

Analisis Implementasi Tupoksi Pegawai Di Kantor Kecamatan Afulu Kabupaten Nias Utara

Arman Sebastian Hia^{1*}, Eliagus Telaumbanua², Fatolosa Hulu³, Syah Abadi Mendrofa⁴ ✉

^{1,2,3,4} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengkaji implementasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) pegawai, faktor penghambat dan pendukung, serta upaya pimpinan di Kantor Kecamatan Afulu, Kabupaten Nias Utara. Menggunakan metode kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dari pimpinan serta pegawai kecamatan. Hasil studi menunjukkan bahwa implementasi tupoksi pegawai berjalan cukup baik, dengan pemahaman tanggung jawab dan peran masing-masing serta arahan dan pengawasan dari pimpinan. Namun, terdapat hambatan signifikan seperti keterbatasan jumlah pegawai, ketidakseimbangan beban kerja, minimnya pelatihan, kurangnya sarana prasarana, dan komunikasi internal yang belum optimal. Di sisi lain, faktor pendukung meliputi semangat kerja, dukungan pimpinan, dan kerja sama antarpegawai yang baik. Upaya pimpinan dalam meningkatkan pemahaman tupoksi melalui pembinaan, sosialisasi, dan pengawasan rutin telah dilakukan, namun efektivitasnya masih terbatas akibat kendala anggaran dan fasilitas. Oleh karena itu, rekomendasi utama adalah peningkatan kapasitas aparatur, pembinaan berkelanjutan, serta komunikasi dan koordinasi yang lebih efektif. Langkah-langkah ini diharapkan mampu mengoptimalkan pelaksanaan tupoksi dan secara langsung meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Afulu Kabupaten Nias Utara.

Kata Kunci: *Implementasi Tupoksi, Tupoksi Pegawai, Kinerja Aparatur, Pelayanan Publik, Kantor Kecamatan*

Abstract

This study aims to examine the implementation of employees' main duties and functions (tupoksi), the inhibiting and supporting factors, as well as leadership efforts at the Afulu Subdistrict Office, North Nias Regency. Using a descriptive qualitative method, data were collected through interviews, observation, and documentation involving subdistrict leaders and staff. The findings show that the implementation of employees' tupoksi is running fairly well, as reflected in their understanding of their respective responsibilities and roles, as well as direction and supervision from the leadership. However, there are significant obstacles, such as a limited number of staff, an imbalance in workload, minimal training, inadequate facilities and infrastructure, and suboptimal internal communication. On the other hand, supporting factors include work enthusiasm, leadership support, and good cooperation among employees. Efforts by the leadership to enhance employees' understanding of their tupoksi through coaching, socialization, and regular supervision have been carried out, but their effectiveness remains limited due to budgetary and facility constraints. Therefore, the main recommendations are to strengthen the capacity of the apparatus, ensure continuous coaching, and improve communication and coordination. These measures are expected to optimize the implementation of tupoksi and directly improve the quality of public services at the Afulu Subdistrict Office, North Nias Regency.

Keywords: *Implementation of Main Duties and Functions, Employees' Main Duties and Functions, Performance of Government Apparatus, Public Services, Subdistrict Office*

Copyright (c) 2025 Arman Sebastian Hia

✉ Corresponding author :

Email Address : armansebastianhia@gmail.com

PENDAHULUAN

Birokrasi sebagai instrumen pemerintahan diharapkan mampu mewujudkan layanan publik yang akuntabel, efisien, transparan, efektif, dan adil. Otonomi daerah yang telah berjalan lebih dari satu dekade belum sepenuhnya menunjukkan hasil maksimal dalam pelaksanaan fungsi pelayanan kepada masyarakat, sehingga pemerintah masih menghadapi berbagai masalah dalam perilaku birokrasi daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan (Usnaidi & Purnama, 2022). Berbagai tantangan multidimensional seperti pungutan liar, korupsi, proseduralisme, dan ketidakmampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan masih kerap menjadi sorotan dalam administrasi publik. Namun, permasalahan pelayanan publik di lingkungan pemerintahan telah lama menjadi perhatian masyarakat seiring banyaknya kasus pelayanan publik yang dinilai kurang berpihak kepada kepentingan publik (Rohayatin et al., 2018). Hal ini diperparah oleh birokrasi yang belum sepenuhnya profesional, seringkali terintegrasi dengan kondisi politik lokal yang menghambat optimalisasi pelayanan publik (Risnawan, 2017). Kondisi ini menegaskan urgensi penelitian yang berfokus pada implementasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) pegawai guna mengidentifikasi akar permasalahan dan merumuskan solusi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik (Jayadi et al., 2023).

Urgensi profesionalisme ini semakin menonjol mengingat amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 yang menggarisbawahi kewajiban Aparatur Sipil Negara untuk memberikan pelayanan yang profesional dan bermutu kepada masyarakat (Setiawan et al., 2023). Transformasi digital ini juga membuka peluang untuk mengintegrasikan berbagai layanan publik secara daring, memudahkan akses masyarakat, serta memungkinkan pelibatan komunitas lokal yang lebih luas dalam proses perbaikan layanan publik, sebagaimana ditekankan dalam studi terkait sertifikasi pelayanan publik (Holidin, 2020). Pentingnya digitalisasi ini didukung oleh temuan yang menunjukkan bahwa digitalisasi mampu mempercepat proses layanan hingga 40% lebih cepat dibandingkan sistem birokrasi tradisional (Aziz, 2025). Faktor kesiapan infrastruktur, kapasitas sumber daya manusia, dan adaptasi budaya kerja menjadi krusial dalam menentukan keberhasilan implementasi solusi digital, khususnya di daerah-daerah dengan keterbatasan sumber daya. Fenomena ini menjadi krusial mengingat implementasi tugas pokok dan fungsi pegawai memiliki implikasi langsung terhadap kualitas pelayanan publik dan efektivitas birokrasi pemerintahan daerah.

