LAPORAN AKHIR

EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA SUB-BIDANG PELAYANAN DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN KUBU RAYA

Untuk Memenuhi Persyaratan
Kelulusan Program Diploma III

ARTIKA ATH-THUUR SURYA GRAHA
NIM E0061231016

Program Studi Administrasi Perkantoran

PROGRAM DIPLOMA III
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2026

HALAMAN PERSETUJUAN

EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA SUB-BIDANG PELAYANAN DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN KUBU RAYA

Diajukan Oleh:

ARTIKA ATH-THUUR SURYA GRAHA
NIM E0061231016

Telah disetujui oleh:

Pembimbing Laporan Akhir

Pontianak, 18 Juli 2026

EKA APRIYANI, ,S.Pd, M.A.P
NIP 198808012022032007

Scanned with CamScanner

HALAMAN PENGESAHAN

EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA SUB-BIDANG PELAYANAN DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN KUBU RAYA

Tanggung Jawab Yuridis Pada :

ARTIKA ATH-THUUR SURYA GRAHA
NIM : E0061231016

Telah disidangkan

Pada Tanggal, 16 Juli 2026

EKA APRIYANI, ,S.Pd, M.A.P
NIP 198808012022032007

Pembimbing _____

Dea Varanida, S.I.Kom, M.I.Kom
NIP 199108092019032012

Penguji _____

Pontianak,…Agustus 2026
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Tanjungpura

Dr. Herlan, S.Sos. M.Si
NIP197205212006041001

Scanned with CamScanner

PERNYATAAN KEASLIAN

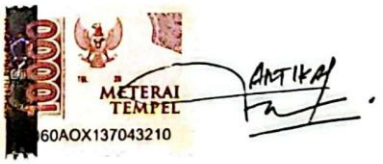
Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama mahasiswa	: Artika Ath-Thuur Surya Graha
Tempat, tanggal lahir	: Bontang, 7 Juni 2005
Nomor induk mahasiswa	: E0061231016
Program studi	: Administrasi Perkantoran
Fakultas	: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Menyatakan bahwa Laporan Akhir yang saya tulis berjudul "Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Sub-Bidang Pelayanan Di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kubu Raya" merupakan hasil karya asli saya sendiri, bukan dibuat oleh orang lain dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar Ahli Madya di program studi, fakultas atau perguruan tinggi lainnya. kecuali yang secara tertulis dalam Laporan Akhir ini yang disebutkan dalam Daftar Pustaka pada Laporan Akhir ini. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak lain.

Pontiana, 16 Juli 2026

Yang Membuat Pernyataan



ARTIKA ATH-THUUR SURYA GRAHA
NIM E0061231016

Scanned with CamScanner

RINGKASAN LAPORAN AKHIR

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) merupakan bagian dari Kantor Bupati Kabupaten Kubu Raya, Provinsi Kalimantan Barat. Kubur Raya yang ibukota kabupatennya adalah Kecamatan Sungai Raya. Kabupaten termuda di Provinsi Kalimantan Barat pemekaran dari Kabupaten Mempawah (dulu Kabupaten Pontianak). Kabupaten ini terdiri dari 9 Kecamatan dan 117 Desa.

BPKAD mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintah wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar dibidang keuangan. Merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. BPKAD mengelola hal daerah untuk memungut pajak daerah dan retribusi daerah serta melakukannya pinjaman, serta kewajiban daerah untuk melakukan pembayaran serta menjalankan fungsi-fungsi keuangan lainnya. Sehingga Organisasi tersebut sangat penting dalam meningkatkan kinerja secara umum agar mencapai visi dan misi yang telah di tetapkan.

Permasalahan yang ada pada sub-bidang pelayanan di BPKAD Kabupaten Kubu Raya ada pada SDM. Kurangnya SDM menyebabkan kualitas pelayanan dan kinerja pegawai menjadi kurang optimal, sistem piket yang dibuat menyebabkan tingginya waktu penyelesaian tugas, tingginya angka kesalahan administrasi, serta kepuasan pengguna layanan yang belum optimal. Secara lebih khusus, menujukan

gejala keterlambatan penyelesaian dokumen, adanya tumpang tindih tugas, serta terbatasnya koordinasi antar pegawai menyebabkan alur kerja tidak efisien dan pelayanan publik menjadi kurang responsif.

Penelitian menyimpulkan bahwa sub-bidang pelayanan di BPKAD berperan penting dalam administrasi dan pelayanan instansi. Namun, terdapat beberapa kendala seperti SDM yang kurang, beban kerja yang tinggi serta pelayanan yang kurang efektif. Kendala operasional ni menghambat efisiensi dan efektivitas kerja, sehingga diperlukan peningkatan terhadap SDM serta pemberian pekerjaan yang sesuai bagi pegawai untuk mengatasi masalah tersebut. Penelitian ini memberikan rekomendaasi untuk perbaikan dalam sistem kerja dan SDM, dengan harapan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada sub-bidang pelayanan di BPKAD Kabupaten Kubu Raya.

MOTTO

"Dan orang-orang yang bersungguh-sungguh untuk (mencari keridhaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan jalan-jalan Kami."

