

Analisis Tupoksi ASN Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai DPMK Kabupaten Nabire

Theresia Maria Badii^{1*}, Baharuddin², Sita Yubelina Sabandar³

^{1,2,3}Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

E-mail:

T675551@gmail.com¹

*Penulis korespondensi

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Kampung (DPMK) Kabupaten Nabire. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pimpinan dan pegawai ASN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun tupoksi telah diatur secara jelas dalam regulasi, pelaksanaannya di lapangan belum sepenuhnya optimal. Hambatan utama meliputi keterbatasan sumber daya manusia dan sarana prasarana, tumpang tindih tugas antara ASN dan tenaga honorer, lemahnya pengawasan, serta kurangnya pelatihan berkelanjutan. Kondisi ini berdampak pada efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik. Implementasi tupoksi yang tertib terbukti meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan profesionalisme ASN, yang pada gilirannya berkontribusi positif terhadap pelayanan masyarakat. Rekomendasi penelitian ini meliputi penguatan pemahaman tupoksi melalui sosialisasi, optimalisasi distribusi tugas, peningkatan kapasitas pegawai, serta penerapan sistem evaluasi kinerja yang transparan dan akuntabel.

Kata kunci: Aparatur Sipil Negara, tupoksi, kinerja pegawai, DPMK, pelayanan publik

Abstract: This study aims to analyze the implementation of the main duties and functions (tupoksi) of Civil Servants (ASN) in improving employee performance at the Community and Village Empowerment Office (DPMK) of Nabire Regency. Employing a qualitative approach with a case study method, data were collected through interviews, observations, and documentation involving leaders and ASN employees. The findings reveal that although tupoksi is clearly regulated, its implementation in the field has not been fully optimal. The main obstacles include limited human resources and facilities, overlapping tasks between ASN and non-permanent staff, weak supervision, and insufficient continuous training. These constraints affect work effectiveness and the quality of public services. Proper and consistent implementation of tupoksi has been shown to enhance productivity, job satisfaction, and ASN professionalism, which in turn positively contribute to public service delivery. The study recommends strengthening tupoksi comprehension through socialization, optimizing task distribution, improving employee capacity, and implementing a transparent and accountable performance evaluation system.

Keywords: Civil Servants, main duties and functions, employee performance, DPMK, public service

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran strategis sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan masyarakat, serta perekat persatuan bangsa sesuai amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang jelas dan terukur menjadi instrumen penting dalam meningkatkan akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi kinerja birokrasi (Mindawanto, 2019). Kualitas kinerja ASN sangat ditentukan oleh kompetensi, disiplin, dan pemahaman mereka terhadap uraian tugas yang telah ditetapkan (Hidayat et al., 2020).

Namun, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi yang berdampak pada rendahnya produktivitas. Sekitar 35% ASN dikategorikan sebagai *deadwood* atau pegawai dengan kinerja rendah akibat kurangnya kompetensi dan motivasi kerja (Rakornas Kepegawaian, 2022). Kondisi ini diperparah oleh kebijakan efisiensi anggaran yang mengakibatkan pemangkasan 29% pada alokasi pelatihan dan bimbingan teknis ASN (Presidential Instruction, 2025). Keterbatasan sumber daya ini menimbulkan kekhawatiran terhadap keberlanjutan program pengembangan kapasitas ASN (Harlandi, 2024).

