

## **REFORMASI ADMINISTRASI PUBLIK: MENGINTEGRASIKAN NILAI-NILAI LOKAL UNTUK MOTIVASI PNS DI GORONTALO**

Novel Acub Umar<sup>1</sup>, Asna Aneta<sup>2</sup>, Nur Mohamad Kasim<sup>3</sup>, Udin Hamim<sup>4</sup>  
Universitas Negeri Gorontalo  
[novelacubumar@gmail.com](mailto:novelacubumar@gmail.com), [asnaatiek.aneta@ung.ac.id](mailto:asnaatiek.aneta@ung.ac.id),  
[nurkasim@ung.ac.id](mailto:nurkasim@ung.ac.id), [udinhamim76@gmail.com](mailto:udinhamim76@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan mengkaji peran nilai-nilai lokal dalam memotivasi PNS dalam melaksanakan tugas pelayanan publik, dengan fokus pada dua nilai utama Gorontalo, yaitu "huyula" (gotong royong) dan "bapodulu" (saling menghormati). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana nilai-nilai tersebut dapat diintegrasikan ke dalam reformasi administrasi publik guna meningkatkan motivasi PNS, serta dampaknya terhadap kualitas pelayanan publik. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai lokal dapat memperkuat budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, empati, dan rasa tanggung jawab terhadap masyarakat. Meskipun ada tantangan dalam implementasinya, seperti resistensi terhadap perubahan dan ketidaksesuaian antara praktik birokrasi modern dan nilai lokal, penelitian ini menawarkan rekomendasi untuk pengembangan program pelatihan berbasis nilai lokal dan kebijakan yang mendukung penerapan nilai-nilai tersebut dalam administrasi publik. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan reformasi administrasi publik yang lebih responsif, efektif, dan berkelanjutan.

Kata kunci: **Reformasi, Administrasi, Publik, Nilai, Lokal**

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine the role of local values in motivating civil servants in carrying out public service duties, focusing on two main values of Gorontalo, namely "huyula" (mutual cooperation) and "bapodulu" (mutual respect). The purpose of this study is to explore how these values can be integrated into public administration reform to improve civil servant motivation, as well as their impact on the quality of public services. The approach used is descriptive qualitative with data collection techniques through in-depth interviews, observations, and document analysis. The results of the study indicate that the integration of local values can strengthen an organizational culture that supports collaboration, empathy, and a sense of responsibility towards the community. Although there are challenges in its implementation, such as resistance to change and incompatibility between modern bureaucratic practices and local values, this study offers recommendations for the development of local value-based training programs and policies that support the implementation of these values in public administration. This study is expected to contribute to the development of more responsive, effective, and sustainable public administration reform.*

Keywords: *Reform, Administration, Public, Values, Local*

---

## PENDAHULUAN

Administrasi publik memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pelayanan publik yang efektif tidak hanya bergantung pada sistem atau teknologi yang diterapkan, tetapi juga pada motivasi dan komitmen para pegawai negeri sipil (PNS) yang menjalankan tugas-tugas tersebut. Dalam konteks negara berkembang seperti Indonesia, tantangan dalam mengelola sumber daya manusia di sektor publik masih menjadi perhatian utama. Salah satu aspek yang menjadi sorotan adalah Motivasi Pelayanan Publik (Public Service Motivation/PSM), sebuah konsep yang mengacu pada dorongan intrinsik individu untuk melayani kepentingan masyarakat (Perry & Wise, 1990). Dalam hal ini, Kota Gorontalo menawarkan konteks unik yang relevan untuk dieksplorasi lebih jauh, terutama dengan keberadaan nilai-nilai lokal yang kuat yang dapat berkontribusi pada peningkatan motivasi pelayanan publik.

Reformasi administrasi publik di Indonesia telah berjalan selama beberapa dekade terakhir, dengan berbagai upaya yang diarahkan untuk menciptakan birokrasi yang lebih transparan, efisien, dan akuntabel (Dwiyanto, 2006). Namun, keberhasilan reformasi ini sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia di sektor publik. Motivasi para PNS menjadi salah satu kunci keberhasilan pelaksanaan reformasi ini. Kota Gorontalo, dengan latar belakang budaya yang kaya dan nilai-nilai sosial yang mengakar kuat, menyediakan peluang untuk mengintegrasikan nilai-nilai lokal dalam rangka meningkatkan motivasi dan kinerja PNS. Nilai-nilai seperti "huyula" (gotong royong), "bapodulu" (saling menghormati), dan komitmen terhadap kepentingan kolektif menjadi elemen penting yang dapat memengaruhi etos kerja dan motivasi individu dalam pelayanan publik (Tadjuddin, 2017).

Dalam berbagai literatur, PSM sering dianggap sebagai faktor utama yang memengaruhi kualitas pelayanan publik. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi pelayanan publik yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, integritas, dan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat (Vandenabeele, 2007). Namun, ada tantangan besar yang dihadapi dalam mengoptimalkan PSM di Indonesia, khususnya di Gorontalo. Struktur birokrasi yang cenderung hierarkis, keterbatasan sumber daya, dan ketidaksesuaian antara nilai-nilai institusional dan nilai-nilai sosial-budaya lokal sering kali menjadi hambatan (Hofstede, 2001). Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih holistik untuk memahami bagaimana nilai-nilai lokal dapat diintegrasikan ke dalam kerangka kelembagaan untuk meningkatkan motivasi PNS.

