

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

4.1.1 Sejarah Singkat Lokasi Penelitian

Sejarah terbentuknya Kelurahan Ilir tidak lepas dari kedatangan etnis Aceh dan Minang. Pendatang yang pertama datang kali tinggal menetap di daerah Nias ialah mereka yang datang dari Aceh (Meulaboh) dan disebut “dawa sowanua”, sedangkan penduduk asli Nias kenal dengan sebutan “Ono niha”. Salah seorang pendatang dari Aceh yakni Teuku Polem, yang berlabuh setentang daerah Luaha Laraga (Wilayah Kecamatan Gunungsitoli Selatan sekarang). Singkatnya, ia menjalin hubungan kekeluargaan dengan penduduk setempat yakni balugu harimao Harefa (penguasa daerah itu). Ia menikah dengan putri balugu harimao Harefa yaitu Bôwôana’a Harefa dan memiliki anak seorang putri bernama Siti Zohra dan Putra T. Pamougang. Teuku Polem pindah menuju daerah desa Dahana dan tinggal di Bunio (sekitar desa mudik sekarang).

Beberapa waktu kemudian, datanglah kakak beradik dari Minang Sumatra Barat bernama Injik Punjak Alam (gelarnya Datuk Raja Ahmad) Injik putih dan Injik Cangap beserta kawan-kawannya, mereka berlabuh diteluk belukar mereka berlindung dari amukan badai dalam perjalanan mereka ke Aceh Barat. Kedatangan mereka didengar oleh para balugu afore laowö kepala suku (Mado) Ononamölö (Zebua) dan balugu laowö kepada suku Harefa kampung Onozitoli Laraga. Datuk Raja Ahmad rombongan berjalan dan sampai di luaha nou atas undangan para balugu. Datuk Raja Ahmad menjalin keakraban dengan balugu Nias terutama dengan si tölü tua. Atas saran o’owa kahemanu Harefa, kemudian Datuk Raja Ahmad menikah dengan Siti Zohra dari perkawinan Teuku Polem dan Bôwôana’a Harefa. Siti Zohra adalah cucu balugu harimao Harefa yang merupakan adik kandung o’owa keha manu Harefa.

Selanjutnya Datuk Raja Ahmad beserta keturunan diberi wilayah untuk menetap bagian pesisir dan disebut dulu dengan kampung Ilir (termasuk Kelurahan Ilir), seperti halnya Teuku Polem yang menetap di sekitar (Wilayah desa mudik). Sejak tahun 1864 Daerah Nias merupakan wilayah Residentil Tapanuli yang termasuk dengan lingkungan Government Sumatra Wasiklet, dapat dikatakan mulai tahun 1864 itu secara efektif pemerintahan Hindia Belanda mengatur pemerintahan Nias dan Kelurahan Ilir secara efektif. Kelurahan Ilir termasuk dalam wilayah Nias dan kelurahan ini diberi nama berdasarkan lokasi wilayahnya yang berada di sekitar muara aliran air yang menuju ke laut (sungai/kali Nou). Mulai tahun 1919 Residentil Tapanuli tidak lagi terdiri dari tiga Afdeeling namun ditambah satu Afdeeling didasarkan pada pertimbangan antropologis yaitu Afdeeling Nias (termasuk pulau-pulau sekitarnya kecuali 8 pulau-pulau batu.) Afdeeling Nias terdiri dari dua onderafdeeling yaitu onderafdeeling Nias Selatan dengan ibukota Telukdalam dan onderafdeeling Nias Utara dengan ibukota Gunungsitoli yang masing-masing dipimpin oleh seorang Controleur atau Gezeghebber.

Di zaman pendudukan Jepang, sebagaimana halnya di seluruh Indonesia waktu itu berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 tahun 1942 pembagian wilayah pemerintah di daerah Nias tidak mengalami perubahan, sama seperti pada masa pemerintahan Hindia Belanda kecuali mengalami perubahan namanya saja pada tahun 1956 dengan Undang-Undang No. 7 tahun 1956 Kabupaten Nias ditetapkan sebagai daerah otonom yang disebut daerah swatantra kabupaten daerah tingkat II Nias, yang dipimpin oleh Bupati sebagai kepala daerah. Dalam perkembangan selanjutnya, dari Kabupaten Nias lahirnya 3 kabupaten dan 1 kota, yakni Kabupaten Nias Selatan (yang sudah lebih dulu dimekarkan tahun 2003), Kabupaten Nias Utara, Kabupaten Nias Barat dan Kota Gunungsitoli sejak Tahun 2008, tepatnya tanggal 26 November 2008, Kota Gunungsitoli menjadi daerah otonom baru sesuai dengan Undang-Undang Nomor 47 tahun 2008 tentang pembentukan Kota Gunungsitoli di wilayah Provinsi Sumatra Utara dan diresmikan pada tanggal 26 Mei 2009 wilayahnya terdiri 6 (enam)

Kecamatan. Salah satunya yang termasuk wilayah Kota Gunungsitoli yaitu Kecamatan Gunungsitoli, terdiri dari 29 (dua puluh sembilan) desa dan 3 (tiga) Kelurahan termasuk Kelurahan Ilir Kec. Gunungsitoli (sumber: Habdul Hadi Caniago, SH/Ketua MUI Kota Gunungsitoli)

Nama-nama Lurah yang pernah memimpin Kelurahan Ilir Kecamatan Gunungsitoli Kota Gunungsitoli:

1. Zakaria Baginda (1946 – 1963)
2. H. Tajuddin Alam (1963 – 1972)
3. Ahmad Djazuli Ibrahim (1972 – 1981)
4. H. Ruslan Fachruddin (1981 – 1991)
5. Abdul Hakim Caniago (1991 – 2002)
6. Trisman Zendrato (2002 – 2006)
7. Edison Hulu (2006 – 2007)
8. Dang Rumandung Caniago (2007 – 2009)
9. Harlen Tanjung, SE (2009 – 2013)
10. Khadaraini Zega, BA (2013 – 2016)
11. Ardiyansyah Tanjung, SAP., MAP (2016 – 2019)
12. Ahmad Irfan Zebua, S.Kom (2019 - 2022)
13. Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M (2023 s/d saat ini)

4.1.2 Tupoksi

1. Lurah – Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M

Tugas Pokok:

Memimpin penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan di wilayah kelurahan.

Fungsi:

- Menyusun rencana kerja Kelurahan
- Mengkoordinasikan seluruh kegiatan pemerintahan dan pelayanan publik
- Membina ketentraman dan ketertiban
- Menjalin hubungan kerja dengan lembaga kemasyarakatan

2. Sekretaris Lurah – Petrus Mendrofa, A.Md

Tugas Pokok:

Membantu Lurah dalam penyusunan program, pengelolaan administrasi, serta keuangan dan aset kelurahan.

Fungsi:

- Mengelola surat-menyurat, arsip, dan dokumen
- Menyusun laporan dan anggaran
- Menyusun jadwal kerja staf

3. Kasi Pemerintahan (Adpem) – Rita Ningsih Juniari Buaya, SE

Tugas Pokok:

Menyelenggarakan urusan administrasi pemerintahan kelurahan.

Fungsi:

- Menyusun data kependudukan dan administrasi wilayah
- Mengkoordinasi pemilihan RT/RW
- Melayani surat menyurat terkait pemerintahan

a. Pengelola Administrasi Pemerintah – Irwan H. Telaumbanua, S.T

Tugas Pokok:

Mengelola dokumen administrasi wilayah seperti data kependudukan, KK, KTP, dan lainnya.

b. Pengolah Data Pelayanan – Ahmad Thahir Harefa, A.Md

Tugas Pokok:

Mengelola data pelayanan publik seperti surat pengantar, SKTM, domisili, dll.

4. Kasi Pemberdayaan Masyarakat (Pemas) – Hermawati Lase, S.E

Tugas Pokok:

Menyusun dan melaksanakan program pemberdayaan masyarakat serta sosial kemasyarakatan.

Fungsi:

- Membina dan memberdayakan masyarakat dan lembaga lokal (LPM, PKK, Karang Taruna)
- Melaksanakan pelatihan keterampilan warga
- Menjalin kemitraan dengan pihak eksternal

a. Pengelola Pemberdayaan Masyarakat – Masedi Segi, S.T

Tugas Pokok:

Merancang dan mengimplementasikan program/kegiatan peningkatan kapasitas masyarakat.

b. Pengelola Pemberdayaan Lembaga Sosial – Martonius Telaumbanua, S.H

Tugas Pokok:

Membina dan mengembangkan kegiatan lembaga-lembaga sosial di kelurahan seperti PKK, Karang Taruna, dll.