(QS. Al-Ankabut: 69)

"Peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka."

(QS. At-Tahrim: 6)

PERSEMBAHAN

Laporan Akhir ini saya persembahkan untuk:

1. ALLAH Swt, atas segala karunia dan rahmat-Nya sehingga penulis di berikan kesempatan untuk menyelesaikan Laporan Akhir ini dengan baik.
2. Kedua orang tua tercinta yang paling berjasa dalam hidup saya, Alm. Ayah Gusti Kasir yang belum bisa menemani saya hingga masa studi akhir saya dan Ibu Mira yang selalu mendukung dan memberikan kasih sayang penuh serta do'a yang tidak pernah putus kepada penulis dalam menyelesaikan Laporan Akhir ini.
3. Adik-adik penulis, Aan, Sifa, dan Aqifah yang selama ini memberikan dukungan dan do'a serta menemani penulis selama Laporan Akhir ini dibuat.
4. Terakhir, diri saya sendiri Artika Ath-Thuur Surya Graha. Terimakasih atas segala kerja keras dan semangatnya sehingga tidak pernah menyerah selama masa studi hingga dalam mengerjakan Laporan Akhir ini.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Allah Swt., yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Akhir ini dengan judul "**Analisis Kinerja Pegawai pada Sub-Bidang Pelayanan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kubu Raya**" dengan baik dan tepat waktu. Laporan Akhir ini disusun untuk memenuhi syarat kelulusan yang telah ditentukan oleh Program Studi Diploma III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Dalam kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada beberapa pihak yang telah membimbing dan mengarahkan selama melaksanakan PKL hingga selesainya pembuatan laporan akhir ini:

1. Dr. Herlan, S.Sos., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Dea Varanida, S.I Kom., M.I Kom selaku Ketua Koodinator Jurusan Administrasi Perkantoran.
3. Dina Nur Shadrina, ,S.Pd, M.Pd selaku Dosen Pembimbing Akademik.
4. Eka Apriyani, ,S.Pd, M.A.P selaku Dosen Pembimbing Laporan Akhir.
5. Nurul Khotimah M.A.P Selaku Dosen Pembimbing Lapangan.
6. Instansi Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Kubu Raya.
7. Kedua Orang Tua tercinta, Terimakasih kepada Ayahanda Gusti Kasir Rahimatullah yang belum sempat melihat penulis menyelesaikan masa studi penulis dan tidak bisa menemani hingga wisuda dan Ibunda tercinta Mira yang telah memberikan motivasi, do'a serta bantuan finansial yang diberikan untuk menyelesaikan pelaksanaan dan penyusunan laporan akhir ini.

8. NIM C1051221002 yang selalu menemani penulis selama PKL berlangsung hingga penulis menyelesaikan masa studi penulis, mendukung penulis secara materi maupun psikologi penulis.

Penulis sadar bahwa masih terdapat dan kekurangan dalam laporan ini, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun penulis harapkan guna untuk memperbaiki penulisan laporan selanjutnya, semoga laporan yang saya buat dapat bermanfaat. Demikian yang dapat penulis sampaikan, saya ucapkan terima kasih.

Pontianak, 16 Juli 2026

Artika Ath-Thuur Surya Graha

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN PERSETUJUAN i
HALAMAN PENGESAHAN ..... **Error! Bookmark not defined.**
PERNYATAAN KEASLIAN ..... **Error! Bookmark not defined.**
RINGKASAN LAPORAN AKHIR iv
MOTTO vi
PERSEMBAHAN vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL xi
DAFTAR GAMBAR xii
DAFTAR LAMPIRAN xiii
BAB I 1
PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang Penulisan 1
1.2 Tujuan dan Manfaat Penulis 5
1.3 Tinjauan Pustaka 7
1.4 Metode Penulisan 18
BAB II 23
GAMBARAN UMUM LOKASI PRAKTEK KERJA LAPANGAN 23
2.1 Gambaran Umum 23
2.2 Sejarah Kantor 26
2.3 Visi dan Misi 28
2.4 Struktur Organisasi 30
BAB III 35
PELAKSANAAN PKL 35

3.1 Deskripsi Pelaksanaan PKL 35
3.2 Analisis Data 45
BAB IV 60
PENUTUP 60
4.1 Kesimpulan 60
4.2 Saran 60
DAFTAR PUSTAKA 61
LAMPIRAN 63

