

## **ANALISIS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA DI KABUPATEN BIAK NUMFOR**

**Sukmawati<sup>1\*</sup>, Nur Aini<sup>2</sup>, Rijal<sup>3</sup>**

<sup>1,2</sup> Universitas Amal Ilmiah Yapis Wamena, Papua Pegunungan, Indonesia

<sup>3</sup> Univesitas Handayani Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

\*Korespondensi : sukmawati22031997@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kabupaten Biak Numfor berdasarkan lima indikator kinerja menurut Robbins (2016), yaitu kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan terdiri atas kepala kantor, kepala subbagian umum, kepala seksi, serta staf ASN yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas operasional KPPN Biak Numfor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN di KPPN Biak Numfor secara umum tergolong baik. ASN telah menunjukkan kualitas kerja yang sesuai standar, mampu menyelesaikan tugas secara tepat waktu, serta efektif dalam memanfaatkan sumber daya organisasi. Kuantitas pekerjaan dan kemandirian pegawai juga menunjukkan hasil positif, meskipun masih terdapat kendala teknis seperti keterbatasan sumber daya manusia dan gangguan jaringan internet yang dapat memengaruhi kelancaran pelaporan dan koordinasi antarinstansi. Secara keseluruhan, ASN di KPPN Biak Numfor telah menjalankan tugas dengan profesional dan berorientasi pada pelayanan publik, mencerminkan implementasi prinsip akuntabilitas dan efisiensi birokrasi yang baik.

**Kata Kunci :** Kinerja, Aparatur Sipil Negara, KPPN Biak Numfor

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the performance of Civil Servants (ASN) at the State Treasury Service Office (KPPN) Biak Numfor Regency based on five performance indicators proposed by Robbins (2016), namely work quality, quantity, timeliness, effectiveness, and independence. The study employs a descriptive qualitative approach with data collected through in-depth interviews, observation, and document analysis. Key informants include the head of the office, the head of the general sub-division, section heads, and staff members directly involved in operational activities at KPPN Biak Numfor. The results indicate that the performance of civil servants at KPPN Biak Numfor is generally good. The staff demonstrate high work quality, complete their tasks on time, and use organizational resources effectively. Work quantity and employee independence also show positive outcomes, although technical challenges such as limited human resources and unstable internet connections still hinder reporting and coordination processes. Overall, the civil servants at KPPN Biak Numfor have performed their duties professionally and remain committed to public service, reflecting the successful*

*implementation of accountability and efficiency principles within the bureaucracy.*

**Keywords :** *Performance, Civil Servants, Effectiveness, Independence, KPPN Biak Numfor.*

#### A. PENDAHULUAN

Dalam sistem birokrasi pemerintahan Indonesia, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran sentral dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel. ASN tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, tetapi juga sebagai representasi negara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai pelaksana kebijakan publik, ASN diharapkan bekerja berdasarkan prinsip profesionalisme, integritas, dan netralitas politik sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Melalui undang-undang ini, pemerintah berkomitmen membangun birokrasi yang berbasis merit dan berorientasi pada kinerja (Kementerian PANRB, 2021).

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kinerja ASN masih menjadi isu strategis yang perlu dikaji secara mendalam. Banyak instansi pemerintah di tingkat pusat maupun daerah menghadapi tantangan berupa rendahnya motivasi kerja, kurangnya kompetensi pegawai, serta terbatasnya sarana dan prasarana kerja (Sedarmayanti, 2017). Ketimpangan antara beban kerja dan kapasitas pegawai sering menyebabkan penurunan efektivitas organisasi publik (Mahmudi, 2005). Faktor-faktor tersebut berdampak langsung pada kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik yang semakin dinamis, ASN dituntut memiliki kemampuan adaptif terhadap

perkembangan teknologi informasi, sistem digitalisasi pelayanan, serta perubahan kebijakan yang terus terjadi (Afandi, 2018)

Kinerja ASN memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi publik. ASN yang berkinerja tinggi akan mendorong peningkatan efisiensi, efektivitas, dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah (Hasibuan, 2019; Robbins, 2016; Utami & Raharjo, 2022) Sebaliknya, ASN dengan kinerja rendah dapat menimbulkan citra negatif terhadap birokrasi dan menghambat pelaksanaan program strategis nasional. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN menjadi fokus utama dalam reformasi birokrasi nasional, yang menekankan penguatan tata kelola sumber daya manusia aparatur. Pemerintah telah mengembangkan berbagai instrumen, seperti sistem (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2023) penilaian kinerja berbasis hasil (*performance-based system*), manajemen talenta, dan sistem merit dalam pengelolaan ASN (Badan Kepegawaian Negara, 2022; Rohman & Dewi, 2023)