5. Kasi Ketentraman dan Ketertiban (Trantibum) – Arianto Laroasa, A.Md

Tugas Pokok:

Membina keamanan dan ketertiban masyarakat di wilayah kelurahan.

Fungsi:

- Menangani laporan gangguan ketertiban
- Koordinasi dengan Linmas dan aparat keamanan
- Melaksanakan penertiban administrasi warga

a. Analis Pengaduan Masyarakat – Rosaria Br. Bangun, A.Md

Tugas Pokok:

Menerima dan menindaklanjuti pengaduan masyarakat terhadap layanan dan gangguan ketertiban lingkungan.

6. Pengadministrasi Kepegawaian – Yuninman Zebua, SE., M.Si

Tugas Pokok:

Mengelola administrasi kepegawaian seluruh staf kelurahan.

Fungsi:

- Mengurus kenaikan pangkat, cuti, presensi, dan lainnya

7. Pengadministrasi Umum – Musyrifah Nur Kusmawaty, A.MA

Tugas Pokok:

Menangani urusan administrasi umum kelurahan.

Fungsi:

- Menyusun laporan kegiatan
- Pengelolaan ATK dan logistik kantor

4.1.3 Visi Misi

Visi dan misi merupakan suatu keharusan yang dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan. Visi memiliki sebuah tujuan yang harus dicapai oleh organisasi, sedangkan misi adalah gerakan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan tercapai.

Adapun visi dan misi yang dimiliki oleh Kelurahan Ilir Gunungsitoli adalah sebagai berikut:

a. Visi Kelurahan Ilir Gunungsitoli

“Terwujudnya Kelurahan Ilir yang Maju, Bersih, Tertib, dan Berbasis Pelayanan Publik yang Responsif serta Partisipatif.”

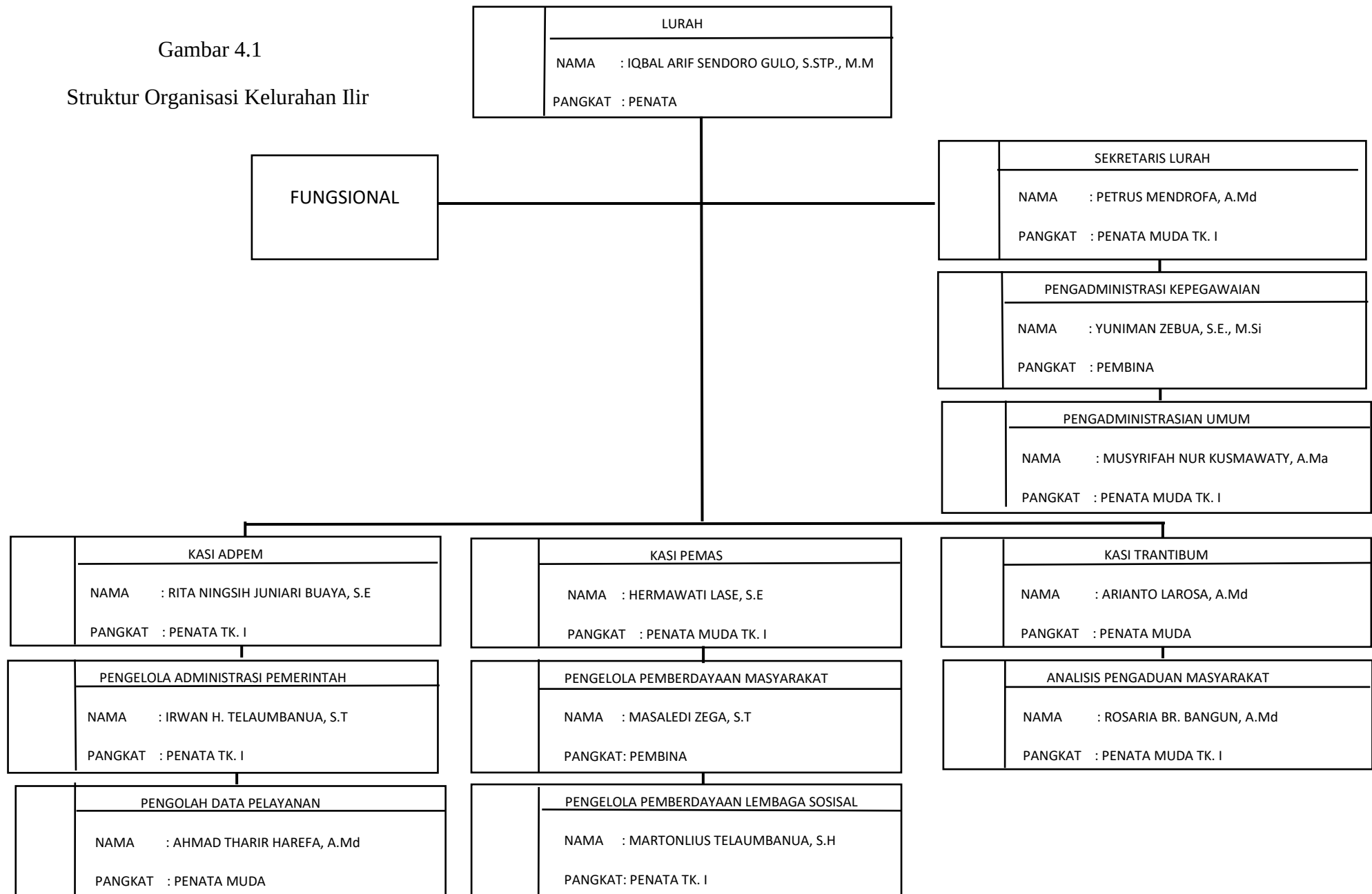
b. Misi Kelurahan Ilir Gunungsitoli

1. Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Menyediakan pelayanan administrasi dan kemasyarakatan yang cepat, tepat, transparan, dan akuntabel kepada seluruh warga masyarakat.
2. Mendorong Pemberdayaan Masyarakat Meningkatkan partisipasiaktif masyarakat dalam kegiatan pembangunan dan pemberdayaan ekonomi lokal berbasis potensi wilayah.
3. Mewujudkan Lingkungan yang Bersih dan Sehat Melaksanakan program kebersihan lingkungan dan pelestarian lingkungan hidup melalui kerja sama antara pemerintah dan masyarakat.
4. Menjaga Ketertiban dan Keamanan Wilayah Membangun sinergi dengan aparat keamanan dan warga dalam menciptakan lingkungan yang aman, tertib, dan kondusif.
5. Mengembangkan Kelembagaan dan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik Meningkatkan kinerja perangkat kelurahan melalui pembinaan, pelatihan, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung pemerintahan digital.

4.1.4 Struktur Organisasi

Dalam sebuah organisasi struktur merupakan yang penting bagi organisasi/Perusahaan yang bertujuan untuk membagi suatu kinerja, tugas maupun tanggung jawab setiap anggotanya. Selain itu struktur juga membantu organisasi dalam beroperasi dan mencapai tujuannya.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Kelurahan Ilir



4.1.5 Deskripsi Nama – Nama Pegawai

1. Lurah

Nama: Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M.

Deskripsi:

Sebagai Lurah, beliau memimpin penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat di wilayah Kelurahan Ilir. Memiliki peran sentral dalam koordinasi antar seksi serta menjalin hubungan kerja sama dengan masyarakat dan instansi terkait.

2. Sekretaris Lurah

Nama: Petrus Mendrofa, A.Md

Deskripsi:

Bertugas membantu Lurah dalam menyusun perencanaan, pengelolaan administrasi umum, keuangan, dan aset kelurahan. Juga memastikan kelancaran operasional kantor dan tertib administrasi.

3. Kepala Seksi Pemerintahan (Kasi Adpem)

Nama: Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E

Deskripsi:

Bertanggung jawab atas urusan administrasi pemerintahan seperti kependudukan, pertanahan, dan penyusunan data wilayah. Mendukung Lurah dalam hal pemerintahan tingkat dasar.

a. Pengelola Administrasi Pemerintah

Nama: Irwan H. Telaumbanua, S.T

Deskripsi:

Melaksanakan kegiatan administrasi pemerintahan kelurahan, termasuk data kependudukan dan administrasi kewilayahan.

b. Pengolah Data Pelayanan

Nama: Ahmad Tharir Harefa, A.Md

Deskripsi:

Mengelola dan mengarsipkan data pelayanan administrasi kepada masyarakat, termasuk surat pengantar dan surat keterangan.

4. Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat (Kasi Pemas)

Nama: Hermawati Lase, S.E

Deskripsi:

Membidangi urusan pemberdayaan masyarakat melalui pelatihan, pendampingan kelompok masyarakat, dan pembinaan lembaga lokal.

a. Pengelola Pemberdayaan Masyarakat

Nama: Masaledi Zega, S.T

Deskripsi:

Bertugas merancang dan mengelola program-program penguatan kapasitas masyarakat agar lebih mandiri secara ekonomi dan sosial.

b. Pengelola Pemberdayaan Lembaga Sosial

Nama: Martonius Telaumbanua, S.H

Deskripsi:

Mendampingi dan membina organisasi kemasyarakatan seperti PKK, LPM, Karang Taruna untuk mendukung pembangunan sosial.

5. Kasi Ketentraman dan Ketertiban Umum (Kasi Trantibum)

Nama: Arianto Larosa, A.Md

Deskripsi:

Bertugas menjaga dan meningkatkan ketertiban umum serta keamanan lingkungan masyarakat melalui pembinaan dan kerja sama dengan aparat keamanan.

a. Analisis Pengaduan Masyarakat

Nama: Rosaria Br. Bangun, A.Md

Deskripsi:

Menerima, mencatat, dan menindaklanjuti laporan atau aduan dari masyarakat terkait ketertiban umum dan pelayanan publik.

6. Pengadministrasi Kepegawaian

Nama: Yuniman Zebua, S.E., M.Si

Deskripsi:

Mengelola seluruh aspek administrasi kepegawaian perangkat kelurahan, termasuk absensi, cuti, dan pengembangan SDM.

7. Pengadministrasi Umum

Nama: Musyrifah Nur Kusmawaty, A.Ma

Deskripsi:

Bertugas dalam penataan dan pengelolaan administrasi umum, termasuk pengarsipan, pengelolaan surat masuk/keluar, dan ATK.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Perubahan dalam Struktur Organisasi

1. Apakah selama beberapa tahun terakhir terdapat perubahan dalam struktur organisasi di Kelurahan Ilir? Jika ya, seperti apa perubahan tersebut?

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan kunci dan informan pendukung, diketahui bahwa dalam beberapa tahun terakhir telah terjadi perubahan dalam struktur organisasi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli. Perubahan ini dilakukan sebagai bentuk penyesuaian terhadap regulasi yang berlaku serta untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E. selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyampaikan bahwa:

"perubahan struktur ini merujuk pada ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, yang kemudian diubah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019. Dasar hukum ini mengamanatkan penyusunan ulang susunan organisasi dan tata kerja kecamatan maupun kelurahan untuk lebih efisien dan fungsional. Dengan mengacu pada PP No. 18/2016 jo. PP No. 72/2019, Kelurahan Ilir Gunungsitoli mengoptimalkan peran tiap seksi termasuk Seksi Administrasi Pemerintahan dengan struktur yang lebih responsif terhadap dinamika regulasi. Tujuannya adalah memperjelas pembagian tugas, mempercepat pengambilan keputusan, dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat" Jumat 13 Juni 2025.

Hal senada disampaikan oleh Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, yang mengatakan:

"Ada perubahan dalam susunan jabatan dan tugas, terutama dalam mendukung fungsi administrasi pemerintahan yang lebih terstruktur." Jumat 13 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, juga menambahkan:

"Kini peran pemberdayaan masyarakat lebih ditekankan. Jabatan saya difokuskan untuk mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam pembangunan kelurahan." Jumat 13 Juni 2025.

Sementara itu, Ahmad Tharir Harefa, A.Md., sebagai Pengolah Data Pelayanan menjelaskan bahwa:

"Kami sekarang lebih difokuskan pada pelayanan data secara digital. Ini bagian dari penyesuaian struktur yang lebih modern dan efisien." Jumat 13 Juni 2025.

Informasi tersebut turut diperkuat oleh Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., yang menyatakan:

"Perubahan struktur ini memang perlu, karena tuntutan pelayanan publik sekarang menuntut kecepatan, ketepatan, dan transparansi. Struktur organisasi yang baru lebih mendukung itu."

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi Kelurahan Ilir telah mengalami penyesuaian baik dari sisi jabatan, pembagian tugas, maupun penguatan peran-peran tertentu, sebagai bagian dari reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan.

2. Apa latar belakang atau alasan dilakukan perubahan struktur organisasi tersebut di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan informan pendukung, diketahui bahwa perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli dilakukan atas dasar kebutuhan untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan regulasi, peningkatan

efektivitas pelayanan publik, dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyampaikan bahwa:

"Perubahan ini dilakukan karena adanya penyesuaian terhadap regulasi pemerintah daerah yang mengatur struktur kelurahan. Dengan struktur yang baru, tugas dan fungsi masing-masing pegawai menjadi lebih jelas dan terarah." Senin 16 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, menjelaskan bahwa:

"Latar belakang perubahan struktur ini salah satunya untuk meningkatkan efisiensi dalam pekerjaan. Dengan pembagian tugas yang lebih spesifik, setiap bagian bisa fokus pada fungsinya masing-masing." Senin 16 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menambahkan:

"Karena semakin banyak program pemberdayaan yang harus dijalankan di tingkat kelurahan, maka dibutuhkan struktur yang bisa mendukung peran tersebut secara maksimal." Senin 16 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., selaku Pengolah Data Pelayanan, menyatakan bahwa:

"Salah satu alasan utama perubahan struktur adalah untuk menyesuaikan dengan digitalisasi pelayanan. Jadi, struktur yang baru lebih siap menghadapi tuntutan pelayanan berbasis data dan teknologi." Senin 16 Juni 2025.

Sementara itu, informasi tersebut turut diperkuat oleh Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., yang menyatakan::

"Perubahan struktur organisasi ini merupakan bagian dari reformasi birokrasi yang diarahkan untuk memperkuat pelayanan publik. Kami ingin memastikan bahwa aparatur kelurahan bekerja sesuai dengan kebutuhan masyarakat saat ini."

Dengan demikian, perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir didasari oleh dorongan internal dan eksternal untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan warga.

3. Bagaimana proses perubahan tersebut dilaksanakan? Apakah ada sosialisasi sebelumnya di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan informan pendukung, proses perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli dilaksanakan secara bertahap dan melalui prosedur yang sesuai dengan arahan dari pemerintah kota. Salah satu tahapan penting dalam proses ini adalah adanya sosialisasi kepada seluruh aparatur kelurahan. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyatakan:

"Sebelum perubahan diberlakukan, kami mengikuti rapat koordinasi dan sosialisasi dari pihak kecamatan dan kota. Kami juga melakukan penyesuaian internal secara bertahap sesuai arahan yang diberikan." Selasa 17 Juni 2025.

Hal serupa disampaikan oleh Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, yang mengatakan:

"Ada sosialisasi dari atasan langsung dan juga dalam bentuk surat edaran resmi. Setelah itu, masing-masing staf mulai memahami peran barunya melalui pembagian tugas yang diperbarui." Selasa 17 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menambahkan bahwa:

"Kami dilibatkan dalam proses perubahan, terutama dalam diskusi internal untuk memahami tanggung jawab baru dan menyesuaikan rencana kerja dengan struktur yang baru." Selasa 17 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., sebagai Pengolah Data Pelayanan menyampaikan bahwa:

"Sosialisasi memang ada, terutama melalui forum staf dan pengarahan langsung dari pimpinan. Kami juga diberi kesempatan bertanya dan memberikan masukan." Selasa 17 Juni 2025.

Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., selaku informan pendukung, memperkuat informasi tersebut dengan menyampaikan:

"Kami memastikan proses perubahan ini berjalan secara transparan dan komunikatif. Sosialisasi dilaksanakan baik secara formal melalui surat dan pertemuan, maupun informal melalui diskusi harian di lingkungan kerja." Selasa 17 Juni 2025.

Dari keterangan para informan, dapat disimpulkan bahwa proses perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir dilakukan secara terencana dan disertai dengan sosialisasi, baik secara formal maupun informal, kepada seluruh perangkat kelurahan untuk memastikan pemahaman dan penerapan perubahan berjalan dengan baik.

