Kinerja Aparatur Sipil Negara Uptd Taman Hutan Raya Gunung Tumpa H.V. Worang Dinas Kehutanan Daerah Provinsi Sulawesi Utara

Cyndi Milka Jackline Tampenawas[1], Goinpeace H. Tumbel[2], Devie S. R. Siwij[3]
[1,2,3] Fakultas Ilmu,Sosial dan Hukum Universitas Negeri Manado
E-mail: cynditampenawas@gmail.com[1], goinpeacetumbel@unima.ac.id[2], deviesiwij@unima.ac.id[3]

Article History:
Received: 15 Oktober 2024
Revised: 29 Oktober 2024
Accepted: 31 Oktober 2024

Keywords: *Kinerja ASN, Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja, Kerjasama, Kedisiplinan*

Abstract: *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di UPTD Taman Hutan Raya (Tahura) Gunung Tumpa H.V. Worang, Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara, dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, kerja sama, disiplin, serta faktor pendukung dan penghambat kinerja ASN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN belum optimal; kuantitas kerja terganggu oleh sistem dan jaringan yang sering bermasalah. Kualitas kerja terhambat oleh kurangnya sumber daya manusia dan anggaran, serta terbatasnya pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai. Kerja sama antarpegawai juga masih terbatas dan hanya terlihat saat ada kegiatan tertentu, sementara beberapa pegawai cenderung bekerja secara individu. Disiplin kerja juga masih rendah, terlihat dari beberapa pegawai yang tidak disiplin soal jam kerja, bahkan ada yang absen hingga tiga bulan tanpa sanksi tegas. Faktor pendukung seperti sarana dan prasarana sudah ada, tetapi perlu ditambah dan ditingkatkan. Insentif diberikan, tetapi dirasa belum mencukupi, dan jumlah pegawai terbatas, menyebabkan pekerjaan rangkap. Keterampilan pegawai juga masih kurang, terutama dalam penguasaan teknologi, sehingga diperlukan pelatihan tambahan.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia, atau yang dikenal sebagai pegawai, adalah aset paling penting dalam suatu organisasi. Pegawai berperan sebagai faktor penentu dalam pencapaian tujuan instansi pemerintah, karena mereka bertanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program kerja yang telah dirancang. Tanpa sumber daya manusia yang kompeten, organisasi akan kesulitan untuk berkembang dan mencapai hasil yang optimal (Acosta-Prado et al., 2020; Bello-Gomez, 2023; Ciobanu et al., 2019).

Selain sebagai faktor penentu pencapaian tujuan, pegawai juga berfungsi sebagai

penggerak utama jalannya organisasi. Dengan keterampilan, dedikasi, dan loyalitas pegawai, organisasi dapat beroperasi dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi sangat penting agar organisasi mampu mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjangnya secara berkelanjutan (Ahmad et al., 2022; Gechbaia et al., 2020; Lorincová et al., 2020; Manoharan & Singal, 2019).

Pasal 75 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menekankan pentingnya penilaian kinerja pegawai untuk menjamin pembinaan yang objektif. Penilaian ini dirancang untuk memberikan dasar yang adil dalam mengevaluasi kinerja pegawai agar pembinaan yang dilakukan sesuai dengan kontribusi dan pencapaian nyata mereka di lapangan. Dengan adanya penilaian yang objektif, Aparatur Sipil Negara (ASN) diharapkan dapat berkembang secara profesional sesuai dengan hasil kinerja mereka (Ferine et al., 2021; Maharani et al., 2022; Mursita, 2020; Siswanto et al., 2021; Tamsah et al., 2020).

Penilaian kinerja ASN juga bertujuan untuk mengintegrasikan sistem prestasi dan sistem karier dalam proses pembinaan. Sistem ini tidak hanya memastikan bahwa pegawai mendapatkan penghargaan yang layak atas kinerja baik mereka, tetapi juga membuka peluang pengembangan karier yang sejalan dengan kompetensi dan pengalaman kerja. Dengan demikian, penilaian kinerja bukan hanya untuk penilaian semata, tetapi juga sebagai alat untuk mendorong motivasi, peningkatan kemampuan, dan pembangunan karier ASN secara berkelanjutan (Bertrand et al., 2019; Pati & Kakani, 2023; Sulistiobudi & Hutabarat, 2022; Susanto, 2020).

Taman Hutan Raya (Tahura) Gunung Tumpa H.V. Worang adalah salah satu Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) di bawah naungan Dinas Kehutanan Daerah, yang dibentuk berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 12 Tahun 2022. Tahura ini memiliki peran penting sebagai kawasan konservasi yang tidak hanya melindungi keanekaragaman hayati tetapi juga berfungsi sebagai kawasan wisata alam, edukasi, dan penelitian. Dengan potensi alamnya yang kaya, Tahura Gunung Tumpa H.V. Worang menjadi salah satu destinasi ekowisata yang mendukung pelestarian lingkungan dan kesejahteraan masyarakat sekitarnya (Jurkus et al., 2022; Nurda et al., 2020; Purnomo et al., 2022; Sahide et al., 2020).

Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) dari UPTD Tahura Gunung Tumpa H.V. Worang mencakup pelaksanaan sebagian kegiatan teknis operasional serta teknis penunjang di bidang pengelolaan Taman Hutan Raya. Ini meliputi pemeliharaan kawasan, pengelolaan sumber daya, dan peningkatan fasilitas untuk mendukung fungsi konservasi dan pariwisata. Selain itu, UPTD ini bertanggung jawab dalam menjaga keberlanjutan ekosistem hutan raya melalui berbagai program yang selaras dengan tujuan pelestarian lingkungan dan pendidikan konservasi.

Dalam tingkat kinerja ASN yang ada di UPTD Tahura Gunung Tumpa H.V. Worang ditemukan adanya permasalahan dalam melaksanakan tugas pencapaian program dan kegiatan. Berdasarkan kuantitas, pegawai UPTD Tahura sejumlah 16 orang, jika dibandingkan dengan volume pekerjaan masih belum memadai. Hal ini karena adanya keharusan menjaga dan melindungi kawasan lindung Tahura seluas ±27,6 Ha. Berdasarkan informasi yang penulis dapatkan dari salah seorang pegawai di Sub. Bagian Tata Usaha, perlu adanya peningkatan kompetensi pegawai Tahura yang ada. Selama ini masih minim kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai Tahura.

Tabel 1. Jumlah PNS Tahura Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah
1	SMA	10
2	Sarjana (S1)	5
3	Pasca Sarjana (S2)	1

Jumlah	16

Sumber : UPTD Tahura 2023

ASN yang bertugas di UPTD Tahura Gunung Tumpa H.V. Worang merupakan bagian integral dari upaya pemerintah dalam mencapai standar pelayanan dan operasional yang tinggi. Pencapaian kinerja yang optimal merupakan hasil kolaborasi dan kerja keras seluruh pegawai dalam lingkungan organisasi ini, dengan fokus pada mutu dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Namun, sistem penilaian kinerja yang digunakan saat ini, yakni melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), belum berjalan optimal. Proses penilaian kinerja ASN sering kali hanya dilakukan ketika pegawai tersebut hendak mengurus kenaikan pangkat atau untuk keperluan administrasi lain yang berkaitan dengan pencapaian kinerja individu.

Di samping penggunaan SKP, terdapat sejumlah tantangan lain dalam mengukur kinerja ASN secara akurat. Salah satu kendala yang dihadapi adalah penggunaan absensi sebagai indikator kehadiran yang kurang efektif. Dalam beberapa kasus, pegawai tidak mengikuti apel pagi secara langsung, tetapi hanya mencatatkan kehadiran melalui absensi, atau bahkan meminta rekan kerja untuk menandatangani absen sebagai bukti hadir. Praktik ini tidak hanya mengurangi akurasi penilaian kehadiran tetapi juga berpengaruh terhadap tambahan penghasilan (TP) yang mereka terima. Selain itu, ditemukan masalah lain terkait ketidakhadiran di ruangan kerja pada jam kerja, serta keberangkatan pegawai pada waktu kerja tanpa izin yang jelas dari atasan (Dimyati & Hermanu, 2023; Natria et al., 2022; Rininda & Sudaryati, 2020).

Berangkat dari permasalahan-permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi secara komprehensif kinerja ASN di lingkungan UPTD Tahura Gunung Tumpa H.V. Worang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hambatan yang ada dalam sistem penilaian kinerja saat ini, sekaligus menawarkan pendekatan yang lebih efektif dalam mengukur produktivitas pegawai. Melalui penelitian ini, diharapkan pula adanya perbaikan dalam sistem penilaian kinerja yang tidak hanya meningkatkan akuntabilitas pegawai, tetapi juga mendorong ASN untuk mencapai standar pelayanan yang lebih baik di masa mendatang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan realitas kejadian yang diteliti secara mendalam. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh data yang objektif mengenai kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di UPTD Taman Hutan Raya (Tahura) Gunung Tumpa H.V. Worang. Melalui deskripsi yang terperinci, penelitian ini memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam terkait fenomena yang ada di lapangan.

Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data secara alami dan langsung dari sumbernya. Menurut Tumbel, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis induktif. Dalam pendekatan ini, teori bukanlah komponen utama yang menjadi fokus penelitian, meskipun teori tersebut dapat membantu peneliti dalam proses pengumpulan data di lapangan (Vindrola-Padros & Johnson, 2020; Worku, 2023).