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Biak Numfor merupakan instansi vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan yang memiliki fungsi strategis dalam pengelolaan keuangan negara di tingkat daerah. KPPN berperan sebagai pelaksana fungsi perbendaharaan, mulai dari penyaluran dana APBN, pelaksanaan kas negara, hingga pembinaan kepada satuan kerja (satker) di wilayah Biak Numfor dan

sekitarnya (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2023). Dalam menjalankan fungsi tersebut, ASN KPPN dituntut memiliki kompetensi teknis, ketelitian, serta kemampuan koordinasi lintas instansi agar pengelolaan keuangan negara berjalan efektif dan akuntabel (Ismail, 2020).

Namun, dalam praktiknya ASN di KPPN Biak Numfor menghadapi berbagai kendala khas daerah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dalam penelitian ini, ditemukan hambatan seperti keterbatasan jumlah pegawai, gangguan jaringan internet yang sering terjadi, serta jarak geografis satuan kerja (satker) yang cukup jauh dari kantor pelayanan. Kondisi geografis Papua dan keterbatasan infrastruktur menyebabkan proses pelaporan dan koordinasi antarinstansi tidak selalu berjalan lancar. Hal ini berdampak pada ketepatan waktu penyampaian laporan, efektivitas pelaksanaan anggaran, serta efisiensi kegiatan administrasi (Amiruddin, 2021; Yuliana & Prawoto, 2022).

Meskipun dihadapkan pada tantangan tersebut, ASN di KPPN Biak Numfor tetap berupaya menjalankan tugas secara profesional dan berorientasi pada pelayanan publik. Pegawai berperan penting dalam memastikan seluruh proses penyaluran anggaran berjalan sesuai ketentuan dan prinsip akuntabilitas fiskal. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja ASN tidak hanya bergantung pada faktor teknis dan sumber daya, tetapi juga pada integritas, komitmen, dan etika kerja (Mangkunegara, 2016; Wibowo, 2020).

Penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ASN di KPPN Biak Numfor telah menunjukkan kinerja sesuai indikator yang ditetapkan.

Berdasarkan teori (Robbins, 2016), kinerja dapat diukur melalui lima indikator utama, yaitu *kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian*. Analisis terhadap kelima indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran objektif mengenai kondisi aktual kinerja ASN di KPPN Biak Numfor serta menjadi dasar bagi perbaikan sistem manajemen kinerja di instansi publik, khususnya dalam konteks pelayanan keuangan negara di daerah.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur tentang kinerja ASN di wilayah timur Indonesia yang masih jarang dikaji secara empiris. Wilayah Papua memiliki kondisi sosial dan geografis yang unik, sehingga diperlukan pendekatan yang kontekstual dalam memahami kinerja aparatur di sana. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah pusat dan daerah dalam merumuskan strategi peningkatan kapasitas aparatur secara berkelanjutan, guna mewujudkan birokrasi yang profesional, tangguh, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini secara mendalam menguraikan kinerja Aparat Sipil Negara (ASN) di Kantor Bendahara Negara (KPPN) Kabupaten Biak Numfor menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih karena menawarkan pemahaman yang lebih mendalam tentang tindakan, pandangan, dan pengalaman informan terkait pelaksanaan tugas dan kewajiban mereka di tempat kerja. KPPN Biak Numfor di Provinsi Papua merupakan lokasi penelitian. Data primer dan sekunder digunakan. Wawancara mendalam dengan sejumlah informan

penting, termasuk Kepala Kantor, Kepala Subdivisi Urusan Umum, dan pegawai ASN yang terlibat langsung dalam operasional KPPN, digunakan untuk mengumpulkan data primer. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari dokumen instansi, laporan tahunan, peraturan pemerintah, serta literatur akademik yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi kepustakaan untuk memastikan keakuratan dan kelengkapan informasi. Analisis data menggunakan model interaktif (Miles et al., 2020) yang mencakup empat tahap utama: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Seluruh proses analisis dilakukan secara berkesinambungan sejak data dikumpulkan hingga tahap verifikasi, guna memastikan hasil penelitian bersifat valid, kredibel, dan sesuai dengan kondisi faktual di lapangan.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berfokus pada analisis mendalam mengenai kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Secara konseptual, kinerja merupakan artikulasi hasil kerja, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam mengimplementasikan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diamanahkan oleh instansi. Dalam konteks ini, ASN dipandang sebagai subjek profesional yang mengabdi pada instansi pemerintah, yang eksistensinya diatur berdasarkan perjanjian kerja dan kebijakan perundang-undangan yang berlaku untuk memenuhi kebutuhan pelayanan publik.

