti aplikasi

Miners Kalteng sebagai instrumen keterbukaan informasi, penelitian ini menunjukkan bahwa transparansi belum sepenuhnya terinternalisasi pada level operasional ASN yang berinteraksi langsung dengan publik. Ketidakjelasan tahapan verifikasi, ketidaksinkronan informasi antara aplikasi dan komunikasi manual, serta kecenderungan aparaturnya untuk menyampaikan informasi secara selektif merupakan indikasi dari lemahnya internalisasi prinsip transparansi. Kondisi ini mengakibatkan pemohon perizinan harus melakukan klarifikasi berulang, yang pada akhirnya menciptakan persepsi publik mengenai ketertutupan birokrasi. Dalam kerangka teoritis, transparansi adalah pre-kondisi bagi terciptanya responsivitas dan efisiensi administratif, dua indikator utama tata kelola yang baik. Ketika informasi tidak disampaikan secara terbuka, maka ruang interpretasi informal membesar, membuka peluang terjadinya penyimpangan kekuasaan administrative (Larasati & Musfirah, 2021). Oleh karena itu, transparansi perlu direformulasi tidak semata sebagai kebijakan, tetapi sebagai budaya organisasi yang mengakar dalam perilaku ASN.

Akuntabilitas, baik dalam dimensi individu maupun struktural, menjadi isu kritis yang mengemuka dalam dinamika pelayanan publik di Dinas ESDM. Analisis temuan lapangan memperlihatkan bahwa meskipun kerangka pertanggungjawaban formal telah diatur melalui SOP dan mekanisme evaluasi kinerja, pada praktiknya tidak semua aparaturnya memiliki kesadaran yang sama mengenai pentingnya pertanggungjawaban moral dan administratif dalam setiap Tindakan (P et al., 2025). Minimnya dokumentasi keputusan, lemahnya pengawasan hierarkis, serta kurangnya mekanisme evaluasi berbasis kinerja membuat beberapa proses perizinan berjalan tanpa jejak administratif yang jelas. Dalam perspektif *good governance*, hal ini secara langsung bertentangan dengan prinsip *accountability* dan *effectiveness*, yang menuntut kejelasan otorisasi, pencatatan, dan evaluasi. Ketika pertanggungjawaban tidak dilakukan secara tegas, maka ruang untuk kesalahan administratif maupun potensi penyalahgunaan kewenangan menjadi semakin besar. Oleh karena itu, memperkuat akuntabilitas bukan hanya menyusun instrumen pengawasan, tetapi juga membangun budaya pertanggungjawaban yang melekat pada etos profesionalisme ASN.

Adanya *ethics–practice gap*—kesenjangan antara aturan normatif dan praktik di lapangan—menjadi temuan sentral yang memperlihatkan ketidakselarasan antara etika administrasi kepegawaian dan realitas birokrasi. Meskipun regulasi mengenai integritas, transparansi, dan akuntabilitas telah disusun dengan baik, implementasi praktis sering kali dipengaruhi oleh dinamika informal seperti tekanan atasan, budaya patronase, dan loyalitas kelompok yang lebih dominan daripada standar etis. Penelitian menunjukkan bahwa ASN sering mengalami dilema etik antara menjalankan prosedur yang benar atau mengikuti

kebiasaan organisasi yang secara implisit lebih dihargai. Fenomena ini memperkuat argumen bahwa etika administrasi tidak hanya persoalan pilihan individu, tetapi juga refleksi dari struktur kekuasaan dan norma institusional yang membentuk perilaku aparatur. Dalam konteks *good governance*, *ethics–practice gap* merupakan hambatan utama bagi terwujudnya *predictability* dan *fairness* dalam pelayanan publik. Dengan demikian, penyempurnaan etika administrasi tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus melalui restrukturisasi nilai dalam organisasi.

Integritas dalam pengambilan keputusan juga dipengaruhi oleh kapasitas ASN dalam memahami konsekuensi etis dari tindakan administratif mereka. Temuan memperlihatkan bahwa sebagian aparatur belum memiliki pemahaman mendalam mengenai hubungan kausal antara pelanggaran kecil terhadap prosedur dengan dampaknya terhadap kepercayaan publik dan kinerja institusi secara keseluruhan. Dalam kerangka *good governance*, integritas bukan sekadar kejujuran individual, tetapi kemampuan untuk berpikir secara reflektif dan memahami implikasi jangka panjang dari setiap keputusan administratif. Kurangnya pelatihan etika yang berbasis studi kasus dan minimnya ruang diskusi etik dalam organisasi memperparah lemahnya sensitivitas moral tersebut. Hal ini memperlihatkan bahwa internalisasi etika memerlukan pendekatan pedagogis yang berkelanjutan, bukan hanya penandatanganan pakta integritas yang bersifat formalistik. Dengan demikian, etika administrasi membutuhkan integrasi antara kapasitas kognitif dan kesadaran moral ASN.

Transparansi prosedur perizinan juga terbukti berkorelasi dengan tingkat kepercayaan publik terhadap institusi. Dalam penelitian ini, masyarakat dan pelaku usaha mengungkapkan bahwa ketidakjelasan alur perizinan menciptakan persepsi adanya ruang negosiasi informal yang tidak seharusnya terjadi. Fenomena ini menegaskan bahwa transparansi bukan hanya instrumen teknokratis, tetapi juga mekanisme untuk membangun legitimasi kelembagaan (Transparency, 2025). Dalam perspektif tata kelola pemerintahan yang baik, transparansi berfungsi sebagai penyeimbang kekuasaan administratif sehingga mencegah penyalahgunaan kewenangan. Ketika alur informasi tidak disajikan secara konsisten, maka prinsip *openness* dalam *good governance* terhambat, dan hal ini berdampak langsung pada rendahnya partisipasi masyarakat dalam proses pemantauan publik. Dengan demikian, peningkatan transparansi memerlukan strategi komunikasi publik yang lebih sistematis dan berbasis kebutuhan pengguna layanan.