Dalam konteks ini, penelitian mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi implementasi tupoksi pegawai menjadi esensial untuk mengidentifikasi area perbaikan dan strategi peningkatan kinerja aparatur sipil negara. Peran pemerintah dalam menyelenggarakan layanan publik sangat penting karena berkaitan dengan kepentingan umum masyarakat (Setiawan et al., 2025). Penelitian ini secara spesifik berupaya mengkaji bagaimana tugas pokok dan fungsi pegawai, diimplementasikan, serta faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dan pendukung dalam pelaksanaannya. Selain itu, penelitian ini juga akan menganalisis upaya-upaya pimpinan dalam mengoptimalkan implementasi tupoksi pegawai, mengingat pentingnya peran kepemimpinan dalam mendorong kinerja birokrasi dan transformasi organisasi (Telaumbanua, 2025; Podungge et al., 2020). Studi ini akan memberikan pemahaman komprehensif mengenai tantangan dan peluang dalam optimalisasi pelayanan publik di tingkat kecamatan, sejalan dengan mandat pemerintah untuk memberikan pelayanan yang berorientasi pada kepentingan publik (Rohayatin et al., 2018). Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam perumusan kebijakan yang lebih efektif untuk peningkatan kapasitas aparatur dan perbaikan sistem birokrasi, khususnya di lingkungan pemerintah daerah. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi tugas pokok dan fungsi pegawai, bagaimana faktor-faktor penghambat dan pendukung memengaruhi implementasi tupoksi pegawai, dan bagaimana upaya pimpinan dalam mengoptimalkan implementasi tugas pokok dan fungsi pegawai.

Penelitian ini memiliki tujuan utama untuk menganalisis dan mendeskripsikan secara mendalam implementasi tugas pokok dan fungsi pegawai, serta mengidentifikasi secara

komprehensif faktor-faktor yang memengaruhi implementasi tersebut. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas strategi dan kebijakan yang telah diterapkan oleh pimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik di wilayah tersebut, termasuk mempertimbangkan kesiapan dan kendala transformasi birokrasi digital (Syam et al., 2023). Hal ini selaras dengan penelitian yang menyoroti kesiapan dan kendala implementasi birokrasi digital di pedesaan, menunjukkan bahwa tantangan transformasi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga melibatkan adaptasi budaya birokrasi terhadap inovasi (Syam et al., 2023). Penelitian ini juga akan mengkaji bagaimana Kantor Kecamatan Afulu menanggapi tantangan adaptasi teknologi dalam konteks manajemen sumber daya manusia, yang merupakan elemen krusial dalam optimalisasi kinerja di era digital. Dengan demikian, analisis terhadap kesiapan perangkat desa dalam mengimplementasikan birokrasi digital menjadi relevan untuk memahami konteks adaptasi teknologi di tingkat kecamatan (Syam et al., 2023).

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoretis dengan memperkaya khazanah keilmuan di bidang implementasi kebijakan publik dan administrasi daerah, khususnya terkait dengan optimalisasi tupoksi pegawai di daerah terpencil. Secara praktis, temuan studi ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pemerintah daerah, khususnya Kantor Kecamatan Afulu, dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja aparatur serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia untuk mendukung pelayanan publik yang lebih prima. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi landasan bagi penyusunan program pelatihan berkelanjutan dan peningkatan kompetensi pegawai (Hasbiah et al., 2024), mengingat pentingnya adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat (Ishak et al., 2021).

Secara khusus, akan dibahas kerangka teori mengenai implementasi kebijakan, manajemen sumber daya manusia, teori birokrasi, serta konsep inovasi dalam pemerintahan dan transformasi digital (Sofianto, 2019, p. 101). Penelitian terdahulu mengenai efektivitas pelayanan digital dan reformasi birokrasi di era digital akan menjadi landasan untuk memahami bagaimana optimalisasi teknologi dapat meningkatkan efisiensi administrasi (Aziz, 2025; Syam et al., 2023). Oleh karena itu, bagian ini akan secara komprehensif mengulas literatur yang relevan untuk membangun kerangka konseptual yang kuat dalam menganalisis implementasi tupoksi pegawai. Selain itu, tinjauan ini akan mengeksplorasi peran teknologi dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas (Hasbiah et al., 2024). Hal ini meliputi evaluasi sistem informasi manajemen kepegawaian, aplikasi digital untuk efisiensi kerja, serta pengaruhnya terhadap kepuasan pegawai dan mutu layanan publik (Choirinisa, 2022).

Konsep implementasi merujuk pada proses di mana kebijakan atau program yang telah dirumuskan diubah menjadi tindakan nyata, melibatkan serangkaian aktivitas dan interaksi antara berbagai aktor untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Lebih lanjut, implementasi bukan sekadar penerjemahan kebijakan, melainkan suatu proses dinamis yang dipengaruhi oleh konteks, kapasitas pelaksana, dan karakteristik kebijakan itu sendiri, sehingga keberhasilannya sangat bergantung pada interaksi kompleks antara faktor-faktor tersebut. Dalam konteks birokrasi, implementasi juga mencakup penyesuaian struktural dan fungsional organisasi untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) secara efektif. Dengan demikian, implementasi tupoksi pegawai melibatkan alokasi sumber daya, pengembangan prosedur operasional standar, serta pengawasan dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai secara optimal. Keberhasilan implementasi ini seringkali bergantung pada keselarasan antara tujuan kebijakan dengan kapasitas pelaksana di lapangan, serta dukungan lingkungan eksternal dan internal (Mahpuzah et al., 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi memerlukan pendekatan holistik yang mempertimbangkan dimensi manusia, organisasi, dan kontekstual guna mencapai hasil yang diharapkan. Peran manajemen kinerja sektor publik menjadi krusial dalam konteks ini, mengingat pentingnya administrasi yang kompeten untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi tata kelola pemerintahan (Supawanhar et al., 2024).