Keberhasilan kinerja ASN sangat

ditentukan oleh sinergi antar unsur dalam lingkungan kerja. Guna memberikan gambaran objektif mengenai kondisi kinerja di KPPN saat ini, peneliti melakukan ekstraksi data melalui teknik wawancara dengan responden terkait. Analisis data tersebut kemudian dipetakan menggunakan kerangka berpikir Robbins (2016) yang meninjau kinerja melalui siklus input, proses, dan output.

Kerangka ini tidak hanya menjelaskan sejauh mana kontribusi individu diberikan, tetapi juga menjadi parameter keberhasilan organisasi dalam mencapai target strategisnya. Merujuk pada teori (Robbins, 2016), evaluasi kinerja dalam penelitian ini difokuskan pada lima indikator utama sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja: Sejauh mana hasil pekerjaan memenuhi standar akurasi dan kesempurnaan yang ditetapkan.
- 2) Kuantitas: Volume atau jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam periode tertentu.
- 3) Ketepatan Waktu: Efisiensi dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu (deadline) yang telah ditentukan.
- 4) Efektivitas: Optimalisasi penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.
- 5) Kemandirian: Tingkat komitmen dan kemampuan pegawai dalam menjalankan fungsi kerjanya dengan pengawasan yang minimal.

Kelima indikator tersebut akan menjadi landasan dalam membedah temuan lapangan pada bagian pembahasan selanjutnya, guna memberikan pemahaman menyeluruh mengenai efektivitas birokrasi di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Kabupaten Biak Numfor sebagai berikut :

## 1. Kualitas kerja

Opini karyawan tentang kualitas pekerjaan yang dilakukan dan sejauh mana tugas didelegasikan kepada keterampilan dan kompetensi karyawan dapat digunakan untuk mengukur kualitas kerja. Kualitas kerja ditentukan oleh seberapa baik atau buruk karyawan menyelesaikan tugas dan seberapa baik mereka melaksanakan tanggung jawab yang telah didelegasikan kepada mereka. Berdasarkan hasil wawancara, maka peneliti kemukakan hasil tanggapan dari wawancara menurut kepala kantor mengenai kualitas kerja aparatur sipil negara pada kantor pelayanan perbendaharaan negara, sebagai berikut:

*“Jadi Kemampuan Sumber Daya Manusia bahwa kita itu setiap tahunnya atau kontrak kinerja . kontrak kinerja itu janji atau kontrak seorang pegawai untuk meyelesaikan tugasnya secara baik sesuai target dalam 1 tahun, itu di lihat setiap per 3 bulan ekspor 3 bulan kita lihat triwulan disitu ada target ada capaian kalo misalnya targetnya 100 Cuma capai 90 IKU nya merah jadi, kalo IKU nya merah tunjangannya di kurangi atau dipotong tidak dapat maksimal seperti itu pada prinsipnya setiap tugas yang menjalankan sesuai fungsinya itu mereka punya koperasi karena sudah ada pendidikannya.”* (SH, 27 mei 2025)

Hasil wawancara menurut kepala subbagian umum mengenai kualitas kerja pada kantor pelayanan perbendaharaan negara.

*“ASN di KPPN itu seluruhnya itu sudah melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan joobdes masing-*

*masing. Untuk kemampuan dan keterampilannya pun sudah di atas rata-rata”.* (Yunian Yatno Priyoga, 15 Mei 2025).

Hasil wawancara dengan pengolah data dan informasi mengenai kualitas kerja aparatur sipil negara pada kantor pelayanan perbendaharaan negara, sebagai berikut :

*“kualitas kerja bisa dilihat capaian realisasi terkait indikator kinerja masing-masing, misalkan indikator target, indikator kinerja itu 4 dengan indeks 5, sedangkan kita bisa dapat realisasi 5, otomatis indeks kita capai berarti kualitas kerja kita sudah baik. Kualitas kerja yang ada pada kantor pelayanan perbendaharaan negara pada saat ini sudah cukup baik”.* (AP, 13 Mei 2025)

Berikut hasil wawancara pengolah data dan informasi verifikasi mengenai kualitas kerja aparatur sipil negara pada kantor pelayanan perbendaharaan negara, sebagai berikut:

*“Untuk kualitas kinerja aparatur sipil negara sudah baik bahkan sangat baik karena kalau dilihat secara umum pekerjaan selesai semua tugas individu maupun secara kelompok”.* (Arbain Hidayat Dhuhri, 13 Mei 2025)

Hasil wawancara dengan kepala seksi verifikasi, akuntansi dan kepatuhan internal mengenai kualitas kinerja ASN kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Biak.

