Outline Journal of Economic Studies 6 (1) (2026) 52-62
Copyright © 2026 The Author(s)

Outline Journal of Economic Studies

Journal homepage: http://outlinepublisher.com/index.php/OJES

Research Article

Performance Management Strategies And Management Innovation In Improving The Quality Of Public Services At The Gunungsitoli Idanoi District Office

(Strategi Manajemen Kinerja Dan Inovasi Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Publik Di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi)

Agung jaya Saleh Hura[1]* , Fatolosa Hulu[2] , Eliagus Telaumbanua[3] , Meiman Hidayat Waruwu[4]

[1,2,3,4] Universitas Nias, Indonesia

*Correspondence: huraagung294@gmail.com

Keyword:

Management Innovation;
Performance Management Strategy;
Public Service Quality.

Article history:

Received:
08 September 2026

Revised:
15 November 2026

Accepted:
16 November 2026

Available Online:
18 November 2026

Abstract

Purpose: This study aimed to analyze performance management strategies, management innovation, public service quality, and the supporting and inhibiting factors in enhancing public service delivery at the Gunungsitoli Idanoi District Office. **Methods:** This study employed a qualitative descriptive approach with purposive sampling to select local administrators, operational staff, and community members as key informants. Data were collected through field observation, in-depth interviews, and documentation, and were analyzed using data reduction, data display, and conclusion verification techniques. **Results:** The findings indicated that performance management strategies functioned through task allocation, coordination, and supervision, although evaluations were conducted only on an incidental basis. Management innovations enhanced work processes and basic technology utilization, but these initiatives had not developed into an integrated digital service system. While procedural clarity and officer attitudes were rated favorably, service speed and completion time certainty required improvement. Supporting factors included active leadership and staff commitment, whereas inadequate infrastructure, limited human resources, and fragmented technology adoption served as primary barriers. **Conclusions:** The study concluded that improving public service quality required institutionalizing routine performance evaluations, establishing an integrated digital public service system, and reinforcing organizational infrastructure. **Originality/value:** This research provided empirical insights into sub-district public sector governance, presenting actionable evidence on how performance management and administrative innovation interacted to overcome operational constraints in local government offices.

PENDAHULUAN

Perkembangan tata kelola pemerintahan pada era modern menuntut organisasi sektor publik tidak hanya menyelenggarakan fungsi pelayanan administratif rutin, melainkan juga mengakselerasi performa organisasi secara efektif, efisien, dan transparan. Pelayanan publik merupakan manifestasi utama kehadiran negara dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat sekaligus menjadi parameter fundamental dalam mengukur keberhasilan penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Kantor kecamatan memegang peranan krusial sebagai birokrasi garda terdepan (street-level bureaucracy) yang bersentuhan langsung dengan dinamika kebutuhan administratif masyarakat di tingkat lokal. Seiring dengan meningkatnya kesadaran dan ekspektasi publik terhadap pelayanan yang serba cepat, mudah, pasti, dan akuntabel, mutu layanan tidak lagi semata-mata ditentukan oleh ketersediaan prosedur formal di atas kertas, melainkan sangat bergantung pada kapabilitas internal instansi dalam mengelola kinerja aparatur dan mengadopsi pembaruan tata kelola. Urgensi reformasi ini ditegaskan secara yuridis dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara, (2023), yang mengamanatkan penguatan sistem merit, profesionalisme aparatur, serta pengelolaan kinerja pegawai berbasis hasil guna mendongkrak kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Dalam perspektif administrasi publik, peningkatan kualitas pelayanan bersumber dari sinergi dua pilar manajerial utama, yaitu manajemen kinerja dan inovasi manajemen. Aguinis, (2023) menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan proses berkesinambungan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan performa pegawai agar selaras dengan sasaran strategis organisasi. Bangun, (2022) menegaskan bahwa manajemen kinerja aparatur yang mencakup perencanaan target, pengukuran berkala, evaluasi terstruktur, dan akuntabilitas kerja berpengaruh signifikan dalam mendorong efektivitas pelaksanaan tugas sekaligus menjadi katalisator bagi terciptanya inovasi pelayanan publik. Pandangan ini diperkuat oleh temuan Syihabudhin, (2024); Yunus et al., (2022)yang mengaitkan sistem manajemen kinerja dengan produktivitas organisasi, yang membuktikan bahwa efektivitas organisasi publik ditentukan secara terpadu oleh kejelasan perencanaan, kompetensi pegawai, evaluasi berkelanjutan, serta dukungan organisasional yang konsisten. Di sisi lain, inovasi manajemen bertindak sebagai pendorong modernisasi proses kerja birokrasi agar lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan. Sejalan dengan itu, Hayat, (2024) menekankan bahwa inovasi pelayanan publik menjadi kunci pembaruan aparatur untuk menghadirkan pelayanan yang berkualitas, transparan, dan solutif. Syarifah et al., (2022) menunjukkan bahwa pembaruan sistem kerja melalui implementasi Sistem Informasi Manajemen Bangunan Gedung (SIMBG) mampu menyederhanakan rantai birokrasi, mempercepat proses layanan, serta meningkatkan efisiensi administrasi berbasis digital. Senada dengan hal tersebut, Mahpudin, (2022) menggarisbawahi bahwa inovasi pelayanan publik merupakan strategi vital untuk mentransformasi mutu layanan pemerintah melalui penyederhanaan alur pelayanan, pemanfaatan teknologi informasi, dan penguatan kapasitas kelembagaan. Integrasi kedua konsep ini menegaskan bahwa keberhasilan pelayanan publik mensyaratkan tata kelola kinerja aparatur yang tertib sekaligus fleksibilitas inovatif dalam merespons kebutuhan masyarakat.