4. Siapa saja pihak yang terlibat dalam proses perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan kunci dan informan pendukung, diketahui bahwa proses perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir melibatkan berbagai pihak internal kelurahan yang memiliki peran strategis dalam tata kelola pemerintahan. Para informan menyampaikan bahwa perubahan ini bukan hanya dilakukan oleh pimpinan, tetapi juga melibatkan partisipasi aktif dari staf fungsional. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyatakan bahwa:

"Dalam proses perubahan struktur organisasi ini, kami dari seksi pemerintahan ikut dilibatkan, terutama dalam menyusun usulan dan penyesuaian tugas-tugas administratif sesuai kebutuhan kelurahan." Rabu, 18 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., sebagai Pengelola Administrasi Pemerintahan menjelaskan bahwa:

"Perubahan ini dibahas bersama, tidak hanya oleh lurah, tapi juga seluruh perangkat yang terkait langsung dengan pelaksanaan fungsi pemerintahan di kelurahan." Rabu, 18 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menambahkan:

"Kami yang menangani pemberdayaan masyarakat juga dilibatkan dalam diskusi awal. Perubahan struktur menyentuh bagaimana fungsi kami diperkuat agar pemberdayaan lebih efektif." Rabu, 18 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan, mengungkapkan:

"Saya ikut menyampaikan masukan terkait kebutuhan pelayanan berbasis data, karena dalam struktur baru, tugas-tugas pelayanan lebih terarah dan spesifik." Rabu, 18 Juni 2025.

Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., sebagai informan pendukung, menyatakan bahwa:

"Kami melibatkan semua perangkat kelurahan yang terkait, karena perubahan ini membutuhkan pemahaman bersama agar implementasinya berjalan baik. Tidak bisa hanya dari atas, tapi juga partisipasi dari bawah." Rabu, 18 Juni 2025.

Dengan demikian, pihak-pihak yang terlibat dalam proses perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir mencakup lurah sebagai pengambil keputusan, serta seluruh perangkat kelurahan yang memiliki fungsi strategis, seperti administrasi pemerintahan, pemberdayaan masyarakat, dan pelayanan publik.

5. Bagaimana tanggapan staf atau pegawai terhadap perubahan struktur tersebut di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan pendukung, secara umum tanggapan staf atau pegawai terhadap

perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli cukup positif. Para pegawai melihat perubahan ini sebagai langkah untuk meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyampaikan bahwa:

"iya, kami menyambut baik perubahan ini karena memperjelas tugas dan tanggung jawab masing-masing. Dengan struktur yang baru, koordinasi antar bagian menjadi lebih lancar."
Kamis 19 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, juga memberikan pandangan serupa:

"Awalnya memang butuh penyesuaian, tapi setelah berjalan, kami merasa lebih nyaman karena tugas-tugas jadi lebih terarah dan tidak tumpang tindih." Kamis 19 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat menambahkan bahwa perubahan struktur memberikan ruang yang lebih besar untuk peran pemberdayaan:

"Saya melihat ini sebagai peluang untuk berinovasi dalam memberdayakan masyarakat. Perubahan ini membuat posisi kami lebih strategis dalam pelaksanaan program-program pemberdayaan." Kamis 19 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan, menyampaikan bahwa:

"Kami merasa lebih diperhatikan, terutama dalam hal teknologi dan data. Tugas kami jadi lebih spesifik dan terfokus pada pengolahan data yang mendukung pelayanan publik." Kamis 19 Juni 2025.

Sementara itu, Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., sebagai informan pendukung, menjelaskan bahwa:

"Staf dan pegawai secara umum merespons positif. Mereka menyadari bahwa perubahan ini penting agar pelayanan

kepada masyarakat bisa lebih cepat, tepat, dan sesuai standar."

Kamis 19 Juni 2025.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa staf dan pegawai Kelurahan Ilir mendukung perubahan struktur organisasi, karena dirasakan membawa dampak positif terhadap pembagian tugas, koordinasi kerja, serta peningkatan efisiensi dan mutu pelayanan.

6. Apakah perubahan struktur organisasi tersebut berdampak pada efektivitas kerja dan pengelolaan administrasi pemerintahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan kunci dan informan pendukung. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyatakan:

"Dengan adanya perubahan struktur, alur kerja menjadi lebih jelas. Tugas dan tanggung jawab antar bagian sekarang sudah terdefinisi dengan baik, sehingga koordinasi lebih lancar."

Jumat, 20 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, juga mengungkapkan hal serupa:

"Efektivitas kerja meningkat karena adanya penyesuaian jabatan sesuai keahlian. Kami lebih fokus dan bisa menyelesaikan tugas tepat waktu." Jumat, 20 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menambahkan bahwa:

"Dampaknya terasa di lapangan. Dengan struktur yang baru, saya lebih leluasa dalam merancang program pemberdayaan karena sudah ada dukungan dari sistem kerja yang terorganisir." Jumat, 20 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., sebagai Pengolah Data Pelayanan menyampaikan bahwa:

"Perubahan ini sangat membantu. Data pelayanan lebih mudah kami kelola dan laporkan karena sistem kerja sudah tertata."

Kami juga dibantu dengan teknologi yang sekarang mulai diterapkan." Jumat, 20 Juni 2025.

Sementara itu, Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., menegaskan bahwa:

"Efektivitas kerja perangkat kelurahan memang jauh meningkat sejak struktur diubah. Warga juga mulai merasakan pelayanan yang lebih cepat dan profesional." Jumat, 20 Juni 2025.

Dari pernyataan para informan tersebut, dapat disimpulkan bahwa perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir berdampak signifikan terhadap peningkatan efektivitas kerja serta pengelolaan administrasi pemerintahan yang lebih efisien, terstruktur, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

4.2.2 Perubahan Teknologi

1. Apakah ada penerapan teknologi baru dalam proses administrasi di Kelurahan Ilir (misalnya sistem informasi, aplikasi, digitalisasi dokumen, dll)?

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan kunci dan informan pendukung, diketahui bahwa hingga saat ini Kelurahan Ilir di Kota Gunungsitoli belum menerapkan teknologi baru seperti sistem informasi administrasi, aplikasi digital, atau digitalisasi dokumen secara menyeluruh. Proses administrasi di kelurahan masih dilakukan secara manual. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyampaikan bahwa:

"Sampai saat ini, semua proses administrasi masih dilakukan secara manual, mulai dari surat-menyurat, pengarsipan, hingga pelayanan kepada masyarakat." Senin, 23 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, juga mengungkapkan hal serupa:

"Belum ada sistem atau aplikasi yang digunakan secara resmi. Kami masih menggunakan cara konvensional karena belum ada dukungan perangkat dan pelatihan." Senin, 23 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat menambahkan:

"Kalau pun ada penggunaan teknologi, itu hanya sebatas penggunaan komputer dan Microsoft Office. Belum sampai ke tahap digitalisasi data atau sistem informasi berbasis aplikasi." Senin, 23 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan juga menjelaskan bahwa:

"Pelayanan data masih dilakukan dengan pengisian formulir manual, kemudian dicatat dan diarsipkan di kantor. Belum ada database online atau sistem informasi pelayanan." Senin, 23 Juni 2025.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., yang menyatakan:

"Kami memang masih menghadapi keterbatasan dalam hal sarana, SDM, dan anggaran untuk menerapkan sistem berbasis teknologi informasi. Tapi ke depan kami berharap bisa beralih ke sistem yang lebih modern." Senin, 23 Juni 2025.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hingga saat ini, proses administrasi di Kelurahan Ilir masih dilakukan secara manual dan belum didukung oleh sistem teknologi informasi atau aplikasi digital.

2. Apa alasan utama diadopsinya teknologi tersebut di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan informan pendukung, diketahui bahwa alasan utama diadopsinya teknologi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli adalah untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan, menyatakan:

"Teknologi kami adopsi karena memang tuntutan zaman. Masyarakat butuh pelayanan yang cepat dan akurat, dan itu tidak bisa lagi dilakukan secara manual." Senin, 23 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, menambahkan:

"Dengan teknologi, proses administrasi jadi lebih rapi dan terdokumentasi dengan baik. Ini penting untuk akuntabilitas dan laporan pertanggungjawaban." Senin, 23 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menyampaikan:

"Pemanfaatan teknologi juga memudahkan kami dalam menyebarkan informasi dan mengajak masyarakat terlibat aktif dalam program kelurahan." Senin, 23 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan, menjelaskan:

"Saya lebih mudah mengelola data warga dengan sistem digital. Pelayanan pun jadi lebih cepat, tidak perlu lagi mencari berkas secara manual." Senin, 23 Juni 2025.