*“Dalam pelaksanaan tugas ASN itu selalu pedoman pada SOP, kemudian dipelaksanaan tugas ASN itu ada namanya uraian jabatan, sehingga disitulah ukuran yang*

*digunakan, yang terkait kinerja setiap pegawai pasti namanya IKU kontrak kinerja, IKU da target yang harus diselesaikan dalam suatu periode tersebut, kemudian kemampuan dan keterampilan itu senantiasa namanya ada ujuan atau asesman ketika mau mengembangkan suatu pkerjaan atau amanah jabatan tertentu syarat-syarat yang harus dipenuhi". (HR, 20 juni 2025)*

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja aparatur sipil negara pada kantor pelayanan perpendaharaan negara sudah dapat dikatakan baik. Kinerja aparatur sipil negara di kantor pelayanan perpendaharaan negara kabupaten biak numfor sudah menerapkan dimensi kualitas kerja antara lain baik buruknya hasil kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan dan keterampilan ASN. Penilaian kualitas kerja aparatur sipil negara sudah baik.

## 2. Kuantitas

Kuantitas dapat didefinisikan sebagai jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas adalah ukuran berapa banyak unit kerja atau siklus aktivitas yang diselesaikan oleh seorang pekerja. Akibatnya, kuantitas ini (unit/siklus) dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Misalnya, seorang karyawan mungkin menyelesaikan tugasnya jauh sebelum tenggat waktu yang ditetapkan oleh instansi. Dengan melihat apakah kuantitas kerja sudah dijalankan sesuai dengan aturan dan prosedur yang ada dalam melakukan pekerjaan, maka peneliti kemukakan hasil tanggapan dari wawancara menurut kepala kantor pada kantor pelayanan perpendaharaan negara, sebagai berikut :

*"Iya, tentu bisa karena mereka sudah ada tergetnya waktunya kapan, kalau misalknya kalau mereka telat mereka kena sanksi karena mereka takut kena sanksi mereka pasti akan melakukan itu se bisa mungkin di waktu yang tepat". (SH, 27 mei 2025).*

Hasil wawancara menurut kepala subbgaiian umum mengenai kuantitas pada kantor pelayanan perpendaharaan negara.

*"kuantitas kerja kalau menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, iya. Kita pastikan sebuah pekerjaan itu ada beberapa tahapan, kadang ada yang membutuhkan waktu yang sangat cepat, aparatur sipil negara bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan cepat. (YP, 15 Mei 2025).*

Hal yang sama dikatakan oleh pengolah data dan informasi bagain umum mengenai kuantitas kerja aparatur sipil negara, sebagai berikut :

*"kuantitas kerja itu kalau di kita indikator utama kita itu kadang ada IKU berapa kali yang dilakukan, misalkan upload foto dokumentasi di media sosial kadang ada beberapa kali, paling targetnya misalkanlah katakan 3 kali perbulan, jadi otomatis kuantitas kerja kita itu sudah upload 5 kali perbulan otomatis udah maksial kuantitas kita sudah sampai. Mengenai kuantitas kerja pegawai kantor pelayanan perpendaharaan negara sudah baik ". (AP, 13 Mei 2025).*

Hal yang sama dikatakan oleh pengolah data dan informasi bagiann verifikasi mengenai kuantitas kerja aparatur sipil negara, sebagai berikut :

*"Kuantitas KPPN sebagai organisasi kalau ukuran cepat dari batas waktu sejauh ini kalau misal di lihat contohnya penyelesaian SPM disini ada SOP pencairan dana itu tidak boleh lebih dari 1% atau lebih dari 99% sudah ketepatan waktu untuk pencapaian dana, misal untuk laporan keuangan juga bisa tetap waktu. Untuk kuantitas kerja aparatur sipil negara sudah dikatakan bagus". (AH, 13 Mei 2025).*

Hasil wawancara kepala seksi verifikasi, akuntansi dan kepatuhan internal

*"Bisa kemungkinan pekerjaan itu lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan, di kantor pelayanan ada yang namanya SLA, biasanya bagian masuk sisakan dalam beberapa hari kerja apakah lebih cepat ya bisa". (HP, 20 juni 2025)*

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kuantitas kerja aparatur sipil negara pada kantor pelayanan perbendaharaan negara sudah cukup baik dalam mengerjakan pekerjaan. Aparatur sipil negara dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan baik dikantor pelayanan perbendaharaan negara kabupaten biak numfor. Dengan dimensi kuantitas yang diterapkan antara lain diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan.