Kendati kerangka konseptual dan regulasi telah memberikan panduan yang ideal, realitas operasional di tataran birokrasi garis depan sering kali memperlihatkan dinamika yang bertolak belakang, sebagaimana teridentifikasi di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi. Berdasarkan observasi awal, penyelenggaraan pelayanan publik di instansi ini pada dasarnya telah berpedoman pada ketentuan regulasi yang berlaku, namun efektivitas dan efisiensinya masih dihadapkan pada hambatan manajerial internal. Pada aspek manajemen kinerja, penetapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan penggunaan indikator capaian belum sepenuhnya dioperasionalkan secara terukur dalam mengontrol produktivitas harian aparatur. Evaluasi kinerja belum dilaksanakan secara berkala dan sistematis, melainkan masih bersifat insidental ketika timbul permasalahan teknis di lapangan. Kondisi ini diperberat oleh keterbatasan jumlah aparatur yang tidak sebanding dengan tingginya volume pemohon, sehingga memicu ketimpangan beban kerja (work overload) pada unit kerja tertentu yang menurut Mathis et al. (2021) berpotensi menurunkan efektivitas fungsi pelayanan dan retensi kinerja pegawai. Dari dimensi inovasi manajemen, kantor kecamatan belum mengadopsi sistem pelayanan berbasis digital secara terpadu maupun mekanisme antrean yang modern, sehingga sebagian besar masyarakat masih sepenuhnya mengandalkan pelayanan tatap muka (face-to-face). Ketiadaan kanal layanan daring tersebut menyebabkan terjadinya penumpukan berkas dan antrean panjang pada waktu-waktu tertentu, prosedur belum dirasakan sederhana oleh warga, serta belum terciptanya kepastian waktu penyelesaian layanan (completion time certainty) dan responsivitas petugas secara konsisten.

Permasalahan lapangan tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan teoretis dan empiris (research gaps) yang perlu diselidiki dan dipecahkan. Pertama, terdapat kesenjangan penilaian (appraisal gap), di mana fungsi evaluasi kerja tereduksi menjadi rutinitas administratif formalitas tanpa adanya tindak lanjut evaluasi kinerja berkala yang mampu membenahi disparitas beban kerja dan kedisiplinan aparatur. Kedua, muncul kesenjangan adopsi inovasi (innovation delivery gap), di mana pemanfaatan teknologi informasi di tingkat kecamatan baru sebatas penggunaan sarana komunikasi dasar tanpa bertransformasi menjadi arsitektur pelayanan publik digital yang terintegrasi, sehingga hambatan kelambanan birokrasi tetap berulang. Kesenjangan ini sekaligus melandasi kebaruan (novelty) dari penelitian yang dilakukan. Sebagian besar literatur terdahulu, seperti kajian Bangun, (2022); Mahpudin, (2022); Syarifah et al., (2022); Yunus et al., (2022), menempatkan lokus kajian pada kementerian pusat, dinas sektoral kabupaten/kota, atau badan pelayanan terpadu satu pintu di kawasan perkotaan besar dengan kesiapan infrastruktur yang relatif mapan. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis integratif yang menelaah secara simultan keterkaitan antara strategi manajemen kinerja dan inovasi manajemen pada unit birokrasi kecamatan di wilayah kepulauan terluar, khususnya Kota Gunungsitoli, Pulau Nias, yang memiliki karakteristik geografis, keterbatasan sarana fisik, dan defisit infrastruktur teknologi informasi yang khas dalam mempertahankan mutu layanan masyarakat.

Untuk menjawab kesenjangan tersebut, penelitian ini menyusun kerangka konseptual yang menghubungkan strategi manajemen kinerja dan inovasi manajemen sebagai determinan utama kualitas pelayanan publik, yang berinteraksi secara dinamis dengan kondisi lingkungan internal organisasi. Secara konseptual, penetapan sasaran kerja yang jelas, alokasi tugas terstruktur, dan pengawasan operasional dalam manajemen kinerja menjadi fondasi kedisiplinan kerja, sementara inovasi manajemen berperan memotong rantai alur pelayanan dan mengotomatisasi sistem administrasi. Interaksi kedua pilar ini secara teoritis akan menentukan tingkat ketepatan waktu, kemudahan prosedur, kepastian layanan, serta keramahan sikap aparatur. Hubungan ini turut dimoderasi oleh faktor pendukung organisasi seperti kepemimpinan aktif para pejabat kecamatan, kekompakan kerja sama antar-pegawai, dan komitmen staf yang bertindak sebagai daya ungkit, sementara keterbatasan kapasitas kuantitas SDM, minimnya sarana prasarana fisik kantor, dan belum optimalnya infrastruktur teknologi informasi berperan sebagai faktor pembatas yang harus dinegosiasikan. Berlandaskan kerangka konseptual ini, hipotesis kerja atau proposisi yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa keterpaduan strategi manajemen kinerja yang terstruktur dan inovasi manajemen yang berorientasi digital mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi secara signifikan, namun efektivitasnya sangat dibatasi oleh ketiadaan evaluasi kinerja berkala serta defisit sarana teknologi informasi.