Manajemen sumber daya manusia merupakan potensi yang terkandung dalam diri individu untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif, mampu mengelola diri serta potensi di lingkungannya demi mencapai kesejahteraan hidup yang seimbang

dan berkelanjutan (Irawan et al., 2023, p. 69). Oleh karena itu, implementasi tupoksi yang efektif sangat bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia yang memadai, termasuk rekrutmen, pelatihan, serta pengembangan kompetensi yang relevan. Tantangan utama dalam konteks ini meliputi rendahnya kompetensi sumber daya manusia, resistensi terhadap inovasi teknologi, dan lambatnya proses birokrasi, yang semuanya dapat menghambat efisiensi pelayanan publik (Hasbiah et al., 2024). Maka dari itu, efektivitas implementasi kebijakan tidak hanya bergantung pada perumusan yang cermat tetapi juga pada adaptasi strategis terhadap perubahan lingkungan dan kemampuan sumber daya manusia untuk menjalankan peran baru. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui kompetensi dan disiplin kerja menjadi kunci utama dalam optimalisasi kinerja pegawai, sebagaimana penelitian menunjukkan bahwa kemampuan dan motivasi pegawai adalah faktor penentu keberhasilan organisasi. Untuk itu, manajemen sumber daya manusia berperan sentral dalam mengevaluasi kebutuhan, merekrut individu yang tepat, serta mengoptimalkan pemanfaatan potensi mereka melalui insentif dan penugasan yang selaras dengan tujuan organisasi (Tanauma et al., 2022).

Tugas pokok dan fungsi (tupoksi) pegawai merujuk pada uraian spesifik mengenai tanggung jawab, wewenang, dan peran yang harus diemban oleh setiap individu dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini mencakup serangkaian aktivitas yang terstruktur dan terukur, dirancang untuk memastikan setiap pegawai berkontribusi secara optimal terhadap misi organisasi. Efektivitas implementasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) ini sangat krusial karena secara langsung berkorelasi dengan kinerja organisasi secara keseluruhan, terutama dalam konteks pelayanan publik di mana akuntabilitas dan efisiensi menjadi prioritas utama. Keterkaitan antara tugas pokok dan fungsi yang jelas dengan capaian kinerja organisasi menyoroti pentingnya kejelasan deskripsi pekerjaan dan pemahaman yang mendalam dari setiap pegawai terhadap perannya (Mulang, 2023, p. 38).

Kejelasan mengenai tupoksi juga memungkinkan evaluasi kinerja yang objektif, yang pada gilirannya dapat mendorong akuntabilitas dan motivasi pegawai untuk terus meningkatkan kualitas kerjanya. Sebaliknya, ketidakjelasan dalam uraian tugas dapat menyebabkan tumpang tindih tanggung jawab, penurunan motivasi, dan hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas, didukung oleh sarana dan prasarana memadai, terbukti vital dalam merealisasikan visi dan misi organisasi. Fokus pada peningkatan kualitas SDM melalui pengembangan berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja menjadi imperatif untuk menjamin relevansi dan efisiensi organisasi publik di era modern. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang komprehensif untuk memastikan setiap pegawai memahami secara mendalam tugas dan tanggung jawabnya, sekaligus memiliki motivasi dan lingkungan kerja yang kondusif untuk berkinerja optimal (Hutagalung, 2022, p. 201).

Kinerja aparatur merupakan refleksi dari efektivitas dan efisiensi individu dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya guna mencapai sasaran organisasi, khususnya dalam konteks pelayanan publik yang membutuhkan kualitas dan akuntabilitas tinggi. Hal ini tidak hanya mencakup pencapaian target kerja, tetapi juga bagaimana proses pencapaian tersebut dilakukan, termasuk aspek etika, profesionalisme, dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Kinerja yang optimal dari aparatur sipil negara adalah prasyarat fundamental untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan memberikan pelayanan publik yang prima kepada masyarakat (Agustiyanto et al., 2019, p. 142). Penilaian kinerja aparatur menjadi krusial untuk mengidentifikasi area peningkatan dan memastikan setiap individu berkontribusi maksimal terhadap visi organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan kualitas kerja, yang pada akhirnya akan menguntungkan organisasi (Yahya & Yani, 2023, p. 48). Oleh karena itu, pengukuran kinerja yang akurat dan berkesinambungan menjadi esensial untuk memantau progres, memberikan umpan balik konstruktif, serta menyusun program pengembangan kapasitas yang relevan (Muhiban & Rosmansyah, 2022). Pentingnya kualitas sumber daya manusia sebagai ujung tombak pelayanan publik menuntut adanya peningkatan kompetensi dan integritas aparatur secara berkelanjutan (Tyas & Talkah, 2022). Pengembangan ini harus meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar aparatur mampu menghadapi

tantangan kompleks di era digital saat ini. Selain itu, komitmen dan disiplin diri, bersama dengan iklim organisasi yang positif, merupakan faktor pendorong signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai (Masroh & Sapruwan, 2023). Dengan demikian, pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, selaras dengan persyaratan undang-undang, sangat penting bagi Pejabat Sipil Negara untuk memastikan keterampilan mereka memenuhi standar yang ditetapkan dan tuntutan layanan publik yang berkembang (Setiawan, 2025). Komitmen untuk pengembangan profesional yang berkelanjutan ini sangat penting untuk mempertahankan tingkat produktivitas yang tinggi dan memastikan pemberian layanan publik yang efisien dan efektif (Salafudin et al., 2025).