Dalam penelitian kualitatif, data memiliki peranan penting, karena menjadi bahan utama untuk analisis dan pemahaman fenomena yang diteliti. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi kata-kata atau jawaban dari narasumber yang dihubungkan dengan kinerja ASN di UPTD Tahura Gunung Tumpa. Selain itu, data berupa gambar atau ilustrasi lain yang relevan

dengan topik penelitian juga dikumpulkan, namun tidak dalam bentuk angka atau data kuantitatif.

Analisis data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini berfokus pada penafsiran informasi secara mendalam untuk menggambarkan kondisi aktual dari objek penelitian. Dalam hal ini, peneliti berupaya memahami makna dan konteks dari setiap data yang diperoleh, baik dari wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Dengan demikian, analisis kualitatif bertujuan untuk menggambarkan kondisi yang ada dengan sejelas mungkin (Abdusyakur & Poortman, 2019; Bahasoan et al., 2024; Fauk et al., 2021; Wijaya Mulya et al., 2022).

Tujuan utama dari pendekatan kualitatif deskriptif ini adalah untuk memahami dan memaparkan kondisi objek penelitian, yaitu UPTD Tahura Gunung Tumpa H.V. Worang, berdasarkan persepsi dan pengalaman para responden. Melalui pengumpulan dan analisis data yang bersifat non-numerik, peneliti dapat menangkap detail dan nuansa yang mungkin terabaikan dalam pendekatan kuantitatif.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menghasilkan pemahaman yang kaya mengenai kinerja ASN di UPTD Tahura Gunung Tumpa, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai kondisi organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan mampu menggambarkan realitas yang ada secara akurat dan memberikan wawasan yang berharga untuk meningkatkan kinerja ASN di lingkungan Tahura.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja PNS pada UPTD Taman Hutan Raya Gunung Tumpa H.V. Worang

Hasil penelitian menyatakan bahwa sepanjang tahun 2023 ASN UPTD Tahura Gunung Tumpa H.V. Worang dapat mencapai target kerja yang telah ditentukan. capaian kinerja melalui pekerjaan yang diberikan sebagian besar aparatur sudah mampu memenuhi hasil yang ingin dicapai. Berdasarkan data yang di peroleh peneliti mengenai Target Program Kerja Pegawai di UPTD Tahura Tahun 2023 dapat dilihat bahwa Program Konservasi Sumber Daya Alam hayati dan Ekosistem serta Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah semuanya bisa terlaksana dalam kurun waktu satu tahun dan sudah sesuai dengan teori yang ada.

Begitu pula dengan hasil wawancara yang di peroleh lewat reseponden yang ada semuanya menjawab sudah sesuai target. namun ada juga pekerjaan yang masih memiliki kendala/hambatan. terdapat kegiatan yang tidak tepat sasaran dimana pada kegiatan Perencanaan Pengelolaan Tahura yang realisasinya menghasilkan sejumlah dokumen. Seharusnya kegiatan tersebut menghasilkan pekerjaan fisik yang menunjang kegiatan konservasi sumber daya alam bukan hanya sebatas pada dokumen saja. Setelah di teliti lebih lanjut ternyata program kegiatan yang tercantum hanya asal input dan tidak ada kajian yang terukur dalam penyusunan kegiatan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari UPTD Tahura, terdapat beberapa program yang belum tercapai akibat keterbatasan jumlah personel, sarana prasarana, serta anggaran yang tersedia. Hal ini menjadi hambatan dalam pelaksanaan kegiatan, terutama dalam menjaga dan mengembangkan kawasan Taman Hutan Raya Gunung Tumpa H.V. Worang. Keterbatasan ini mengindikasikan perlunya alokasi sumber daya yang lebih memadai untuk mendukung program-program yang sudah direncanakan agar dapat berjalan sesuai target.

Dalam rangka meningkatkan keterampilan pegawai, UPTD Tahura perlu mengadakan pelatihan untuk pengembangan kompetensi, khususnya bagi pegawai yang berstatus sebagai polisi kehutanan. Keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan bidang kerja akan sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada para pegawai. Dengan kemampuan yang sesuai, pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien, sehingga hasil yang

dicapai pun akan lebih optimal dan sesuai dengan harapan (Ekawati et al., 2019; Erbaugh, 2019; Larasatie et al., 2022; Rakatama & Pandit, 2020).