Tabel 1. Fenomena Penelitian

Fenomena	Sumber & Tahun
Pemangkasan anggaran pelatihan ASN sebesar 29%	Presidential Instruction (2025) – news.detik.com
35% ASN dikategorikan <i>deadwood</i>	Rakornas Kepegawaian (2022) – kumparan.com
Kesenjangan kompetensi berdampak negatif pada kinerja	Mindawanto (2019); Hidayat et al. (2020) – jurnal.ubs-usg.ac.id

Sumber: Dirangkum dari berbagai sumber (2025)

Meskipun kerangka regulasi terkait tupoksi ASN telah jelas, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai kendala seperti tumpang tindih tugas, lemahnya pengawasan, minimnya pelatihan berkelanjutan, dan keterbatasan sarana prasarana. Penelitian ini menjadi mendesak untuk mengidentifikasi strategi optimalisasi pelaksanaan tupoksi, perbaikan distribusi tugas, dan peningkatan kapasitas ASN guna mendorong profesionalisme serta kualitas pelayanan publik, khususnya di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Kampung (DPMK) Kabupaten Nabire. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi langsung terhadap agenda reformasi birokrasi di tengah

tantangan efisiensi anggaran dan tuntutan pelayanan publik yang semakin tinggi.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan, rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) ASN di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Kampung (DPMK) Kabupaten Nabire?
2. Kendala apa saja yang dihadapi dalam pelaksanaan tupoksi ASN di DPMK Kabupaten Nabire?
3. Bagaimana kontribusi pelaksanaan tupoksi ASN terhadap peningkatan kinerja pegawai di DPMK Kabupaten Nabire?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pelaksanaan tupoksi ASN di DPMK Kabupaten Nabire.
2. Mengidentifikasi kendala yang dihadapi ASN dalam pelaksanaan tupoksi.
3. Mengetahui kontribusi pelaksanaan tupoksi ASN terhadap peningkatan kinerja pegawai di DPMK Kabupaten Nabire.

TINJAUAN PUSTAKA

Pelaksanaan Tupoksi dan Manajemen Kinerja ASN

Pelaksanaan tupoksi (tugas pokok dan fungsi) ASN merupakan landasan bagi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja birokrasi. Dalam konteks manajemen kinerja, perencanaan dimulai dengan penetapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), yang selaras dengan tupoksi dan Renstra organisasi (Tri Apriliani, 2023). Pemantauan dan evaluasi berkala diperlukan untuk memastikan target tercapai serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada ASN.

Sistem Penghargaan dan Sanksi sebagai Motivasi

Peningkatan kinerja ASN dapat ditopang melalui sistem penghargaan (misalnya kenaikan pangkat, bonus, sertifikat, penghargaan non-materi) dan sanksi (teguran, penundaan kenaikan jabatan, hingga pemecatan) yang diterapkan secara adil dan transparan (Komma et al., 2025). Mekanisme ini berfungsi sebagai insentif motivasional sekaligus alat korektif, sehingga memperkuat akuntabilitas kinerja.

Digitalisasi Penilaian Kinerja ASN

Digitalisasi seperti e-Kinerja (LAPKIN) telah diimplementasikan di beberapa daerah untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan objektivitas penilaian kinerja ASN. Studi di Kota Palembang menunjukkan bahwa e-Kinerja mempermudah pelaporan kegiatan harian berdasarkan tupoksi, serta meningkatkan kualitas dan kuantitas pelaporan administratif pegawai (Andrian & Cholil, 2023) Selain itu, sistem digital juga memungkinkan pemberian tunjangan kinerja dinamis berdasarkan beban dan capaian kerja, mencerminkan prinsip *equal pay for equal work* (Christianingrum et al., 2025).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) Aparatur Sipil Negara (ASN) dan kontribusinya terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Kampung (DPMK) Kabupaten Nabire. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap fenomena secara komprehensif dalam konteks nyata dan memungkinkan peneliti mengeksplorasi dinamika sosial, organisasi, serta persepsi pelaku secara langsung (Yin, 2018; Creswell & Poth, 2018).

Populasi penelitian mencakup seluruh ASN di lingkungan DPMK Kabupaten Nabire, sementara penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling. Pemilihan ini mempertimbangkan jabatan, pengalaman kerja, dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan tupoksi sehingga diperoleh data yang relevan dan mendalam. Informan terdiri dari pejabat struktural seperti Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Bidang, dan Kepala Seksi, serta ASN pelaksana. Teknik purposive sampling dinilai efektif dalam penelitian kualitatif karena memungkinkan peneliti fokus pada individu yang memiliki informasi paling relevan terhadap fenomena yang diteliti (Etikan et al., 2016).