Berbagai elemen, baik internal maupun eksternal, dapat memengaruhi secara signifikan keberhasilan implementasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) pegawai di lingkungan pemerintahan, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pelayanan publik. Salah satu faktor internal krusial adalah kompetensi dan kepuasan kerja pegawai, yang secara langsung berkorelasi dengan kinerja mereka dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang efisien dan efektif (Azikin & Yusuf, 2021). Selain itu, motivasi kerja, integritas, dan komitmen organisasi juga merupakan pilar utama yang membentuk perilaku dan kinerja pegawai (Dewi et al., 2024). Selanjutnya, dukungan manajemen, ketersediaan sarana prasarana, serta sistem manajemen sumber daya manusia yang terstruktur turut berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi optimalisasi implementasi tupoksi (Rasyid, 2020). Faktor eksternal, seperti kebijakan pemerintah, regulasi yang berlaku, serta dukungan dan partisipasi masyarakat, juga memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas implementasi tupoksi. Oleh karena itu, identifikasi dan analisis mendalam terhadap faktor-faktor ini menjadi esensial untuk merumuskan strategi intervensi yang tepat guna meningkatkan kinerja aparatur dan pelayanan publik secara keseluruhan. Penelitian ini akan menganalisis secara mendalam bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi dan memengaruhi kinerja implementasi tupoksi, dengan harapan dapat mengidentifikasi area strategis untuk intervensi perbaikan.

METODOLOGI

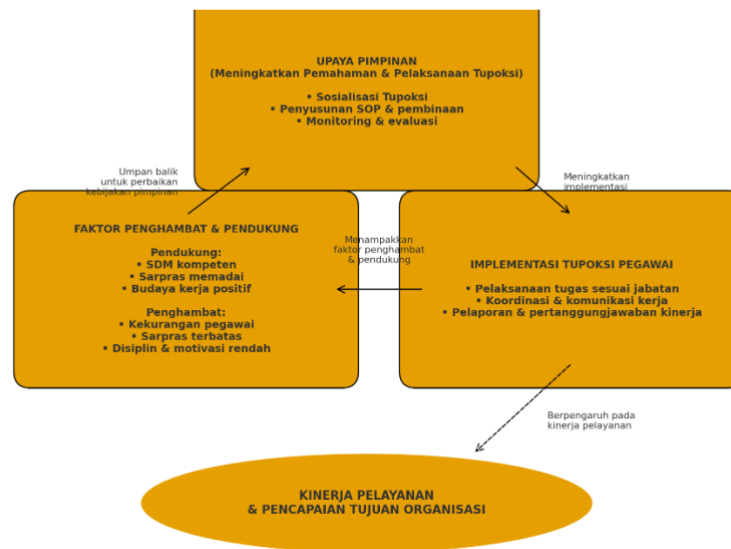
Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif, bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai implementasi tupoksi pegawai melalui analisis mendalam terhadap data lapangan yang relevan. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi fenomena secara holistik, memahami konteks sosial, serta interpretasi subjektif dari para partisipan. Metode kualitatif deskriptif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menelusuri secara mendalam dinamika implementasi tupoksi, mengidentifikasi hambatan dan pendorong, serta memahami perspektif pimpinan dan pegawai.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur, observasi langsung, dan studi dokumentasi untuk memperoleh informasi yang komprehensif. Wawancara akan dilakukan dengan informan kunci seperti kepala kecamatan, sekretaris kecamatan, kepala seksi, serta staf pelaksana untuk menggali informasi mengenai pemahaman, pelaksanaan, hambatan, dan solusi terkait tupoksi mereka. Observasi langsung akan berfokus pada dinamika kerja sehari-hari, interaksi antarpegawai, serta penggunaan fasilitas dan sarana prasarana yang tersedia, sedangkan studi dokumentasi akan mencakup analisis rekaman rapat, laporan kinerja, dan peraturan internal yang relevan.

Teknik analisis data akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan model interaktif, melibatkan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses reduksi data akan melibatkan pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data mentah dari lapangan, sedangkan penyajian data akan berbentuk narasi, matriks, grafik, dan jaringan untuk mengorganisasi informasi secara sistematis. Penarikan kesimpulan akan dilakukan secara induktif berdasarkan temuan-temuan yang muncul dari data lapangan, diverifikasi melalui triangulasi data dari berbagai sumber dan metode pengumpulan (Sugiyono, 2018). Peneliti juga bertindak sebagai instrumen utama dalam pengumpulan dan analisis data, serta melakukan tindakan yang diperlukan untuk menemukan hasil riset yang sesuai dengan strategi yang dibutuhkan (Hermawan & Hadi, 2024, p. 331).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Studi ini juga akan membandingkan temuan dengan penelitian sebelumnya mengenai kinerja aparatur desa dalam pelayanan administrasi kependudukan untuk mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan (Laoli & Telaumbanua, 2025; Dinillah & Rodiyah, 2024). Hasil siklus analisisnya seperti yang tergambarkan dibawah ini:



Gambar 1. Kinerja Pelayanan Dan Pencapaian Tujuan Organisasi

Diagram menunjukkan bahwa kinerja pelayanan dan pencapaian tujuan organisasi tidak berdiri sendiri, tetapi merupakan hasil dari suatu siklus kebijakan dan praktik di kantor. Siklus ini dimulai dari upaya pimpinan dalam meningkatkan pemahaman dan pelaksanaan Tupoksi, kemudian berlanjut pada implementasi Tupoksi pegawai, yang dalam praktiknya akan menampakkan berbagai faktor penghambat dan pendukung. Faktor-faktor tersebut kemudian menjadi umpan balik bagi pimpinan untuk memperbaiki kebijakan maupun pola pembinaan, sehingga siklus perbaikan berlangsung secara berkelanjutan.

Pimpinan memegang peran kunci dalam memastikan seluruh pegawai memahami dan melaksanakan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Upaya tersebut antara lain dilakukan melalui:

- Sosialisasi Tupoksi, sehingga pegawai mengetahui dengan jelas apa yang menjadi tanggung jawab, wewenang, dan peran masing-masing jabatan;
- Penyusunan dan penegakan SOP serta pembinaan, sehingga alur kerja menjadi lebih terstruktur dan meminimalkan tumpang tindih tugas;
- Monitoring dan evaluasi, yaitu pengawasan, penilaian, dan pemberian umpan balik terhadap kinerja pegawai.

Panah dari kotak Upaya Pimpinan menuju Implementasi Tupoksi Pegawai menjelaskan bahwa semakin tepat dan konsisten upaya pimpinan, semakin baik pula kualitas pelaksanaan Tupoksi di tingkat pegawai.