DAFTAR TABEL

Halaman

2.1. Pejabat BPKAD Periode 2008-Sekarang 27

3.1. Jam Kerja Pelaksanaan PKL 36

3.2. Kegiatan Praktek Kerja Lapangan 40

DAFTAR GAMBAR

Halaman

1.1. Teknik Analisis data Kualitatif 20

2.1. BPKAD Kubu Raya 25

2.2. Struktur Organisasi BPKAD Kubu Raya 30

3.1. *Scanning* Berkas 37

3.2. Pelayanan Pengambilan SP2D 38

3.3. Pelayanan Pengarsipan Berkas Pada Google Drive 39

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

1. Pengantaran mahasiswa PKL oleh DPL 63

2. Surat Keterangan PKL 64

3. Merapikan SP2D 65

4. Suasana Sub Bidang Pelayanan 66

5 Situasi Pelayanan 67

6. Mengarsip SP2D 68

7. Wawancara Bersama Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian 69

8. Wawancara Bersama Kepala Bidang Penatausahaan 70

9. Perpisahan bersama pegawai BPKAD 71

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penulisan

Instansi pemerintah merupakan badan yang memiliki tanggungjawab terhadap sistem pemerintah. Instansi pemerintah daerah adalah satuan kerja perangkat daerah yang beroperasi pada tingkat provinsi, kabupaten, atau kota. Bertanggungjawab untuk menjalankan urusan pemerintahan di wilayah masing-masing sesuai dengan prinsip otonomi daerah. Terwujudnya pemerintahan yang baik ini adalah suatu keberhasilan pemerintah melaksanakan kewajibannya dalam membina negara sesuai dengan tekad bangsa indonesia.

Pada era perkembangan teknologi yang begitu pesat sehingga mengakibatkan kemajuan di berbagai bidang, tidak terkecuali bidang pelayanan yang mengalami banyak perubahan. Salah satunya mengenai kinerja pegawai pada bidang pelayanan. Dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan pelayanan publik yang berkualitas, kinerja pegawai menjadi faktor penentu pencapaian tujuan instansi pemerintah. Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2004 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menekankan bahwa PNS memiliki kompetensi, kinerja, dan akuntabilitas dalam melaksanakan tugas kedinasan.

Sejalan dengan kemajuan teknologi dan tingkat kebutuhan yang tinggi, pekerjaan menjadi semakin bertambah. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kubu Raya menerapkan sistem

Aplikasi Informasi Keuangan (APIK) sebagai sistem layanan kepada masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan masyarakat. Untuk mempermudah antar instansi dalam transparansi informasi yang berkaitan dengan keuangan. Meski demikian tak terpungkiri bila instansi lain masi harus datang ke BPKAD untuk memperbaiki sistem yang *error* maupun perbaikan yang lainnya.

Sub-bidang pelayanan di BPKAD merupakan bagian dari penatausahaan yang memiliki dua sub-bidang yaitu pelayanan dan pencairan. Tentunya tiap bidang memiliki peran masing-masing. Pelayanan hanya berfokus pada melayani masyarakat penerima layanan maupun instansi lain, dan pencairan hanya berfokus ada pencairan dana, Gaji PNS dan P3K serta Pensiun serta penatausahaan mengurus pajak, SK pensiun, Gaji dan surat lainnya. Pelayanan memiliki peran penting pada suatu instansi pemerintah sebagai bentuk interaksi antara instansi pemerintah dan masyarakat penerima layanan maupun instansi lain. tugas utama pelayanan di BPKAD meliputi menerima dan memproses permohonan pembuatan SK Pensiun, perbaikan sistem pada aplikasi apik, penerimaan pajak dari instansi lain, serta memberikan informasi dan bantuan kepada penerima layanan terkait hal yang diinginkan serta menangani keluhan dan masalah yang dihadapi oleh masyarakat. Namun, di banyak instansi pemerintah, kinerja pegawai pada unit pelayanan masih menghadapi berbagai kendala yang menghambat produktivitas dan mutu layanan.

Pada sistem kerja di sub-bidang pelayanan masih menggunakan sistem piket menjadikan seluruh pegawai pada bidang penatausahaan mengambil andil dalam pelayanan. Sehingga hal ini menyebabkan tingginya waktu penyelesaian tugas, tingginya angka kesalahan administrasi, serta kepuasan pengguna layanan yang belum optimal. Secara lebih khusus, menujukan gejala keterlambatan penyelesaian dokumen, adanya tumpang tindih tugas, serta terbatasnya koordinasi antar pegawai menyebabkan alur kerja tidak efisien dan pelayanan publik menjadi kurang responsif. Penyebab mendasar masalah ini berkaitan dengan aspek Sumber Daya Manusia (SDM), ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan keahliannya dapat mengurangi efisiensi kerja karena pegawai harus menyesuaikan dengan beban kerja yag ada. Beban kerja yang tidak merata, serta lemahnya sistem motivasi dan penghargaan yang mendorong inisiatif kerja. Selain aspek individu, aspek instansi juga dapat berpengaruh pada kinerja pegawai. Kurangnya sistem pengukuran kinerja yang jelas dapat memperparah masalah SDM.

SDM menjadi masalah utama sehingga kondisi ini penting untuk diteliti. Keterbatasan jumah SDM yang berdampak pada keterlambatan penyelesaian dokumen, kesalahan administrasi, serta kepuasan masyarakat yang belum optimal. Sistem piket yang diterapkan di sub-bidang pelayanan pelayanan membuat beban kerja tidak merata, sehingga pegawai harus menangani tugas di luar keahliannya. Kondisi ini menimbulkan tumpang tindih pekerjaan, koordinasi yang kurang terstruktur, serta meningkatknya risiko kesalahan input data. Data hasil observasi menunjukan bahwa dalam satu hari