### **3. Ketepatan Waktu**

Dalam hal koordinasi dengan hasil keluaran dan optimalisasi waktu untuk aktivitas lain, ketepatan waktu adalah sejauh mana tugas diselesaikan pada waktu yang dijadwalkan. Cara lain untuk mengukur keberhasilan seorang karyawan adalah dengan melihat seberapa cepat

mereka menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, memastikan mereka tidak mengganggu tugas lain yang berada di bawah tanggung jawab mereka. Berikut ini peneliti kemukakan hasil wawancara mengenai ketepatan waktu menurut kepala kantor pelayanan perbendaharaan negara, sebagai berikut :

*"Jadi gini orang yang namanya ASN itu yang dikerjakan utama adalah kerja fungsi utamanya dulu baru mengerjakan pekerjaan yang lain. Jadi jika ASN diberikan pekerjaan lain apakah tugas utamanya terganggu? Menurut saya tidak karena memang kalo disini orang itu akan mengerjakan tugas utamanya dulu baru tugas-tugas yang lain yang bersifat ekstra tambahan karena kalau tugasnya yang utama itu kita terikat kontrak kinerja yang ditanda tangani setiap pegawai. Kalo kerja tambahan itu tidak ada di kontrak kinerja kita bisa istilahnya kita bisa menomor dua kan nomor satu itu tugas utama dulu". (SH, 27 mei 2025)*

Hasil wawancara kepala subbagian umum mengenai ketepatan waktu pada kantor pelayanan perbendaharaan negara.

*"ketepatan waktu, kita biasanya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu bahkan lebih cepat dari waktu yang ditentukan. (YP, 15 mei 2025).*

Hasil wawancara pengolah data dan informasi bagian umum, sebagai berikut :

*"Untuk ketepatan waktu itu kita ada juga di indikator utama kinerja kita, terutama di pelaksana utama indikator kinerja terkait targetnya itu indeks penyampaian kinerja di tahun 2023 kita maksimalkan*

penyampaianya itu sudah ada batasnya setiap indeks nota dinas setiap laporan kita itu pasti ada tanggal maksimalnya, misalkan laporan kinerja maksimal tanggal 28 februari, jadi kita pasti tanggal 28 itu sudah harus mengajukan laporannya jadi kita tidak bisa telat, jadi kalo kita telat pasti realisasi kita pasti turun jadi kita pasti penyampaianya itu tergantung IKU nya bisa 3 sampai 5 hari sebelum target itu, misalkan target laporang 28 februari itu pasti kita tanggal 25 paling telat pasti itu sudah mengajukan laporan itu jadi kalo ketepatan waktu itu pasti tepat.” (AP, 13 Mei 2025)

Adapun hasil wawancara dengan pengolah data dan informasi bagian verifikasi kantor pelayanan perbendaharaan negara, sebagai berikut:

“Untuk ketepatan waktunya juga sudah bagus” (AH, 13 Mei 2025)

Hasil wawancara dengan kepala seksi verifikasi, akuntansi, dan kepatuhan internal KPPN Biak.

“Tepat waktu yah kan ada kinerja ada target selain target pemenuhan itu bisa ketepatan waktu bisa juga terkait kuantitas berapa yang diselesaikan. Kontrak kinerja disitu targetnya ada 2, 1 ketepatan waktu, 2 secara kuantitas dalam 1 bulan dia harus bisa menyelesaikan misalkan 5 laporan kalo ketepatan waktu dia harus menyampaikan laporan ini kisal paling lambat tanggal sekian tiap bulannya, apakah bisa dipenuhi, ya pasti bisa kalo tidak berarti nanti dia kinerjanya yang menurun. Kendala ketepatan waktu selain suatu

instansi itu ada namanya ABK (analisis beban kerja) nah menjadi terganggu ketika ABK nya timpa, misalkan suatu pekerjaan seharusnya dikerjakan 2 orang tetapi SDM nya yang tersedia hanya 1 orang sehingga membutuhkan ekspotnya lebih dari itu salah satu faktornya ketidak sesuaian ABK dengan sumber daya yang tersedia itu salah satu yang menjadi kendala ketepatan waktu”. (HP, 20 juni 2025)

Berdasarkan hasil dari wawancara yang telah disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa pegawai negeri sipil di Kantor Perbendaharaan Negara melakukan banyak pekerjaan dan berusaha menyelesaikannya tepat waktu karena setiap pegawai memiliki deskripsi pekerjaan yang menguraikan tugas dan tanggung jawab mereka terkait tugas dan fungsi yang mereka lakukan. Di kantor perbendaharaan negara Kabupaten Bekalibi, ketepatan waktu dinilai dari kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas tepat waktu.