Berdasarkan latar belakang, fenomena empiris, kesenjangan penelitian, dan kerangka gagasan yang telah diuraikan, tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis strategi manajemen kinerja yang diterapkan dalam meningkatkan kualitas layanan publik di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi; (2) menganalisis peran inovasi manajemen dalam mendukung peningkatan kualitas layanan publik di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi; (3) menganalisis kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi; serta (4) mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan strategi manajemen kinerja dan inovasi manajemen di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk mengeksplorasi dan memahami secara mendalam fenomena implementasi strategi manajemen kinerja dan inovasi manajemen dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat pemerintahan lokal (Moleong, 2023; Sugiyono, 2021). Penelitian dilaksanakan di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi yang beralamat di Jalan Dahana, Kecamatan Gunungsitoli Idanoi, Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara, dengan periode penelitian berlangsung secara bertahap mulai dari Februari hingga Juni 2026. Penentuan informan penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan sumber informasi berdasarkan pertimbangan kapasitas wewenang, penguasaan tugas fungsi, serta keterlibatan langsung dalam manajemen organisasi dan pelayanan publik (Sugiyono, 2021). Informan dalam penelitian ini mencakup Camat Gunungsitoli Idanoi (Elriansyah Gulo, S.T.) sebagai informan kunci (key informant); Sekretaris Camat (Syukurniat Laia, S.E.) dan Kepala Subbagian Umum, Kepegawaian, dan Keuangan (Jernius Lase, A.Md.) sebagai informan utama; serta Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan (Alnis Gustin Laoli, S.T.), Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa/Kelurahan (Muttaqin Laoli, A.Md.), aparatur staf pelayanan, dan warga masyarakat penerima layanan sebagai informan pendukung guna melengkapi keutuhan perspektif data lapangan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder (Sugiyono, 2021). Data primer diperoleh secara langsung dari sumber pertama di lapangan melalui wawancara mendalam terhadap para informan kunci dan aparatur terkait strategi manajemen kinerja, penetapan beban kerja, inisiatif inovasi, serta testimoni masyarakat mengenai kualitas pelayanan publik yang diterima. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui penelaahan dokumen resmi yang relevan, antara lain bagan struktur organisasi, Standar Operasional Prosedur (SOP), maklumat Standar Pelayanan Publik, dokumen penetapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), laporan akuntabilitas kinerja instansi, arsip pelayanan, serta peraturan perundang-undangan terkait seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, (2022). Dalam proses pengumpulan data kualitatif ini, peneliti bertindak sebagai instrumen utama (human instrument) yang terjun langsung merancang fokus, menjalin interaksi dengan informan, dan menafsirkan data, dengan didukung instrumen pembantu berupa pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi lapangan, dan catatan dokumentasi (Sugiyono, 2021).

Teknik pengumpulan data dilakukan secara terpadu melalui observasi partisipatif pasif, wawancara mendalam (in-depth interview), dan dokumentasi (Sugiyono, 2021). Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas harian pelayanan di kantor kecamatan, kedisiplinan dan pola kerja aparatur, pemanfaatan sarana teknologi informasi, alur penanganan berkas, serta situasi antrean masyarakat pemohon layanan. Wawancara mendalam dilakukan secara tatap muka dengan mengacu pada pedoman wawancara untuk menggali pemahaman mengenai perencanaan, pengawasan, kendala evaluasi kinerja yang masih bersifat insidental, hingga hambatan infrastruktur pendukung inovasi. Studi dokumentasi melengkapi proses ini dengan menghimpun arsip, regulasi internal, formulir pelayanan, dan dokumentasi visual sarana kantor. Keabsahan dan kredibilitas data dijaga melalui teknik triangulasi, khususnya triangulasi sumber (membandingkan hasil wawancara antara pihak pimpinan, staf pelaksana, dan masyarakat) serta triangulasi teknik (mengonfrontasi kesesuaian antara hasil wawancara, catatan observasi lapangan, dan dokumen fisik instansi).

Pengolahan dan analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan sejak tahapan awal pengumpulan data di lapangan hingga data mencapai titik jenuh (data saturation), mengacu pada model analisis data kualitatif interaktif (Sugiyono, 2021). Proses ini mencakup tiga tahapan utama, yaitu reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan serta verifikasi (conclusion drawing/verification). Pada tahap reduksi data, data mentah berupa transkrip rekaman wawancara, catatan lapangan hasil observasi, dan arsip dokumen dipilah, dirangkum, dikategorisasikan berdasarkan fokus telaah (manajemen kinerja, inovasi manajemen, dimensi kualitas pelayanan publik, serta faktor pendukung dan penghambat), dan dibuang data yang tidak relevan. Selanjutnya, data yang telah terorganisasi disajikan secara sistematis dalam bentuk teks naratif logis, matriks hubungan antar-variabel, dan tabel ringkasan informasi untuk memudahkan identifikasi pola hubungan temuan. Pada tahap akhir, ditarik kesimpulan awal yang terus-menerus diverifikasi dan diuji ketepatannya melalui penelusuran kembali bukti-bukti lapangan (audit trail) sehingga menghasilkan temuan analisis dan pembahasan yang utuh, sahih, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi, Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara, yang membawahi wilayah seluas 134,78 km² dengan 26 desa dan populasi sekitar 25.000 jiwa berpusat di Desa Dahana. Sebagai instansi pelaksana tugas perbantuan dan pelayanan administratif kewilayahan, kantor kecamatan memegang peranan krusial dalam interaksi langsung dengan masyarakat. Data primer yang dihimpun melalui wawancara mendalam terhadap lima aparatur kunci Camat, Sekretaris Camat, Kepala Subbagian Umum, Kepegawaian dan Keuangan, Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan, serta Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa/Kelurahan telah melalui proses reduksi, kategorisasi, dan konstruksi tematik bertahap untuk menghasilkan temuan yang terstruktur.