Sementara itu, Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., sebagai informan pendukung, menyatakan:

"Kami mengadopsi teknologi karena ingin memberikan pelayanan yang profesional dan efisien. Ini juga bagian dari upaya reformasi birokrasi di tingkat kelurahan." Senin, 23 Juni 2025.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa adopsi teknologi di Kelurahan Ilir dilakukan karena kebutuhan akan pelayanan publik yang lebih cepat, akurat, dan transparan, serta sebagai bagian dari modernisasi tata kelola pemerintahan.

3. Bagaimana proses pengenalan atau pelatihan teknologi dilakukan kepada pegawai di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan informan pendukung, proses pengenalan dan pelatihan teknologi kepada pegawai di Kelurahan Ilir, Gunungsitoli dilakukan secara bertahap dan menyesuaikan dengan perkembangan kebutuhan pelayanan publik. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyatakan:

"Pelatihan teknologi dilakukan secara bertahap, biasanya melalui kegiatan yang difasilitasi oleh kecamatan atau pemerintah kota. Kami diarahkan untuk mengikuti pelatihan dasar penggunaan aplikasi perkantoran dan sistem administrasi pemerintahan." Selasa, 24 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, juga menjelaskan:

"Kami diberi pengenalan penggunaan aplikasi administrasi digital, seperti sistem surat menyurat dan pendataan kependudukan. Ada juga pendampingan dari Dinas Kominfo atau OPD terkait saat ada aplikasi baru yang harus digunakan." Selasa, 24 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat menambahkan bahwa:

"Meski tidak semua pegawai memiliki latar belakang teknologi, kami belajar secara mandiri dan juga saling membantu antarpegawai. Pelatihan dari luar memang masih terbatas, tapi ada bimbingan teknis tertentu yang sangat membantu." Selasa, 24 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan, menyampaikan:

"Untuk pengolahan data pelayanan, saya diberi pelatihan langsung terkait aplikasi data kependudukan dan sistem

pelayanan online. Kadang pelatihannya singkat, tapi cukup membantu dalam pemahaman dasar." Selasa, 24 Juni 2025.

Sementara itu, Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., sebagai informan pendukung menjelaskan:

"Kami mendorong pegawai untuk adaptif terhadap teknologi. Jika ada pelatihan dari pemerintah kota, kami prioritaskan pegawai yang langsung bersentuhan dengan pelayanan. Selain itu, kami juga mencoba membangun budaya belajar teknologi secara internal." Selasa, 24 Juni 2025.

Dengan demikian, proses pelatihan teknologi di Kelurahan Ilir dilakukan melalui pelatihan formal dari pemerintah daerah, pendampingan teknis dari instansi terkait, serta inisiatif belajar mandiri dan kolaboratif di antara pegawai.

4. Apa saja tantangan yang dihadapi dalam penerapan teknologi baru di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan informan pendukung, diketahui bahwa penerapan teknologi baru di Kelurahan Ilir menghadapi beberapa tantangan signifikan, baik dari sisi sumber daya manusia, infrastruktur, maupun pemahaman masyarakat. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyampaikan bahwa:

"Tantangan terbesar adalah masih adanya keterbatasan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan sistem teknologi yang baru. Belum semua pegawai terbiasa menggunakan aplikasi digital untuk pelayanan." Rabu, 25 Juni 2025.

Hal ini diperkuat oleh Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, yang mengatakan:

"Kita butuh pelatihan secara berkala. Banyak pegawai masih belajar memahami sistem baru, apalagi kalau teknologinya berubah cepat." Rabu, 25 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, juga mengungkapkan tantangan dari sisi masyarakat:

"Sebagian warga masih kesulitan dalam mengakses layanan berbasis digital, terutama masyarakat lanjut usia atau yang belum terbiasa dengan teknologi." Rabu, 25 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan menambahkan bahwa kendala teknis juga sering terjadi:

"Kadang jaringan internet tidak stabil, apalagi saat cuaca buruk. Hal ini menghambat proses pelayanan yang seharusnya cepat." Rabu, 25 Juni 2025.

Sementara itu, Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., menegaskan pentingnya kolaborasi dan penyesuaian:

"Kami menyadari bahwa penerapan teknologi bukan hanya soal alat, tapi juga kesiapan mental, budaya kerja, dan kemauan untuk berubah. Ini yang masih menjadi tantangan utama saat ini." Rabu, 25 Juni 2025.

Dari pernyataan-pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan teknologi baru di Kelurahan Ilir menghadapi sejumlah tantangan yang cukup kompleks. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan kompetensi sumber daya manusia (SDM) aparatur, di mana masih banyak pegawai yang belum sepenuhnya menguasai teknologi informasi dan komunikasi. Hal ini diperparah dengan minimnya pelatihan yang bersifat berkelanjutan serta kurangnya program adaptasi yang memadai terhadap perkembangan teknologi baru. Selain itu, akses dan literasi digital masyarakat juga menjadi kendala tersendiri. Sebagian warga belum terbiasa menggunakan layanan digital, baik karena keterbatasan perangkat maupun pemahaman terhadap teknologi. Masalah teknis seperti jaringan internet yang tidak stabil di beberapa wilayah semakin memperumit proses digitalisasi pelayanan. Tantangan lain yang tidak kalah penting adalah perubahan budaya kerja dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi. Digitalisasi membutuhkan pola pikir baru yang lebih

terbuka terhadap inovasi dan perubahan, namun resistensi terhadap transformasi ini masih cukup kuat, baik di tingkat aparatur maupun masyarakat. Hal-hal inilah yang menjadi hambatan dalam optimalisasi penerapan teknologi di tingkat kelurahan.

5. Menurut Bapak/ibu, apakah teknologi tersebut sudah membantu meningkatkan pelayanan dan efisiensi administrasi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan kunci dan informan pendukung, dapat disimpulkan bahwa penggunaan teknologi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan pelayanan dan efisiensi administrasi. Para informan menyampaikan bahwa meskipun masih terdapat tantangan, secara umum teknologi sangat membantu dalam mempermudah proses kerja dan pelayanan kepada masyarakat. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyampaikan:

"Teknologi sangat membantu kami dalam mempercepat proses administrasi, terutama dalam hal pengarsipan dan surat menyurat. Sekarang lebih efisien dan tidak terlalu manual seperti dulu." Kamis, 26 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., sebagai Pengelola Administrasi Pemerintahan, juga menyatakan:

"Dengan adanya aplikasi dan sistem digital, proses pelayanan administrasi menjadi lebih cepat. Masyarakat juga bisa lebih mudah mengurus dokumen karena beberapa layanan sudah mulai dilakukan secara elektronik." Kamis, 26 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menambahkan:

"Kami menggunakan teknologi untuk menyebarluaskan informasi kegiatan kepada masyarakat, baik melalui media sosial maupun aplikasi yang tersedia. Ini membuat komunikasi lebih efektif dan transparan." Kamis, 26 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan, menyampaikan pengalamannya:

"Teknologi sangat memudahkan dalam pengolahan data pelayanan. Sekarang data bisa diakses dan disusun dengan cepat, tidak lagi harus mencari berkas satu per satu." Kamis, 26 Juni 2025.

Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., selaku informan pendukung, menyimpulkan bahwa:

"Pemanfaatan teknologi informasi di Kelurahan Ilir sudah membawa banyak kemajuan, meskipun masih ada keterbatasan infrastruktur. Tapi secara umum, pelayanan jadi lebih cepat, lebih rapi, dan lebih mudah dikontrol." Kamis, 26 Juni 2025.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan teknologi telah berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan dan efisiensi administrasi di Kelurahan Ilir, meskipun masih perlu penguatan dari sisi fasilitas dan pelatihan SDM.

6. Apakah ada pegawai yang mengalami kesulitan dalam adaptasi terhadap teknologi baru? Jika ya, bagaimana solusi yang diberikan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan kunci dan informan pendukung, diketahui bahwa memang terdapat beberapa pegawai di Kelurahan Ilir Gunungsitoli yang mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan teknologi baru yang diterapkan dalam sistem kerja dan pelayanan. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan, menyampaikan:

"Beberapa pegawai, khususnya yang sudah lama bekerja, awalnya cukup kesulitan menyesuaikan diri dengan aplikasi dan sistem digital baru yang diterapkan dalam pelayanan administrasi." Jumat 27 Juni 2025.