#### 4. Efektivitas

Efektivitas adalah sejauh mana suatu organisasi memaksimalkan sumber dayanya—manusia, keuangan, teknologi, dan bahan baku—untuk meningkatkan hasil setiap unit. Ini menyiratkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan sumber daya organisasi secara maksimal, termasuk sumber daya manusia serta teknologi, modal, informasi, dan bahan baku. Berikut ini peneliti kemukakan hasil wawancara menurut kepala kantor pelayanan perbendaharaan negara mengenai efektivitas kerja aparatur sipil negara.

“Jadi Kita ada ukurannya setiap Sumber Daya Manusia itu diukur

*setiap orang individu kalo disini namanya indeks kinerja individu itu diukur secara seorang ditugasi tugas IKI utamanya ada 5 itu setiap 3 bulan itu diukur, ini ada ukuranya misalnya ketepatan waktu, presentase keberhasilannya berapa persen yang bentuknya indeks ada yang bentuknya hitunganya persentase sama indeks waktu, misalnya saya harusnya 5 hari kalo 4 hari sanksi kalo diatas 5 hari dapat reward, jadi waktunya di hitung jadikan indeks. Kita melakukan kontrak kinerja mengukur SDM artinya kerjanya individu itu di ukur melalui IKU. Untuk teknologi informasi juga ada ukuranya kalau itu biasanya kalau yang indeks. Teknologi informasi itu dipusat mereka bagaimana si aplikasi digunakan oleh kita kita yang disurvei karena kita aplikasinya yang berpusat teknologi informasi yang diberi melakukan istilahnya melakukan survei itu kantor pusat. kalo di KPPN aplikasinya berpusat". (SH, 27 mei 2025)*

Hasil wawancara kepala subbagian umum mengenai efektivitas aparatur sipil negara pada kantor pelayanan perbendaharaan negara

*"Untuk mengukur efektivitas SDM kita masing-masing pegawai itu diberikan indeks IKU, untuk mengukur efektivitasnya kita ada IKU targetnya kemudian setelah itu beri realisasinya itu berapa bagaimana dari ukur efektivitas masing-masing SDM, biar organisasi kita maksimal". (YP 15 Mei 2025)*

Adapun hasil wawancara dengan

pengolah data dan informasi bagian umum kantor pelayanan perbendaharaan negara, sebagai berikut :

*"Efektivitas SDM itu sudah yang sudah tau pegawainya ini punya bakat minat dibidang ini jadi kita bisa memberikan tempat diseksi ini misalkan, contohnya ada pegawai yang suka analisis atau kajian yang terkait KPPN, KPD, transfer keuangan, kita biasanya orang-orang kantor sumber daya manusia itu tau kalo pegawai itu minat disini, pegawai ini pandai disini, pegawai yang pandai disini pasti di tempati di sesksi yang sesuai dengan dia. Untuk teknologi kalo misalnya kita dikantor pasti ada komputer atau laptop itu kita semuanya gunain punya kantor. Disini sudah lengkap semua, kalo dipikir sarana pendukung aktifitas yang tadi dari sisi penempatan sumber daya manusia nya maupun sarana dan prasarana". (AP, 13 Mei 2025).*

Hasil wawancara dengan pengolah data dan informasi bagian verifikasi kantor pelayanan perbendaharaan negara, sebagai berikut :

*"Efektivitas itu mau dalam manfaat sumber daya baik, sumber daya manusia maupun sumber daya teknologi, modal dan informasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh pegawai, di sini kalau pegawai mau ambil sumber daya kantor misalkan itu mau ambil toner, alat tulis kantor, atau peminjaman barang itu dicatat itu sebagai menjamin efektivitas PMN barang milik negara, kalau untuk rumah dinas juga termasuk barang setiap pegawai yang menempat*

*rumah dinas itu ada dekomen pendukungnya untuk memperkuat bahwa pegawai tersebut membutuh rumah tersebut. Untuk laptop juga dibikin surat peminjaman jadi untuk sumber daya nya dikelola dengan baik khususnya barang milik negara, baik dari ATK, rumah dinas, laptop maupun kendaraan dinas (AD, 13 Mei 2025).*

Hasil wawancara kepala seksi verifikasi, akuntansi dan kepatuhan internal KPPN Biak.