Hasil pengolahan data mentah berbasis analisis tematik menghasilkan empat tema sentral yang merefleksikan dinamika operasional di lokasi penelitian: Tata Kelola dan Pengendalian Kinerja Aparatur, Inovasi Manajemen dan Digitalisasi Pelayanan, Kualitas dan Responsivitas Pelayanan Publik, serta Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan. Matriks pengolahan data kualitatif dari abstraksi kutipan wawancara hingga pembentukan tema disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1
Matriks Analisis Koding Tematik dan Pengolahan Data Kualitatif

Informan & Posisi	Ekstrak Bukti Wawancara Terpilih	Kode Awal (Initial Code)	Subtema	Tema Sentral
Camat (Elriansyah Gulo, S.T.)	"Penekanan utama berada pada kebijakan, koordinasi lintas seksi, pengawasan, dan pembinaan aparatur..." (11 Mei 2026).	Kebijakan & pembinaan aparatur	Penekanan strategis manajerial	Tata Kelola dan Pengendalian Kinerja Aparatur
Sekretaris Camat (Syukurniat Laia, S.E.)	"Setiap pegawai sudah memiliki target kerja, namun perlu diperkuat dalam bentuk indikator yang tertulis dan terukur." (12 Mei 2026).	Target kerja belum terukur secara formal	Indikator capaian kinerja	Tata Kelola dan Pengendalian Kinerja Aparatur
Kasi Administrasi Pemerintahan (Alnis Gustin Laoli, S.T.)	"Evaluasi kinerja dilakukan melalui rapat internal dan pembinaan langsung, namun belum terjadwal dan terdokumentasi." (14 Mei 2026).	Evaluasi insidental tanpa jadwal baku	Evaluasi dan pembinaan kinerja	Tata Kelola dan Pengendalian Kinerja Aparatur
Camat (Elriansyah Gulo, S.T.)	"Inovasi manajemen masih bersifat bertahap... belum sepenuhnya berbasis digital, tetapi sudah membuat pelayanan lebih tertib." (11 Mei 2026).	Pembaruan alur kerja manual	Inovasi proses bertahap	Inovasi Manajemen dan Digitalisasi Pelayanan
Kasi PMD (Muttaqin Laoli, A.Md.)	"Pemanfaatan TI sudah dilakukan... komunikasi dengan perangkat desa... tetapi belum menjadi sistem utama pelayanan masyarakat." (15 Mei 2026).	TI terbatas untuk koordinasi internal & desa	Parsialitas pemanfaatan teknologi	Inovasi Manajemen dan Digitalisasi Pelayanan
Kasubbag Umum & Kepegawaian (Jernius Lase, A.Md.)	"Inovasi telah mempercepat koordinasi... namun dampaknya terhadap kecepatan penyelesaian layanan masih terbatas..." (13 Mei 2026).	Kesenjangan efisiensi hulu dan hilir	Dampak inovasi pelayanan	Inovasi Manajemen dan Digitalisasi Pelayanan
Camat & Sekcam	"Kualitas layanan sudah cukup baik... namun perlu ditingkatkan terutama pada kecepatan, kepastian waktu, dan sistem digital." (11–12 Mei 2026).	Kepatuhan prosedur vs. kelambanan waktu	Mutu layanan dan kepastian waktu	Kualitas dan Responsivitas Pelayanan Publik

Kasi Administrasi Pemerintahan (Alnis Gustin Laoli, S.T.)	"Sikap pegawai pada umumnya sopan dan membantu... memberikan penjelasan apabila berkas kurang." (14 Mei 2026).	Keramahan & etika aparatur baik	Dimensi sikap dan etika aparatur	Kualitas dan Responsivitas Pelayanan Publik
Kasubbag Umum & Kepegawaian (Jernius Lase, A.Md.)	"Jumlah pegawai cukup membantu pelayanan rutin, tetapi belum mencukupi ketika beban pelayanan meningkat... fasilitas kerja terbatas." (13 Mei 2026).	Defisit personel saat lonjakan beban kerja	Keterbatasan SDM & sarana fisik	Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan
Seluruh Informan	"Faktor pendukung adalah arahan pimpinan, kerja sama pegawai, komitmen melayani, dan koordinasi kewilayahan." (11–15 Mei 2026).	Kepemimpinan aktif & kekompakan staf	Modalitas pendukung operasional	Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan

Sumber: Data Primer Terolah, 2026

Pada tema Tata Kelola dan Pengendalian Kinerja Aparatur, hasil analisis menunjukkan bahwa strategi manajemen kinerja telah dioperasionalisasikan melalui pembagian tugas pokok dan fungsi (tupoksi), pemberian arahan pimpinan, koordinasi berkala antarbagian, dan pengawasan langsung terhadap presensi serta kehadiran aparatur. Pendelegasian peran struktural telah dipahami oleh aparatur di masing-masing bidang kerja. Namun demikian, tata kelola kinerja belum didukung oleh instrumen penilaian kinerja yang terstandardisasi. Sasaran target kerja aparatur belum dijabarkan ke dalam indikator kinerja individual yang tertulis dan terukur (measurable indicators). Mekanisme evaluasi kinerja masih berjalan secara reaktif dan incidental hanya digelar melalui forum rapat mendadak tatkala muncul kendala teknis atau pengaduan warga tanpa jadwal pengawasan berkala dan pelaporan evaluasi yang terdokumentasi secara berkesinambungan. Akibatnya, pengawasan atasan lebih berfokus pada dimensi administratif kehadiran fisik daripada capaian produktivitas layanan secara objektif.