Hal yang sama diungkapkan oleh Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan:

"Ada tantangan di awal, terutama saat menggunakan sistem informasi yang berbasis online. Namun, itu bisa diatasi secara bertahap." Jumat 27 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menambahkan:

"Beberapa rekan memang butuh waktu untuk beradaptasi, apalagi dalam penggunaan perangkat digital seperti komputer atau aplikasi layanan masyarakat." Jumat 27 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., sebagai Pengolah Data Pelayanan, menjelaskan bahwa:

"Kesulitan itu wajar, terutama bagi pegawai yang belum terbiasa. Tapi kami saling bantu dan kadang ada pelatihan internal singkat yang dilakukan agar semua bisa ikut paham." Jumat 27 Juni 2025.

Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., memperkuat pernyataan tersebut dengan mengatakan:

"Solusi yang kami lakukan adalah dengan memberikan pendampingan langsung serta mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan digital yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah. Selain itu, staf yang sudah menguasai teknologi diminta untuk membantu rekan-rekannya." Jumat 27 Juni 2025.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun terdapat kendala adaptasi teknologi di kalangan pegawai, Kelurahan Ilir Gunungsitoli telah mengambil langkah-langkah strategis berupa pelatihan, pendampingan, dan kolaborasi antarpegawai sebagai solusi efektif untuk mengatasi hambatan tersebut.

4.2.3 Perubahan pada Individu

1. Bagaimana perubahan yang terjadi (struktur maupun teknologi) mempengaruhi cara kerja individu di lingkungan kelurahan?

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan informan pendukung, perubahan struktur organisasi dan pemanfaatan teknologi di Kelurahan Ilir membawa dampak signifikan terhadap cara kerja individu. Perubahan ini mendorong peningkatan efisiensi, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan, menyampaikan bahwa:

“Dengan struktur baru, pembagian tugas jadi lebih jelas. Kami jadi tahu siapa yang bertanggung jawab untuk setiap jenis layanan, dan itu membuat kerja jadi lebih terarah.” Jumat 27 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, menambahkan bahwa:

“Penggunaan sistem digital dalam administrasi mempercepat proses kerja. Dulu banyak hal dikerjakan manual, sekarang lebih cepat karena sebagian proses sudah berbasis komputer.” Jumat 27 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., sebagai Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menjelaskan:

“Saya merasakan sendiri dampaknya. Dengan teknologi, kita bisa lebih mudah menjangkau warga lewat media sosial atau aplikasi, jadi pemberdayaan masyarakat juga lebih aktif.” Jumat 27 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan, menyampaikan bahwa:

“Teknologi membuat pengolahan data lebih cepat dan akurat. Kami tidak perlu lagi mencatat secara manual, semua sudah tersimpan dalam sistem dan bisa diakses kapan saja.” Jumat 27 Juni 2025.

Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., sebagai informan pendukung, menyatakan bahwa:

“Perubahan ini berdampak besar. Staf kami sekarang dituntut untuk bisa mengoperasikan teknologi, dan struktur yang baru juga menuntut koordinasi yang lebih solid antar bagian.” *Jumat 27 Juni 2025.*

Dari berbagai pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa perubahan struktur dan teknologi telah membawa perubahan positif terhadap cara kerja individu di lingkungan Kelurahan Ilir, terutama dalam hal kejelasan peran, percepatan layanan, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam tugas sehari-hari.

2. Apakah pegawai menunjukkan sikap positif terhadap perubahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan kunci dan informan pendukung, diketahui bahwa para pegawai di Kelurahan Ilir menunjukkan sikap yang positif terhadap perubahan yang terjadi. Mereka pada umumnya menyambut perubahan dengan terbuka dan menganggapnya sebagai langkah penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan, menyatakan:

"Kami melihat perubahan ini sebagai sesuatu yang baik. Walaupun butuh penyesuaian, tapi kami menyadari bahwa perubahan ini membawa dampak positif untuk kinerja kami." Senin, 30 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, juga menyampaikan sikap optimis terhadap perubahan:

"Saya pribadi mendukung perubahan ini. Dengan struktur dan sistem kerja yang baru, kami menjadi lebih terarah dalam menjalankan tugas." Senin, 30 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menambahkan bahwa:

"Perubahan ini justru menjadi motivasi bagi kami untuk berinovasi dalam pemberdayaan masyarakat. Pegawai di sini cenderung mendukung upaya peningkatan pelayanan." Senin, 30 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan, mengatakan:

"Kami merasa dihargai karena dilibatkan dalam proses perubahan. Itu membuat kami semangat dan merasa menjadi bagian dari kemajuan kelurahan." Senin, 30 Juni 2025.

Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., selaku informan pendukung juga menguatkan pernyataan tersebut dengan mengatakan:

"Pegawai di Kelurahan Ilir menunjukkan respon yang sangat baik. Mereka tidak hanya menerima perubahan, tapi juga aktif berkontribusi dalam pelaksanaannya." Senin, 30 Juni 2025.

Dari keseluruhan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa para pegawai Kelurahan Ilir secara umum menunjukkan sikap positif terhadap perubahan yang terjadi, baik dari segi penerimaan, dukungan, maupun keterlibatan aktif dalam proses perubahan tersebut.

3. Apakah ada upaya dari pihak pimpinan dalam memberikan motivasi atau pendampingan kepada pegawai dalam menghadapi perubahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan informan pendukung, diketahui bahwa terdapat berbagai upaya yang dilakukan oleh pimpinan, khususnya Lurah Kelurahan Ilir, dalam memberikan motivasi dan pendampingan kepada para pegawai dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyampaikan bahwa:

"Pimpinan kami sangat terbuka dan komunikatif. Dalam setiap perubahan, beliau selalu mengajak kami berdiskusi bersama

agar kami tidak merasa kaget dan bisa memahami arah perubahan tersebut." Senin, 30 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, juga mengungkapkan hal serupa:

"Pak Lurah sering memberikan arahan secara langsung dan juga memotivasi kami agar tetap semangat bekerja meskipun banyak tantangan dalam menghadapi perubahan." Senin, 30 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat menambahkan bahwa:

"Dalam proses perubahan, kami tidak dibiarkan sendiri. Pimpinan mendampingi dan bahkan memberi pelatihan teknis untuk menyesuaikan diri dengan tugas yang baru." Senin, 30 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., selaku Pengolah Data Pelayanan, menyatakan bahwa:

"Kami diberi ruang untuk belajar dan bertanya. Setiap ada sistem atau tugas baru, pimpinan selalu memastikan kami memahami dengan baik dan siap melaksanakannya." Senin, 30 Juni 2025.

Sementara itu, Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., sebagai informan pendukung, menegaskan komitmennya dalam mendampingi pegawai menghadapi perubahan dengan menyatakan:

"Saya selalu berusaha menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, agar setiap pegawai merasa dihargai dan didampingi. Kita tidak bisa hindari perubahan, tapi kita bisa hadapi bersama." Senin, 30 Juni 2025.

Dari seluruh pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pihak pimpinan di Kelurahan Ilir telah melakukan berbagai upaya yang konkret dalam memberikan motivasi dan pendampingan kepada pegawai, baik melalui komunikasi, pelatihan, maupun pendekatan

secara personal guna memastikan transisi perubahan berjalan dengan baik dan tidak menimbulkan beban psikologis atau teknis yang berat bagi para pegawai.

4. Bagaimana komunikasi dan koordinasi antar pegawai selama masa perubahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan informan pendukung, diketahui bahwa komunikasi dan koordinasi antar pegawai selama masa perubahan di Kelurahan Ilir berjalan dengan cukup baik meskipun menghadapi beberapa tantangan di awal proses perubahan. Para pegawai menunjukkan semangat kerja sama yang tinggi untuk menyesuaikan diri dengan struktur baru dan tuntutan tugas masing-masing. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyatakan:

"Koordinasi antar pegawai memang sempat menyesuaikan di awal, tapi sekarang sudah jauh lebih baik karena kami rutin melakukan rapat staf dan saling mendukung dalam pelaksanaan tugas." Senin, 30 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, juga menyampaikan:

"Komunikasi antar bagian cukup intens, terutama ketika ada perubahan tugas. Kami sering berdiskusi secara informal agar tidak terjadi miskomunikasi." Senin, 30 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menambahkan:

"Kami membangun komunikasi yang terbuka, jadi kalau ada kendala langsung disampaikan. Itu penting supaya program pemberdayaan bisa berjalan lancar." Senin, 30 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., sebagai Pengolah Data Pelayanan mengungkapkan:

"Selama masa perubahan, saya merasa koordinasi antartim makin solid, karena semua menyadari perlunya saling

membantu dalam menyelesaikan pekerjaan." Senin, 30 Juni 2025.