rata-rata terdapat lebih dari 50 berkas pencairan dana yang harus diproses, sementara pegawai yang bertugas hanya berjumlah 2 orang. Wawancara dengan Kepala bidang Penatausahaan juga mengungkapkan bahwa mereka sering lembur untuk menyelesaikan dokumen, dan kesalahan pencatatan nomor berkas kerap terjadi akibat multitasking. Fakta ini memperkuat alasan mengapa judul penelitian ini menarik dan penting, karena mampu memberikan gambaran nyata tentang tantangan pelayanan publik di daerah yang masih berkembang. Menelaah akar permasalahan kinerja pegawai akan membantu mengidentifikasi kebijakan SDM dan perbaikan proses kerja yang dapat meningkatkan kualitas layanan, efisiensi administrasi, serta beban kerja yang menurun. Oleh karena itu, analisis mendalam diperlukan untuk rekomendasi perbaikan manajemen SDM, serta penyusunan mekanisme pengukuran dan insentif yang lebih efektif guna memperbaiki kinerja dan kualitas pelayanan publik di BPKAD Kabupaten Kubu Raya.

Evaluasi ini layak untuk ditulis karena menyentuh aspek yang sangat penting dalam tata kelola pemerintahan daerah, yaitu kualitas pelayanan publik. Kinerja pegawai menjadi peran penting dalam keberhasilan instansi pemerintah dalam menjalankan tugasnya. Dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan yang cepat dan tepat, penelitian ini menjadi relevan untuk mengukur sejauh mana pegawai mampu memberikan pelayanan sesuai prosedur.

1.2 Tujuan dan Manfaat Penulis

1.2.1 Tujuan Penulis

Tujuannya adalah untuk menggambarkan suatu fenomena secara mendalam dan sistematis dan apa adanya berdasarkan data yang diperoleh. Penulisan ini pula, bertujuan mengetahui pelayanan yang dilakukan di BPKAD Kubu Raya apakah sudah sesuai dengan prosedur. Adapun tujuan penulis dalam laporan akhir ini yaitu untuk:

1. Mengevaluasi kinerja pegawai sub bidang pelayanan pada BPKAD baik dari segi kuantitas hasil kerja maupun kualitas pelayanan kepada masyarakat.

1.2.1 Manfaat Penulisan

1. Manfaat Teoretis

a. Menjadi refrensi akademis untuk pemahaman tentang penyelenggaraan pelayanan, sehingga pegawai dapat melaksanakan efektifitas kinerja. Hasil penelitian ini juga menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan sehingga dapat menjadi dasar teoritis bagi penulis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan ilmu pengetahuan dan pembelajaran khususnya dalam membantu aktivitas pelayanan. Serta menjadi acuan bagi peneliti yang akan datang bila berminat dalam kajian kualitas pelayanan terhadap SDMnya di instansi pemerintah maupun swasta lainnya.

b. Bagi Universitas Tanjungpura Pontianak

Sebagai bahan refrensi akademis bagi universitas dan perpustakaan universitas dalam pengembangan ilmu pengetahuan. Serta menjadi refrensi tambahan bagi penulis.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Dapat melatih kemampuan penulis dalam berfikir secara kritis agar dapat memecahkan masalah lebih cepat. Melatih kemampuan penulis dalam melakukan analisis data dan mengidentifikasi masalah kinerja pegawai, serta menghubungkannya dengan kondisi keterbatasan SDM.

b. Manfaat Bagi Badan Pengelolaan Aset dan Keuangan Daerah Kubu Raya

Penulis dapat memberikan masukan secara konkret tentang kebutuhan tenaga serta sistem pelayanan yang lebih efektif di lingkungan BPKAD. Hasil penulisan dapat menjadi bahan pertimbangan manajemen BPKAD dalam menyusun kebijakan penguatan SDM dan peningkatan kinerja pelayanan publik menjadi lebih efektif.

c. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dokumen akademik dan bahan ajar yang berguna untuk dijadikan sebagai acuan bagi civitas akademik di perguruan tinggi, serta dapat digunakan sebagai refrensi bagi peneliti yang akan datang bagi dosen dan mahasiswa yang berminat dalam kajian pelayanan publik dan sumber daya manusia.

1.3 Tinjauan Pustaka

1.3.1 Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu yang bekerja dalam suatu organisasi dan berperan sebagai penggerak utama dalam pencapaian visi, misi, serta tujuan oganisasi. SDM merupakan aset utama dalam organisasi, berupa tenaga kerja yang memiliki potensi, keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dapat dikembangan untuk mencapai tujuan organisasi. Secara umum, sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan, dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Berbeda dengan aset fisik, SDM memiliki akal, perasaan, dan karsa yang menentukan keberhasilan organisasi.

. Dalam manajemen modern, SDM dipandang sebagai modal strategis yang harus dikelola secara efektif karena dapat menentukan keberhasilan organisasi, agar organisasi mampu bersaing di era globalisasi. SDM bukan hanya sekedar jumlah pegawai, tetapi mencakup kualitas, kompetensi, motivasi, dan integritas yang menentukan keberhasilan organisasi. SDM merupakan salah satu aset paling bernilai dalam organisasi, karena melalui merekalah seluruh aktifitas instansi dijalankan (Musliha, 2025). Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 tentang ASN, SDM aparatur adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

Pada instansi ini SDM tidak hanya dilihat dari jumlah orang yang ada, tetapi juga mencakup:

1. Kapasitas: Kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas teknis pengelolaan keuangan dan aset.
2. Kompetensi: Pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) pemerintahan.
3. Kuantitas: Jumlah ketersediaan pegawai yang harus mencukupi untuk menyelesaikan tugas teknis serta sesuai dengan beban kerja yang ada.