Pada tema Inovasi Manajemen dan Digitalisasi Pelayanan, temuan lapangan membuktikan bahwa inovasi manajemen di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi masih berada pada fase embrionik dan bertahap. Pembaruan manajemen berhasil membenahi alur kerja internal (internal workflow), mekanisme pengarsipan dokumen di subbagian umum, serta koordinasi surat-menyurat dengan perangkat desa melalui pemanfaatan aplikasi pesan instan dan perangkat komputer meja. Kendati demikian, adopsi teknologi informasi ini berjalan secara terfragmentasi pada masing-masing meja kerja tanpa membentuk suatu ekosistem pelayanan publik digital yang terpadu (integrated e-government system). Di sisi front-office, kantor kecamatan belum mengoperasikan sistem antrean elektronik maupun portal pengajuan berkas daring. Kondisi ini melahirkan kesenjangan efisiensi: pembaruan teknologi mempercepat koordinasi di tingkat hulu (internal aparatur), namun proses di tingkat hilir (pelayanan langsung kepada masyarakat) tetap berjalan manual dan rentan mengalami hambatan berkas.

Pada tema Kualitas dan Responsivitas Pelayanan Publik, evaluasi masyarakat dan aparatur mengindikasikan bahwa dimensi prosedur dan etika kerja aparatur berada pada kategori baik. Aparatur menunjukkan sikap sopan, ramah, dan berorientasi membantu warga dalam mengurus surat keterangan maupun administrasi kependudukan. Walau demikian, kelemahan mendasar teridentifikasi pada aspek kecepatan layanan (speed), kepastian waktu penyelesaian (time certainty), dan transparansi persyaratan administrasi. Masyarakat kerap menghadapi ketidakpastian estimasi penuntasan dokumen akibat masih adanya ketergantungan mutlak pada keberadaan fisik pejabat penandatangan di kantor serta penundaan proses manakala dokumen pemohon belum

lengkap. Ketiadaan media informasi digital mengenai persyaratan pelayanan menyebabkan pemohon harus datang berulang kali, yang secara langsung menggerus tingkat kepuasan warga terhadap efisiensi kantor kecamatan.

Pada tema Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan, analisis data mengidentifikasi adanya dialektika antara modal internal dan hambatan struktural organisasi. Keberlangsungan pelayanan publik di tengah keterbatasan sarana ditopang oleh kepemimpinan instruktif-pembina dari Camat, soliditas kerja sama antarstaf, komitmen aparatur dalam melayani, serta pengalaman kerja pegawai yang telah menguasai karakteristik sosial warga setempat. Sebaliknya, hambatan utama bersumber dari faktor struktural internal dan teknis eksternal: defisit kuantitas aparatur saat terjadi lonjakan permohonan, minimnya sarana prasarana fisik kantor, keterbatasan alokasi anggaran penunjang, belum adanya pelatihan kompetensi administrasi digital, disparitas format data kependudukan dari 26 desa di wilayah Gunungsitoli Idanoi, serta rendahnya literasi sebagian warga terkait kelengkapan berkas legalitas permohonan.

Interpretasi ilmiah terhadap temuan tema tata kelola kinerja menegaskan bahwa penerapan strategi manajemen kinerja di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi belum memenuhi prinsip siklus manajemen kinerja yang holistik. Sebagaimana dikemukakan oleh Wibowo, (2022) maupun Aguinis, (2023), manajemen kinerja merupakan siklus berkelanjutan (continuous cycle) yang mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, pengukuran, evaluasi, dan tindak lanjut perbaikan. Di lokasi penelitian, mata rantai tersebut terputus pada fase evaluasi berkala dan tindak lanjut terstruktur. Ketiadaan indikator kinerja tertulis dan terukur menyebabkan target kinerja aparatur hanya dipahami sebatas penyelesaian rutinitas formalitas, bukan akuntabilitas berbasis hasil (outcome-based accountability). Kondisi ini sejalan dengan tesis Armstrong, (2022) dan Syihabudhin, (2024) yang menyatakan bahwa tanpa evaluasi kinerja terjadwal dan mekanisme umpan balik objektif (constructive feedback), fungsi manajemen kinerja hanya tereduksi menjadi instrumen pengawasan administratif biasa (administrative policing), bukan wahana pengembangan kompetensi dan produktivitas pegawai berkelanjutan.

Temuan di atas mengonfirmasi studi Berman et al., (2024), yang membuktikan bahwa kejelasan akuntabilitas kinerja dan penetapan target terukur merupakan pilar fundamental dalam menjamin efektivitas organisasi birokrasi pemerintahan. Penelitian ini juga memperkaya temuan Marina et al., (2024) mengenai peran kompetensi dan sistem koordinasi dalam kinerja layanan publik. Jika studi Marina et al., (2024) menemukan bahwa koordinasi dan kapasitas aparatur dapat langsung mendongkrak performa layanan, penelitian di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi menunjukkan anomali: koordinasi internal yang solid tidak otomatis mendongkrak kepastian layanan publik apabila tidak diimbangi dengan sistem evaluasi kerja formal yang mampu mendistribusikan beban kerja secara seimbang saat terjadi lonjakan permohonan administratif masyarakat.