Penelitian ini dilaksanakan di DPMK Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah, selama tiga bulan, yakni April hingga Juni 2025. Pemilihan lokasi didasarkan pada peran strategis dinas tersebut dalam pemberdayaan masyarakat kampung dan temuan awal adanya tantangan dalam pelaksanaan tupoksi. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan studi dokumentasi.

Wawancara dilakukan untuk menggali pemahaman dan pengalaman informan, observasi digunakan untuk melihat secara langsung interaksi kerja dan pembagian tugas di lapangan, sedangkan dokumentasi dimanfaatkan untuk mengumpulkan data sekunder seperti struktur organisasi, uraian jabatan, laporan kinerja, dan regulasi terkait. Kombinasi ketiga teknik ini memungkinkan dilakukannya triangulasi data untuk meningkatkan validitas hasil penelitian (Flick, 2018).

Analisis data dilakukan secara simultan dengan pengumpulan data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup tiga tahap, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan untuk memfokuskan pada informasi yang relevan dengan tujuan penelitian, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik, sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan memverifikasi temuan melalui triangulasi sumber dan metode. Pendekatan ini dipilih karena fleksibel dan adaptif terhadap dinamika lapangan, sehingga dapat menangkap kompleksitas pelaksanaan tupoksi ASN dan implikasinya terhadap kinerja pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini mencakup jabatan, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Data ini bertujuan memberikan gambaran umum profil Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi informan penelitian.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jabatan	Pejabat Struktural	4	33,3
	ASN Pelaksana	8	66,7
Jenis Kelamin	Laki-laki	7	58,3
	Perempuan	5	41,7
Tingkat Pendidikan	S1	9	75,0
	S2	3	25,0
Masa Kerja	< 5 tahun	2	16,7
	5–10 tahun	6	50,0
	> 10 tahun	4	33,3

Sumber: Data primer penelitian (2025)

Berdasarkan **Tabel 2**, mayoritas responden adalah ASN pelaksana dengan tingkat pendidikan S1 dan masa kerja antara 5–10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memahami pelaksanaan tupoksi, meskipun sebagian besar berada pada level pelaksana.

Hasil Wawancara dan Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, terdapat tiga temuan utama yang relevan dengan rumusan masalah penelitian:

1. Pelaksanaan Tupoksi ASN

Sebagian besar informan menyatakan bahwa pelaksanaan tupoksi telah mengacu pada uraian jabatan dan peraturan yang berlaku. Namun, implementasinya di lapangan sering mengalami hambatan, seperti tumpang tindih tugas dengan tenaga honorer serta pembagian beban kerja yang tidak merata. Seorang Kepala Bidang menyampaikan:

“Kami sudah punya uraian tupoksi yang jelas, tetapi dalam praktiknya sering kali kami menangani pekerjaan di luar tupoksi karena kekurangan staf di bidang tertentu.” (Hasil wawancara, 2025)

2. Kendala dalam Pelaksanaan Tupoksi

Informan mengidentifikasi beberapa kendala utama, yakni keterbatasan jumlah dan kompetensi ASN, minimnya pelatihan teknis, kurangnya sarana prasarana pendukung, serta lemahnya sistem pengawasan. Seorang ASN pelaksana mengungkapkan:

“Pelatihan terakhir yang saya ikuti sudah dua tahun lalu, padahal tuntutan pekerjaan terus berubah. Akibatnya kami kadang belajar sendiri dari internet atau bertanya pada rekan.” (Hasil wawancara, 2025)

3. Kontribusi Pelaksanaan Tupoksi terhadap Kinerja

Pelaksanaan tupoksi yang konsisten dan sesuai aturan terbukti berdampak positif terhadap kualitas pelayanan publik. Informan menyatakan bahwa ketika tupoksi dilaksanakan sesuai prosedur, pelayanan menjadi lebih cepat, tepat, dan dapat dipertanggungjawabkan.