Dari sisi akuntabilitas struktural, penelitian mengungkapkan bahwa koordinasi antarbidang dalam Dinas ESDM masih belum optimal, sehingga menciptakan tumpang tindih kewenangan dan inkonsistensi keputusan. Koordinasi yang tidak efektif ini menjadi hambatan

dalam penerapan prinsip *effectiveness and efficiency* dalam *good governance* . Ketidakterpaduan tersebut berdampak pada lambatnya proses verifikasi dokumen, ketidakselarasan penilaian teknis antarunit, dan terjadinya prosedur pengulangan yang tidak diperlukan. Kondisi ini bukan hanya memperpanjang waktu pelayanan, tetapi juga menurunkan standar profesionalisme ASN yang diharapkan bekerja dalam sistem yang terintegrasi. Dalam perspektif etika administrasi, akuntabilitas struktural adalah fondasi untuk memastikan bahwa keputusan bukan hasil preferensi personal, tetapi hasil mekanisme kelembagaan yang transparan dan terkoordinasi. Oleh karena itu, reformasi tata kelola internal menjadi kebutuhan yang mendesak.

Fenomena *ethics-practice gap* juga berkaitan erat dengan budaya kerja birokrasi yang pada beberapa aspek masih mengutamakan stabilitas relasi sosial dibanding keberanian etis untuk menegakkan aturan. Temuan lapangan menunjukkan bahwa ASN yang berusaha menegakkan prosedur secara tegas terkadang dianggap “mengganggu kenyamanan” budaya organisasi, sehingga menurunkan insentif moral untuk berperilaku etis. Dalam perspektif sosiologi birokrasi, kondisi ini merupakan bentuk *organizational conformity*, yaitu penyesuaian individu terhadap budaya dominan meskipun bertentangan dengan nilai formal organisasi. Pada titik ini, *good governance* menuntut pembentukan budaya birokrasi baru yang berorientasi pada meritokrasi dan objektivitas. Tanpa perubahan budaya, maka etika administratif hanya akan menjadi dokumen formal yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik.

Penerapan etika administrasi juga dipengaruhi oleh struktur insentif organisasi, yang dalam beberapa hal belum memberikan penghargaan memadai bagi ASN yang menunjukkan integritas dan kinerja tinggi. Penelitian menemukan bahwa reward system masih lebih banyak berbasis senioritas ketimbang berbasis kontribusi dan etika kerja, sehingga mempengaruhi motivasi ASN dalam menerapkan standar etika dalam pelayanan. Dalam perspektif *good governance*, insentif merupakan elemen penting dalam membangun *professional accountability* yang mendorong aparatur untuk menjaga kualitas kerja secara konsisten. Tanpa sistem insentif yang adil dan terukur, maka profesionalisme ASN tidak akan berkembang secara optimal. Oleh karena itu, reformasi manajemen kinerja menjadi bagian integral dalam penguatan etika administrasi (Anugerah, 2014).

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa penerapan etika administrasi kepegawaian, meskipun telah memiliki kerangka normatif yang kuat, masih menghadapi hambatan pada level praktik yang berkaitan dengan struktur organisasi, budaya kerja, kapasitas individual, dan akuntabilitas kelembagaan. Ketidaksesuaian antara nilai ideal dan

implementasi praktis memperlihatkan bahwa *good governance* tidak dapat dicapai hanya melalui regulasi, tetapi memerlukan transformasi menyeluruh dalam ekosistem birokrasi. Integritas, transparansi, dan akuntabilitas harus diinternalisasi melalui pendidikan etika, mekanisme pengawasan yang tegas, penguatan koordinasi kelembagaan, serta reformasi sistem insentif. Dengan demikian, efektivitas pelayanan publik di Dinas ESDM hanya dapat dicapai melalui pendekatan holistik yang menempatkan etika administrasi bukan sebagai dokumen, melainkan sebagai kultur organisasi yang hidup dan menjadi basis profesionalisme ASN.

Profesionalisme ASN: Kompetensi, Responsivitas, dan Budaya Kerja

Pembahasan mengenai profesionalisme ASN di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Kalimantan Tengah menunjukkan bahwa kompetensi teknis menjadi pilar fundamental yang menentukan efektivitas kerja aparatur, khususnya dalam proses perizinan usaha yang menuntut ketepatan analitis dan pemahaman regulatif yang tinggi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa sebagian ASN telah memiliki kemampuan teknis memadai terkait penilaian dokumen, pemanfaatan aplikasi Miners Kalteng, serta interpretasi peraturan sektor energi dan mineral. Namun, kompetensi tersebut belum terdistribusi secara merata di antara seluruh pegawai, sehingga menimbulkan ketidaksinkronan kualitas layanan antar unit kerja. Dalam perspektif teori profesionalisme, kompetensi teknis bukan sekadar kemampuan menguasai prosedur, tetapi mencakup kecakapan untuk mengambil keputusan rasional berdasarkan standar etika dan aturan hukum. Ketika kompetensi tersebut belum solid, maka potensi terjadinya kesalahan administrasi maupun interpretasi prosedur menjadi semakin besar. Oleh karena itu, peningkatan profesionalisme membutuhkan intervensi kelembagaan yang berfokus pada pengembangan kapasitas aparatur secara sistematis dan berkelanjutan (Pahlevi et al., 2023).

Kompetensi administratif juga menjadi indikator yang menentukan kualitas kinerja ASN, terutama terkait kemampuan mengelola dokumen, memahami alur birokrasi, dan memastikan konsistensi pemenuhan SOP. Pada kenyataannya, penelitian ini menemukan bahwa beberapa ASN masih mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan aspek teknis dengan administratif, terutama ketika menghadapi perubahan regulasi yang cepat pada sektor energi dan pertambangan. Dalam kerangka etika administrasi, ketidakmampuan menjalankan fungsi administratif secara disiplin dapat berimplikasi langsung pada lambatnya pelaksanaan pelayanan publik dan rendahnya responsivitas lembaga. Profesionalisme mempersyaratkan bahwa ASN harus memiliki kapasitas untuk menavigasi perubahan administrasi dengan akurat, tepat waktu, dan tetap berpegang pada prinsip etis. Ketika kompetensi administratif tidak optimal, maka ketidakteraturan struktur dokumen dan ketidakjelasan alur pengambilan

keputusan sering kali menghambat efektivitas pelayanan. Dengan demikian, perbaikan administrasi menjadi syarat mutlak dalam menciptakan sistem pelayanan yang berintegritas dan efisien.