Terkait dengan inovasi manajemen, temuan penelitian memperlihatkan terjadinya stagnasi inovasi pada tingkat internal aparatur (administrative innovation), tanpa bertransformasi menjadi inovasi pelayanan publik (service delivery innovation). Mahpudin, (2022) mengklasifikasikan inovasi manajemen ke dalam perubahan proses kerja, pemanfaatan teknologi informasi, dan pengembangan metode pelayanan. Di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi, inovasi baru menyentuh pembaruan tata kelola pengetikan surat, komunikasi daring antarbagian, dan koordinasi dengan pemerintah desa/kelurahan. Temuan ini memperkuat dalil Sinambela, (2021) bahwa modernisasi peralatan kerja di lingkungan birokrasi tidak akan berdampak linier terhadap kepuasan publik manakala sistem antarmuka pelayanan (service interface) kepada masyarakat masih dioperasikan secara manual konvensional.

Kesenjangan efisiensi antara hulu dan hilir pelayanan ini selaras dengan studi kritis Mahpudin, (2022), yang menggarisbawahi bahwa inovasi sektor publik membutuhkan kesiapan teknologi informasi, restrukturisasi regulasi, dan kepemimpinan transformatif agar pembaruan tidak terisolasi di meja administrasi internal. Apabila dibandingkan dengan temuan Syarifah et al., (2022) terkait keberhasilan transformasi digital sistem perizinan (SIMBG), efektivitas inovasi sangat ditentukan oleh ada atau tidaknya sistem informasi pelayanan yang terintegrasi penuh. Di Gunungsitoli Idanoi, digitalisasi parsial menyebabkan proses verifikasi berkas tetap memakan waktu lama, membuktikan bahwa adopsi komputer personal dan aplikasi percakapan pesan

instan belum dapat dipersamakan dengan transformasi tata kelola pemerintahan digital (e-governance). Selain itu, perbandingan dengan studi Zinsky et al., (2024) mengenai integrasi Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Bekasi memperlihatkan bahwa keberhasilan inovasi pelayanan mensyaratkan unifikasi layanan dalam satu gerbang sistem terkoordinasi. Ketiadaan integrasi sistem di tingkat kecamatan menyebabkan ketergantungan pelayanan pada figur pejabat tertentu tetap tinggi, sehingga rentan memicu kelambanan saat pejabat terkait berhalangan hadir di tempat.

Pada dimensi kualitas pelayanan publik, fakta empiris di lapangan merefleksikan adanya asimetri kualitas antardimensi pelayanan. Mengacu pada konsepsi kualitas pelayanan publik Dwiyanto, (2021) , kualitas pelayanan diukur melalui dimensi kecepatan, ketepatan, kejelasan prosedur, transparansi waktu dan biaya, serta responsivitas aparatur. Di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi, dimensi keramahan aparatur dan kejelasan regulasi formal dinilai memuaskan, namun dimensi kepastian waktu (timeliness) dan kecepatan penyelesaian berkas dinilai paling rentan terhadap keluhan masyarakat. Kondisi ini membuktikan bahwa dedikasi interpersonal aparatur dalam melayani warga dengan santun tidak mampu mengompensasi kelemahan sistem pelayanan yang masih manual dan rentan distorsi birokratis. Masyarakat menghendaki efisiensi waktu, sehingga ketidakpastian estimasi selesainya berkas menjadi determinan utama penurunan kepuasan masyarakat.

Analisis terhadap faktor pendukung dan penghambat menunjukkan keterikatan dialektis antara modal kepemimpinan dan kendala sumber daya organisasi. Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, Mathis et al. (2021) menegaskan bahwa produktivitas pegawai sangat ditentukan oleh kesesuaian beban kerja, ketersediaan sarana pendukung, dan pelatihan kompetensi yang berkesinambungan. Sebagaimana ditegaskan oleh Kardina & Frinaldi, (2024), kepemimpinan adaptif, budaya kerja kolaboratif, dan komitmen aparatur merupakan modalitas sosial yang krusial dalam mendorong efektivitas birokrasi sektor publik. Di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi, kepemimpinan aktif Camat dan tingginya komitmen staf menjadi penahan (buffer) agar roda pelayanan tidak terhenti total di tengah keterbatasan fasilitas. Namun, komitmen individual pegawai tersebut memiliki titik batas resistensi (tolerance threshold). Ketika dihadapkan pada hambatan structural seperti defisit jumlah personel, beban administrasi manual yang tinggi, minimnya sarana komputer dan konektivitas jaringan, serta disparitas pemahaman syarat legalitas dari warga di 26 desa kinerja pelayanan tetap mengalami penurunan efektivitas.

Sintesis perbandingan antara temuan empiris penelitian ini dengan teori rujukan dan temuan riset terdahulu dirangkum dalam matriks konfrontasi teoretis pada Tabel 2.

Tabel 2
Matriks Komparasi Temuan Empiris dengan Teori dan Penelitian Terdahulu

Fokus Kajian	Temuan Empiris di Lokasi Penelitian	Rujukan Teori / Peneliti Terdahulu	Posisi / Kontribusi Ilmiah Penelitian
Strategi Manajemen Kinerja	Pembagian tugas dan pengawasan berjalan jelas, namun evaluasi kinerja bersifat insidental dan belum memiliki indikator capaian terukur secara tertulis.	Wibowo (2022); Armstrong (2021); Berman et al. (2024): Manajemen kinerja memerlukan siklus terpadu yang mencakup penetapan target, evaluasi rutin, hingga pemberian umpan balik yang akuntabel.	Mengonfirmasi dan memperluas: Menunjukkan bahwa ketiadaan siklus evaluasi berkala di tingkat kecamatan mereduksi manajemen kinerja menjadi sebatas kontrol kehadiran administratif.
Inovasi Manajemen	Inovasi masih dilakukan secara bertahap melalui perbaikan koordinasi internal	Sinambela (2021); Syarifah et al. (2022); Zinsky et al. (2024): Inovasi memiliki nilai optimal apabila	Mengkritisi / Mengisi Celah: Menunjukkan adanya fenomena innovation delivery gap, yaitu digitalisasi parsial