Sementara itu, Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., sebagai informan pendukung menjelaskan:

"Saya selalu mendorong seluruh pegawai untuk menjaga komunikasi terbuka dan koordinasi yang baik. Setiap perubahan pasti menimbulkan adaptasi, tapi kami menghadapinya bersama dengan semangat kerja sama." Senin, 30 Juni 2025.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi dan koordinasi antar pegawai di Kelurahan Ilir selama masa perubahan berlangsung secara efektif melalui pendekatan terbuka, kerja sama tim, dan dukungan dari pimpinan. Hal ini menjadi faktor penting dalam kelancaran pelaksanaan tugas dan penyesuaian terhadap struktur organisasi yang baru.

5. Apakah terjadi peningkatan kemampuan atau kompetensi individu sebagai hasil dari perubahan yang diterapkan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan kunci dan informan pendukung, komunikasi dan koordinasi antar pegawai di Kelurahan Ilir selama masa perubahan berlangsung secara cukup baik. Para pegawai saling mendukung dan menjaga keterbukaan dalam bertukar informasi dan melaksanakan tugas. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan menyatakan:

"Komunikasi antarpegawai tetap berjalan lancar, apalagi dalam masa perubahan, kami sering melakukan koordinasi informal dan formal untuk menyesuaikan tugas masing-masing." Senin, 30 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, juga menyampaikan hal senada:

"Kami aktif berdiskusi, baik secara langsung maupun melalui grup WhatsApp kantor, agar tidak ada informasi yang terlewat dan semua bisa bekerja selaras." Senin, 30 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menambahkan bahwa:

"Koordinasi tetap kami jaga, terutama saat pelaksanaan program pemberdayaan. Kami saling memberi masukan dan bekerja sebagai tim." Senin, 30 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan, menyampaikan bahwa:

"Walau ada penyesuaian struktur, hubungan kerja tetap solid. Setiap pegawai paham tanggung jawabnya, jadi komunikasi menjadi lebih terbuka." Senin, 30 Juni 2025.

Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., sebagai informan pendukung menegaskan bahwa:

"Saya selalu menekankan pentingnya koordinasi dan komunikasi yang terbuka. Setiap perubahan pasti butuh adaptasi, dan itu bisa berjalan baik karena staf saling mendukung." Senin, 30 Juni 2025.

Dari berbagai pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi dan koordinasi antarpegawai selama masa perubahan di Kelurahan Ilir terjalin dengan baik. Hal ini menjadi salah satu faktor pendukung keberhasilan dalam penyesuaian struktur dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

6. Menurut Bapak/Ibu apa yang perlu ditingkatkan agar perubahan yang terjadi bisa lebih efektif di masa depan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan kunci dan informan pendukung, terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan agar perubahan yang telah dilakukan dapat berjalan lebih efektif ke depannya. Beberapa aspek yang disoroti meliputi peningkatan sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi, koordinasi antar perangkat kelurahan, serta partisipasi aktif masyarakat. Rita Ningsih Juniari Buaya, S.E., selaku Kepala Seksi Administrasi Pemerintahan, menyampaikan bahwa:

"Yang paling penting ditingkatkan adalah kompetensi SDM, baik dari sisi administrasi maupun pelayanan publik. Pelatihan dan pendampingan rutin sangat dibutuhkan." Senin, 30 Juni 2025.

Irwan H. Telaumbanua, S.H., Pengelola Administrasi Pemerintahan, menekankan pentingnya sistem kerja yang lebih terintegrasi:

"Perlu sistem kerja yang saling terhubung dan dukungan teknologi informasi agar proses administrasi menjadi lebih cepat dan transparan." Senin, 30 Juni 2025.

Masaledi Zega, S.T., Pengelola Pemberdayaan Masyarakat, menyarankan peningkatan kolaborasi dengan masyarakat:

"Kami berharap ada peningkatan dalam hal komunikasi dan kolaborasi antara kelurahan dan masyarakat, supaya program pemberdayaan bisa lebih tepat sasaran." Senin, 30 Juni 2025.

Ahmad Tharir Harefa, A.Md., Pengolah Data Pelayanan, menggarisbawahi perlunya peningkatan infrastruktur digital:

"Pelayanan akan lebih efektif jika didukung oleh fasilitas teknologi yang memadai, seperti jaringan internet yang stabil dan sistem pelayanan berbasis digital." Senin, 30 Juni 2025.

Sementara itu, Lurah Kelurahan Ilir, Iqbal Arif Sendoro Gulo, S.STP., M.M., memberikan pandangan menyeluruh:

"Kunci efektivitas ke depan adalah sinergi antarlembaga, peningkatan kompetensi pegawai, dan keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pembangunan. Tanpa itu, perubahan hanya akan berhenti di atas kertas." Senin, 30 Juni 2025.

Dari berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas perubahan organisasi di Kelurahan Ilir ke depan sangat bergantung pada peningkatan kapasitas SDM, digitalisasi pelayanan, penguatan sinergi internal, serta keterlibatan masyarakat secara aktif.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Bentuk Perubahan Struktur Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian mengenai perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir Gunungsitoli, ditemukan bahwa transformasi organisasi yang terjadi merupakan bagian dari upaya reformasi birokrasi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pembahasan dalam bagian ini menganalisis lebih lanjut temuan-temuan utama berdasarkan enam aspek pokok: bentuk perubahan, latar belakang perubahan, proses pelaksanaan, aktor yang terlibat, tanggapan pegawai, dan dampaknya terhadap efektivitas kerja, dengan memperkuat argumen menggunakan teori terkini.

Perubahan struktur organisasi yang dilakukan mencakup penyesuaian jabatan, pembagian tugas, serta penguatan fungsi strategis seperti pemberdayaan masyarakat dan pelayanan berbasis digital. Hal ini menunjukkan bahwa Kelurahan Ilir menerapkan prinsip *agile governance*, yaitu struktur organisasi yang fleksibel, adaptif, dan cepat merespon perubahan. Menurut Dwiyanto, A. (2021), organisasi publik di era digital dituntut memiliki struktur yang tidak hanya efisien tetapi juga mampu mendukung proses transformasi digital dan peningkatan daya saing pelayanan publik.

Selain merespons perubahan regulasi, latar belakang perubahan juga mencerminkan kebutuhan untuk meningkatkan kapasitas adaptif organisasi terhadap kompleksitas permasalahan sosial. Hal ini selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Syaukani, A., & Nugroho, R. (2021), yang menyatakan bahwa organisasi publik di era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) harus memiliki struktur yang mampu memfasilitasi inovasi, kolaborasi lintas sektor, serta pelayanan berbasis kebutuhan warga.

Perubahan dilakukan melalui pendekatan partisipatif dengan sosialisasi formal maupun informal. Ini menunjukkan bahwa Kelurahan Ilir mengimplementasikan prinsip *collaborative change management*. Menurut Hidayat, S., & Wibowo, A. (2022), perubahan birokrasi yang berhasil membutuhkan keterlibatan aktif dari aktor internal, penyampaian visi

perubahan yang jelas, serta dukungan kepemimpinan transformatif. Proses ini juga memperkuat legitimasi perubahan di mata pegawai.

Temuan menunjukkan bahwa proses perubahan tidak bersifat elitis atau hanya dilakukan oleh pimpinan, tetapi juga melibatkan staf dari berbagai fungsi. Hal ini mendukung gagasan dari Sopanah, A., Fitriana, R., & Rahmawati, D. (2023), yang menyatakan bahwa organisasi publik modern menuntut adanya keterlibatan horizontal dalam pengambilan keputusan untuk menciptakan struktur yang adaptif, demokratis, dan memberdayakan pegawai.

Respons positif dari pegawai menunjukkan kesiapan organisasi dalam menjalankan transformasi. Menurut penelitian oleh Lestari, N., & Nugraheni, R. (2021), tingkat penerimaan terhadap perubahan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana perubahan tersebut dirasakan meningkatkan kejelasan tugas (*role clarity*), rasa memiliki (*ownership*), dan pengakuan terhadap kompetensi pegawai. Dalam kasus Kelurahan Ilir, hal ini tercermin dari kejelasan fungsi dan tugas baru yang dialami pegawai.

Perubahan struktur organisasi di Kelurahan Ilir berdampak signifikan terhadap peningkatan efektivitas kerja, efisiensi koordinasi, dan responsivitas pelayanan. Ini sejalan dengan temuan Pramusinto, A. (2022) yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi sektor publik ditentukan oleh sejauh mana struktur organisasi mendukung integrasi teknologi informasi, pengambilan keputusan cepat, dan peningkatan kinerja berbasis hasil. Transformasi ini menjadi langkah strategis menuju kelurahan modern yang mampu melayani masyarakat secara profesional dan adaptif.