*"Kalo efektivitas dikait kan dengan kualitas kerja setiap pegawai ada 1 kontrak kinerja KPI kemudian organisasi itu ada namanya ABK. Mengukurnya dari pencapaian kinerja pengukuranya efektif atau tidak efektif, para pegawai terampil dalam menggunakan fasilitas kantor, yang sangat membantu mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.. " (HP, 20 Juni 2025).*

Efektivitas para pegawai negeri sipil di PNS sudah berada pada puncaknya, menurut hasil wawancara yang telah disebutkan di atas. Sumber daya di PNS Kabupaten Numfor, Berbesar Biak telah menetapkan dimensi efektivitas, seperti memanfaatkan sumber daya manusia serta teknologi, modal, informasi, dan bahan baku organisasi secara optimal.

## 5. Kemandirian

Tingkat kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas pekerjaannya tanpa bantuan atau arahan dari atasan dikenal sebagai kemandirian. Kualitas kerja, kuantitas, efektivitas, kemandirian, dan ketepatan waktu dapat digunakan untuk mengukur apakah kinerja karyawan meningkat atau menurun. Pekerja yang mandiri adalah pekerja yang dapat

menyelesaikan tugas sendiri tanpa bantuan dan tidak perlu melihat ke sekeliling, bimbingan dari orang lain atau pegawas.

Berdasarkan hasil wawancara, maka peneliti kemukakan hasil tanggapan dari wawancara menurut kepala kantor mengenai kemandirian aparatur sipil negara pada kantor pelayanan perbendaharaan negara, sebagai berikut :

*"Rata-rata di KPPN biak itu setiap pegawai itu bisa berlaku semua jadi tugas pegawas dan kepala kantor sifatnya hanya memberikan arahan dan istilahnya monitorik evaluasi jadi tugas-tugas sehari-hari bisa dilaksanakan oleh tim setiap hari jadi kita turun Ketika ada masalah saja ketika yang bersangkutan yang melakukan dalam kesalahan baru kita bergerak untuk mengevaluasi arahan-arahan yang sekitar arahan-arahan yang biasa saja, maka pada prinsipnya bisa berkerja tanpa pengawasan. Pengawasan dan evaluasi biasanya kita berikan dampak yang pertama mereka meminta untuk itu yang keduanya ketika kita melihat hasil tipsnya". (SH, 27 mei 2025)*

Adapun hasil wawancara kepala subbagian umum mengenai kemandirian aparatur sipil negara pada kantor pelayanan perbendaharaan negara.

*"Kemandirian, untuk masalah bimbingan atau pengawas SDM secara aparatur sipil negara itu sudah dibekali pemahaman terkait aturan disini ada pengawas, pengawas mengontrol, pengawas mengkoordinasi seluruh pekerjaan, secara rutinitas ASN tidak perlu dibimbingan atau pengawas meraka sudah tau pekerjaan dan tanggung*

*jawab mereka masing-masing.* (YP, 15 Mei 2025).

Hasil wawancara pengolah data dan informasi bagaian umum kantor pelayanan perbendaharaan negara, sebagai berikut :

*“Untuk kemandirian pegawai yang baru masuk kerja akan diarahkan dan dibimbing, kalo kita yang sudah mengerti pasti kerjain sendiri semuanya. Kinerja utama tadi jadi kita fokusnya ke indikator kita masing-masing, disini itu sudah lengkap semua apa yang akan dilakukan itu sudah ada semua, jadi kita fokus kesemua indikator kita masing-masing. Soal target kita masing-masing setiap pegawai mempunyai tanggung jawab masing-masing bisa dilihat dari pekerjaannya. Secara umum pegawai disini sudah paham pekerjaan masing-masing”.* (AP, 13 Mei 2025)

Hasil wawancara dengan pengolah data dan informasi bagaian verifikasi kantor pelayanan perbendaharaan negara, sebagai berikut :

*“Untuk kemandirian sudah mandiri semua walaupun pelaksanaan yang bertangung jawab kepada kepala seksi, kepala seksi bertanggung jawab kepada kepala kantor. Dan tidak perlu berada disebelah kepala seksi terus menerus karena sudah memenuhi kriteria kemandirian dan tidak harus di kepala seksinya. Untuk laporannya nanti tinggal melaporkan tugas-tugasnya kita perlu ke atasan. Untuk kemandirian sudah mengerti dan paham tentang tugas masing-masing dan tidak lai-lai atas tanggung jawabnya”.* (AH, 13 Mei 2025).