Aspek disiplin kerja juga merupakan determinan utama profesionalisme ASN, di mana penelitian ini menunjukkan bahwa keterlambatan penyelesaian pekerjaan, ketidaktepatan jadwal pelayanan, serta rendahnya komitmen pada standar operasional masih menjadi persoalan yang menonjol di Dinas ESDM. Disiplin bukan hanya terkait waktu, tetapi juga mencerminkan komitmen etis individu terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Menurut teori etika administrasi, disiplin merupakan manifestasi dari integritas personal dan kemampuan untuk menempatkan kepentingan publik di atas kepentingan pribadi. Ketika ASN tidak disiplin, dampaknya akan langsung dirasakan publik melalui keterlambatan layanan, ketidakkonsistenan keputusan, atau bahkan turunnya kualitas output organisasi. Dalam konteks ini, disiplin harus dipandang sebagai bagian integral dari profesionalisme dan tidak dapat dipisahkan dari evaluasi kinerja aparatur secara keseluruhan. Oleh sebab itu, kelemahan dalam disiplin kerja merefleksikan perlunya reformasi budaya organisasi dan penegakan aturan secara konsisten.

Komunikasi pelayanan juga muncul sebagai faktor kunci profesionalisme yang menentukan bagaimana ASN berinteraksi dengan masyarakat dan pelaku usaha. Penelitian menemukan bahwa kemampuan komunikasi ASN masih bervariasi, terutama dalam menyampaikan informasi yang jelas, konsisten, dan tidak ambigu kepada pemohon perizinan. Dalam teori pelayanan publik modern, komunikasi efektif dipandang sebagai bentuk etis dari keterbukaan (*transparency*) yang memungkinkan masyarakat memahami prosedur administratif tanpa kebingungan atau interpretasi yang salah. Ketika komunikasi bersifat parsial atau tidak informatif, publik cenderung menganggap birokrasi tidak responsif, sehingga menurunkan tingkat kepercayaan terhadap lembaga. Oleh karena itu, profesionalisme ASN menuntut kemampuan komunikasi yang berbasis empati, akurasi informasi, dan konsistensi penjelasan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan komunikasi publik harus menjadi bagian dari strategi peningkatan profesionalisme di Dinas ESDM.

Komitmen etis ASN juga menjadi variabel signifikan dalam menentukan bagaimana standar profesionalisme diartikulasikan ke dalam tindakan nyata. Penelitian ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara pemahaman etika yang bersifat normatif dengan implementasi etika dalam pengambilan keputusan administratif. Dalam kerangka teori etika administrasi, komitmen etis bukan hanya kemampuan mengenali nilai moral, tetapi juga keberanian moral untuk menolak tindakan yang tidak sesuai prosedur meskipun berpotensi

menimbulkan tekanan sosial atau birokratis. Namun, beberapa ASN tampak memilih pendekatan kompromis dalam situasi dilema etis, sehingga integritas kerja tidak terwujud secara optimal. Ketika komitmen etis tidak kokoh, maka profesionalisme ASN menjadi rapuh dan mudah dipengaruhi oleh kepentingan eksternal. Karena itu, komitmen etis harus dibangun tidak hanya melalui regulasi, tetapi melalui internalisasi nilai yang diperkuat melalui pembinaan etik yang berkelanjutan.

Faktor-faktor penghambat profesionalisme juga mengemuka secara jelas dalam penelitian ini, terutama hambatan struktural seperti kurangnya koordinasi lintas bidang, keterbatasan sarana kerja, dan tidak optimalnya sistem pengendalian internal. Hambatan-hambatan ini menciptakan disfungsi birokrasi yang secara langsung memengaruhi kualitas pelayanan publik, terutama pada layanan perizinan yang membutuhkan sinkronisasi antarunit. Dalam teori profesionalisme sektor publik, struktur organisasi yang tidak efisien akan melemahkan kompetensi individual karena pegawai bekerja dalam sistem yang tidak mendukung kinerja optimal. Hambatan struktural juga memperlebar *ethics-practice gap*, karena ASN tidak selalu memiliki ruang kelembagaan untuk bertindak sesuai standar etis yang ideal. Dengan demikian, strategi peningkatan profesionalisme harus mencakup reorganisasi struktural agar kapasitas individual ASN dapat dimanfaatkan secara optimal. Tanpa reformasi struktural, upaya perbaikan kompetensi dan etika hanya menghasilkan perubahan minimal.

Selain hambatan struktural, hambatan budaya organisasi juga menjadi faktor yang signifikan dalam membentuk profesionalisme ASN di Dinas ESDM. Penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian ASN masih terjebak dalam budaya kerja paternalistik, di mana loyalitas personal lebih diprioritaskan daripada kepatuhan terhadap prosedur resmi. Hal ini sejalan dengan teori administrasi publik yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang tidak profesional akan menurunkan kualitas kinerja dan meningkatkan risiko penyimpangan etika. Budaya organisasi seperti ini dapat menciptakan resistensi terhadap perubahan, terutama ketika perubahan tersebut mengancam kenyamanan atau kebiasaan birokratis yang telah lama berlangsung. Dalam konteks ini, profesionalisme dapat berkembang hanya jika lembaga membentuk budaya kerja baru yang berbasis meritokrasi, objektivitas, dan penghargaan terhadap kinerja. Oleh karena itu, transformasi budaya harus menjadi elemen inti dalam reformasi birokrasi Dinas ESDM.

Keterbatasan sumber daya manusia (SDM) juga menjadi faktor penting yang menghambat profesionalisme, khususnya terkait jumlah pegawai, distribusi keahlian, dan tingkat literasi digital ASN. Penelitian menemukan bahwa unit layanan tertentu mengalami beban kerja berlebih akibat kurangnya pegawai yang kompeten dalam bidang teknis tertentu.