4.3.2 Perubahan Teknologi

Berdasarkan hasil wawancara dari para key informant bahwa, perubahan teknologi dalam administrasi pemerintahan di Kelurahan Ilir Gunungsitoli mencerminkan dinamika awal transisi menuju sistem digital, meskipun implementasinya masih terbatas. Fenomena ini menunjukkan adanya kesadaran kelembagaan terhadap pentingnya inovasi digital dalam pelayanan publik, meskipun masih dibatasi oleh kapasitas teknis dan

sumber daya manusia. Pembahasan ini mendalami enam aspek pokok: tingkat penerapan teknologi, alasan adopsi, proses pelatihan, tantangan, dampak terhadap efisiensi, serta adaptasi pegawai, dan dihubungkan dengan teori-teori terkini dalam tata kelola publik digital.

Penerapan teknologi di Kelurahan Ilir sejauh ini masih bersifat parsial. Proses administrasi sebagian besar tetap berbasis manual, meskipun terdapat penggunaan perangkat dasar seperti komputer dan perangkat lunak perkantoran. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital belum menjadi sistem yang terintegrasi. Menurut Lips, M. (2022), digitalisasi di sektor publik harus dipahami sebagai socio-technical assemblage, yaitu kombinasi antara teknologi, struktur organisasi, aktor, dan nilai kelembagaan yang saling memengaruhi. Dengan demikian, keterbatasan implementasi digital di Kelurahan Ilir bukan hanya soal perangkat keras, tetapi juga kesiapan budaya organisasi dan nilai-nilai internal.

Adopsi teknologi di Kelurahan Ilir dilakukan dengan motivasi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kecepatan pelayanan. Ini mendukung konsep Digital Government dari OECD (2020), yang menekankan bahwa teknologi bukan hanya alat bantu administratif, tetapi juga sarana untuk meningkatkan partisipasi, keterbukaan, dan responsivitas pemerintahan terhadap warga negara. Oleh karena itu, arah transformasi yang dilakukan meskipun terbatas, menunjukkan kesesuaian dengan prinsip tata kelola digital yang inklusif dan berorientasi pada warga.

Dalam aspek pelatihan, strategi capacity building dilakukan melalui pelatihan dasar dan pendampingan informal antarpegawai. Pendekatan ini sejalan dengan teori Collaborative Capacity Development yang dikemukakan oleh Dunleavy et al. (2021), di mana keberhasilan digitalisasi bergantung pada kolaborasi internal, berbagi pengetahuan, dan pembelajaran horizontal antarpegawai. Proses pembelajaran seperti ini menjadi penting di lingkungan kelurahan yang minim akses pelatihan formal secara berkelanjutan.

Namun, transformasi digital ini masih dihadapkan pada sejumlah tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur, resistensi budaya kerja, dan

rendahnya literasi digital masyarakat. Menurut Janowski et al. (2020) dalam model *Digital Government Evolution*, adopsi teknologi di sektor publik sering mengalami hambatan di fase awal karena minimnya sinergi antara kapasitas teknis, kesiapan kelembagaan, dan dukungan kebijakan. Kondisi di Kelurahan Ilir mencerminkan fase awal ini, di mana adopsi teknologi masih reaktif dan belum menjadi bagian dari strategi institusional jangka panjang.

Meski demikian, dari perspektif efisiensi, para pegawai menyatakan bahwa teknologi yang tersedia telah membantu mempercepat proses pelayanan dan mengurangi tumpang tindih administrasi. Ini selaras dengan gagasan Pramusinto, A. (2022) bahwa digitalisasi memberi dampak positif terhadap akuntabilitas, kecepatan layanan, dan kemudahan pengelolaan data. Walau skalanya kecil, manfaat teknologi mulai dirasakan, terutama dalam pengarsipan digital, penyusunan data warga, dan penyebaran informasi publik. Terkait kesulitan adaptasi, ditemukan bahwa beberapa pegawai mengalami hambatan terutama dalam penguasaan aplikasi baru. Solusi yang dilakukan seperti *peer learning*, pelatihan informal, dan pendampingan internal menjadi bentuk nyata dari *evolutionary governance*, sebagaimana dikemukakan oleh Beunen et al. (2021). Teori ini menekankan bahwa perubahan kelembagaan bersifat bertahap, adaptif, dan seringkali lahir dari inisiatif kecil di tingkat bawah, bukan hanya kebijakan dari atas.

Secara keseluruhan, Kelurahan Ilir Gunungsitoli sedang berada pada tahap awal transformasi digital yang bersifat *bottom-up*. Komitmen untuk berubah sudah terlihat melalui inisiatif lokal, namun transformasi ini perlu diperkuat dengan dukungan kebijakan daerah, pelatihan berkelanjutan, serta penguatan infrastruktur dan literasi digital. Ke depan, transformasi digital di kelurahan harus dirancang sebagai proses kolaboratif yang mengintegrasikan teknologi, budaya kerja baru, serta partisipasi warga untuk mewujudkan pelayanan publik yang modern, cepat, dan transparan.

4.3.3 Perubahan pada Individu

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa key informant bahwa, perubahan struktur organisasi dan penerapan teknologi informasi di Kelurahan Ilir memberikan dampak signifikan terhadap cara kerja individu. Adanya pembagian tugas yang lebih jelas serta penggunaan sistem digital membuat proses kerja menjadi lebih efisien, akurat, dan terarah. Hal ini sesuai dengan pandangan Hasibuan, M. S. P. (2021) yang menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi akan meningkatkan efisiensi kerja jika diikuti dengan penataan tugas dan fungsi yang tepat. Mulyadi, D., & Rivai, V. (2022) juga menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi dalam birokrasi mempercepat layanan serta meningkatkan akuntabilitas kinerja pegawai.

Pegawai di Kelurahan Ilir secara umum menunjukkan sikap positif terhadap perubahan. Mereka memandang perubahan sebagai peluang untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja. Menurut Raharjo, K., & Widodo, T. (2021), sikap terbuka terhadap perubahan merupakan salah satu indikator kesiapan individu dalam mendukung transformasi organisasi. Sikap ini menjadi modal penting dalam menjaga kesinambungan perubahan yang sedang berlangsung.

Peran pimpinan, khususnya Lurah Kelurahan Ilir, sangat strategis dalam memberikan motivasi dan pendampingan kepada para pegawai. Kepemimpinan yang komunikatif dan suportif menciptakan rasa aman serta meningkatkan kepercayaan diri pegawai selama proses transisi. Suryadi, A., & Handayani, L. (2020) dalam teorinya tentang kepemimpinan transformasional menjelaskan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberi contoh akan mendorong loyalitas serta adaptasi pegawai terhadap perubahan.

Komunikasi dan koordinasi antartim juga menunjukkan perkembangan positif selama masa perubahan. Intensitas rapat staf dan diskusi informal yang meningkat menjadi faktor penting dalam menjaga keselarasan antarbagian. Suparno. (2021) menekankan bahwa komunikasi organisasi yang efektif membantu menghindari miskomunikasi dan memperkuat kolaborasi, terutama dalam masa perubahan struktural.

Penerapan sistem digital serta perubahan peran telah mendorong peningkatan kompetensi individu. Pegawai merasa terdorong untuk mengembangkan kemampuan teknis dan memahami sistem kerja baru yang lebih modern. Widodo, A., & Hidayat, D. (2022) menyatakan bahwa transformasi digital harus dibarengi dengan peningkatan kapasitas SDM agar hasilnya maksimal dan tidak menimbulkan ketimpangan pemahaman teknologi.

Meskipun proses perubahan menunjukkan tren positif, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan agar perubahan dapat berjalan lebih efektif ke depan. Di antaranya adalah peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi secara lebih optimal, penguatan sinergi internal antarperangkat kelurahan, serta pelibatan masyarakat secara aktif dalam proses pembangunan. Kurniawan, T. (2023) melalui konsep *Governance 5.0* menekankan pentingnya integrasi antara SDM, teknologi, dan partisipasi publik untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan lokal yang adaptif dan kolaboratif.

Dengan mengacu pada seluruh hasil wawancara dan dukungan teori dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa perubahan yang terjadi di Kelurahan Ilir telah berjalan ke arah yang positif. Namun, kesinambungan dan efektivitas perubahan sangat bergantung pada peningkatan kompetensi pegawai, dukungan infrastruktur digital, serta keterlibatan semua pihak dalam menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dan inklusif.