Namun, tantangan lain yang dihadapi adalah kelemahan dalam sistem birokrasi, di mana penempatan pegawai kadang tidak sesuai dengan bidang ilmu, pangkat, atau golongan yang dimiliki. Hal ini dapat menghambat efektivitas kerja karena pegawai tidak bekerja sesuai dengan kompetensi mereka. Selain itu, pola penyampaian informasi yang masih berjenjang sering menimbulkan salah tafsir, yang akhirnya mengganggu koordinasi dan pemahaman antarstaf di UPTD. Pembenahan sistem birokrasi dan perbaikan alur komunikasi perlu menjadi perhatian agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan lebih lanjut.

Dari hasil penelitian dan data yang ada indikator Kerjasama di UPTD Tahura sudah baik, tapi masih ada beberapa pegawai yang lebih suka bekerja secara individu. Kerjasama yang baik nanti tercipta ketika ada kegiatan atau iven penting yang dilaksanakan oleh UPTD Tahura. Kerjasama dapat menghilangkan hambatan mental akibat terbatasnya pengalaman dan cara pandang yang sempit. Dengan bekerjasama akan lebih mungkin menemukan kekuatan dan kelemahan diri, belajar untuk mengahargai orang lain dan mendengarkan dengan pikiran terbuka

Berdasarkan dari pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dapat di lihat bahwa sistem absensi atau kehadiran pegawai UPTD sudah melalui aplikasi android, namun didapati masih ada pegawai yang persentase kehadirannya sangat rendah. Masih banyak pegawai yang kurang disiplin tentang jam kerja. Bahkan ada pegawai yang sudah tidak pernah masuk kantor selama 3 bulan lebih. Belum ada sanksi yang tegas dari pimpinan untuk pegawai yang tidak disiplin soal jam kerja. Keberhasilan program kerja tidak lepas dari pada disiplin pegawai.

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mematuhi peraturan organisasi dan norma sosial. Disiplin berperan sebagai sarana penting dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pembinaan disiplin menjadi bagian penting dari manajemen. Setiap jenis manajemen membutuhkan disiplin dari seluruh anggota organisasi untuk memastikan kelancaran pelaksanaan kegiatan. Disiplin berfungsi melatih dan mendidik anggota agar taat pada peraturan yang berlaku, sehingga organisasi dapat berjalan dengan tertib dan teratur (Abdullah, 2019; Christensen & Christensen, 2022; Gonzalo et al., 2021; Manning, 2020; Tjahjadi et al., 2019).

Selain itu, disiplin juga menjadi alat komunikasi antara atasan dan karyawan. Dengan disiplin, diharapkan karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan arahan dan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Tujuan utama dari penerapan disiplin adalah untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dengan mencegah pemborosan waktu dan energi. Dengan demikian, disiplin tidak hanya membantu dalam menjaga keteraturan tetapi juga meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja di dalam organisasi (Al-Shaiba et al., 2019; Battiston et al., 2017; Díaz-Soloaga, 2019; Dutta et al., 2021; McClellan, 2021).

Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja ASN UPTD Tahura Gunung Tumpa H.V. Worang

Dari hasil penelitian, ditemukan bahwa sarana dan prasarana di UPTD Tahura belum sepenuhnya memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas pegawai. Beberapa fasilitas yang diperlukan belum tersedia, sementara sebagian lainnya membutuhkan perbaikan agar bisa digunakan dengan optimal. Kekurangan ini mempengaruhi efektivitas kerja dan menghambat pencapaian hasil yang maksimal dalam berbagai kegiatan operasional.

Sarana dan prasarana yang baik sangat penting dalam menunjang kinerja pegawai. Fasilitas yang terjaga dan layak pakai akan mempermudah penyelesaian pekerjaan, memungkinkan pegawai untuk bekerja dengan lebih cepat dan efisien. Namun, jika kondisi sarana dan prasarana banyak yang rusak atau tidak memenuhi standar, maka hal ini dapat

menyebabkan penundaan dan kesulitan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu (Falentina & Resosudarmo, 2019; Kim, 2023; Xiang et al., 2023).

Di sisi lain, insentif atau imbalan bagi pegawai juga merupakan aspek penting dalam menjaga motivasi dan semangat kerja. Insentif yang diterima pegawai di UPTD Tahura, dalam bentuk Tunjangan Tambahan Penghasilan (TPP), dirasakan sesuai dengan beban kerja yang ada. Namun, para pegawai merasa bahwa jumlah insentif tersebut masih kurang memadai, terutama jika dibandingkan dengan peningkatan kebutuhan pokok sehari-hari yang semakin mahal.

Kekurangan dalam pemberian insentif yang memadai dapat berdampak pada produktivitas dan motivasi pegawai. Ketika imbalan yang diterima tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan, pegawai cenderung kehilangan semangat dan performa kerja bisa menurun. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk meninjau kembali kebijakan insentif dan memastikan bahwa imbalan yang diberikan seimbang dengan beban kerja dan kebutuhan hidup pegawai (Nurcahyo et al., 2021; Waleed et al., 2021).