Fenomena yang terjadi pada instansi BPKAD merupakan hal umum yang terjadi di daerah yang masih berkembang seperti Kubu Raya, yang menunjukkan tuntutan layanan seringkali tidak sebanding dengan jumlah formasi pegawai yang tersedia. Masalah yang sering terjadi karena pertumbuhan jumlah aset daerah dan volume transaksi keuangan (APBD) terus meningkat, namun penambahan formasi pegawai (PNS/PPPK) seringkali dibatasi oleh kebijakan pusat atau keterbatasan rekrutmen pegawai. Dampak yang terjadi adalah *understaffing*, yang mengharuskan satu pegawai memegang lebih dari satu tupoksi.

Menurut Onsardi dan Finthariasari (2022) Perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan proses yang dilakukan untuk meninjau, mengevaluasi, dan menentukan kebutuhan tenaga kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan guna memastikan ketersediaan personel yang sesuai dengan kebutuhan sedangkan menurut Farida (2021) perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu elemen kunci dalam

operasional organisasi, karena berperan dalam memastikan ketersediaan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan posisi, jabatan, serta tugas tertentu pada waktu yang tepat. Tujuan dari perencanaan ini adalah untuk mendukung pencapaian target dan sasaran yang telah ditentukan oleh organisasi. MSDM merupakan fungsi manajemen yang membantu manajer untuk merekrut, memilih, melatih dan mengembangkan anggota untuk suatu organisasi. MSDM berkaitan dengan dimensi orang dalam organisasi (Hertina, et al., 2023).

Pada instansi seperti BPKAD Kubu Raya, persoalan SDM menjadi semakin kompleks karena beban kerja yang terus meningkat seiring bertambahnya volume transaksi keuangan, pengelolaan aset daerah, serta tuntutan administrasi yang semakin beragam. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebutuhan layanan di lapangan sering kali tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang tersedia, sehingga menimbulkan understaffing atau kekurangan tenaga kerja. Akibatnya, satu pegawai harus merangkap beberapa tupoksi sekaligus, yang pada akhirnya dapat mengurangi fokus kerja, memperlambat proses pelayanan, dan meningkatkan risiko terjadinya kesalahan administrasi. Jika situasi ini terus berlangsung, maka beban psikologis dan fisik pegawai juga akan semakin besar, yang berdampak pada penurunan motivasi, berkurangnya ketelitian, serta melemahnya kualitas pelayanan kepada masyarakat maupun OPD lain yang membutuhkan layanan administratif.

Oleh karena itu, perencanaan SDM menjadi langkah yang sangat strategis dalam mengatasi ketidakseimbangan antara kebutuhan kerja dan ketersediaan pegawai. Perencanaan SDM yang baik harus dilakukan secara sistematis melalui analisis kebutuhan tenaga kerja, evaluasi beban kerja, serta penyesuaian penempatan pegawai berdasarkan kompetensi yang dimiliki. Dengan perencanaan yang tepat, organisasi dapat mengetahui bidang mana yang membutuhkan tambahan pegawai, jenis kemampuan apa yang perlu diperkuat, serta bagaimana mendistribusikan tugas secara lebih proporsional agar tidak terjadi penumpukan pekerjaan pada kelompok tertentu. Selain itu, perencanaan SDM juga harus diikuti dengan pengembangan pegawai melalui pelatihan, pembinaan, dan peningkatan keterampilan kerja sehingga pegawai mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Dengan demikian, pengelolaan SDM yang terencana dan berkelanjutan akan membantu organisasi mencapai tujuan secara lebih optimal sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan publik secara menyeluruh.

1.3.2 Pelayanan Publik

Secara etimologis, pelayanan berasal dari kata “layan” yang berarti membantu menyiapkan atau mengurus. Pelayanan publik adalah aktivitas yang dilakukan oleh individu maupun organisasi untuk memenuhi kebutuhan orang lain, dapat berupa jasa, informasi, maupun bantuan lainnya guna menciptakan kepercayaan, kepuasan serta kelancaran hubungan sosial. Pelayanan tidak hanya dipahami sebagai tindakan teknis, tetapi juga sebagai

interaksi sosial yang berkesinambungan, dimana kualitas hubungan antara pemberi dan penerima layanan menjadi faktor penentu keberhasilan suatu pelayanan. Pelayanan yang berkualitas dapat membuat organisasi lebih berfokus pada pengembangan strategi pelayanan yang efektif untuk meningkatkan kepuasan masyarakat.