Kondisi ini mengakibatkan bottleneck administratif yang memengaruhi kecepatan proses perizinan dan responsivitas terhadap permintaan publik. Dalam teori manajemen SDM sektor publik, profesionalisme hanya dapat diwujudkan jika terdapat kecukupan tenaga kerja yang memiliki keahlian relevan dengan beban tugas. Keterbatasan SDM juga memengaruhi kemampuan institusi untuk beradaptasi dengan tuntutan tata kelola digital, terutama dalam implementasi SPBE dan sistem Miners Kalteng. Oleh sebab itu, penguatan kapasitas SDM menjadi faktor kritis dalam meningkatkan profesionalisme ASN (Hidayati et al., 2024).

Potret nyata dinamika kerja ASN di Dinas ESDM menunjukkan bahwa profesionalisme aparatur bergerak dalam ketegangan antara tuntutan normatif organisasi dengan realitas kerja yang dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. ASN dituntut untuk menjaga standar etis, bekerja secara efisien, dan merespons publik dengan cepat, namun pada saat yang sama mereka berhadapan dengan birokrasi yang tidak sepenuhnya adaptif. Temuan menunjukkan bahwa ASN sering kali harus mengembangkan strategi improvisasi untuk menyelesaikan layanan ketika sistem formal tidak memungkinkan penyelesaian cepat. Dalam perspektif teori profesionalisme, kemampuan improvisasi dapat dilihat sebagai kekuatan, tetapi juga menunjukkan adanya kelemahan sistemik yang perlu diperbaiki. Oleh karena itu, dinamika kerja ASN mencerminkan hubungan kompleks antara etika, profesionalisme, dan efektivitas struktur organisasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa memperkuat profesionalisme memerlukan perbaikan sistemik, bukan hanya peningkatan individu.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa profesionalisme ASN di Dinas ESDM merupakan fenomena multidimensional yang dipengaruhi oleh kompetensi teknis, kapasitas administratif, komitmen etis, budaya kerja, dan struktur organisasi. Hubungan antara etika administrasi dan profesionalisme tampak saling menguatkan, karena etika memberi arah normatif sementara profesionalisme memberi kemampuan praktis dalam implementasi layanan. Ketika salah satu dimensi ini melemah, maka kualitas pelayanan publik mengalami penurunan signifikan, terutama dalam konteks responsivitas dan akurasi layanan perizinan. Dengan demikian, upaya reformasi profesionalisme ASN harus diarahkan pada peningkatan kompetensi, penguatan etika, dan pembenahan struktur birokrasi secara simultan. Tanpa pendekatan holistik, kesenjangan kompetensi dan etika akan terus berlangsung serta menghambat pencapaian standar pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu, profesionalisme ASN harus dipandang sebagai investasi strategis untuk meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik di sektor energi dan sumber daya mineral.

Analisis Kualitas Pelayanan Publik dan Efektivitas Perizinan

Analisis terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Kalimantan Tengah menunjukkan bahwa kecepatan proses layanan masih menjadi indikator kritis yang belum sepenuhnya terpenuhi, terutama dalam penanganan perizinan usaha sektor energi dan pertambangan. Meskipun prosedur formal telah dirumuskan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP), implementasinya di lapangan seringkali tidak konsisten akibat variasi kompetensi ASN dan hambatan teknis dalam sistem digital. Temuan lapangan mengungkapkan bahwa durasi penyelesaian perizinan kerap melebihi batas waktu yang ditetapkan, terutama pada tahap verifikasi dokumen dan penilaian teknis. Ketidaksesuaian ini menandakan adanya masalah struktural yang memengaruhi efektivitas layanan, khususnya ketika terjadi ketergantungan tinggi pada proses manual di tengah dorongan digitalisasi. Dalam kerangka teori pelayanan publik, kecepatan merupakan refleksi dari efisiensi administratif dan kesiapan kelembagaan dalam mengimplementasikan tata kelola yang baik. Dengan demikian, lambannya proses perizinan mencerminkan perlunya optimalisasi simultan antara kapasitas ASN dan teknologi pendukung.

Responsivitas pelayanan terhadap masyarakat dan pelaku usaha juga menjadi fokus utama dalam evaluasi kualitas layanan Dinas ESDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian ASN menunjukkan tingkat responsivitas yang baik dalam memberikan informasi dan menindaklanjuti keluhan, namun hal tersebut belum menjadi standar yang merata di seluruh unit layanan. Ketika pemohon memerlukan klarifikasi mengenai status permohonan, respons ASN sering kali tidak konsisten baik dalam kecepatan maupun dalam kedalaman informasi yang diberikan. Responsivitas yang rendah menciptakan persepsi negatif terhadap birokrasi dan berpotensi menimbulkan ketidakpercayaan publik. Dalam perspektif teori pelayanan publik, responsivitas merupakan indikator utama dari adaptabilitas institusi dalam menjawab kebutuhan masyarakat yang dinamis. Oleh karena itu, meningkatkan responsivitas memerlukan penguatan sistem komunikasi internal dan pemanfaatan teknologi informasi yang lebih terpadu. Temuan ini menegaskan bahwa responsivitas bukan semata perilaku individu ASN, melainkan hasil dari desain komunikasi organisasi secara keseluruhan.

Hambatan struktural menjadi faktor dominan yang menjelaskan mengapa kecepatan dan responsivitas layanan belum optimal. Salah satu hambatan utama terletak pada integrasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), khususnya melalui aplikasi MBLB/Miners Kalteng, yang hingga kini belum berfungsi secara maksimal sebagai instrumen digitalisasi perizinan. Masalah sinkronisasi data, keterbatasan jaringan di beberapa wilayah, serta rendahnya literasi digital aparaturnya menyebabkan proses perizinan masih harus mengandalkan

metode manual. Alur birokrasi yang panjang—melibatkan beberapa unit teknis tanpa mekanisme koordinasi vertikal yang jelas—juga memperlambat proses verifikasi dan validasi dokumen. Hambatan struktural ini mengonfirmasi bahwa digitalisasi pelayanan publik bukan hanya persoalan penggunaan aplikasi, tetapi juga soal kesiapan institusi dalam mengadopsi prinsip *process integration* dan *workflow efficiency*. Oleh sebab itu, perbaikan SPBE harus dipandang sebagai agenda reformasi administratif yang komprehensif, bukan sekadar substitusi alat kerja.