Di sini fokusnya adalah bagaimana pegawai menerjemahkan Tupoksi ke dalam tindakan nyata sehari-hari, antara lain:

- a. Pelaksanaan tugas sesuai jabatan, yaitu kesesuaian antara uraian tugas dengan pekerjaan yang benar-benar dilakukan;
- b. Koordinasi dan komunikasi kerja, baik secara horizontal (antarpegawai/seksi) maupun vertikal (dengan atasan dan bawahan);
- c. Pelaporan dan pertanggungjawaban kinerja, sebagai bentuk akuntabilitas dan bahan evaluasi.

Dari implementasi inilah kemudian terlihat apakah Tupoksi sudah dijalankan secara optimal atau masih terdapat kendala. Panah dari Implementasi Tupoksi Pegawai menuju Faktor Penghambat & Pendukung menunjukkan bahwa praktik di lapangan akan mengungkapkan faktor apa saja yang membantu maupun menghambat pelaksanaan Tupoksi.

Di dalamnya secara garis besar dibedakan menjadi:

Faktor pendukung:

1. SDM yang kompeten dan berpengalaman;
2. Sarana prasarana yang memadai;
3. Budaya kerja yang positif, disiplin, dan kolaboratif;
4. Dukungan pimpinan dan rekan kerja.

Faktor penghambat:

1. Kekurangan jumlah pegawai atau penempatan yang kurang tepat;
2. Sarana prasarana terbatas atau tidak layak;
3. Disiplin, motivasi, dan komitmen pegawai yang rendah;
4. Ketidakjelasan pembagian tugas dan koordinasi.

Panah dari kotak Faktor Penghambat & Pendukung kembali menuju Upaya Pimpinan melambangkan mekanisme umpan balik. Artinya, hasil identifikasi terhadap faktor penghambat dan pendukung itulah yang menjadi dasar bagi pimpinan untuk menyusun langkah korektif, misalnya memperkuat pembinaan, memperjelas SOP, menambah atau mengalihkan pegawai, maupun mengusulkan pengadaan sarana prasarana.

Kinerja pelayanan & pencapaian tujuan organisasi". Bentuk elips ini menggambarkan *output* dan *outcome* dari keseluruhan siklus. Panah putus-putus dari Implementasi Tupoksi Pegawai menuju elips tersebut menjelaskan bahwa kualitas pelaksanaan Tupoksi secara langsung berpengaruh pada:

Mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat;

1. Kecepatan dan ketepatan penyelesaian urusan;
2. Tingkat kepuasan masyarakat;
3. Terwujudnya tujuan organisasi sebagaimana tertuang dalam visi, misi, dan program kerja.

Dengan demikian, diagram tersebut menegaskan bahwa kinerja organisasi yang baik hanya dapat dicapai bila ada sinergi antara:

1. Upaya pimpinan yang jelas dan konsisten,
2. Implementasi Tupoksi yang efektif di tingkat pegawai, dan
3. Pengelolaan faktor penghambat dan pendukung secara berkelanjutan melalui mekanisme umpan balik.

1. Implementasi Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) Pegawai

Implementasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) pegawai secara umum berjalan cukup baik. Struktur organisasi, uraian jabatan, serta pembagian tugas antar-seksi (pemerintahan, kesejahteraan rakyat, pelayanan umum, program, dan lain-lain) telah menjadi dasar pelaksanaan kerja sehari-hari. Pegawai pada umumnya memahami peran dan tanggung jawab masing-masing, menjalankan tugas administrasi dan pelayanan kepada masyarakat sesuai bidang kerja, serta mendapatkan arahan dan pengawasan dari camat dan sekretaris kecamatan. Kedisiplinan dan tanggung jawab kerja dinilai berada pada kategori cukup baik; sebagian besar pegawai hadir tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal, dan menjaga sikap profesional dalam memberikan layanan. Koordinasi

kerja dilaksanakan melalui rapat rutin, arahan pimpinan, dan evaluasi berkala sehingga alur pelayanan publik relatif tertib.

Meski demikian, hasil wawancara dan observasi menunjukkan masih terdapat beberapa kelemahan. Ketidakseimbangan beban kerja antar-bagian, tumpang tindih tugas pada kondisi tertentu, serta pelaksanaan tugas tambahan di luar uraian jabatan muncul akibat keterbatasan jumlah pegawai dan variasi volume pekerjaan. Sebagian pegawai—terutama yang baru atau mengalami rotasi jabatan—belum sepenuhnya memahami rincian tupoksi secara mendalam, dan masih melaksanakan tugas berdasarkan kebiasaan kerja, bukan semata-mata merujuk dokumen tupoksi tertulis. Kondisi ini menegaskan perlunya pembinaan dan penguatan pemahaman tupoksi secara berkelanjutan.

2. Faktor-Faktor yang Menghambat dan Mendukung Pelaksanaan Tupoksi

Pelaksanaan tupoksi di Kantor Kecamatan Afulu dipengaruhi kombinasi faktor penghambat dan faktor pendukung, baik yang bersumber dari aspek internal maupun eksternal organisasi.

Dari sisi faktor penghambat, temuan utama meliputi:

- a. Keterbatasan sumber daya manusia: jumlah pegawai belum sebanding dengan beban kerja, sehingga terjadi perangkapan tugas dan potensi ketidakseimbangan beban antarbagian.
- b. Keterbatasan sarana dan prasarana kerja: perangkat komputer, jaringan internet, dan fasilitas administrasi belum memadai, sehingga sebagian pekerjaan masih dilakukan secara manual dan memerlukan waktu lebih lama.
- c. Komunikasi dan koordinasi internal yang belum optimal: kesenjangan informasi antar-seksi, koordinasi lintas bagian yang belum intensif, serta pengelolaan waktu kerja yang belum efisien mengakibatkan keterlambatan penyelesaian beberapa kegiatan administrasi.
- d. Variasi kedisiplinan dan motivasi kerja: meskipun semangat kerja secara umum baik, masih terdapat pegawai yang kurang konsisten dalam ketepatan waktu dan kerapian administrasi.