Jumlah sumber daya manusia di UPTD Tahura saat ini terdiri dari 16 orang PNS, namun jumlah ini masih dianggap kurang memadai jika dibandingkan dengan beban kerja yang ada. Dengan keterbatasan jumlah pegawai, banyak tugas-tugas kantor yang tidak dapat diselesaikan secara efektif dan tepat waktu. Akibatnya, beban kerja menjadi semakin menumpuk, dan produktivitas pegawai secara keseluruhan menurun.

Selain itu, terdapat perbedaan dalam tingkat kinerja di antara pegawai, di mana beberapa pegawai masih menunjukkan performa di bawah rata-rata. Hal ini menyebabkan ketidakseimbangan dalam pembagian tugas, sehingga pekerjaan sering kali berjalan tidak seiring dan ada bagian yang terhambat. Ketersediaan pegawai yang cukup dan merata dalam kinerjanya sangat penting untuk menjaga kelancaran operasional dan pencapaian tujuan organisasi.

Keterampilan kerja, terutama dalam penguasaan teknologi informasi, masih menjadi tantangan di UPTD Tahura. Tidak semua pegawai memiliki kemampuan yang memadai dalam menggunakan teknologi yang relevan untuk pekerjaan mereka, sehingga pekerjaan yang membutuhkan penggunaan perangkat teknologi sering kali tertunda atau tidak berjalan dengan optimal. Kurangnya keterampilan ini juga menghambat efisiensi kerja, terutama dalam hal pengumpulan dan pengelolaan data secara digital (Bernhardt et al., 2023; Brown et al., 2020; Clarke-Darrington et al., 2023; Reljic et al., 2021; Tang & Yang, 2023).

Selain itu, penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan bidang ilmu dan keahlian mereka menjadi kendala tambahan dalam pelaksanaan tugas. Pegawai yang ditempatkan di posisi yang tidak sesuai dengan kompetensinya cenderung mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dan membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan pekerjaan. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan program pelatihan dan pengembangan keterampilan agar setiap pegawai dapat bekerja sesuai dengan tuntutan peran mereka dan mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi serta tugas yang diberikan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai UPTD Taman Hutan Raya Gunung Tumpa H.V. Worang dalam menyelesaikan pekerjaan pada periode waktu yang telah ditentukan umumnya cukup baik. Namun, terdapat beberapa pekerjaan yang masih menghadapi kendala dan hambatan, termasuk kegiatan Perencanaan Pengelolaan Tahura yang hanya menghasilkan dokumen, padahal seharusnya lebih berfokus pada kegiatan fisik yang mendukung konservasi sumber daya alam. Kondisi ini menyoroti pentingnya perhatian lebih dalam merencanakan program kerja agar lebih tepat sasaran dan memberikan dampak langsung pada upaya konservasi.

Salah satu program yang masih belum optimal adalah pengamanan kawasan hutan dan perlindungan satwa liar. Jumlah personel polisi kehutanan saat ini dinilai belum mencukupi untuk melindungi luasnya kawasan Tahura, dan keterampilan yang dimiliki oleh petugas juga masih terbatas. Selain itu, ketersediaan sarana dan prasarana pendukung untuk pengamanan kawasan masih sangat kurang, yang menghambat upaya pelestarian lingkungan dan perlindungan terhadap keanekaragaman hayati di area tersebut.

Ada pula masalah dalam hal budaya kerja yang belum sepenuhnya mendukung kolaborasi dan tanggung jawab. Terdapat pegawai yang lebih suka bekerja secara individu daripada berkoordinasi dengan tim, yang akhirnya menghambat efektivitas kerja secara keseluruhan. Selain itu, tingkat kehadiran pegawai juga masih menjadi kendala. Beberapa pegawai belum menunjukkan komitmen yang optimal untuk hadir di kantor, meskipun sistem absensi sudah berbasis android. Terdapat kasus pegawai yang menitipkan absensi, yang menunjukkan kurangnya kesadaran akan pentingnya kehadiran fisik dalam menjalankan tugas.

Sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan Tahura Gunung Tumpa, penambahan personel, khususnya polisi kehutanan, sangat diperlukan. Dengan luasnya kawasan yang harus dilindungi, jumlah personel saat ini tidak sebanding, sehingga penambahan pegawai yang didukung dengan fasilitas penunjang pengamanan menjadi hal yang mendesak. Selain itu, fasilitas penunjang administrasi kantor juga perlu ditingkatkan melalui perbaikan dan pengadaan yang lebih memadai agar pekerjaan dapat berjalan lebih lancar dan efisien.