	dan administrasi serta pengetikan dokumen, namun belum terintegrasi ke dalam sistem pelayanan publik digital bagi masyarakat.	mencakup penyederhanaan alur kerja dan pengembangan sistem layanan yang terpadu.	pada tingkat hulu (internal) belum mampu memotong waktu pelayanan pada tingkat hilir (masyarakat).
Kualitas Pelayanan Publik	Sikap aparatur yang sopan dan kejelasan prosedur tergolong baik, tetapi kecepatan dan kepastian waktu penyelesaian layanan masih rendah.	Dwiyanto (2021); Marina et al. (2024): Kualitas pelayanan mencakup kecepatan, ketepatan, kepastian waktu, serta kemudahan akses yang nyata bagi masyarakat.	Memperkuat: Membuktikan bahwa keramahan dan etika kerja aparatur belum dapat menutupi defisit kepastian waktu penyelesaian berkas dalam sistem pelayanan yang masih dominan manual.
Faktor Penentu Kinerja	Kepemimpinan aktif dan kerja sama tim menjadi penopang utama kinerja, tetapi masih tertahan oleh defisit SDM, keterbatasan sarana fisik, dan keterbatasan pemanfaatan TI.	Mahpudin (2022); Kardina & Frinaldi (2024): Inovasi dan pelayanan publik dipengaruhi oleh kapasitas organisasi, kepemimpinan, serta dukungan infrastruktur.	Melengkapi: Menemukan bahwa pada konteks birokrasi kepulauan terdepan, ketergantungan terhadap modal kepemimpinan dan komitmen staf relatif lebih tinggi dibandingkan ketergantungan pada sistem teknologi.

Sumber: Sintesis Peneliti, 2026

Berdasarkan keseluruhan analisis data dan dialog teoretis tersebut, penelitian ini menghasilkan implikasi teoretis, praktis, dan kontekstual yang tegas:

Implikasi Teoretis: Penelitian ini membuktikan bahwa konsepsi manajemen kinerja pada birokrasi tingkat distrik kepulauan membutuhkan pelembagaan evaluasi kinerja formatif berkala agar pembaruan proses kerja berkorelasi positif dengan efisiensi layanan. Selain itu, temuan ini memperkaya teori inovasi sektor publik dengan memvalidasi keberadaan fenomena pemisahan antara inovasi administrasi internal dan inovasi pelayanan masyarakat (internal-external innovation decoupling).

Implikasi Praktis: Bagi aparatur Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi dan Pemerintah Kota Gunungsitoli, perbaikan mutu layanan mendesak dilakukan melalui: (a) penyusunan instrumen pengukuran Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dengan indikator waktu penuntasan berkas yang jelas; (b) pelembagaan evaluasi bulanan yang terdokumentasi; (c) perancangan sistem informasi pelayanan terpadu atau simplifikasi meja layanan satu pintu; serta (d) penguatan pelatihan literasi digital dan sarana komputer di loket pelayanan.

Implikasi Kontekstual: Penelitian ini memberikan model operasional bagi kantor-kantor kecamatan lain di wilayah kepulauan atau daerah terluar yang memiliki keterbatasan fiskal serupa, bahwa penguatan kapasitas kepemimpinan partisipatif dan etika pelayanan staf dapat menjadi modal awal transisi sebelum modernisasi infrastruktur teknologi informasi diterapkan secara menyeluruh.

Kendati menghasilkan temuan mendalam, penelitian ini memiliki keterbatasan metodologis yang perlu dipertimbangkan. Lokus penelitian terbatas pada satu kantor kecamatan di wilayah kepulauan sehingga generalisasi temuan terhadap kantor distrik perkotaan dengan ketersediaan infrastruktur jaringan yang matang harus dilakukan secara hati-hati. Selain itu, informan utama didominasi oleh unsur aparatur internal kecamatan, sehingga pendalaman lanjutan melalui survei kepuasan masyarakat berskala luas menggunakan instrumen

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terstandarisasi sangat dianjurkan bagi penelitian berikutnya guna memperoleh komparasi kuantitatif yang komprehensif.

KESIMPULAN

Penerapan strategi manajemen kinerja di Kantor Camat Gunungsitoli Idanoi telah berjalan melalui pembagian tugas pokok dan fungsi yang jelas, pengarahan kerja, koordinasi antarbagian, serta pengawasan langsung oleh pimpinan dalam memantau kehadiran dan pelaksanaan tugas harian. Meskipun demikian, siklus tata kelola kinerja belum berjalan optimal karena mekanisme evaluasi masih bersifat reaktif hanya dilakukan melalui rapat internal dan pembinaan tatkala timbul kendala teknis pelayanan tanpa ditopang oleh indikator kinerja tertulis yang terukur serta jadwal evaluasi yang terstandardisasi dan terdokumentasi secara konsisten. Sejalan dengan hal tersebut, inovasi manajemen telah berkontribusi positif dalam memperbarui alur kerja internal, memfasilitasi komunikasi antarstaf, serta menata pengarsipan dokumen berbasis komputer. Kendati demikian, inovasi ini masih bersifat bertahap pada proses administrasi internal dan belum terintegrasi ke dalam ekosistem pelayanan publik digital yang dapat diakses langsung oleh masyarakat. Kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan kantor kecamatan menunjukkan capaian yang baik pada dimensi kepatuhan prosedur administratif dan etika aparatur yang santun, ramah, serta kooperatif dalam melayani pemohon. Namun, mutu pelayanan masih belum maksimal pada dimensi kecepatan dan kepastian waktu penyelesaian berkas, yang menjadi faktor penentu utama kepuasan masyarakat. Pelaksanaan kinerja dan inovasi tersebut ditopang oleh modalitas internal berupa kepemimpinan yang aktif dan mengayomi, kekompakan kerja sama antarpegawai, serta komitmen aparatur dalam melayani warga. Sebaliknya, hambatan utama bersumber dari keterbatasan sarana prasarana fisik kantor, belum tersedianya sistem informasi pelayanan digital yang terpadu, tingginya beban administrasi pegawai, kebutuhan pelatihan kapasitas teknis aparatur, serta kendala eksternal berupa ketidaklengkapan dokumen dan pemahaman warga pemohon yang masih rendah. Secara teoretis, temuan ini menegaskan bahwa pada birokrasi pemerintahan garis depan di wilayah kepulauan, keberhasilan inovasi proses kerja internal tidak otomatis menghasilkan efisiensi pelayanan masyarakat jika tidak dibarengi pelembagaan evaluasi kinerja berkala dan integrasi sistem antarmuka digital. Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan pentingnya perumusan Standar Operasional Prosedur (SOP) evaluasi kinerja rutin bulanan, penetapan indikator capaian tugas berbasis batas waktu penuntasan berkas, penyediaan sarana komputer dan jaringan yang memadai, serta penguatan literasi digital aparatur guna mendorong transformasi loket pelayanan tatap muka menuju sistem informasi administrasi kecamatan yang terpadu. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan lokus telaah yang hanya difokuskan pada satu kantor kecamatan serta didominasi oleh perspektif aparatur internal instansi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan memperluas cakupan lokus penelitian melalui studi komparatif antarkecamatan dengan karakteristik tipologi kewilayahan yang berbeda. Selain itu, kajian berikutnya dapat mengombinasikan metode kualitatif dengan pendekatan survei kuantitatif berbasis instrumen Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terstandardisasi guna memotret persepsi masyarakat pengguna layanan secara lebih luas, terukur, dan komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Aguinis, H. (2023). Performance management (5th ed.). Sage Publications.

Armstrong, M. (2022). Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to performance leadership (7th ed.). Kogan Page.

Bangun, N. (2022). Manajemen kinerja aparat pengawas intern pemerintahan dalam penerapan inovasi pelayanan publik The New Public Services pada Pemerintah Kota Jayapura. Jurnal Ekologi Birokrasi, 10(1), 48–68. https://doi.org/10.31957/jeb.v10i1.2218

Berman, E. M., Prasojo, E., Fathurrahman, R., Samartini, A., Plimmer, G., & Sabharwal, M. (2024). Strategic program management: Performance accountability driving use in national governments. Public Administration Review, 84(6), 1269–1285. https://doi.org/10.1111/puar.13892

Dwiyanto, A. (2021). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. Gadjah Mada University Press.

Hayat. (2024). Inovasi pelayanan publik. Rajawali Pers.

Kardina, M., & Frinaldi, A. (2024). Inovasi budaya organisasi publik untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik di Indonesia. Al-DYAS: Jurnal Inovasi dan Pengabdian kepada Masyarakat, 3(2), 626–634. https://doi.org/10.58578/aldyas.v3i2.2881

Mahpudin. (2022). Public Service Innovation: An Explanation from Cilegon City, Indonesia. Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan, 6(2), 107–117. https://doi.org/10.21787/mp.6.2.2022.107-117

Marina, D. S., Muhibuddin, A., & Juharni. (2024). Strategi pelayanan publik terhadap kinerja aparatur sipil negara pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Makassar. Paradigma Journal of Administration, 2(2), 54–62. https://doi.org/10.35965/pja.v2i2.5140

Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2021). Human resource management (16th ed.). Cengage Learning.

Moleong, L. J. (2023). Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.

Republik Indonesia. (2022). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 155.

Republik Indonesia. (2023). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141.

Sinambela, L. P. (2021). Reformasi pelayanan publik: Teori, kebijakan, dan implementasi. Bumi Aksara.

Sugiyono. (2021). Metode penelitian kualitatif. CV Alfabeta.

Syarifah, D., Astuti, R. S., & Kismartini. (2022). Inkubasi Inovasi Pelayanan Publik di Kabupaten Tegal: Studi Kasus Inovasi Sistem Informasi Manajemen Bangunan Gedung (SIMBG) pada Pelayanan Persetujuan Bangunan Gedung (PBG). Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan, 6(2), 119–131. https://doi.org/10.21787/mp.6.2.2022.119-131

Syihabudhin, dkk. (2024). Manajemen kinerja dan peningkatan produktivitas organisasi. Jurnal Manajemen dan Organisasi.

Wibowo. (2022). Manajemen kinerja (Edisi ke-5). PT RajaGrafindo Persada. ISBN 978-979-769-130-1.

Yunus, M., Mujahid, F., Atmansyah, L., Edy, N., & Yani, A. A. (2022). Applying Performance Management in Public Apparatus Development at Regional Level. Jurnal Analisis Kebijakan dan Pelayanan Publik, 8(2), 124–139. https://doi.org/10.31947/jakpp.v8i2.23843

Zinsky, W. P., Rusli, B., & Bekti, H. (2024). Inovasi pelayanan publik Pemerintah Kota Bekasi dalam bentuk kebijakan Mal Pelayanan Publik. PERSPEKTIF, 13(2), 515–522. https://doi.org/10.31289/perspektif.v13i2.11387