Pelayanan publik diberikan oleh pemerintah dimana pemerintah mempunyai peranan penting untuk menyediakan layanan publik bagi masyarakat. Aktivitas pelayanan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan memberikan kepuasan masyarakat maupun instansi lain yang membutuhkan bantuan atau pelayanan. Pelaksanaan pelayanan pada instansi pemerintah sepenuhnya tanggungjawab pemerintah. Negara berkewajiban melayani setiap masyarakat maupun instansi lain unutk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Manajemen pelayanan publik diidentikkan dengan upaya penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Fungsi-fungsi tersebut, yakni perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan menjadi pilar yang diharapkan dapat mengarahkan setiap proses kegiatan yang dilaksanakan para petugas pelaksana atau manajer tidak menyimpang dari standar organisasi yang telah ditetapkan. Keteraturan dalam sistem pemerintahan dari berbagai aspek menuntut diselenggarakannya administrasi publik yang baik. Penyelenggaraan administrasi publik mendorong para administrator negara untuk

mensosialisasikan, mengimplementasikan, mengawasi dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan pemerintah terkait pelayanan publik yang seyogyanya setiap pemerintah daerah memberikan respon kepatuhan yang tinggi terhadap kebijakan pemerintah yang diterbitkan tersebut.

Menurut Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik mendifinisikan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang- undangan bagi setiap warga negara atas barang, jasa dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Masyarakat akan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan jika pelayanan yang dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pelayanan pada instansi ini bersifat pelayanan administrasi publik yang meliputi:

1. Pelayanan internal: Melayani Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lain dalam hal pencairan anggaran (SPP/SPM menjadi SP2D), konsultasi penyusunan anggaran, dan penatausahaan aset.
2. Pelayanan eksternal: Melayani pihak ketiga (kontraktor) terkait administrasi pembayaran dan masyarakat umum terkait infomasi pengelolaan aset daerah.

Kekurangan SDM dapat berdampak terhadap pelayanan di instansi yang menyebabkan terjadinya antrian berkas pencairan dana karena pegawai yang ditugaskan tidak sebanding dengan jumlah dokumen yang

masuk dari seluruh OPD. Tekanan beban kerja yang didapat pegawai yang terlalu tinggi akibat kurangnya SDM meningkatkan risiko kesalahan dalam *input data* keuangan yang dapat berdampak pada akurasi pelayanan.

Menurut Azam, et al (2025) kualitas pelayanan (*customer service*) merupakan elemen penting dalam membentuk kepuasan dan loyalitas pelanggan. Secara umum, kualitas pelayanan dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu pelayanan yang berkualitas baik dan pelayanan yang buruk. Hasanuddin, et al (2025) kualitas pelayanan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan auatu organisasi terutama bagi organisasi yang bergerak di bidang pelayanan publik. dalam era persaingan global saat ini, organisasi harus mampu memberikan pelayanan berkualitas tinggi untuk memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Komunikasi pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai proses penyampaian informasi yang efektif antara pemerintah dan masyarakat, dengan tujuan utama untuk memenuhi kebutuhan dan harapan publik (Irawan, et al., 2025).

Pelayanan publik di BPKAD memiliki peran yang sangat penting karena menjadi sarana utama dalam memenuhi kebutuhan administratif baik bagi OPD lain, pihak ketiga, maupun masyarakat umum. Kualitas pelayanan tidak cukup hanya dilihat dari tersedianya layanan, tetapi juga dari sejauh mana pelayanan tersebut mampu berjalan secara cepat, tepat, transparan, dan konsisten sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, pelayanan publik yang baik harus mampu memberikan kepastian prosedur, kejelasan informasi, serta kenyamanan bagi pengguna layanan

sehingga masyarakat merasa kebutuhan administrasinya ditangani secara profesional. Apabila pelayanan masih terkendala oleh keterbatasan SDM, koordinasi yang belum efektif, atau sistem kerja yang kurang tertata, maka kondisi tersebut akan berdampak langsung terhadap menurunnya mutu pelayanan dan berkurangnya kepuasan penerima layanan.

pelayanan publik pada instansi pemerintahan seperti BPKAD perlu dipandang sebagai wujud tanggung jawab negara dalam memenuhi hak-hak dasar masyarakat sebagaimana diamanatkan dalam peraturan perundang-undangan. Karena itu, penyelenggaraan pelayanan tidak dapat dilakukan secara asal, melainkan harus mengikuti standar pelayanan yang jelas agar dapat menjadi tolok ukur bagi kualitas layanan yang diberikan. Standar pelayanan berfungsi sebagai pedoman dalam menjalankan proses pelayanan sekaligus sebagai dasar evaluasi untuk menilai apakah pelayanan sudah sesuai dengan harapan atau masih membutuhkan perbaikan. Dalam praktiknya, standar tersebut harus tercermin dalam setiap tahapan layanan, mulai dari penerimaan berkas, verifikasi administrasi, pemrosesan dokumen, hingga penyelesaian hasil layanan. Jika salah satu tahap tidak berjalan dengan baik, maka keseluruhan proses pelayanan akan terganggu dan pada akhirnya dapat menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap instansi.

kualitas pelayanan publik juga sangat bergantung pada kemampuan aparatur dalam membangun komunikasi yang efektif dengan masyarakat. Komunikasi pelayanan yang baik akan membantu masyarakat memahami

prosedur, persyaratan, dan tahapan layanan yang harus ditempuh, sehingga mengurangi kebingungan dan mempercepat proses pelayanan. Sebaliknya, jika komunikasi kurang jelas atau petugas tidak responsif terhadap pertanyaan dan kebutuhan masyarakat, maka pelayanan akan dianggap lambat dan tidak profesional. Oleh sebab itu, kualitas pelayanan publik harus dilihat sebagai gabungan antara kemampuan teknis, kemampuan komunikasi, kedisiplinan, serta komitmen pegawai dalam menjalankan tugas. Dengan penguatan aspek-aspek tersebut, pelayanan publik di BPKAD dapat lebih optimal, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan utama.