Untuk mengatasi kendala dalam kinerja, pelatihan khusus bagi polisi kehutanan dan penyuluh kehutanan sangat penting agar mereka dapat meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan dalam tugas sehari-hari. Selain itu, diperlukan sanksi tegas dari pimpinan UPTD Tahura bagi pegawai yang malas atau tidak menunjukkan komitmen terhadap pekerjaan. Penerapan disiplin yang ketat diharapkan dapat mendorong pegawai untuk lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas mereka dan berkontribusi positif bagi keberhasilan program pengelolaan Tahura Gunung Tumpa H.V. Worang.

DAFTAR REFERENSI

Abdullah, M. (2019). School Culture to Serve Performance of Madrasah in Indonesia. *QIJIS (Qudus International Journal of Islamic Studies)*, *7*(1), 71. https://doi.org/10.21043/qijis.v7i1.4809

Abdusyakur, I., & Poortman, C. L. (2019). Study on data use in Indonesian primary schools. *Journal of Professional Capital and Community*, *4*(3), 198–215. https://doi.org/10.1108/JPCC-11-2018-0029

Acosta-Prado, J. C., López-Montoya, O. H., Sanchís-Pedregosa, C., & Zárate-Torres, R. A. (2020). Human Resource Management and Innovative Performance in Non-profit Hospitals: The Mediating Effect of Organizational Culture. *Frontiers in Psychology*, *11*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01422

Ahmad, A., Fareed, M., Isa, M. F. M., & Salleh, S. S. M. M. (2022). Revealing the Moderating Role of Organizational Support in HR Professionals' Competencies, Willingness, and Effectiveness Relationship: Empirical Evidence From a Developing Economy. *Frontiers in Psychology*, *13*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.756255

Al-Shaiba, A. S., Al-Ghamdi, S. G., & Koc, M. (2019). Comparative Review and Analysis of Organizational (In)Efficiency Indicators in Qatar. *Sustainability*, *11*(23), 6566. https://doi.org/10.3390/su11236566

Bahasoan, A. N., Anwar, A. I., Lekas, M. N. J., & Asryad, R. (2024). Otonomi Daerah dan Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia: Literature Review. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, *8*(1), 43. https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1119

Battiston, D., Blanes i Vidal, J., & Kirchmaier, T. (2017). Face-to-Face Communication in Organisations. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.2934290

Bello-Gomez, R. A. (2023). Human Resources in Multilevel Service Provision Performance: The Role of Field Offices and Local Organizations. *Review of Public Personnel Administration*, *43*(1), 3–32. https://doi.org/10.1177/0734371X211030320

Bernhardt, A., Kresge, L., & Suleiman, R. (2023). The Data-Driven Workplace and the Case for Worker Technology Rights. *ILR Review*, *76*(1), 3–29. https://doi.org/10.1177/00197939221131558

Bertrand, M., Burgess, R., Chawla, A., & Xu, G. (2019). The Glittering Prizes: Career Incentives and Bureaucrat Performance. *The Review of Economic Studies*. https://doi.org/10.1093/restud/rdz029

Brown, J., Pope, N., Bosco, A. M., Mason, J., & Morgan, A. (2020). Issues affecting nurses' capability to use digital technology at work: An integrative review. *Journal of Clinical Nursing*, *29*(15–16), 2801–2819. https://doi.org/10.1111/jocn.15321

Christensen, E., & Christensen, L. T. (2022). The Interpellated Voice: The Social Discipline of Member Communication. *Management Communication Quarterly*, *36*(3), 496–519. https://doi.org/10.1177/08933189211068790

Ciobanu, A., Androniceanu, A., & Lazaroiu, G. (2019). An Integrated Psycho-Sociological Perspective on Public Employees' Motivation and Performance. *Frontiers in Psychology*, *10*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00036

Clarke-Darrington, J., McDonald, T., & Ali, P. (2023). Digital capability: An essential nursing skill for proficiency in a post-COVID-19 world. *International Nursing Review*, *70*(3), 291–296. https://doi.org/10.1111/inr.12839

Díaz-Soloaga, P. (2019). The role of communication in organizational culture. Is there a pattern in Spanish fashion companies? *El Profesional de La Información*, *28*(5). https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.06

Dimyati, M., & Hermanu, A. I. (2023). Evaluating Research Efficiency in Indonesian Higher Education Institution. *Evaluation Review*, *47*(2), 155–181. https://doi.org/10.1177/0193841X221118181

Dutta, A., Steiner, E., Proulx, J., Berisha, V., Bliss, D. W., Poole, S., & Corman, S. (2021). Analyzing the relationship between productivity and human communication in an organizational setting. *PLOS ONE*, *16*(7), e0250301. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0250301