Hasil Wawancara dengan kepala seksi verifikasi, akuntansi dan kepatuhan internal KPPN Biak

*“Jadi perlu bimbingan atau tidak sebenarnya antara struktur level itu pekerjaan paling bawah pasti mendukung fungsi yang paling diatas nya di kontrak kinerja atau KPI itu antara atasan dan bawahan keterkaitan kalo kontrak kinerja bawahannya tidak tercapain otomatis yang atasnya juga jadi terganggu atau terpengaruh”.* (HP, 20 Juni 2025).

Berdasarkan hasil wawancara diatas aparatur sipil negara tidak perlu bimbingan atau pegawas, sudah mandiri melakukan pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing. Di kantor pelayanan perbendaharaan negara Kabupaten Numfor, Berbesar, para pegawai negeri sipil independen telah mengadopsi dimensi kemandirian di antara pekerjaan lainnya; mereka dapat melaksanakan tugas pekerjaan mereka sendiri tanpa meminta bantuan atau arahan dari orang lain.

#### D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan observasi lapangan, dapat disimpulkan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Biak Numfor secara keseluruhan telah mencapai kategori baik. Keberhasilan ini dibuktikan melalui pemenuhan standar kualitas kerja yang profesional dan ketelitian tinggi dalam penyelesaian tugas teknis yang selaras dengan target kontrak kinerja individu. Selain dari aspek mutu, kuantitas kerja yang dihasilkan juga menunjukkan produktivitas yang stabil, di mana para pegawai mampu merespons beban kerja

secara efektif sesuai dengan mandat instansi. Kedisiplinan dan tanggung jawab yang tinggi terhadap ketepatan waktu menjadi salah satu pilar utama dalam menjaga kelancaran alur birokrasi, baik untuk tugas pokok maupun tugas tambahan.

Lebih lanjut, efektivitas kinerja organisasi terlihat dari kemampuan pegawai dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia, sarana prasarana, serta integrasi teknologi informasi yang tersedia guna mempercepat proses pelayanan. Hal ini juga didukung oleh tingkat kemandirian pegawai yang sudah terbentuk dengan baik, di mana sebagian besar ASN mampu menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya secara mandiri serta profesional meskipun tanpa adanya pengawasan langsung secara intensif.

Namun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan krusial yang masih dihadapi, seperti keterbatasan jumlah personel, kendala koneksi jaringan internet yang sering tidak stabil, serta faktor geografis wilayah Biak Numfor yang luas dan menantang. Faktor-faktor eksternal dan teknis tersebut secara langsung memengaruhi kelancaran koordinasi serta ketepatan pelaporan antarinstansi. Sebagai langkah antisipatif, diperlukan upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan yang relevan, penguatan infrastruktur teknologi digital yang lebih tangguh, serta penyempurnaan sistem manajemen kinerja guna memastikan pelayanan publik tetap berjalan optimal, transparan, dan akuntabel.

## E. DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta : Nusa Media.
- Amiruddin. (2021). *Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sumber Graha Sejahtera Luwu*. Universitas Muhammadiyah Palopo.
- Badan Kepegawaian Negara. (2022). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjLP)*. Jakarta : BKN.
- Hasibuan, H. . (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ismail, F. (2020). Public Service and Fiscal Management in Eastern Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(2), 55–67.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). *Profil Direktorat Jenderal Perbendaharaan*. Jakarta : Kemenkeu RI.
- Kementerian PANRB. (2021). *Roadmap Reformasi Birokrasi 2020-2024*. Jakarta : Kementerian PANRB.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. ., Huberman, A. ., & Saldana, J. (2020). *Qualitative Data Analysis Fourth Edition*. Amerika : SAGA Publications.
- Robbins, S. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan : Salemba Empat.
- Rohman, A., & Dewi, L. (2023). *Manajemen Talenta dan Sistem*

- Merit dalam Reformasi Birokrasi di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Publik*, 17(3), 112–125.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju.
- Utami, R., & Raharjo, D. (2022). Determinants of Civil Servant Performance in the Era of Bureaucratic Reform. *Journal of Public Sector Innovation*, 11(1), 25–39.
- Wibowo, S. (2020). Etika Kerja dan Integritas ASN dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik. *Jurnal Etika Administrasi*, 5(2), 44–56.
- Yuliana, E., & Prawoto, A. (2022). Kendala Pelayanan Publik di Daerah Terpencil: Studi pada Papua dan Maluku. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Indonesia*, 19(4), 201–213.