Kota Gorontalo memiliki karakteristik yang unik dalam konteks administrasi publik. Sebagai daerah yang dikenal dengan kearifan lokalnya, masyarakat Gorontalo

memegang teguh prinsip-prinsip sosial dan budaya yang diwariskan dari generasi ke generasi. Nilai-nilai seperti kejujuran, kerja sama, dan pengabdian kepada masyarakat telah menjadi bagian dari identitas lokal yang dapat mendukung upaya reformasi administrasi publik (Kleden, 2006). Namun, di sisi lain, praktik birokrasi modern sering kali tidak selaras dengan nilai-nilai lokal ini, sehingga menciptakan kesenjangan antara harapan masyarakat dan kinerja pemerintah.

Pentingnya nilai-nilai lokal dalam meningkatkan motivasi PNS telah menjadi perhatian berbagai penelitian. Nilai-nilai lokal tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral bagi individu, tetapi juga dapat menjadi dasar bagi pembentukan budaya organisasi yang kuat. Di Gorontalo, nilai "huyula" misalnya, dapat diterjemahkan ke dalam semangat kerja sama antarpegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas pelayanan publik. Sementara itu, nilai "bapodulu" dapat mendorong PNS untuk memberikan layanan dengan sikap hormat dan empati kepada masyarakat. Dengan demikian, integrasi nilai-nilai lokal ke dalam kerangka administrasi publik dapat memberikan manfaat ganda, yaitu meningkatkan motivasi PNS sekaligus memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat (Geertz, 1973).

Selain itu, konteks budaya dan agama di Gorontalo juga memainkan peran penting dalam membentuk perilaku dan motivasi individu. Sebagai wilayah dengan mayoritas penduduk beragama Islam, nilai-nilai religius seperti keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab sosial sangat memengaruhi cara masyarakat memandang pelayanan publik (Effendi, 2010). Nilai-nilai ini dapat menjadi sumber motivasi intrinsik bagi PNS untuk melaksanakan tugas mereka dengan dedikasi tinggi. Namun, untuk memastikan bahwa nilai-nilai ini benar-benar terintegrasi ke dalam praktik administrasi publik, diperlukan kebijakan dan program yang mendukung. Misalnya, pelatihan berbasis nilai-nilai lokal dan religius dapat menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan kesadaran dan komitmen PNS terhadap pelayanan publik yang berkualitas.

Meskipun demikian, integrasi nilai-nilai lokal ke dalam administrasi publik tidak tanpa tantangan. Salah satu tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan. Banyak pegawai yang masih terjebak dalam pola pikir birokrasi tradisional yang kaku, sehingga sulit untuk menerima pendekatan baru yang berbasis nilai-nilai lokal (Robbins & Judge, 2013). Selain itu, kurangnya dukungan dari pimpinan organisasi juga dapat menjadi hambatan. Dalam banyak kasus, kebijakan reformasi administrasi publik sering kali hanya menjadi retorika tanpa implementasi yang nyata. Oleh karena itu, diperlukan komitmen dari semua pihak, mulai dari pimpinan hingga staf, untuk memastikan bahwa integrasi nilai-nilai lokal dapat berjalan efektif.

Dalam konteks ini, teknologi juga dapat berperan sebagai katalisator untuk mendukung integrasi nilai-nilai lokal. Digitalisasi layanan publik yang sedang digalakkan di Indonesia, termasuk di Gorontalo, memberikan peluang untuk menciptakan sistem

yang lebih transparan dan akuntabel (Heeks, 2006). Namun, teknologi saja tidak cukup untuk menjamin peningkatan motivasi PNS. Penggunaan teknologi harus disertai dengan pemahaman yang mendalam tentang nilai-nilai lokal yang dapat menjadi dasar bagi pengembangan sistem tersebut. Misalnya, sistem yang dirancang untuk mendorong kerja sama dan akuntabilitas dapat mencerminkan nilai "huyula" dalam konteks digital.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana nilai-nilai lokal dapat diintegrasikan ke dalam reformasi administrasi publik di Kota Gorontalo untuk meningkatkan motivasi PNS. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini akan mengidentifikasi dimensi-dimensi nilai lokal yang relevan, menganalisis hambatan-hambatan yang ada, dan mengusulkan strategi untuk mengatasi tantangan tersebut. Fokus utama penelitian adalah pada lembaga-lembaga publik utama di Kota Gorontalo, seperti Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP), Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (DUKCAPIL), serta Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT). Ketiga lembaga ini dipilih karena perannya yang strategis dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap wacana reformasi administrasi publik di Indonesia, khususnya dalam konteks negara berkembang. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai lokal ke dalam kerangka kelembagaan, diharapkan dapat tercipta birokrasi yang lebih responsif, efektif, dan akuntabel. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti oleh pemerintah daerah, lembaga pendidikan, dan organisasi masyarakat sipil dalam mendukung upaya peningkatan motivasi PNS. Pada akhirnya, keberhasilan reformasi administrasi publik tidak hanya akan meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat, tetapi juga memperkuat hubungan antara pemerintah dan warga negara, yang menjadi dasar bagi pembangunan yang berkelanjutan (Osborne & Gaebler, 1992).