Ekawati, S., Subarudi, Budiningsih, K., Sari, G. K., & Muttaqin, M. Z. (2019). Policies affecting the implementation of REDD+ in Indonesia (cases in Papua, Riau and Central Kalimantan). *Forest Policy and Economics*, *108*, 101939. https://doi.org/10.1016/j.forpol.2019.05.025

Erbaugh, J. T. (2019). Responsibilization and social forestry in Indonesia. *Forest Policy and Economics*, *109*, 102019. https://doi.org/10.1016/j.forpol.2019.102019

Falentina, A. T., & Resosudarmo, B. P. (2019). The impact of blackouts on the performance of micro and small enterprises: Evidence from Indonesia. *World Development*, *124*, 104635. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104635

Fauk, N. K., Ward, P. R., Hawke, K., & Mwanri, L. (2021). Cultural and religious determinants of HIV transmission: A qualitative study with people living with HIV in Belu and

Yogyakarta, Indonesia. *PLOS ONE*, *16*(11), e0257906. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0257906

Ferine, K. F., Aditia, R., Rahmadana, M. F., & Indri. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*, *7*(7), e07698. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698

Gechbaia, B., Tchilaia, N., Goletiani, K., & Muskudiani, Z. (2020). Ways and characteristics of employee motivation in modern conditions. *Social and Labour Relations: Theory and Practice*, *10*(1), 25–32. https://doi.org/10.21511/slrtp.10(1).2020.05

Gonzalo, J. F., San-Jose, L., & Retolaza, J. L. (2021). Moral compliance as facilitator for ethical reflection in management: catalysts and situations. *Total Quality Management & Business Excellence*, *32*(9–10), 1106–1121. https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1668263

Jurkus, E., Povilanskas, R., & Taminskas, J. (2022). Current Trends and Issues in Research on Biodiversity Conservation and Tourism Sustainability. *Sustainability*, *14*(6), 3342. https://doi.org/10.3390/su14063342

Kim, K. (2023). Analysing Indonesia's infrastructure deficits from a developmentalist perspective. *Competition & Change*, *27*(1), 115–142. https://doi.org/10.1177/10245294211043355

Larasatie, P., Fitriastuti, T., Yovi, E. Y., Purnomo, H., & Nurrochmat, D. R. (2022). COVID-19 Anxiety as a Moderator of the Relationship between Organizational Change and Perception of Organizational Politics in Forestry Public Sector. *Forests*, *13*(2), 356. https://doi.org/10.3390/f13020356

Lorincová, S., Čambál, M., Miklošík, A., Balážová, Ž., Gyurák Babeľová, Z., & Hitka, M. (2020). Sustainability in Business Process Management as an Important Strategic Challenge in Human Resource Management. *Sustainability*, *12*(15), 5941. https://doi.org/10.3390/su12155941

Maharani, C., Rahayu, S. R., Marx, M., & Loukanova, S. (2022). The National Health Insurance System of Indonesia and primary care physicians' job satisfaction: a prospective qualitative study. *Family Practice*, *39*(1), 112–124. https://doi.org/10.1093/fampra/cmab067

Manning, L. (2020). Moving from a compliance-based to an integrity-based organizational climate in the food supply chain. *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety*, *19*(3), 995–1017. https://doi.org/10.1111/1541-4337.12548

Manoharan, A., & Singal, M. (2019). Organizational effectiveness in hospitality: Managers perspectives. *International Journal of Hospitality Management*, *80*, 123–125. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.02.004

McClellan, J. G. (2021). Organizational Culture, Discipline, and the Politics of Self: Transformation Through Responsive Conversation. *International Journal of Business Communication*, *58*(2), 152–168. https://doi.org/10.1177/2329488420927775

Mursita, L. Y. (2020). Evaluator Bias in Performance Evaluation of Online Transportation Driver: Empirical Study in Indonesia. *The Indonesian Journal of Accounting Research*, *23*(01). https://doi.org/10.33312/ijar.473

Natria, D., Samian, & Riantoputra, C. D. (2022). Employee accountability in Indonesia: The role of formalization, managerial monitoring behavior and perceived competence. *PLOS ONE*, *17*(12), e0278330. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0278330

Nurcahyo, R., Zulfadlillah, & Habiburrahman, M. (2021). Relationship between ISO 9001:2015 and operational and business performance of manufacturing industries in a developing

country (Indonesia). *Heliyon*, *7*(1), e05537. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e05537

Nurda, N., Noguchi, R., & Ahamed, T. (2020). Change Detection and Land Suitability Analysis for Extension of Potential Forest Areas in Indonesia Using Satellite Remote Sensing and GIS. *Forests*, *11*(4), 398. https://doi.org/10.3390/f11040398