Di sisi lain, terdapat faktor pendukung yang cukup kuat:

- a. Komitmen dan semangat kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat meskipun dihadapkan pada keterbatasan fasilitas dan sumber daya.
- b. Dukungan dan arahan pimpinan, terutama melalui motivasi, pembinaan, dan pengawasan rutin yang mendorong kejelasan peran dan tanggung jawab.
- c. Kerja sama dan hubungan kerja yang harmonis antarpegawai dan antarbagian, termasuk sinergi dengan pemerintah desa di wilayah kecamatan.
- d. Budaya gotong royong dan rasa kekeluargaan di lingkungan kerja yang memperkuat solidaritas dan kesiapan saling membantu dalam menyelesaikan tugas.
- e. Kombinasi faktor penghambat dan pendukung ini menunjukkan bahwa kinerja aparatur kecamatan berjalan dalam konteks keterbatasan struktural, namun tetap didukung modal sosial organisasi yang cukup kuat.

3. Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Pemahaman dan Pelaksanaan Tupoksi

Upaya pimpinan, khususnya camat dan sekretaris kecamatan, berfokus pada penguatan pemahaman dan pelaksanaan tupoksi melalui pembinaan, sosialisasi, pengawasan, serta penataan sistem kerja. Beberapa bentuk upaya yang teridentifikasi, antara lain:

- a. Pembinaan dan pengarahan rutin melalui rapat koordinasi, diskusi internal, dan evaluasi berkala untuk menegaskan kembali peran, tanggung jawab, kedisiplinan, dan standar pelayanan publik.
- b. Sosialisasi internal mengenai uraian jabatan dan tupoksi masing-masing posisi, yang diarahkan agar pembagian tugas menjadi lebih jelas dan mengurangi tumpang tindih pekerjaan.
- c. Pengawasan berjenjang melalui pemantauan langsung pelaksanaan tugas, laporan kerja pegawai, serta rapat evaluasi sebagai sarana koreksi dan perbaikan.
- d. Dorongan untuk mengikuti pelatihan dan peningkatan kapasitas aparatur, baik yang diselenggarakan pemerintah daerah maupun melalui pembinaan internal, meskipun masih terkendala keterbatasan anggaran dan jadwal pelatihan.

- e. Penerapan dan pemanfaatan teknologi administrasi (misalnya dalam surat-menyurat dan pelayanan kependudukan) untuk mempercepat proses pelayanan, walaupun masih dihadapkan pada kendala jaringan internet dan kemampuan teknis sebagian pegawai.
- f. Penguatan budaya kerja kolaboratif melalui pembagian tugas yang lebih terbuka, ajakan untuk saling membantu, dan penekanan pada rasa tanggung jawab bersama terhadap kualitas pelayanan publik.

Secara umum, upaya pimpinan telah mengarah pada perbaikan sistematis pelaksanaan tupoksi, tetapi efektivitasnya masih dipengaruhi keterbatasan sarana, sumber daya manusia, dan intensitas pelatihan teknis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi tupoksi pegawai di Kantor Kecamatan Afulu berada pada kategori cukup baik namun belum optimal. Kejelasan struktur organisasi, uraian jabatan, dan pembagian tugas yang relatif teratur sejalan dengan pandangan Siagian (2020) bahwa efektivitas birokrasi sangat ditentukan oleh perumusan peran dan fungsi yang jelas dalam organisasi. Namun, temuan mengenai ketidakseimbangan beban kerja, perangkapan tugas, dan masih perlunya pembinaan berkelanjutan menegaskan bahwa aspek implementasi tupoksi tidak hanya bergantung pada dokumen struktural, tetapi juga pada kapasitas dan distribusi sumber daya manusia. Keterbatasan sarana dan prasarana serta dukungan teknologi yang belum memadai mendukung pandangan Handoko (2019) dan Mangkunegara (2018) yang menempatkan fasilitas kerja sebagai salah satu determinan langsung produktivitas pegawai. Dalam konteks Kantor Kecamatan Afulu, keterbatasan fasilitas menyebabkan proses administrasi berjalan lebih lambat dan mengharuskan penggunaan prosedur manual, sehingga memengaruhi kecepatan layanan kepada masyarakat.

Dari sisi komunikasi dan koordinasi internal, temuan mengenai masih adanya kesenjangan informasi dan koordinasi lintas bagian yang belum intensif sejalan dengan Robbins dan Judge (2017) yang menekankan komunikasi efektif sebagai prasyarat utama bagi koordinasi dan kerja sama organisasi. Walaupun hubungan kerja antarpegawai cenderung harmonis, intensitas dan kualitas komunikasi formal masih perlu diperkuat agar setiap kebijakan dan instruksi pimpinan dipahami secara seragam di seluruh bagian.

Faktor pendukung berupa semangat kerja, komitmen pelayanan, dan budaya gotong royong memperlihatkan adanya modal sosial organisasi yang kuat. Kondisi ini mendukung pandangan Mangkunegara (2018) dan Hasibuan (2019) bahwa motivasi kerja, kepemimpinan, dan iklim organisasi yang kondusif mampu mengimbangi keterbatasan struktural, meskipun tidak dapat sepenuhnya menggantikan kebutuhan akan perbaikan sistem dan infrastruktur kerja. Terkait peran kepemimpinan, hasil penelitian memperlihatkan bahwa camat dan sekretaris kecamatan telah menjalankan fungsi pengarahan, pembinaan, dan pengawasan secara konsisten. Kondisi ini sejalan dengan perspektif Siagian (2020), dan Terry (2019) bahwa kepemimpinan efektif pada sektor publik ditandai dengan kemampuan memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan berkelanjutan, serta mendorong motivasi dan tanggung jawab bawahan. Namun, keterbatasan dalam tindak lanjut evaluasi dan intensitas pelatihan menunjukkan bahwa peran kepemimpinan masih memerlukan penguatan pada aspek manajemen kinerja dan pengembangan kapasitas pegawai.

Secara keseluruhan, pelaksanaan tupoksi pegawai di Kantor Kecamatan Afulu menggambarkan situasi organisasi publik yang beroperasi di tengah keterbatasan struktural dan fasilitas, tetapi didukung oleh kepemimpinan yang relatif aktif dan budaya kerja yang kolaboratif. Optimalisasi pelaksanaan tupoksi ke depan memerlukan:

- a. penataan kembali beban kerja dan distribusi pegawai,
- b. peningkatan kualitas sarana-prasarana dan teknologi pendukung,
- c. penguatan sistem komunikasi dan koordinasi internal, serta
- d. program pelatihan dan pembinaan yang lebih terencana dan berkesinambungan.

Dengan penguatan pada aspek-aspek tersebut, implementasi tupoksi diharapkan mampu berkontribusi lebih besar terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Afulu Kabupaten Nias Utara.

SIMPULAN

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa implementasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) pegawai secara umum telah berjalan cukup baik, meskipun belum sepenuhnya optimal. Struktur organisasi, uraian jabatan, dan pembagian tugas telah menjadi landasan utama pelaksanaan kerja, sehingga pegawai pada dasarnya memahami peran dan tanggung jawab masing-masing. Kedisiplinan, tanggung jawab kerja, serta koordinasi melalui rapat dan evaluasi rutin turut mendukung terlaksananya pelayanan administrasi dan pelayanan publik secara tertib. Namun, masih dijumpai ketidakseimbangan beban kerja, perangkapan tugas, serta pemahaman tupoksi yang belum merata, terutama pada pegawai baru atau yang mengalami rotasi jabatan.

Pelaksanaan tupoksi di Kantor Kecamatan Afulu dipengaruhi oleh kombinasi faktor penghambat dan pendukung. Faktor penghambat utama meliputi keterbatasan jumlah dan kompetensi pegawai, minimnya sarana dan prasarana kerja, termasuk fasilitas administrasi dan jaringan internet, serta komunikasi dan koordinasi internal yang belum sepenuhnya optimal. Di sisi lain, semangat kerja pegawai, dukungan dan arahan pimpinan, budaya kerja sama, serta hubungan kerja yang harmonis antarpegawai dan dengan pemerintah desa menjadi faktor pendukung yang signifikan. Modal sosial berupa komitmen pelayanan dan gotong royong tersebut mampu menjaga keberlangsungan kinerja pelayanan meskipun organisasi dihadapkan pada berbagai keterbatasan struktural.

Upaya pimpinan dalam meningkatkan pemahaman dan pelaksanaan tupoksi telah dilakukan melalui pembinaan, sosialisasi, pengawasan rutin, dan dorongan pengembangan kapasitas aparatur, termasuk pemanfaatan teknologi administrasi. Kepemimpinan camat dan sekretaris kecamatan berperan penting dalam memperjelas peran, menegakkan disiplin, dan mendorong akuntabilitas kinerja pegawai. Meski demikian, efektivitas upaya tersebut masih dibatasi oleh kendala anggaran, keterbatasan fasilitas, dan intensitas pelatihan yang belum berkelanjutan. Dengan demikian, penguatan kapasitas aparatur, penataan beban kerja yang lebih proporsional, peningkatan sarana-prasarana dan teknologi, serta perbaikan sistem komunikasi dan koordinasi internal menjadi kunci untuk mengoptimalkan implementasi tupoksi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Referensi :

- Agustiyanto, K., Asnawi, T., & Susilawati, S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Merangin Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 4(1), 142. <https://doi.org/10.33087/jmas.v4i1.82>
- Azikin, & Yusuf, M. (2021). Influence of competence and job satisfaction on the performance of the state civil apparatus (ASN) in Tonra district of bone regency. *International Journal of Science and Research Archive*, 3(2), 118. <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2021.3.2.0148>
- Aziz, W. D. I. (2025). Reformasi Birokrasi di Era Digital: Optimalisasi Teknologi dalam Meningkatkan Efisiensi Administrasi. *Jurnal Agama Dan Sosial Humaniora.*, 2(1), 53. <https://doi.org/10.15575/jash.v2i1.1282>
- Choirinisa, A. A. (2022). PENGARUH PENGGUNAAN APLIKASI DIGITAL TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI. *Transekonomika Akuntansi Bisnis Dan Keuangan*, 2(5), 483. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i5.239>
- Dewi, N. P., Indrayani, I., Wibisono, C., & Rumengan, A. E. (2024). Government Employee Assessment to Support Public Performance Organization Learned from Riau Island Province. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2368322>
- Dinillah, R. R., & Rodiyah, I. (2024). Kinerja Aparatur Desa dalam Pelayanan Administrasi Kependudukan di Desa Watesari. *NeoRespublica Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(2), 646. <https://doi.org/10.52423/neores.v5i2.217>
- Ginting, H., Supriatna, T., Hubeis, M., Sulistyani, D., & Firdausy, C. M. (2024). Factors Determining the Service Performance of Government Employees: Lesson Learned from Indonesia.

- International Journal of Research and Innovation in Social Science, 2562.
<https://doi.org/10.47772/ijriss.2024.805186>
- Handoko, T. H. (2019). Manajemen personalia dan sumber daya manusia (Edisi 3). Yogyakarta, Indonesia: BPFE-Yogyakarta.
- Hasbiah, H., Prasodjo, T., Saifuloh, N. I., Daud, A., & Awaluddin, M. (2024). Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Administrasi Publik Untuk Meningkatkan Efisiensi Layanan Publik. *Journal of Human and Education (JAHE)*, 4(6), 46.
<https://doi.org/10.31004/jh.v4i6.1690>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi). Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Hermawan, A., & Hadi, S. (2024). Realitas Pengaruh Penggunaan Teknologi Augmented Reality dalam Pembelajaran terhadap Pemahaman Konsep Siswa. *Jurnal Simki Pedagogia*, 7(1), 328.
<https://doi.org/10.29407/jsp.v7i1.694>
- Holidin, D. (2020). Protracted Public Service Improvement at the Local Level. *Journal of Public Administration and Government*, 2(2), 65. <https://doi.org/10.22487/jpag.v2i2.107>
- Irawan, F., Suharto, S., & Mazni, A. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Putra Rumbia Kabupaten Lampung Tengah Lampung. *SIMPLEX Journal of Economic Management*, 4(1), 66.
<https://doi.org/10.24127/simplex.v4i1.3769>
- Ishak, A. W. A., Pananrangi, A. R., & Nurkaidah, N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lingkup Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Paradigma Administrasi Negara*, 2(2), 62.
<https://doi.org/10.35965/jpan.v2i2.475>
- Jayadi, J., Iswati, R., Murti, E., Wiyaka, A., & Baru, B. M. (2023). Influence of Transactional Factors on Political Interests on the Performance of the Public Bureaucracy. *Research on Humanities and Social Sciences*. <https://doi.org/10.7176/rhss/13-18-01>
- Laoli, M., & Telaumbanua, E. (2025). Implementation of Population Administration Information System in Realizing Orderly Population Administration in Nias Regency. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 5(2), 947-952.
<https://doi.org/10.37531/amar.v5i2.2967>
- Mahpuzah, S., Amberi, M., & Syafari, M. R. (2022). Implementasi Kebijakan Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Fungsional Melalui Penyesuaian/Inpassing Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Selatan. *PubBis Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, 6(1), 1.
<https://doi.org/10.35722/pubbis.v6i1.372>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). Perencanaan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia. Bandung, Indonesia: Refika Aditama.
- Masroh, M. M., & Sapruwan, M. (2023). Komitmen dan Disiplin Diri serta Iklim Organisasi sebagai Faktor Pendorong Kinerja Pegawai. *EKOMABIS Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 4(1), 15.
<https://doi.org/10.37366/ekomabis.v4i01.92>
- Muhiban, A., & Rosmansyah. (2022). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Padalarang Kabupaten Bandung Barat. *JEMSI (Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi)*, 8(2), 82.
<https://doi.org/10.35870/jemsi.v8i2.755>
- Mulang, H. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(1), 38. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.894>
- Podungge, A. W., & Aneta, A. (2020). Profesionalisme Pegawai Ditinjau Dari Aspek Pengorganisasian Dalam Pelayanan Publik. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 9(1), 55.
<https://doi.org/10.31314/pjia.9.1.55-65.2020>
- Rasyid, A. R. (2020). Prototype of the Strategy for the Development of HR Competencies in the State Civil Service in Barru Regency. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 10(1), 133.
<https://doi.org/10.26858/jiap.v10i1.13775>

- Risnawan, W. (2017). Fungsi Birokrasi dalam Efektivitas Pelayanan Publik. *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 4(1), 511. <https://doi.org/10.25157/dinamika.v4i1.1951>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (18th ed.). Harlow, England: Pearson.
- Rohayatin, T., Warsito, T., Pribadi, U., Nurmandi, A., Kumorotmo, W., & Suranto, S. (2018). Faktor Penyebab Belum Optimalnya Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik Dalam Birokrasi Pemerintahan. *Jurnal Caraka Prabhu*, 1(1), 22. <https://doi.org/10.36859/jcp.v1i01.50>
- Salafudin, A. H., Sumiati, S., & Suharto, S. (2025). Optimalisasi Kompetensi dan Pemberdayaan ASN untuk Produktivitas melalui Pengembangan Karir di BKPP Semarang. *Jurnal Publikasi Ekonomi Dan Akuntansi*, 5(3), 59. <https://doi.org/10.51903/jupea.v5i3.5011>
- Setiawan, I. (2023). Analysis of Employee Competency Development. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 11(2), 14. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v11i2.3311>
- Setiawan, M., Saprudin, S., & Iskandar, A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Tugas Pokok Fungsi Aparatur Terhadap Kualitas Pelayanan Kepada Masyarakat di Kantor Kecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(4), 2306. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4.4479>
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Sofianto, A. (2019). Inovasi Manajemen Pemerintahan Berbasis Aplikasi Digital di Provinsi Jawa Tengah. *Matra Pembaruan*, 3(2), 99. <https://doi.org/10.21787/mp.3.2.2019.99-108>
- Sugiyono, S. (2018). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Supawanhar, S., Askani, A., & Hartono, R. (2024). Kualitas Pelayanan Sektor Publik Dengan Pendekatan Perspektif New Public Management (NPM). *Deleted Journal*, 1(3), 502. <https://doi.org/10.59407/jogapa.v1i3.1014>
- Syam, R., Ras, A., & Habibie, A. Y. (2023). Kesiapan Dan Kendala Transformasi Birokrasi Digital Di Pedesaan. *Jurnal Sosiologi Nusantara*, 9(1), 1. <https://doi.org/10.33369/jsn.9.1.1-18>
- Tanauma, J. F., Tewal, B., & Sendow, G. M. (2022). Profesionalisme Kerja Pegawai dalam Pelayanan Publik dan Pelaksanaan Administrasi di Kantor Kelurahan Tanjung Batu. *Deleted Journal*, 10(2), 820. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.40789>
- Telaumbanua, E. (2025). KEPEMIMPINAN MANAJERIAL DAN AKUNTABILITAS KERJA: TINJAUAN LITERATUR TERHADAP PENGARUH PIMPINAN TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI. *BORJUIS: JURNAL OF ECONOMY*, 2(4), 284-295.
- Tyas, N. W., & Talkah, A. (2022). Analisis Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Tembelang. *Otonomi*, 22(1), 168. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v22i1.2437>
- Usnaldi, U., & Purnama, Y. H. (2022). Pengaruh Perilaku Birokrasi Dan Keterampilan Kerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3), 13888. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i3.4772>
- Yahya, Y., & Yani, D. A. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Blambangan Umpu Kecamatan Blmbangan Umpu. *Jurnal Relevansi Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 47. <https://doi.org/10.61401/relevansi.v7i1.81>