Dengan memahami pentingnya nilai-nilai lokal dalam meningkatkan motivasi pelayanan publik, penelitian ini menawarkan pendekatan baru yang relevan untuk mengatasi tantangan birokrasi di Indonesia. Kota Gorontalo, dengan segala kekayaan budaya dan nilai-nilainya, menjadi contoh nyata bagaimana integrasi antara nilai-nilai lokal dan administrasi publik dapat menciptakan perubahan positif yang signifikan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi langkah awal untuk menjawab pertanyaan yang lebih besar tentang bagaimana nilai-nilai lokal dapat memainkan peran strategis dalam membangun administrasi publik yang lebih baik di masa depan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana nilai-nilai lokal dapat diintegrasikan ke dalam reformasi administrasi publik serta dampaknya terhadap motivasi pelayanan publik (Public Service Motivation/PSM) di kalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kota

Gorontalo. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali kompleksitas fenomena sosial, budaya, dan organisasi yang tidak dapat dijelaskan secara memadai melalui metode kuantitatif. Dengan desain penelitian yang bersifat eksploratif-deskriptif, penelitian ini dirancang untuk mengidentifikasi dan menganalisis dimensi nilai-nilai lokal yang relevan, memahami hambatan-hambatan institusional yang dihadapi, serta menjelaskan dinamika motivasi PNS dalam konteks nilai-nilai sosial budaya setempat.

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Gorontalo, sebuah wilayah yang kaya akan kearifan lokal, seperti nilai "huyula" (gotong royong) dan "bapodulu" (saling menghormati), yang diyakini dapat berkontribusi positif dalam membentuk budaya kerja PNS. Kota Gorontalo dipilih karena karakteristik sosial-budayanya yang unik serta tantangan birokrasi yang mencerminkan dinamika serupa di banyak daerah lain di Indonesia. Fokus penelitian diarahkan pada tiga lembaga publik utama, yaitu Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP), Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (DUKCAPIL), dan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT). Ketiga lembaga ini dipilih karena perannya yang strategis dalam memberikan layanan kepada masyarakat serta relevansinya dalam merepresentasikan kualitas birokrasi dan pelayanan publik di tingkat daerah.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui tiga metode utama: wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan informan kunci, seperti kepala dinas, pejabat fungsional, staf administratif, serta perwakilan masyarakat yang menerima layanan publik. Metode ini memungkinkan penggalian informasi yang lebih kaya terkait pengalaman, persepsi, dan pandangan informan mengenai motivasi pelayanan publik serta relevansi nilai-nilai lokal dalam konteks kerja mereka. Observasi dilakukan untuk memahami interaksi dan dinamika kerja PNS dalam situasi nyata, termasuk pola komunikasi, koordinasi, dan implementasi nilai-nilai lokal dalam tugas sehari-hari. Selain itu, analisis dokumen melibatkan telaah terhadap regulasi, laporan resmi, kebijakan institusi, dan dokumen terkait lainnya untuk memberikan kerangka konseptual dan kontekstual bagi temuan penelitian.

Analisis data dilakukan secara tematik dengan mengikuti tahapan coding, kategorisasi, dan interpretasi. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumen dianalisis untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan yang relevan dengan pertanyaan penelitian. Peneliti menggunakan pendekatan triangulasi untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, dengan membandingkan hasil dari berbagai sumber data. Dengan metode ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang bagaimana nilai-nilai lokal memengaruhi motivasi PNS, tantangan yang dihadapi dalam mengintegrasikan nilai-nilai tersebut, dan strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan motivasi serta kualitas layanan publik.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana nilai-nilai lokal memengaruhi motivasi pelayanan publik (PSM) di kalangan pegawai negeri sipil (PNS) di Kota Gorontalo. Selain itu, penelitian ini juga mengeksplorasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam mengintegrasikan nilai-nilai tersebut ke dalam praktik administrasi publik. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan analisis dokumen, ditemukan beberapa tema utama yang menjadi sorotan. Tema-tema ini mencakup dimensi motivasi pelayanan publik di Gorontalo, peran nilai-nilai lokal dalam meningkatkan PSM, serta tantangan dan peluang dalam integrasi nilai-nilai lokal ke dalam reformasi administrasi publik.

### **Dimensi Motivasi Pelayanan Publik di Kota Gorontalo**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil (PNS) di Kota Gorontalo memiliki tingkat motivasi pelayanan publik yang cukup tinggi. Motivasi ini terutama bersumber dari dorongan intrinsik, yakni motivasi yang muncul dari dalam diri individu tanpa adanya pengaruh langsung dari faktor eksternal seperti imbalan atau tekanan. Banyak informan yang terlibat dalam penelitian ini menekankan bahwa tanggung jawab moral untuk melayani masyarakat merupakan landasan utama dalam menjalankan tugas sebagai abdi negara. Bagi sebagian besar PNS, melayani masyarakat bukan sekadar pekerjaan, melainkan juga merupakan bentuk pengabdian yang didasari oleh rasa cinta kepada negara dan nilai-nilai keagamaan.