Pati, S. P., & Kakani, R. K. (2023). Explaining High Performance Among Indian Administrative Service (IAS) Officers: A Job Demands-Resources Perspective. *Review of Public Personnel Administration*, *43*(2), 288–308. https://doi.org/10.1177/0734371X211062481

Purnomo, M., Maryudi, A., Dedy Andriatmoko, N., Muhamad Jayadi, E., & Faust, H. (2022). The cost of leisure: the political ecology of the commercialization of Indonesia's protected areas. *Environmental Sociology*, *8*(2), 121–133. https://doi.org/10.1080/23251042.2021.2001990

Rakatama, A., & Pandit, R. (2020). Reviewing social forestry schemes in Indonesia: Opportunities and challenges. *Forest Policy and Economics*, *111*, 102052. https://doi.org/10.1016/j.forpol.2019.102052

Reljic, J., Evangelista, R., & Pianta, M. (2021). Digital technologies, employment, and skills. *Industrial and Corporate Change*. https://doi.org/10.1093/icc/dtab059

Rininda, B. P., & Sudaryati, E. (2020). Pengaruh Ketepatan Anggaran, Sistem Pengendalian Manajerial Sektor Publik, dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja. *E-Jurnal Akuntansi*, *30*(5), 1099. https://doi.org/10.24843/EJA.2020.v30.i05.p03

Sahide, M. A. K., Fisher, M., Nasri, N., Dharmiasih, W., Verheijen, B., & Maryudi, A. (2020). Anticipating a new conservation bureaucracy? Land and power in Indonesia's Essential Ecosystem Area policy. *Land Use Policy*, *97*, 104789. https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.104789

Siswanto, J., Cahyono, E., Monang, J., Aisha, A. N., & Mulyadi, D. (2021). Identifying talent: public organisation with skewed performance scores. *Journal of Management Development*, *40*(4), 293–312. https://doi.org/10.1108/JMD-05-2020-0137

Sulistiobudi, R. A., & Hutabarat, H. N. (2022). Adaptation of Work Values Instrument in Indonesian Final Year University Students. *Frontiers in Psychology*, *13*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.858688

Susanto, E. (2020). Does love of money matter for innovative work behavior in public sector organizations? Evidence from Indonesia. *International Journal of Public Sector Management*, *34*(1), 71–85. https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2020-0028

Tamsah, H., S.E, A., Ilyas, G., Yusriadi, Y., & Farida, U. (2020). Training, Knowledge Sharing, and Quality of Work-Life on Civil Servants Performance in Indonesia. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 163–176. https://doi.org/10.29333/ejecs/514

Tang, W., & Yang, S. (2023). Enterprise Digital Management Efficiency under Cloud Computing and Big Data. *Sustainability*, *15*(17), 13063. https://doi.org/10.3390/su151713063

Tjahjadi, B., Soewarno, N., Astri, E., & Hariyati, H. (2019). Does intellectual capital matter in performance management system-organizational performance relationship? Experience of higher education institutions in Indonesia. *Journal of Intellectual Capital*, *20*(4), 533–554. https://doi.org/10.1108/JIC-12-2018-0209

Vindrola-Padros, C., & Johnson, G. A. (2020). Rapid Techniques in Qualitative Research: A Critical Review of the Literature. *Qualitative Health Research*, *30*(10), 1596–1604. https://doi.org/10.1177/1049732320921835

Waleed, M. A. H., Mamdouh, A. R., Mohamed, H. A. A., & Ekram, M. A. G. (2021). EFFECT OF GREEN INFORMATION TECHNOLOGY ON JOB PERFORMANCE A FIELD

STUDY ON THE MINISTRY OF COMMUNICATION AND INFORMATION TECHNOLOGY. *Journal of Environmental Science*, *50*(6), 575–605. https://doi.org/10.21608/jes.2021.184012

Wijaya Mulya, T., Aditomo, A., & Suryani, A. (2022). On being a religiously tolerant Muslim: discursive contestations among pre-service teachers in contemporary Indonesia. *British Journal of Religious Education*, *44*(1), 66–79. https://doi.org/10.1080/01416200.2021.1917338

Worku, M. (2023). Developing Novel Hypotheses Based on Unexpected Research Results -- A Review of Data Analysis in Qualitative Research: Theorizing with Abductive Analysis. *The Qualitative Report*. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2023.6503

Xiang, H., Lu, J., Kosov, M. E., Volkova, M. V., Ponkratov, V. V., Masterov, A. I., Elyakova, I. D., Popkov, S. Y., Taburov, D. Y., Lazareva, N. V., Muda, I., Vasiljeva, M. V., & Zekiy, A. O. (2023). Sustainable Development of Employee Lifecycle Management in the Age of Global Challenges: Evidence from China, Russia, and Indonesia. *Sustainability*, *15*(6), 4987. https://doi.org/10.3390/su15064987