Temuan empiris menunjukkan bahwa keberadaan SOP yang seharusnya menjadi pedoman utama pelayanan belum sepenuhnya berfungsi sebagai instrumen penyelarasan tindakan administratif. Di beberapa unit layanan, SOP diterapkan secara fleksibel sehingga menghasilkan variasi waktu pelayanan yang signifikan antara satu pemohon dan pemohon lainnya. Hal ini bukan hanya menurunkan prediktabilitas pelayanan, tetapi juga memperbesar potensi bias dalam pengambilan keputusan. Dalam kerangka teori administrasi publik, SOP merupakan instrumen untuk memastikan konsistensi, akuntabilitas, dan keadilan dalam pelayanan. Ketika SOP tidak diterapkan secara disiplin, kualitas layanan akan sangat bergantung pada interpretasi personal aparatur, yang dalam banyak kasus rentan terhadap distorsi. Temuan ini selaras dengan argumen Denhardt (2015) bahwa SOP hanya menjadi efektif ketika organisasi memiliki budaya kepatuhan yang kuat. Dengan demikian, perbaikan SOP perlu dibarengi dengan peningkatan disiplin birokrasi dan pengawasan internal.

Analisis alur birokrasi perizinan mengungkapkan bahwa sebagian besar kendala terjadi pada tahap verifikasi teknis dan proses rekomendasi antarbidang. Interdependensi antarunit menyebabkan alur layanan menjadi panjang dan rawan mengalami stagnasi, terutama ketika satu unit mengalami penundaan. Dalam perspektif administrasi modern, alur layanan yang efektif seharusnya mengikuti prinsip *lean bureaucracy*, yaitu menghilangkan tahapan yang tidak memberikan nilai tambah serta mempercepat mekanisme koordinasi. Namun, penelitian ini menemukan bahwa struktur birokrasi yang ada justru menciptakan duplikasi tugas dan ketidakterpaduan proses. Kondisi ini menurunkan efektivitas layanan dan menghambat pencapaian standar *good governance*, terutama dalam aspek efisiensi dan efektivitas. Oleh karena itu, redesign alur layanan menjadi kebutuhan yang tidak dapat ditunda untuk meningkatkan kepastian waktu pelayanan bagi masyarakat.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, hasil studi ini menunjukkan pola yang konsisten dengan temuan Langgeng & Wilasari (2023) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada profesionalisme ASN dan efektivitas sistem pendukung administrasi. Studi tersebut menekankan bahwa kompetensi teknis dan etika

pelayanan menjadi kunci perbaikan kualitas layanan, dan hal ini sejalan dengan temuan penelitian ini yang menunjukkan bahwa lemahnya kecepatan dan responsivitas berasal dari kompetensi yang tidak merata serta hambatan struktural. Penelitian oleh Helsa et al. (2025) juga menguatkan temuan ini dengan menyoroti tantangan implementasi SPBE di Dinas ESDM, terutama terkait ketidaksiapan infrastruktur dan budaya birokrasi. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat konsensus akademik bahwa kualitas layanan publik tidak dapat berdiri sendiri tanpa dukungan kompetensi ASN dan struktur organisasi yang adaptif. Perbandingan ini menunjukkan bahwa temuan empiris yang ada memiliki validitas eksternal yang kuat.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan fenomena yang sedikit berbeda dari beberapa studi sebelumnya, terutama dalam konteks pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas layanan. Beberapa kajian terdahulu cenderung menyoroti aspek teknis dan struktural sebagai akar permasalahan, sementara temuan penelitian ini menunjukkan bahwa budaya birokrasi yang paternalistik turut berkontribusi signifikan terhadap rendahnya responsivitas ASN. Dalam praktiknya, kecenderungan untuk menghindari konflik internal dan menjaga “harmoni organisasi” sering kali membuat ASN enggan mengambil keputusan cepat meskipun prosedur telah jelas. Hal ini menegaskan pendapat Caiden (2019) bahwa budaya birokrasi merupakan variabel laten yang sangat menentukan kualitas pelayanan, namun sering diabaikan dalam perumusan kebijakan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan memperjelas hubungan antara budaya organisasi dan efektivitas layanan perizinan.

Temuan empiris juga menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan digitalisasi pelayanan melalui Miners Kalteng dan realitas operasional yang masih mengandalkan proses manual. Kesenjangan ini terjadi bukan hanya karena keterbatasan teknologi, tetapi juga karena resistensi birokrasi terhadap perubahan. Dalam perspektif teori perubahan organisasi, resistensi tersebut merupakan bentuk *organizational inertia* yang menghambat transformasi digital. Ketika sistem digital tidak sepenuhnya diintegrasikan, maka efektivitas perizinan tidak meningkat secara signifikan meskipun platform teknologi telah disediakan. Oleh karena itu, keberhasilan digitalisasi layanan perizinan memerlukan pendekatan ganda, yaitu peningkatan kapasitas teknis ASN dan perubahan budaya kerja melalui pendidikan dan pembiasaan digital. Temuan ini memperjelas bahwa SPBE hanya dapat efektif apabila menjadi bagian dari transformasi kelembagaan yang lebih luas.