“Kalau semua berjalan sesuai tupoksi, pekerjaan lebih tertib dan masyarakat pun

puas dengan layanan kami.” (Hasil wawancara dengan Kepala Seksi, 2025)

Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun regulasi tupoksi telah jelas, implementasinya masih menghadapi kendala struktural dan teknis. Hasil ini sejalan dengan penelitian Mindawanto (2019) dan Hidayat et al. (2020) yang menyatakan bahwa kesenjangan kompetensi dan keterbatasan sumber daya menjadi penghambat utama kinerja ASN. Fenomena tumpang tindih tugas dan kekurangan pelatihan yang terungkap dalam penelitian ini juga konsisten dengan laporan Harlandi (2024) mengenai dampak pemangkasan anggaran pelatihan ASN sebesar 29% secara nasional.

Lebih lanjut, penelitian ini menguatkan pandangan bahwa pelaksanaan tupoksi yang tertib dan konsisten dapat meningkatkan akuntabilitas, efisiensi, dan kualitas layanan publik. Hal ini sejalan dengan konsep manajemen kinerja ASN yang menekankan keselarasan antara uraian tugas, target kinerja, dan mekanisme evaluasi (Tri Apriliani, 2023). Dengan demikian, penelitian ini menjawab rumusan masalah yang diajukan, sekaligus memberikan dasar empiris bagi perbaikan kebijakan dan strategi manajemen ASN, khususnya di DPMK Kabupaten Nabire.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Kampung (DPMK) Kabupaten Nabire pada dasarnya telah mengacu pada uraian jabatan dan ketentuan yang berlaku. Namun, implementasinya belum optimal akibat adanya tumpang tindih tugas, pembagian beban kerja yang tidak merata, keterbatasan jumlah dan kompetensi ASN, minimnya pelatihan teknis, serta kurangnya sarana dan prasarana pendukung.

Kendala-kendala tersebut berdampak pada efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Meskipun demikian, penelitian ini menemukan bahwa ketika tupoksi dilaksanakan secara konsisten dan sesuai prosedur, kinerja pegawai meningkat secara signifikan, tercermin dari pelayanan yang lebih cepat, tepat, dan akuntabel. Hal ini membuktikan adanya hubungan positif antara pelaksanaan tupoksi yang tertib dengan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya pemerintah daerah memperkuat pemahaman ASN terhadap tupoksi melalui sosialisasi, optimalisasi pembagian tugas, peningkatan kapasitas melalui pelatihan berkelanjutan, dan penyediaan sarana prasarana yang memadai. Sementara itu, secara teoretis, hasil penelitian ini memperkaya kajian manajemen kinerja sektor publik dengan menegaskan pentingnya keselarasan antara perencanaan kinerja, pelaksanaan tupoksi, dan evaluasi yang berbasis pada indikator yang jelas.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan lokasi yang hanya terfokus pada satu instansi di Kabupaten Nabire, sehingga generalisasi hasil ke instansi atau daerah lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Selain itu, pendekatan kualitatif yang digunakan menghasilkan temuan yang bersifat kontekstual dan tidak dapat diukur secara kuantitatif.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar dilakukan studi komparatif di beberapa instansi atau daerah dengan menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*) sehingga diperoleh gambaran yang lebih luas dan data kuantitatif yang dapat memperkuat temuan kualitatif. Penelitian lanjutan juga dapat mengeksplorasi peran teknologi informasi, seperti sistem e-Kinerja, dalam mendukung implementasi tupoksi dan peningkatan kinerja ASN secara berkelanjutan.

ACKNOWLEDGEMENT (Ucapan Terima Kasih)

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih khusus disampaikan kepada Universitas Kristen Indonesia Paulus yang telah memberikan dukungan akademik dan lingkungan penelitian yang kondusif.

Penghargaan yang setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada Prof. Dr. Baharuddin, M.Si selaku Pembimbing I dan Dr. Sita Y. Sabandar, SE., MM.Ak selaku Pembimbing II, atas bimbingan, arahan, masukan konstruktif, dan motivasi yang tiada henti selama proses penelitian hingga penyusunan artikel ini. Keahlian dan pandangan beliau berdua sangat berperan dalam meningkatkan kualitas penelitian ini.

Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pimpinan dan seluruh staf Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Kampung

(DPMK) Kabupaten Nabire yang telah memberikan informasi berharga serta memfasilitasi pengumpulan data. Tanpa dukungan dan keterbukaan mereka, penelitian ini tidak akan berjalan dengan baik.

Akhirnya, penulis juga berterima kasih kepada rekan-rekan, sahabat, dan keluarga yang telah memberikan dukungan moral, semangat, dan doa selama proses penelitian ini berlangsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrian, R., & Cholil, M. (2023). Penerapan sistem e-kinerja terhadap kinerja pegawai di Kota Palembang. *Jurnal Matrik*, 23(2), 155–164.
<https://journal.binadarma.ac.id/index.php/jurnalmatrik/article/view/2270>
- Christianingrum, C., Baharuddin, B., & Malissa, M. (2025). Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara tanpa Tunjangan Kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa Pendahuluan. *J-MEBI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 12–21.
<https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/980>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1–4.
<https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.
- Harlandi, G. (2024, February 19). Strategi pengembangan kompetensi ASN di era efisiensi: Tantangan dan solusi. *Kumparan*.
<https://kumparan.com/grandis-harlandi/strategi-pengembangan-kompetensi-asn-di-era-efisiensi-tantangan-dan-solusi-24xvMmfrv8f>
- Jago Jurnal. (2022, September 14). Pentingnya peningkatan kinerja ASN melalui implementasi sistem penghargaan dan sanksi. *Jago Jurnal*.
<https://jagojurnal.com/pentingnya-peningkatan-kinerja-asn-melalui-implementasi-sistem-penghargaan-dan->

- [sanksi](#)
- Komma, B., Sabandar, S. Y., & Malissa, M. (2025). Pengaruh Lingkungan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Semangat Kerja di SMKS Andika Mebali Tana Toraja. *ECOHOLIC: Jurnal Ekonomi Holistik*, 1(1), 49–58. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jeh/article/view/858>
- Mangallo, E., Baharuddin, & Lambe, K. H. P. (2025). EFEKTIVITAS TUGAS DAN FUNGSI PENGAWAS PENYELENGGARAAN URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH DI INSPEKTORAT PROVINSI PAPUA TENGAH. *ECOHOLIC: Jurnal Ekonomi Holistik*, 1(1), 108–115. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jeh/article/view/865>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mindawanto, B. (2019). Pengaruh pelaksanaan tupoksi terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Organisasi dan Bisnis*, 7(1), 15–26. <https://jurnal.ubs-usg.ac.id/index.php/joeb/article/view/119>
- Ramdhani, M. A., Prasetya, A. R., & Fadillah, A. (2023). Digitalisasi manajemen SDM sektor publik: Peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Indonesia. *Public Administration Journal*, 14(1), 45–59. <https://doi.org/10.31219/osf.io/j8p9q>
- Tri Apriliani, D. (2023, April 20). Implementasi manajemen kinerja ASN di instansi pemerintah. *Kumparan*. <https://kumparan.com/daeis-tri-apriliani/implementasi-manajemen-kinerja-asn-di-instansi-pemerintah-23lpqiPYJCE>
- Wulandari, Sabandar, S. Y., & Patiung, N. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asri Tritunggal Property. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 83–90. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.311>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.