1.3.3 Kinerja Pegawai

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja seseorang maupun tim secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai setelah melaksakan pekerjaan (*jobdesk*) sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Kualitas seseorang dalam bekerja dinilai berdasarkan pencapaiannya serta caranya menyelesaikan tanggungjawab yang diberikan. Kinerja sering diukur dengan membandingkan hasil yang telah dicapai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Ada banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja seseorang maupun tim yaitu:

1. Motivasi: faktor internal yang mempengaruhi tingkat kinerja seseorang maupun tim, sehingga mereka cenderung akan bekerja lebih keras dan lebih fokus untuk mencapai tujuan mereka.

2. Kemampuan: seseorang yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang baik akan cenderung mencapai hasil yang lebih baik daripada yang tidak memiliki kemampuan yang sama.
3. Lingkungan Kerja: lingkungan kerja yang baik dan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja seseorang maupun tim. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak sehat dapat menghambat kinerja.
4. Teknologi dan Sumber Daya: penggunaan teknologi yang tepat dan ketersediaan sumber daya yang cukup juga memengaruhi kinerja. Instansi yang memiliki akses ke teknologi canggih dan sumber daya yang memadai akan lebih mampu mencapai hasil yang baik.

Menurut Dewi Lestari (2023) kinerja pegawai adalah suatu kerangka pemahaman dan penilaian mengenai kinerja individu dalam konteks organisasi. Hal ini melibatkan penilaian terhadap kontribusi dan prestasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi serta kemampuan mereka dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang telah ditetapkan. Menurut (Wahyuni, Sitiari, & Sara, 2021) kinerja pegawai yang baik secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing. Dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika. Menurut (Muhtadin, 2023) Pegawai memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan instansi. Apabila pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka kinerja pegawai pun akan

meningkat tajam yang akhirnya dapat meningkatkan tingkat profitabilitas bagi instansi. (Muhtadin, 2023)

Kinerja dapat dipahami sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian setelah melaksanakan kegiatan dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi. Kinerja merupakan perpaduan antara apa yang dicapai (hasil kerja) dan bagaimana cara mencapainya (kompetensi). Dengan pencapaian target yang telah ditetapkan sebelumnya, baik dari segi waktu, biaya maupun kualitas hasil kerja. Instansi yang memiliki kinerja SDM yang efektif dan efisien akan mampu bersaing dan mencapai tujuan strategisnya dengan lebih baik.

Selain faktor motivasi, kemampuan, dan lingkungan kerja, kinerja pegawai juga sangat dipengaruhi oleh dukungan teknologi dan ketersediaan sumber daya organisasi. Dalam era modern, penggunaan sistem kerja berbasis teknologi dapat membantu mempercepat proses administrasi, meningkatkan akurasi data, serta memudahkan koordinasi antarbagian. Namun, teknologi yang baik tidak akan memberikan hasil maksimal jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dalam mengoperasikannya. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa pegawai tidak hanya tersedia dalam jumlah yang cukup, tetapi juga memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan tugas. Pada instansi seperti BPKAD, kondisi ini menjadi sangat penting karena pekerjaan yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan, aset, dan administrasi publik

memerlukan ketelitian tinggi, kecepatan kerja, serta kemampuan beradaptasi terhadap sistem dan regulasi yang terus berkembang.

kinerja pegawai dapat dipandang sebagai hasil dari perpaduan antara kapasitas individu, dukungan organisasi, dan efektivitas lingkungan kerja. Pegawai yang mampu menunjukkan kinerja tinggi akan memberikan kontribusi langsung terhadap tercapainya tujuan organisasi, baik dalam bentuk peningkatan produktivitas, mutu pelayanan, maupun efisiensi kerja. Sebaliknya, apabila kinerja pegawai rendah, maka organisasi akan menghadapi berbagai hambatan seperti keterlambatan pelayanan, menurunnya akurasi pekerjaan, dan berkurangnya kepercayaan masyarakat terhadap instansi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai harus menjadi perhatian utama dalam manajemen organisasi, melalui evaluasi kerja yang berkelanjutan, pemberian motivasi, pengembangan kompetensi, dan penataan sistem kerja yang lebih efektif. Dengan langkah tersebut, organisasi dapat membangun sumber daya manusia yang profesional, bertanggung jawab, dan mampu mendukung pencapaian tujuan secara optimal.