Secara keseluruhan, efektivitas layanan perizinan Dinas ESDM dipengaruhi oleh kombinasi faktor teknis, administratif, struktural, dan kultural. Kecepatan proses pelayanan yang rendah bukan hanya cerminan dari kurangnya kompetensi ASN, tetapi merupakan hasil

interaksi kompleks antara kelemahan SOP, keterbatasan digitalisasi, dan struktur birokrasi yang belum efisien. Responsivitas terhadap pemohon juga dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, terutama ketika ASN bekerja di lingkungan yang tidak menyediakan kejelasan informasi dan dukungan teknologi yang memadai. Dalam kerangka *service quality theory*, kualitas layanan merupakan fungsi dari *system readiness* dan *employee readiness*. Jika salah satu elemen ini lemah, maka efektivitas layanan tidak mungkin tercapai. Oleh karena itu, peningkatan efektivitas pelayanan memerlukan strategi multifaktorial yang secara simultan memperbaiki sistem dan meningkatkan kompetensi aparatur.

Dari perspektif teoretis dan empiris, pembahasan ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik dan efektivitas perizinan di Dinas ESDM tidak dapat ditingkatkan melalui satu pendekatan tunggal, melainkan melalui kombinasi reformasi digital, restrukturisasi alur layanan, peningkatan profesionalisme ASN, dan pembentukan budaya birokrasi yang adaptif. Kecepatan dan responsivitas layanan hanya dapat dicapai apabila struktur organisasi mendukung integrasi proses, teknologi informasi digunakan secara optimal, dan ASN memiliki kompetensi serta komitmen etis yang kuat. Perbandingan dengan penelitian sebelumnya menegaskan bahwa persoalan kualitas layanan pada sektor energi dan mineral bukanlah fenomena lokal, tetapi bagian dari tantangan struktural dalam reformasi birokrasi nasional. Dengan demikian, efektivitas layanan perizinan harus dipahami sebagai indikator simultan dari kualitas tata kelola, profesionalisme aparatur, dan kesiapan teknologi. Temuan ini mengarahkan pada kebutuhan reformasi komprehensif yang tidak hanya bersifat teknokratik, tetapi juga transformasional pada level budaya dan struktur kelembagaan.

Interpretasi Tematik: Keterkaitan Etika – Profesionalisme – *Good governance*

Temuan penelitian secara jelas menunjukkan bahwa etika administrasi kepegawaian bukan sekadar kerangka normatif yang berdiri sendiri, tetapi merupakan fondasi epistemik yang menentukan kualitas interaksi birokratis di lingkungan Dinas ESDM. Implementasi prinsip integritas, transparansi, dan akuntabilitas terbukti secara substantif memengaruhi cara ASN menafsirkan peran, otoritas, dan batas-batas kewenangannya dalam proses pelayanan publik. Keadaan ini menegaskan argumentasi Denhardt & Denhardt bahwa etika birokratis adalah instrumen pembentuk perilaku administratif, bukan hanya pedoman moral. Ketika etika dilembagakan sebagai nilai kerja, rumusan keputusan menjadi lebih konsisten dengan tujuan publik dan lebih tahan terhadap distorsi kepentingan. Dengan demikian, etika kepegawaian berfungsi sebagai “moral compass” yang mengarahkan praktik profesional sehari-hari. Temuan empiris mengafirmasi bahwa institusi dengan etika kuat cenderung menghasilkan profesionalisme yang lebih stabil dan berorientasi pelayanan.

Keterkaitan antara etika dan profesionalisme ASN tampak pada bagaimana aparaturnya menjalankan kompetensi teknis sekaligus menjaga standar perilaku administratif. Profesionalisme tidak dapat berdiri tanpa dukungan etika yang mengatur cara kompetensi tersebut digunakan dalam pengambilan keputusan, khususnya pada sektor strategis seperti perizinan pertambangan dan energi. ASN dengan kompetensi tinggi tetapi etika rendah berpotensi menghasilkan maladministrasi yang merusak struktur layanan. Sebaliknya, ASN dengan etika kuat tetapi kompetensi minim menghasilkan prosedur lambat, defensif, dan tidak responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Temuan ini menegaskan bahwa etika dan profesionalisme merupakan dua dimensi yang saling memperkuat dalam membentuk kinerja pelayanan publik. Sinergi keduanya menjadi prasyarat menuju governance yang kredibel.

Konstelasi etika dan profesionalisme berimplikasi langsung pada kualitas pelayanan publik, khususnya dalam konteks efektivitas perizinan. Transparansi prosedur, konsistensi SOP, dan akuntabilitas petugas membentuk persepsi publik terhadap legitimasi layanan pemerintah. ASN yang menerapkan etika kerja dengan baik menunjukkan kapasitas responsivitas yang lebih tinggi, baik dalam memberikan informasi, menjelaskan proses, maupun menangani keluhan pemohon izin. Profesionalisme yang tumbuh dari internalisasi etika menjadikan setiap proses pelayanan lebih prediktif, terukur, dan bebas dari pola discretionary abuse. Hal ini selaras dengan literatur New Public Service yang menekankan bahwa pelayanan berkualitas lahir dari nilai, bukan sekadar prosedur. Oleh sebab itu, kualitas layanan publik pada Dinas ESDM menjadi indikator konkret dari keberhasilan integrasi etika dan profesionalisme.

Sintesis teoretis menunjukkan bahwa etika kepegawaian adalah determinan awal (*antecedent*) yang membentuk profesionalisme ASN, dan pada saat yang sama profesionalisme menjadi mediator bagi terciptanya layanan publik yang memenuhi prinsip *good governance*. Ketika ASN memiliki integritas tinggi, mereka cenderung menerapkan kompetensi secara bertanggung jawab dan mengikuti aturan tanpa manipulasi. Profesionalisme yang dibangun di atas landasan etis menghasilkan pola birokrasi yang inklusif dan lebih sensitif terhadap kepentingan masyarakat. Dalam konteks Dinas ESDM, keterhubungan ini terlihat dari meningkatnya kualitas komunikasi layanan, pengurangan konflik kepentingan, dan konsistensi penerapan SOP perizinan. Dengan demikian, profesionalisme bukan hanya soal kompetensi teknis, tetapi tentang bagaimana kompetensi dijalankan dalam kerangka etika publik. Model hubungan ini menjadi kontribusi teoritis yang memperkaya diskursus administrasi publik kontemporer.

Implikasi keterkaitan etika dan profesionalisme terhadap *good governance* tampak secara eksplisit pada indikator transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan responsivitas. Integritas aparatur memperkuat akuntabilitas individu maupun kelembagaan, karena proses pencatatan, dokumentasi, dan pelaporan mengikuti standar yang tidak manipulatif. Transparansi layanan meningkat karena ASN tidak memiliki insentif untuk menyembunyikan informasi atau memperpanjang proses demi keuntungan tertentu. Efektivitas layanan tercapai ketika profesionalisme membangun budaya kerja yang disiplin, tepat waktu, dan berorientasi pada penyelesaian masalah. Responsivitas publik meningkat karena ASN merasa memiliki tanggung jawab etik untuk melayani bukan sekadar memenuhi target administrasi. Maka, *good governance* bukan dampak kebetulan, melainkan hasil logis dari integrasi etika dan profesionalisme.

Temuan-temuan empiris juga mengungkap bahwa ketidakseimbangan antara etika dan profesionalisme dapat menciptakan kesenjangan antara aturan dan praktik (*ethics–practice gap*). Pada beberapa konteks, ASN memahami standar etika secara normatif, tetapi tidak mampu menerapkannya karena tekanan struktural, keterbatasan SDM, maupun beban kerja yang tidak proporsional. Selain itu, terdapat kasus lain di mana ASN memiliki kompetensi teknis memadai tetapi tidak memiliki komitmen etis untuk menjalankan tugas secara objektif dan bebas kepentingan. Kesenjangan inilah yang menjadi sumber maladministrasi seperti keterlambatan proses, sikap tidak responsif, atau inkonsistensi penafsiran SOP. Di sinilah terlihat bahwa etika dan profesionalisme harus dibangun secara simultan, bukan parsial. Ketidakseimbangan keduanya menegaskan perlunya reformasi birokrasi yang lebih struktural.

Dalam kerangka *governance*, integrasi antara etika dan profesionalisme juga menciptakan lingkungan birokrasi yang lebih adaptif terhadap teknologi dan modernisasi sistem informasi. Aparatur yang memiliki etika pelayanan publik yang kuat lebih cenderung menerima digitalisasi layanan sebagai sarana meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi. Demikian pula, ASN dengan kompetensi profesional akan mampu mengoperasikan sistem SPBE, aplikasi Miners Kalteng, dan dashboard perizinan secara optimal. Penguatan etika mengurangi kecenderungan manipulasi sistem, sementara profesionalisme mengurangi resistensi teknis dan operasional. Ini menjadikan digitalisasi sebagai instrumen transformasi, bukan sekadar proyek administratif. Integrasi keduanya menghasilkan sistem perizinan yang lebih cepat, terbuka, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Keterkaitan tematik ini juga menegaskan bahwa keberhasilan etika–profesionalisme–*governance* sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan birokrasi. Kepemimpinan etis (*ethical leadership*) mendorong ASN untuk meniru standar perilaku yang dijunjung tinggi oleh

pimpinan. Ketika pimpinan menekankan konsistensi, keterbukaan, dan integritas dalam setiap rapat dan instruksi kerja, nilai-nilai tersebut terinternalisasi sebagai budaya organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang permisif terhadap praktik-praktik tidak etis akan melemahkan profesionalisme ASN dan merusak kredibilitas layanan publik. Dengan demikian, kepemimpinan bukan hanya faktor pendukung, tetapi elemen struktural dalam membangun hubungan sinergis antara etika dan profesionalisme. Peran pimpinan menjadi katalis yang menentukan apakah prinsip *good governance* benar-benar dapat diwujudkan.

Analisis komparatif dengan penelitian sebelumnya memperlihatkan konsistensi bahwa etika publik merupakan penggerak utama peningkatan kualitas birokrasi di sektor strategis. Penelitian-penelitian di sektor energi dan pertambangan di berbagai daerah menunjukkan pola serupa: birokrasi dengan etika lemah cenderung tidak transparan dan rentan terhadap biaya transaksi yang tidak perlu. Namun, temuan penelitian ini memperkaya literatur dengan menunjukkan bahwa tantangan etika di Dinas ESDM tidak hanya bersifat individual, tetapi juga struktural, terutama dalam hal beban kerja, dinamika politik lokal, dan kompleksitas regulasi sektoral. Di sisi lain, penelitian ini memperkuat argumentasi bahwa profesionalisme merupakan mediator penting dalam meningkatkan responsivitas dan kualitas pelayanan. Dengan demikian, temuan ini memperluas cakupan teoretis tentang variabel penghubung antara etika publik dan governance.

Secara keseluruhan, sintesis tematik ini menghasilkan gambaran holistik bahwa etika administrasi kepegawaian, profesionalisme ASN, dan prinsip-prinsip *good governance* bukanlah tiga domain yang berdiri sendiri, melainkan sistem yang saling mengunci. Etika menjadi basis normatif, profesionalisme menjadi mekanisme operasional, dan *good governance* menjadi keluaran (*outcome*) yang diverifikasi publik. Interaksi ketiganya menciptakan rantai nilai birokrasi yang kokoh, di mana pelayanan publik tidak hanya efektif secara administratif tetapi juga legitimate secara moral. Kontribusi ilmiah penelitian ini terletak pada model keterkaitan yang menunjukkan bahwa reformasi etika tanpa profesionalisme adalah ilusi, dan profesionalisme tanpa etika adalah deviasi. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat posisi bahwa birokrasi modern hanya dapat mencapai standar governance yang tinggi ketika nilai, kompetensi, dan tata kelola berjalan seiring. Temuan ini menawarkan landasan teoretis bagi desain kebijakan, manajemen ASN, dan reformasi tata kelola sektor energi di masa depan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan keseluruhan temuan empiris dan analisis teoretis yang telah dikonstruksikan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Kalimantan Tengah sangat ditentukan oleh derajat keterpaduan antara etika administrasi kepegawaian, profesionalisme aparatur, dan prinsip-prinsip *good governance* yang diinternalisasi secara sistemik. Penerapan etika kepegawaian yang mencakup integritas, akuntabilitas, dan transparansi terbukti menjadi fondasi normatif yang memengaruhi konsistensi perilaku ASN dalam menjalankan kewenangan administratif, sekaligus menjadi prasyarat lahirnya budaya kerja profesional yang responsif dan berorientasi pada pelayanan. Profesionalisme ASN, baik dalam dimensi kompetensi teknis maupun disiplin prosedural, terbukti berperan sebagai katalis yang menghubungkan nilai-nilai etis dengan kinerja pelayanan yang efektif, khususnya dalam konteks perizinan yang menuntut kepastian waktu, kejelasan alur, dan ketepatan keputusan. Selanjutnya, integrasi antara etika dan profesionalisme tersebut menghasilkan dampak positif terhadap pencapaian indikator utama *good governance*, termasuk efektivitas kelembagaan, responsivitas layanan, dan penegakan akuntabilitas struktural. Meskipun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya hambatan kultural dan struktural yang memperlambat transformasi birokrasi, sehingga menuntut strategi pembenahan yang lebih sistematis dan berbasis tata kelola modern. Dengan demikian, studi ini tidak hanya memberikan kontribusi empiris bagi pemahaman mengenai dinamika pelayanan publik pada sektor energi dan sumber daya mineral, tetapi juga menawarkan landasan teoretis bagi reformasi birokrasi yang lebih berkelanjutan dan konsisten dengan paradigma *good governance*.

DAFTAR REFERENSI

- Aditya Budiman, & Susiani. (2024). Etika pegawai dalam pelayanan administrasi yang ada di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tabalong. JAPB, 7(2), 1816–1826. <https://doi.org/10.35722/japb.v7i2.1119>
- Anugerah, R. (2014). Peranan good corporate governance dalam pencegahan fraud. Jurnal Akuntansi Universitas Riau, 3(1).
- Astuti, E. W. (2021). Efektivitas pelayanan publik di Kantor Kelurahan Kereng Bangkirai Kota Palangka Raya [Skripsi tidak dipublikasikan].
- Budiawan, A., & Sunarti, N. (2021). Analisis etika pejabat birokrasi Indonesia.
- Dr. H. Zuchri Abdussamad. (2021). Metode penelitian kualitatif.

- Errin Seth Yanto, & Tri Lasmaria. (2022). Pengelolaan barang milik daerah pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Palangka Raya.
- Hidayati, T., Hijriatul, A., Risna, A., Wiraganti, W., Agama, I., Negeri, I., Raya, P., Obos, J. G., Raya, K. J., & Raya, K. P. (2024). The application of the principle of judges freedom on SEMA Number 2 of 2023. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 2, 103–117. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210506.060>
- Huda, N. (n.d.). Analisis pelayanan administrasi kepegawaian ASN: Tantangan dan upaya peningkatan.
- Langgeng, Y. S., & Wilasari, M. F. (2023). Profesionalisme aparatur sipil negara dalam meningkatkan kinerja organisasi (Tinjauan literatur). *Nusantara Innovation Journal*, 2(1), 103–113. <https://doi.org/10.70260/nij.v2i1.28>
- Larasati, A. S., & Musfirah, M. (2021). Analisis penyelenggaraan etika administrasi dalam netralitas ASN pada Pilkada 2020. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 103–116. <https://doi.org/10.33005/jdg.v11i1.2512>
- M., & Ismail. (2021). Penerapan etika administrasi publik melalui pelaksanaan tugas pelayanan birokrat.
- Mökander, J., Morley, J., Taddeo, M., & Floridi, L. (2021). Ethics-based auditing of automated decision-making systems: Nature, scope, and limitations. *Science and Engineering Ethics*, 27(4). <https://doi.org/10.1007/s11948-021-00319-4>
- Monique, E. P., & Nasution, S. (2020). Pengaruh profesionalisme, independensi auditor, etika profesional, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 171–182. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v8i2.1083>
- Muhamad Yusuf. (2015). Implementasi good governance di Kecamatan Sabangau Kota Palangka Raya.
- Muliadi. (n.d.). Analisis penerapan electronic government dalam pelayanan perizinan terpadu dan penanaman modal Kota Palangka Raya.
- Natika, L. (2024). Transformasi pelayanan publik di era digital: Menuju pelayanan masa depan yang lebih baik. *The World of Public Administration Journal*. <https://doi.org/10.37950/wpaj.v6i1.2040>
- P., A. K., S., F. I., Nisa, K., W., L. M., & A., R. A. (2025). Strategi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dalam percepatan aktivasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) di Kota Surabaya. *Journal of Governance Innovation*, 7(1), 313–329.
- Pahlevi, R. W., Alam, M. M., Harjito, D. A., & Said, J. (2023). Implementation of corporate governance principles to support sustainable development goals in Yogyakarta's traditional markets. *International Journal of Ethics and Systems*, 39(3), 659–676. <https://doi.org/10.1108/IJOES-06-2021-0116>
- Ramadania, & Hayat. (2025). Pengaruh etika administrasi publik terhadap kualitas pelayanan aparatur negara.

- Ramadhan, R. (2024). Konsep good governance dalam perspektif pelayanan publik: Sebuah tinjauan literatur. *Saraq Opat: Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 55–67. <https://doi.org/10.55542/saraqopat.v6i1.328>
- Suri, E. W., Darmawi, E., & Gaevan, M. (2022). Kajian profesionalisme kerja aparatur sipil negara (ASN) dalam konsep pelayanan publik yang ideal. *Mimbar: Jurnal Penelitian Sosial dan Politik*, 11(2), 202–207. <https://doi.org/10.32663/jpsp.v11i2.3234>
- Transparency, E. (2025). Digitizing information in Islamic boarding schools: Efforts to enhance transparency and accountability in governance. *Journal Name*, 11(2), 293–304.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2005 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas).
- Wendy Wiraganti, R., Santoso, A., & Hijriatul Aulia, A. (2025). Analysis of the politicization of regional bureaucracy on the neutrality of state civil apparatus performance. *Mendapo: Journal of Administrative Law*, 6(1), 22–40.