Sejumlah faktor menjadi pendorong utama yang menguatkan motivasi pelayanan publik di kalangan PNS. Faktor pertama adalah empati terhadap kebutuhan masyarakat. Banyak PNS yang menyatakan bahwa mereka merasa terpanggil untuk memberikan pelayanan terbaik karena memahami berbagai tantangan yang dihadapi oleh masyarakat, terutama yang berkaitan dengan akses layanan publik. Faktor kedua adalah komitmen terhadap kepentingan publik, di mana PNS merasa bahwa tugas mereka merupakan bagian dari upaya untuk memajukan masyarakat secara keseluruhan. Faktor terakhir adalah semangat pengorbanan diri, yang tercermin dalam kesediaan mereka untuk mengorbankan waktu, tenaga, bahkan kenyamanan pribadi demi menjalankan tugas-tugas yang bermanfaat bagi masyarakat. Ketiga faktor ini menunjukkan bahwa dorongan intrinsik berperan penting dalam membangun motivasi yang kuat di kalangan PNS.

Temuan ini sejalan dengan konsep motivasi pelayanan publik atau Public Service Motivation (PSM) yang dikembangkan oleh Perry dan Wise (1990). PSM menekankan bahwa motivasi dalam pelayanan publik cenderung didorong oleh kebutuhan untuk memberikan manfaat bagi masyarakat, alih-alih oleh keinginan untuk mendapatkan imbalan finansial atau materi. Dalam konteks ini, PNS di Gorontalo menunjukkan karakteristik yang konsisten dengan teori PSM, yakni adanya dorongan intrinsik yang kuat untuk melayani masyarakat dengan tulus dan penuh dedikasi.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa tingginya motivasi pelayanan publik di kalangan PNS sering kali terhambat oleh berbagai kendala, khususnya yang terkait dengan keterbatasan sumber daya. Salah satu kendala utama adalah kurangnya fasilitas pendukung yang memadai. Sebagai contoh, salah seorang informan dari Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (DUKCAPIL) mengungkapkan bahwa keterbatasan peralatan kerja sering kali menjadi hambatan dalam memberikan pelayanan yang cepat dan efisien. Kondisi ini menciptakan kesenjangan antara harapan masyarakat terhadap pelayanan publik dan kemampuan PNS untuk memenuhi harapan tersebut.

Selain keterbatasan fasilitas, kurangnya sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan memadai juga menjadi tantangan yang signifikan. Beberapa informan menyatakan bahwa beban kerja yang tinggi sering kali tidak seimbang dengan jumlah pegawai yang tersedia. Hal ini mengakibatkan adanya tekanan yang besar bagi PNS untuk tetap memberikan pelayanan berkualitas, meskipun mereka harus bekerja dalam kondisi yang kurang ideal. Tekanan ini, meskipun sering kali memacu semangat kerja, pada akhirnya juga dapat menimbulkan frustrasi karena mereka merasa tidak memiliki alat atau dukungan yang cukup untuk melaksanakan tugas mereka dengan optimal.

Keterbatasan sumber daya ini tidak hanya berdampak pada kinerja individu PNS, tetapi juga pada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Dalam beberapa kasus, frustrasi yang muncul akibat keterbatasan ini dapat menurunkan semangat kerja dan, pada akhirnya, memengaruhi motivasi intrinsik PNS. Sebagai contoh, seorang informan dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) menyatakan bahwa meskipun mereka memiliki keinginan kuat untuk memberikan pelayanan terbaik, mereka sering kali merasa terhambat oleh birokrasi yang lamban dan kurangnya teknologi pendukung yang modern.

Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi pelayanan publik tidak dapat berdiri sendiri tanpa adanya dukungan dari faktor eksternal seperti infrastruktur, teknologi, dan kebijakan yang memadai. Motivasi intrinsik yang kuat di kalangan PNS di Kota Gorontalo menunjukkan potensi besar untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, tetapi potensi ini hanya dapat direalisasikan sepenuhnya jika pemerintah daerah memberikan dukungan yang cukup dalam bentuk penyediaan sumber daya yang diperlukan.

### **Peran Nilai-Nilai Lokal dalam Meningkatkan PSM**

Nilai-nilai lokal yang tumbuh dan berkembang di Gorontalo, seperti "huyula" (gotong royong) dan "bapodulu" (saling menghormati), memiliki pengaruh yang signifikan dalam membentuk motivasi pelayanan publik di kalangan aparatur sipil negara. Nilai "huyula" tercermin dalam budaya kerja sama yang kuat antarpegawai di berbagai lembaga publik. Kerja sama ini terlihat dalam penyelesaian tugas-tugas yang

mebutuhkan sinergi dan kolaborasi, terutama dalam menangani persoalan-persoalan kompleks. Sebagai contoh, di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP), para pegawai secara aktif saling membantu untuk memastikan bahwa masyarakat menerima layanan dengan tepat waktu dan efisien. Budaya gotong royong ini tidak hanya memperkuat hubungan kerja antarpegawai tetapi juga menciptakan efisiensi yang lebih tinggi dalam pelaksanaan tugas-tugas publik.

Selain itu, nilai "bapodulu" memainkan peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku pegawai saat berinteraksi dengan masyarakat. Nilai ini mengajarkan pentingnya sikap hormat dan empati dalam pelayanan publik. Salah seorang pegawai di Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) mengungkapkan bahwa mereka sering berusaha memahami kebutuhan masyarakat dengan penuh empati, meskipun dihadapkan pada tantangan seperti keterbatasan waktu atau sumber daya. Pendekatan ini mencerminkan penghormatan terhadap masyarakat sebagai pengguna layanan publik, sekaligus memperkuat hubungan emosional dan kepercayaan antara pemerintah dan warganya. Nilai "bapodulu" ini tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan kondusif.

Selain nilai-nilai lokal, nilai-nilai religius juga memberikan pengaruh yang besar terhadap motivasi pelayanan publik di Gorontalo. Sebagai daerah yang mayoritas penduduknya memeluk agama Islam, nilai-nilai seperti keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab sosial menjadi pedoman moral yang melekat dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam pelaksanaan tugas sebagai aparatur negara. Beberapa pegawai negeri sipil yang diwawancarai menyatakan bahwa mereka menganggap pelayanan kepada masyarakat sebagai bagian dari ibadah dan bentuk pengabdian kepada Tuhan. Pandangan ini menciptakan motivasi intrinsik yang kuat untuk bekerja dengan penuh dedikasi dan integritas.

Nilai-nilai religius ini juga menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas sehari-hari. Pegawai yang menjunjung tinggi kejujuran, misalnya, cenderung memberikan pelayanan yang adil dan tidak diskriminatif kepada semua lapisan masyarakat. Mereka merasa bertanggung jawab secara moral dan spiritual untuk memastikan bahwa pelayanan yang mereka berikan tidak hanya memenuhi standar profesional, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai keagamaan yang dianut. Hal ini menciptakan rasa bangga dan kepuasan tersendiri dalam melaksanakan tugas, yang pada akhirnya memperkuat motivasi mereka dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Integrasi nilai-nilai lokal dan religius ini menjadikan motivasi pelayanan publik di Gorontalo memiliki karakteristik yang unik dan kuat. Nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi sumber motivasi individu, tetapi juga menciptakan fondasi budaya organisasi yang mendukung terciptanya layanan publik yang lebih baik. Dengan menginternalisasi

nilai-nilai "huyula," "bapodulu," dan prinsip-prinsip religius, para pegawai mampu menjembatani berbagai tantangan, baik dalam hubungan kerja internal maupun dalam interaksi dengan masyarakat. Budaya yang berbasis pada nilai-nilai ini berpotensi memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah dan meningkatkan efektivitas birokrasi dalam memberikan pelayanan yang inklusif, responsif, dan humanis.

### **Tantangan dalam Mengintegrasikan Nilai-Nilai Lokal**

Meskipun nilai-nilai lokal seperti *huyula* (gotong royong) dan *bapodulu* (saling menghormati) memiliki potensi besar untuk memperkuat motivasi dan etos kerja pegawai negeri sipil (PNS) di Gorontalo, integrasi nilai-nilai tersebut ke dalam administrasi publik tidak selalu berjalan mulus. Penelitian ini mengidentifikasi sejumlah tantangan struktural, budaya, dan operasional yang harus diatasi agar integrasi ini dapat memberikan dampak yang optimal. Salah satu tantangan utama adalah struktur birokrasi yang cenderung hierarkis dan rigid. Struktur ini sering kali menciptakan lingkungan kerja yang kurang fleksibel, di mana pegawai hanya memiliki ruang yang terbatas untuk berinovasi atau mengadopsi pendekatan berbasis nilai-nilai lokal dalam pekerjaan sehari-hari.

Hierarki yang terlalu ketat sering membatasi otonomi pegawai dalam mengambil keputusan. Pegawai merasa bahwa mereka harus selalu mengikuti arahan dari atasan tanpa adanya diskresi untuk menyesuaikan pendekatan mereka dengan kebutuhan masyarakat setempat. Akibatnya, meskipun mereka memiliki pemahaman mendalam tentang pentingnya nilai-nilai seperti kerja sama atau empati, keterbatasan ruang gerak ini menghalangi penerapan nilai-nilai tersebut dalam pekerjaan mereka. Misalnya, seorang pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (DUKCAPIL) mungkin ingin memperkenalkan pendekatan yang lebih personal untuk meningkatkan kepuasan masyarakat, tetapi merasa terkekang oleh regulasi dan prosedur yang terlalu formal.

Selain itu, resistensi terhadap perubahan menjadi tantangan signifikan lainnya. Beberapa pegawai masih memiliki pola pikir tradisional yang kurang terbuka terhadap inovasi atau pendekatan baru. Dalam wawancara, beberapa informan menyebutkan bahwa pola kerja birokrasi lama yang mengedepankan formalitas sering kali bertentangan dengan nilai-nilai lokal yang lebih dinamis dan fleksibel. Upaya untuk mendorong kerja sama tim berdasarkan semangat *huyula*, misalnya, sering kali tidak berjalan maksimal karena adanya ketidaksepahaman antarpegawai mengenai cara kerja yang efektif. Dalam situasi ini, perbedaan pandangan mengenai prioritas kerja dan metode penyelesaian tugas menciptakan gesekan di antara pegawai, yang pada akhirnya dapat menghambat produktivitas.

Di sisi lain, keterbatasan sumber daya menjadi hambatan besar yang berulang kali disebutkan dalam penelitian. Banyak lembaga publik di Kota Gorontalo menghadapi masalah seperti kurangnya staf, minimnya pelatihan yang relevan, hingga infrastruktur yang tidak memadai. Kekurangan sumber daya ini tidak hanya mempersulit implementasi

nilai-nilai lokal, tetapi juga berdampak negatif pada motivasi pegawai secara keseluruhan. Contohnya, meskipun nilai *huyula* mendorong kerja sama antarpegawai, kurangnya jumlah staf yang memadai membuat beban kerja menjadi terlalu berat, sehingga kerja sama yang seharusnya produktif malah menjadi sumber frustrasi.

Minimnya pelatihan yang mendukung pengintegrasian nilai-nilai lokal ke dalam praktik kerja juga menjadi faktor penghambat. Pelatihan yang tersedia sering kali terlalu umum dan tidak relevan dengan konteks lokal, sehingga tidak memberikan pegawai keterampilan yang diperlukan untuk menerapkan nilai-nilai seperti *huyula* dan *bapodulu* dalam tugas sehari-hari. Sebagai contoh, program pelatihan nasional yang tidak mempertimbangkan aspek budaya lokal sering kali gagal membangun kesadaran tentang pentingnya nilai-nilai tersebut dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Tanpa pelatihan yang tepat, pegawai cenderung mengandalkan pendekatan standar yang kurang sensitif terhadap kebutuhan masyarakat lokal.

Selain itu, keberlanjutan inisiatif berbasis nilai lokal juga sering kali terhambat oleh kurangnya dukungan dari pimpinan organisasi. Dalam wawancara, beberapa informan mengungkapkan bahwa meskipun mereka ingin menerapkan nilai-nilai lokal dalam pekerjaan mereka, inisiatif tersebut sering kali tidak mendapatkan perhatian serius dari atasan. Dukungan dari pimpinan sebenarnya sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung penerapan nilai-nilai lokal. Namun, dalam banyak kasus, pimpinan lebih fokus pada pencapaian target kuantitatif daripada aspek-aspek kualitatif seperti peningkatan empati atau kerja sama tim.

Tantangan-tantangan ini menunjukkan bahwa mengintegrasikan nilai-nilai lokal ke dalam administrasi publik memerlukan pendekatan yang lebih komprehensif. Dibutuhkan perubahan struktural untuk menciptakan birokrasi yang lebih fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan lokal. Selain itu, pelatihan yang lebih relevan dan spesifik perlu dikembangkan untuk membekali pegawai dengan keterampilan yang mendukung penerapan nilai-nilai lokal. Di tingkat organisasi, dukungan yang lebih kuat dari pimpinan juga sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas inisiatif berbasis nilai lokal.

Dalam menghadapi kendala ini, teknologi dapat menjadi alat yang mendukung integrasi nilai-nilai lokal ke dalam praktik administrasi publik. Digitalisasi layanan publik, misalnya, dapat memberikan ruang bagi pegawai untuk lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat tanpa terlalu terikat oleh prosedur birokrasi yang kaku. Sistem digital yang dirancang dengan mempertimbangkan nilai-nilai seperti kerja sama dan transparansi dapat membantu mencerminkan semangat *huyula* dalam konteks modern. Namun, penerapan teknologi ini harus disertai dengan pemahaman yang mendalam tentang konteks sosial dan budaya setempat agar benar-benar efektif.

Dengan mengatasi tantangan-tantangan ini, Kota Gorontalo memiliki potensi besar untuk menjadi contoh keberhasilan dalam mengintegrasikan nilai-nilai lokal ke dalam reformasi administrasi publik. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan motivasi dan kinerja PNS, tetapi juga memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Di masa depan, pendekatan berbasis nilai-nilai lokal seperti yang ada di Gorontalo dapat menjadi model bagi daerah lain di Indonesia yang menghadapi tantangan serupa. Reformasi administrasi publik yang sensitif terhadap konteks budaya lokal tidak hanya akan menciptakan birokrasi yang lebih efisien, tetapi juga memperkuat identitas dan kohesi sosial masyarakat.

### **Strategi untuk Mengatasi Tantangan**

Untuk menghadapi tantangan dalam penerapan nilai-nilai lokal dalam pelayanan publik, penelitian ini mengusulkan berbagai pendekatan strategis yang dapat diterapkan oleh pemerintah daerah dan lembaga publik. Salah satunya adalah pengembangan program pelatihan yang berfokus pada peningkatan pemahaman aparatur sipil negara (ASN) mengenai pentingnya nilai-nilai lokal dalam pelayanan publik. Pelatihan ini tidak hanya sekedar mengenalkan konsep-konsep budaya lokal seperti "huyula" dan "bapodulu," tetapi juga memberikan wawasan tentang bagaimana nilai-nilai tersebut dapat diadaptasi dan diterapkan dalam konteks administrasi publik modern. Studi kasus yang menggambarkan penerapan nilai-nilai ini dalam situasi yang nyata bisa menjadi bahan pembelajaran yang efektif bagi ASN.

Selain itu, penciptaan budaya organisasi yang mendukung penerapan nilai-nilai lokal juga sangat penting. Pimpinan lembaga publik harus berperan aktif dalam mengintegrasikan nilai-nilai ini dalam kebijakan dan praktik kerja sehari-hari. Salah satu langkah konkret yang dapat dilakukan adalah dengan mendorong kolaborasi antarpegawai melalui kebijakan yang memotivasi sinergi dalam tim. Misalnya, pemberian penghargaan atau insentif kepada pegawai yang berhasil menunjukkan kolaborasi yang baik dan mendukung tujuan bersama lembaga. Pendekatan ini juga perlu melibatkan penguatan komunikasi internal dan menciptakan lingkungan yang inklusif, di mana setiap pegawai merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Tidak kalah pentingnya adalah pemanfaatan teknologi dalam digitalisasi layanan publik yang dapat mempercepat proses adaptasi nilai-nilai lokal dalam konteks yang lebih luas. Digitalisasi dapat menjadi sarana untuk menciptakan sistem pelayanan publik yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Misalnya, platform layanan daring yang dihadirkan oleh pemerintah daerah bisa dilengkapi dengan fitur-fitur yang memungkinkan kolaborasi antarpegawai, serta memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mengakses informasi secara langsung. Di sini, nilai "huyula," yang menekankan pada kerja sama dan kebersamaan, dapat tercermin dalam sistem yang memungkinkan interaksi yang lebih efektif dan terbuka antara pemerintah dan masyarakat. Selain itu,

penggunaan teknologi juga dapat membantu mempercepat proses pengambilan keputusan yang berbasis data, yang pada gilirannya memperkuat akuntabilitas dan kepercayaan publik.

Dengan mengintegrasikan ketiga strategi tersebut—pelatihan untuk meningkatkan kesadaran tentang nilai-nilai lokal, penciptaan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, serta pemanfaatan teknologi untuk efisiensi dan transparansi—diharapkan lembaga publik dapat lebih efektif dalam menerapkan prinsip-prinsip lokal dalam pelayanan publik, sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Strategi ini juga diharapkan dapat berkontribusi pada peningkatan kepercayaan publik terhadap pemerintah dan memperkuat hubungan antara pemerintah dengan masyarakat dalam upaya membangun tata kelola yang lebih baik.

### **Dampak Potensial Integrasi Nilai-Nilai Lokal**

Integrasi nilai-nilai lokal dalam administrasi publik tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menjaga dan melestarikan budaya, tetapi juga memberikan dampak yang mendalam terhadap motivasi dan kinerja aparatur sipil negara (ASN). Nilai-nilai seperti "huyula" dan "bapodulu" yang menekankan pada kerjasama, kebersamaan, dan tanggung jawab sosial, dapat membantu menciptakan ikatan emosional antara pegawai dengan masyarakat yang mereka layani. Ketika ASN merasakan keterhubungan dengan nilai-nilai tersebut, mereka cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap tugas mereka, serta lebih peduli terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Selain itu, nilai-nilai lokal ini dapat berfungsi sebagai kekuatan pemersatu di dalam lembaga publik, memperkuat solidaritas antarpegawai. Solidaritas yang terbangun dalam lingkungan kerja yang didasari oleh nilai-nilai yang mengutamakan gotong-royong dan kebersamaan akan menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan positif. Hal ini berpotensi mengurangi konflik internal dan meningkatkan kerja sama antarpegawai, sehingga menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi. Sebuah tim yang didorong oleh nilai bersama yang kuat akan lebih mampu mengatasi tantangan dan bekerja lebih efisien, menciptakan sinergi yang membawa keuntungan bagi seluruh lembaga publik.

Dalam jangka panjang, penerapan nilai-nilai lokal ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan. Layanan yang tidak hanya cepat dan efisien, tetapi juga responsif dan penuh empati terhadap masyarakat, akan memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah. Ketika masyarakat merasakan pelayanan yang menghargai dan memahami kebutuhan mereka, mereka akan lebih cenderung untuk memberi dukungan dan menjalin hubungan yang lebih erat dengan pemerintah. Kepercayaan yang terbangun ini menjadi modal penting dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih baik dan berkelanjutan.

Dengan demikian, integrasi nilai-nilai lokal dalam administrasi publik dapat menjadi faktor penggerak yang tidak hanya memperbaiki kinerja ASN, tetapi juga

mempererat hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Kepercayaan yang terbangun akan memperkuat fondasi bagi pembangunan yang lebih inklusif dan berkelanjutan, di mana masyarakat merasa lebih diberdayakan dan terlibat dalam proses pembangunan. Nilai-nilai lokal bukan hanya sekedar simbol budaya, tetapi juga elemen penting dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih humanis, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

### **Implikasi Kebijakan**

Temuan penelitian ini memiliki implikasi penting bagi kebijakan reformasi administrasi publik di Indonesia, khususnya di tingkat daerah. Pemerintah daerah perlu mengadopsi pendekatan yang lebih inklusif dan berbasis nilai-nilai lokal dalam merancang kebijakan dan program pelatihan untuk PNS. Selain itu, perlu adanya evaluasi berkala untuk memastikan bahwa nilai-nilai lokal benar-benar terintegrasi ke dalam praktik administrasi publik.

Pemerintah juga perlu memperhatikan pentingnya alokasi sumber daya yang memadai untuk mendukung implementasi nilai-nilai lokal. Tanpa dukungan sumber daya yang cukup, upaya untuk mengintegrasikan nilai-nilai lokal akan sulit untuk mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan, teknologi, dan infrastruktur menjadi langkah yang tidak dapat diabaikan.

Penelitian ini menegaskan pentingnya nilai-nilai lokal dalam meningkatkan motivasi pelayanan publik di kalangan PNS di Kota Gorontalo. Meskipun terdapat berbagai tantangan dalam mengintegrasikan nilai-nilai ini ke dalam praktik administrasi publik, potensi manfaatnya jauh lebih besar. Dengan strategi yang tepat, nilai-nilai seperti "huyula" dan "bapodulu" dapat menjadi landasan bagi reformasi administrasi publik yang lebih inklusif, efektif, dan berkelanjutan. Integrasi nilai-nilai lokal tidak hanya akan meningkatkan motivasi dan kinerja PNS, tetapi juga memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat, yang pada akhirnya mendukung pembangunan yang lebih baik di masa depan.

### **SIMPULAN**

Artikel ini menegaskan bahwa reformasi administrasi publik di Gorontalo dapat dicapai dengan mengintegrasikan nilai-nilai lokal, seperti "huyula" dan "bapodulu," dalam praktik pelayanan publik. Penerapan nilai-nilai tersebut berpotensi meningkatkan motivasi dan kinerja aparatur sipil negara (ASN), karena dapat menciptakan hubungan yang lebih erat antara pegawai dengan masyarakat yang mereka layani. Nilai-nilai lokal ini juga dapat memperkuat solidaritas antarpegawai, menghasilkan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, integrasi nilai-nilai lokal juga berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan. Layanan yang lebih responsif, empatik, dan

berbasis pada nilai-nilai kebersamaan akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Kepercayaan ini, pada gilirannya, membangun hubungan yang lebih kuat antara pemerintah dan masyarakat, serta menciptakan landasan yang kokoh bagi pembangunan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, melalui reformasi administrasi publik yang mengedepankan nilai-nilai lokal, pemerintah daerah di Gorontalo dapat menciptakan sistem pelayanan publik yang lebih efektif, humanis, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Dwiyanto, A. (2006). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia: Dari Teori ke Praktik*. Penerbit Universitas Gadjah Mada.
- Effendi, S. (2010). *Manajemen Pelayanan Publik: Teori dan Praktik*. Penerbit Universitas Diponegoro.
- Geertz, C. (1973). *The Interpretation of Cultures: Selected Essays*. Basic Books.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Sage Publications.
- Kleden, A. (2006). *Kearifan Lokal dalam Administrasi Publik*. Penerbit Universitas Kristen Satya Wacana.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3), 367–373.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Vandenabeele, W. (2007). The Role of Public Service Motivation in Public Organization Performance. *International Journal of Public Administration*, 30(5), 391–411.
- Gonda, M. S., Bahfiarti, T., & Farid, M. (2023). Implementasi Komunikasi Organisasi Berbasis Kearifan Lokal dalam Pelayanan Publik. *Ekspresi Dan Persepsi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(3), 518–534.
- Handoko, S. T. (2019). Kearifan Lokal Sebagai Modal Sosial dalam Mengembangkan Perdamaian di Papua. *Jurnal Masa: Journal of History*, 1(2), 94–113.
- Saropah, S. (2023). Hubungan Penyederhanaan Birokrasi dengan Kinerja Organisasi di Pemerintah Kota Bontang. *Tesis Magister Administrasi Publik*, Universitas Mulawarman.
- Yusuf, I. M., Putra, R. A. K., & Nursetiawan, I. (2023). Dinamika Kearifan Lokal dalam Pelaksanaan Tradisi Merlawu sebagai Bentuk Penerapan Budaya Kagaluhan di Desa Kertabumi Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 14(1), 1–15.
- Nurmiyati, R. (2024). Optimalisasi Pelayanan Administrasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 45–60.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2019). *Pedoman Integrasi Nilai-Nilai Lokal dalam Reformasi Birokrasi*. Kementerian PANRB.

Badan Kepegawaian Negara. (2020). *Laporan Tahunan Kinerja Aparatur Sipil Negara 2020*. BKN.