1.4 Metode Penulisan

Penulisan Tugas Akhir ini penulis menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini menggunakan cara menulis hasil penelitian lalu membahas suatu fenomena secara mendalam dan terperinci, tetapi tidak menggunakan angka maupun statistik. Tujuan dari metode ini adalah untuk menggambarkan keadaan fenomena yang terjadi secara alami sehingga

penulis dapat menemukan hasil berupa deskriptif (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024).

1.4.1 Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Teknik adalah suatu metode yang digunakan penulis untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan. Sedangkan, alat pengumpuan data adalah sarana yang dipakai untuk merekam informasi dari teknik tersebut berupa:

1. Observasi

   Observasi ini dilakukan di sub bidang pelayanan pada BPKAD Kubu Raya dimana kegiatan pengumpulan data ini penulis melakukan pengamatan langsung terhadap proses pelayanan yang diberikan oleh pegawai sub bidang pelayanan kepada masyarakat atau instansi lain. Adapun objek-objek yang diamati oleh penulis ketika melakukan penelitian pada BPKAD Kubu Raya meliputi beberapa hal berikut yaitu:

   1) Kurangnya SDM sehingga menurunkan kualitas pelayanan.
   2) Efektifitas kinerja pegawai serta beban yang diampu lebih banyak.

2. Wawancara

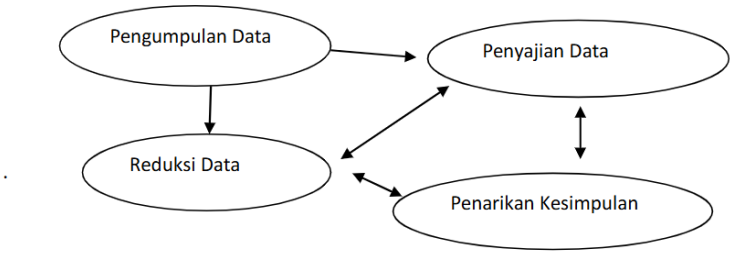
   Wawancara dalam konteks metode ini adalah dengan percakapan langsung antara penulis dan narasumber untuk menggali informasi secara lisan mengenai pengalaman, pendapat, atau pengetahuan mereka terkait topik yang akan diteliti oleh penulis.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data ini menggunakan cara dengan mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan masalah yang ditulis seperti foto, *file*, dokumen dan bahan-bahan pendukung lainnya yang diperoleh pada saat pelaksanaan PKL pada BPKAD Kubu Raya.

1.4.2 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif kebanyakan menggunakan teknik yang dicetuskan oleh Miles dan Huberman yang terkenal dengan metode analisis data interaktif. Sedangkan analisis data kualitatif yang harus dilakukan ada tiga tahapan yaitu tahapan reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan.



Gambar 1.1. Teknik Analisis data Kualitatif

Sumber: Miles dan Huberman

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan proses sistematis untuk memperoleh informasi yang relevan dari berbagai sumber, kemudian diolah agar dapat digunakan dalam analisis. Proses ini mencakup

berbagai metode dan teknik, dari observasi langsung hingga penggunaan instrumen survei, wawancara, dan studi dokumentasi. Bukan sekedar aktivitas teknis, tetapi merupakan bagian integral dari siklus penelitian yang berhubungan langsung dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengumpulan data berlapis membutuhkan perencanaan matang, teknik yang tepat, pengawasan kualitas, serta perhatian etika.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan penyatuan dan menyeleksi data yang sangat *urgent* serta data yang paling pokok dan membuang data-data yang tidak diperlukan. Reduksi data termasuk kegiatan pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah yang diperoleh dari catatan yang tertulis di lokasi. Bukan sekedar proses pemilihan data, melainkan suatu bentuk analisis yang menajamkan, mengelompokkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisir data sedemikian rupa sampai pada penarikan kesimpulan dan bisa dipertanggungjawabkan.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan tahap krusial dalam proses analisis data kualitatif yang bertujuan mengorganisir informasi secara sistematis dan bermakna. Proses ini memungkinkan peneliti untuk menampilkan hasil data penelitian dalam bentuk yang mudah dipahami, baik melalui narasi deskriptif, tabel, bagan, atau grafik yang

memperlihatkan keterkaitan antar fenomena yang teliti. Miles dan Huberman menyatakan bahwa dalam penyajian data dalam penelitian kualitatif yang paling banyak digunakan adalah teks yang bersifat naratif.

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan ini dilakukan melalui proses pengumpulan data di lokasi dengan arti lain peneliti harus berusaha memahami makna dari data yang diperoleh. Hal ini dilakukan sebagai bentuk hasil dari suatu proses yang telah dilakukan. Tujuan dari pengambilan kesimpulan ini untuk menentukan langkah selanjutnya. Pengambilan kesimpulan harus didasarkan sebagai bentuk hasil dari data yang diperoleh data dari penelitian bukan berdasarkan keinginana peneliti sendiri. Pengambilan kesimpulan juga harus diverifikasi selama penelitian berlangsung, dengan beberapa cara, yaitu memikirkan kembali selama penulisan, meninjau kembali catatan yang diperoleh di lokasi, mengkaji ulang dan berdiskusi dengan kawan sejawat dalam upaya menjabarkan kesepakatan intersubjektif, dan usaha keras untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain.