

Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Menunjang Administrasi dan Kepegawaian Pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang

Kariana Noviana^{1*}, Netty Herawati¹, Arifin¹

1. Universitas Tanjungpura Pontianak, Pontianak, Kalimantan Barat, Indonesia

*Correspondence author: kariananoviana16@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the performance evaluation of Civil Servants (ASN) in supporting administrative and personnel functions at the General and Personnel Subdivision of Kayan Hilir Subdistrict Office, Sintang Regency. The research problem lies in the suboptimal understanding of administrative regulations and the lack of promptness and independence in performing administrative tasks. This study employs a descriptive method with a qualitative approach, utilizing in-depth interviews, observation, and documentation as data collection techniques. The findings indicate that, based on Levine's framework as cited in Dwiyanto (2016), ASN performance has not been optimal across three key dimensions. In terms of accountability, inconsistencies in task implementation and reporting reflect weak performance accountability. Regarding responsibility, although tasks are carried out in accordance with formal duties, effectiveness is constrained by uneven understanding of procedures, high workload, and limited number of personnel. In terms of responsiveness, the ability of ASN to respond to administrative needs remains insufficiently adaptive, as indicated by delays in service delivery, inaccuracies in task completion, and dependence on document completeness and internal coordination. Overall, the evaluation reveals a gap between normative performance standards and empirical practices, indicating that ASN performance remains at a formal-procedural level and has not yet achieved substantive performance. This study recommends strengthening supervision, enhancing personnel capacity, improving coordination, and managing workload more systematically to achieve more effective, consistent, and accountable performance.*

Keyword: Civil service; administration; human resources; evaluation; performance

How to Cite:

Noviana, K., Herawati, N., & Arifin. (2026). Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Menunjang Administrasi dan Kepegawaian Pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 11(1), 76-87. DOI: <https://doi.org/10.22225/pi.11.1.2026.76-87>

1. Pendahuluan

Evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Subbagian Umum dan Kepegawaian memiliki peran penting dalam menilai sejauh mana pegawai mampu memenuhi standar kerja serta berkontribusi dalam mewujudkan administrasi yang tertib dan efektif (Situmeang, 2016). Selain itu, evaluasi kinerja juga berfungsi untuk mengidentifikasi efektivitas pelaksanaan tugas administratif, pengelolaan sumber daya manusia, serta pembentukan budaya kerja profesional dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang transparan dan akuntabel (Widiaswari et al., 2021). Melalui evaluasi tersebut, berbagai kendala dalam pengelolaan administrasi kepegawaian dapat diidentifikasi beserta alternatif solusi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Subbagian Umum dan Kepegawaian penting untuk menilai sejauh mana pegawai memenuhi

standar kerja serta kontribusinya dalam mewujudkan administrasi yang tertib dan efektif (Zein, 2024).

Rendahnya kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain keterbatasan jumlah dan kompetensi sumber daya manusia yang menyebabkan beban kerja tidak seimbang, rendahnya kedisiplinan dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas, serta belum optimalnya kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP). Selain itu, lambatnya koordinasi internal, tingginya volume pekerjaan, dan pemanfaatan teknologi informasi yang masih terbatas turut memengaruhi efektivitas dan efisiensi pelayanan administrasi. Kondisi tersebut tercermin dalam indikator kinerja seperti ketepatan berpikir, ketepatan bertindak, ketepatan penggunaan waktu, serta tanggung jawab kerja yang menunjukkan adanya kesenjangan antara standar kinerja yang diharapkan dengan realitas di lapangan. Penelitian ini menggunakan kerangka teori Levine yang meliputi akuntabilitas, responsibilitas, dan responsivitas. Ketiga dimensi tersebut tidak hanya digunakan sebagai konsep normatif, tetapi juga sebagai dasar analisis dalam menginterpretasikan indikator kinerja yang telah diidentifikasi. Akuntabilitas digunakan untuk menilai sejauh mana pelaksanaan tugas dapat dipertanggungjawabkan melalui ketepatan laporan, kesesuaian hasil kerja, dan transparansi administrasi. Responsibilitas berkaitan dengan tingkat kepatuhan ASN terhadap SOP, konsistensi pelaksanaan tugas, serta disiplin kerja yang tercermin dalam indikator ketepatan bertindak dan tanggung jawab. Sementara itu, responsivitas digunakan untuk mengukur kemampuan ASN dalam merespons kebutuhan administrasi secara cepat dan tepat, yang berkaitan dengan ketepatan waktu dan kualitas pelayanan. Dengan demikian, kerangka Levine dalam penelitian ini berfungsi sebagai landasan analitis utama yang menghubungkan indikator empiris dengan dimensi konseptual dalam mengevaluasi kinerja ASN secara komprehensif.

Berdasarkan data awal di lapangan, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang masih menunjukkan kecenderungan belum optimal. Hal ini tercermin dari beberapa indikator kinerja seperti ketepatan berpikir, ketepatan bertindak, ketepatan penggunaan waktu, serta tanggung jawab kerja yang belum sepenuhnya memenuhi standar yang diharapkan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara standar kinerja normatif dengan praktik empiris di lapangan. Data rinci mengenai kondisi kinerja ASN tersebut disajikan pada bagian hasil dan pembahasan.

Berdasarkan hal tersebut, terdapat celah penelitian (*research gap*) yang penting untuk dikaji, yaitu belum optimalnya kajian yang secara mendalam menganalisis evaluasi kinerja ASN pada unit kerja teknis administratif dengan menggunakan pendekatan yang mampu mengungkap hubungan antara dimensi akuntabilitas, responsibilitas, dan responsivitas dalam praktik nyata. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan memfokuskan pada evaluasi kinerja ASN di Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang, serta menelaah kesenjangan antara standar normatif dan kondisi empiris yang terjadi di lapangan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat temuan-temuan sebelumnya, tetapi juga memberikan kontribusi baru dalam pengembangan kajian administrasi publik, khususnya terkait evaluasi kinerja ASN pada level organisasi yang lebih mikro dan kontekstual. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai permasalahan kinerja ASN serta menjadi dasar dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja yang lebih efektif dan berkelanjutan.

2. Konsep

Evaluasi

Evaluasi adalah suatu proses menilai sesuatu berdasarkan kriteria atau tujuan yang telah ditetapkan, yang selanjutnya diikuti dengan pengambilan keputusan atas objek yang di evaluasi (Sianipar et al., 2023). Ketika sesuatu dievaluasi biasanya orang yang mengevaluasi mengambil keputusan tentang nilai atau manfaatnya (Muchtar & Juhanis, 2022). Menurut Arikunto, evaluasi selalu mengandung proses. Karena proses evaluasi harus tepat terhadap tipe tujuan yang biasanya dinyatakan dalam bahasa perilaku karena tidak semua perilaku dapat dinyatakan dengan alat evaluasi yang sama, maka evaluasi menjadi salah satu hal yang sulit dan menantang (Arikunto, 2016).

Menurut Dunn (2013) bahwa evaluasi membuahkan pengetahuan yang relevan dengan kebijakan tentang ketidaksesuaian antara kinerja kebijakan yang diharapkan dengan yang benar-benar dihasilkan. Evaluasi akan menghasilkan tuntutan-tuntutan yang bersifat evaluatif, sehingga evaluasi mempunyai karakteristik yang membedakan dari metode-metode analisis kebijakan lainnya (Wibawa, 2012). Ma'ruf dan Abdullah, (2014) mengartikan evaluasi merupakan suatu aktivitas yang dirancang untuk menilai hasil-hasil kebijakan pemerintah yang mempunyai perbedaan-perbedaan yang sangat penting dalam spesifikasi objeknya. Oleh karena itu, kegiatan spesifikasi, pengukuran, analisis, dan rekomendasi adalah mencirikan segala bentuk evaluasi. Spesifikasi merupakan kegiatan yang penting sehingga mengacu pada identifikasi tujuan serta kriteria yang harus dievaluasi dalam suatu proses atau kebijakan tertentu (Kurniawan, 2025). Berdasarkan pendapat tersebut dapat diasumsikan bahwa tujuan utama evaluasi adalah untuk mengetahui tingkat keberhasilan atau kegagalan suatu program.

Siagian (2015) menyatakan bahwa evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses evaluasi pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu. Berdasarkan pernyataan Siagian tersebut menegaskan bahwa evaluasi kinerja merupakan proses sistematis untuk menilai pelaksanaan tugas individu maupun organisasi berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengukuran dan Evaluasi Kinerja

Pengukuran dan evaluasi kinerja merupakan komponen penting dalam manajemen organisasi modern yang berfungsi untuk menilai efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, serta pencapaian tujuan strategis (Mukrim Ainullah, Sanniati Muddin, 2025). Pengukuran dan evaluasi kinerja merupakan elemen fundamental dalam manajemen modern untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan pencapaian tujuan organisasi (Jonathan & Hina, 2024). Cakupan dan cara mengukur indikator kinerja sangat menentukan apakah suatu organisasi publik dapat dikatakan berhasil atau tidak (Hidayat et al., 2025). Menurut Keban (2012), ketepatan pengukuran seperti cara atau metode pengumpulan data untuk mengukur kinerja juga sangat menentukan evaluasi akhir kinerja. Prawirosentono menyebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas (Prawirosentono, 2016). Evaluasi kinerja organisasi dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu dan penilai tersebut juga dapat dijadikan input bagi perbaikan dan peningkatan kinerja aparatur (Ariyani & Handayani, 2024).

Levine dalam Dwiyanto (2016) mengusulkan tiga konsep yang bisa dipergunakan untuk mengukur evaluasi kinerja aparatur adalah akuntabilitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau normal eksternal yang ada di masyarakat atau yang dimiliki oleh para *stakeholder*. Untuk menghindari sifat analisis yang hanya deskriptif-teoritis, ketiga konsep Levine tersebut perlu dioperasionalkan ke dalam indikator yang terukur dan teknis. Akuntabilitas dapat diukur melalui ketepatan waktu penyampaian laporan kinerja, kelengkapan serta kerapian dokumentasi administrasi, kesesuaian pelaksanaan tugas dengan target dan rencana kerja, serta tingkat transparansi informasi kepada pimpinan dan pihak terkait. Responsibilitas dioperasionalkan melalui tingkat kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP), konsistensi pelaksanaan tugas sesuai tugas pokok dan fungsi (tupoksi), tingkat kedisiplinan kerja seperti kehadiran dan ketepatan waktu, serta kemampuan pegawai dalam memahami dan menerapkan regulasi administrasi dan kepegawaian. Sementara itu, responsivitas dapat diukur melalui kecepatan dalam merespons permintaan atau keluhan, ketepatan dalam memberikan solusi pelayanan, kemampuan mengidentifikasi kebutuhan administrasi secara proaktif, serta tingkat kesesuaian pelayanan dengan kebutuhan dan harapan pengguna layanan. Dengan adanya indikator-indikator tersebut, evaluasi kinerja ASN tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga dapat dianalisis secara empiris berdasarkan data dan temuan di lapangan.

3. Metode

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan menggunakan pendekatan desain studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena evaluasi kinerja ASN dalam menunjang administrasi dan kepegawaian pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang. Pendekatan studi kasus ini dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu lokasi dan konteks tertentu, sehingga memungkinkan peneliti menggali informasi secara komprehensif mengenai kondisi faktual, permasalahan, dan dinamika kinerja ASN yang terjadi di lapangan.

Lokasi penelitian ditetapkan pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan empiris, yaitu adanya indikasi permasalahan kinerja ASN, khususnya terkait belum optimalnya pemahaman dan penafsiran terhadap regulasi administrasi dan kepegawaian, serta belum efektifnya pelaksanaan tugas administratif sebagaimana ditunjukkan dalam data awal penelitian. Selain itu, lokasi ini dipilih karena memiliki relevansi langsung dengan fokus penelitian serta memberikan akses yang memadai bagi peneliti dalam memperoleh data yang mendalam. Waktu penelitian pada November 2025 sampai Februari 2026. Subjek penelitian adalah pegawai yang bekerja di Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang yang berjumlah lima orang dengan kategori, yaitu Camat Kayan Hilir, Sekretaris, Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, Staff Pelaksana sebanyak dua orang. Meskipun jumlah keseluruhan ASN pada unit tersebut sebanyak 20 orang sebagaimana disajikan pada Tabel, pemilihan lima informan kunci dalam penelitian ini tidak dimaksudkan untuk merepresentasikan populasi secara kuantitatif, melainkan untuk memperoleh kedalaman data (*depth of information*). Dalam penelitian kualitatif, jumlah informan tidak ditentukan berdasarkan besar populasi, tetapi berdasarkan prinsip kecukupan data (*data saturation*), yaitu ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak lagi memberikan temuan baru. Dengan demikian, disparitas antara jumlah populasi dan jumlah

informan dapat dijustifikasi secara metodologis karena penelitian ini lebih menekankan pada kualitas dan kedalaman informasi daripada generalisasi statistik.

Objek penelitian ini adalah evaluasi kinerja ASN dalam menunjang administrasi dan kepegawaian pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang. Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Tahapan analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara sistematis melalui empat langkah utama, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, reduksi data dilakukan dengan cara menyaring, merangkum, dan memfokuskan data yang dianggap penting sehingga lebih mudah dianalisis (Sugiyono, 2021). Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif agar memudahkan pemahaman terhadap pola dan hubungan antar data. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara bertahap dan terus-menerus selama proses penelitian, guna menghasilkan temuan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan (Moleong J. Lexy., 2021).

4. Hasil dan Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi empiris kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menunjang pelaksanaan administrasi dan kepegawaian, penelitian ini menyajikan data hasil penilaian kinerja ASN pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang Tahun 2025 sebagai dasar analisis dalam mengidentifikasi tingkat pencapaian kinerja serta kesenjangan yang terjadi antara standar normatif dan praktik di lapangan.

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa mayoritas ASN masih berada pada kategori kurang baik pada hampir seluruh indikator kinerja, yang mengindikasikan bahwa kinerja ASN belum sepenuhnya optimal dalam mendukung pelaksanaan administrasi dan kepegawaian.

Tabel 1. Kinerja ASN dalam Menunjang Administrasi dan Kepegawaian pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang Tahun 2025.

No	Aspek Kinerja	Kriteria			Jumlah ASN
		Sangat baik (skor 4)	Baik (skor 3)	Kurang Baik (skor 2)	
1	Ketepatan berpikir	2	7	11	20
2	Ketepatan bertindak	4	5	11	20
3	Ketepatan penggunaan waktu	2	6	12	20
4	Ketepatan penggunaan fasilitas	3	8	11	20
5	Ketepatan penggunaan biaya	2	8	10	20
6	Tanggung jawab	3	7	10	20

Sumber: Kantor Camat Kayan Hilir, Januari 2026.

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa distribusi penilaian kinerja ASN pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir masih didominasi oleh kategori kurang baik pada hampir seluruh indikator kinerja, seperti ketepatan berpikir, ketepatan bertindak, ketepatan penggunaan waktu, ketepatan penggunaan fasilitas, ketepatan penggunaan biaya, serta tanggung jawab kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara empiris kinerja ASN

belum sepenuhnya optimal dalam menunjang pelaksanaan administrasi dan kepegawaian. Jika dianalisis berdasarkan kerangka teori Levine dalam Dwiyanto (2016), temuan tersebut mencerminkan belum optimalnya kinerja ASN, yaitu akuntabilitas, responsibilitas, dan responsivitas.

Akuntabilitas Kinerja

Akuntabilitas kinerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja ASN, sebagaimana dikemukakan oleh Levine dalam (Dwiyanto, 2016) yang menekankan kemampuan aparatur dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas sesuai ketentuan. Dalam konteks Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, temuan penelitian menunjukkan adanya kesenjangan antara komitmen normatif dan realitas empiris, di mana secara formal telah diterapkan SOP, dokumentasi kegiatan, dan pelaporan berkala, namun dalam praktik masih ditemukan keterlambatan laporan, ketidaklengkapan dokumentasi, serta ketidakkonsistenan pelaksanaan tugas. Kondisi ini mencerminkan bahwa akuntabilitas yang berjalan masih bersifat administratif formal dan belum mencapai akuntabilitas substantif. Jika dikaitkan dengan kerangka Levine, hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian antara praktik pelayanan dengan standar eksternal belum optimal. Secara analitis, permasalahan tersebut dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya koordinasi, serta belum optimalnya sistem pengawasan, sehingga diperlukan penguatan pada aspek manajemen administrasi, konsistensi pelaporan, dan pengawasan internal agar akuntabilitas kinerja dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan. berjalan secara transparan dan sistematis, sehingga berdampak pada rendahnya kepercayaan terhadap kualitas pelayanan administrasi yang diberikan.

Subbagian Umum dan Kepegawaian pada Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang memiliki peran penting dalam mengelola administrasi perkantoran dan pengelolaan sumber daya aparatur di lingkungan kecamatan. Melalui pelaksanaan tugas administrasi dan pengelolaan Kepegawaian yang baik, unit ini berperan dalam mendukung kelancaran kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan. Meskipun demikian, dalam praktiknya pelaksanaan evaluasi kinerja ASN seringkali menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya manusia, administrasi Kepegawaian yang belum optimal, dan pemahaman aparatur terhadap sistem evaluasi kinerja yang masih beragam. Kondisi tersebut mempengaruhi tingkat akuntabilitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya (Renny, Dewi Cahyawati Abdullah, 2025).

Berdasarkan hasil wawancara, dinyatakan bahwa melalui Kepada Subbagian Umum dan Kepegawaian, terkait dengan memastikan seluruh kegiatan administrasi dan kepegawaian berjalan sesuai SOP dan dapat dipertanggungjawabkan, sebagaimana keterangan berikut:

“Setiap pegawai diwajibkan melaksanakan tugas sesuai dengan aturan dan mekanisme kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan SPO. Selain itu, setiap kegiatan administrasi didokumentasikan dan dilaporkan secara berkala sebagai bentuk pertanggungjawaban pengawasan dari atasan, pelaksanaan administrasi dan kepegawaian dapat berjalan tertib, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.”

Terkait dengan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian telah berupaya memastikan pelaksanaan administrasi dan kepegawaian berjalan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Hal ini menunjukkan adanya komitmen dalam menerapkan prinsip akuntabilitas kinerja melalui pelaksanaan tugas yang terarah, terdokumentasi, dan dilaporkan secara berkala kepada pimpinan. Secara akademik, kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi telah mengarah pada praktik *good governance*, khususnya dalam aspek akuntabilitas

kinerja, karena setiap aktivitas tidak hanya dilaksanakan secara administratif, tetapi juga dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan secara sistematis. Walaupun demikian, efektivitas penerapan akuntabilitas tersebut tetap bergantung pada konsistensi pelaksanaan SOP, kualitas pengawasan, dan kapasitas sumber daya aparatur sehingga diperlukan penguatan berkelanjutan agar prinsip akuntabilitas tidak hanya bersifat formalitas, melainkan benar-benar terinternalisasi dalam budaya kerja organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu Staf Pelaksana, terkait dengan bentuk pertanggungjawaban terhadap tugas administrasi dan kepegawaian yang diberikan pimpinan, menyatakan bahwa:

“Dilakukan dengan menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan arahan dan prosedur yang berlaku. Selain itu, setiap tugas yang telah dilaksanakan dicatat dan dilaporkan kepada pimpinan sebagai bentuk laporan kerja. Dengan demikian, pelaksanaan tugas dapat dipantau dan dipertanggungjawabkan secara jelas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, meskipun masih terdapat kendala seperti keterbatasan sumber daya, kelengkapan data dan dokumen Kepegawaian dan sarana prasarana pendukung administrasi yang masih terbatas.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa Staf Pelaksana telah berupaya melaksanakan tugas administrasi dan kepegawaian sesuai dengan arahan pimpinan serta prosedur kerja yang berlaku. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran pegawai terhadap tanggung jawab yang diberikan, sehingga setiap pekerjaan yang dilakukan tidak hanya diselesaikan secara teknis, tetapi juga dilaporkan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada atasan. Selain itu, kendala juga dapat muncul dari kelengkapan data dan dokumen kepegawaian yang terkadang belum tertata secara optimal. Kondisi itu dapat memperlambat proses administrasi, terutama ketika dibutuhkan data secara cepat untuk keperluan laporan atau pelayanan administrasi lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Kecamatan terkait dengan sistem pelaporan kinerja ASN pada Subbagian Umum dan Kepegawaian agar dapat dipertanggungjawabkan secara administratif, sebagaimana tampak dalam kutipan wawancara berikut.

“Setiap hasil pekerjaan dicatat, didokumentasikan, dan dilaporkan kepada pimpinan sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa hambatan yang dihadapi, seperti keterlambatan penyampaian laporan dari beberapa pegawai serta keterbatasan waktu dalam mengumpulkan dan menyusun data administrasi yang diperlukan, sehingga dapat mempengaruhi kelancaran proses pelaporan kinerja.”

Hasil pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sistem pelaporan kinerja ASN pada Subbagian Umum dan Kepegawaian telah dilaksanakan sesuai dengan mekanisme administrasi yang berlaku. Penyusunan laporan kegiatan dan laporan kinerja pegawai secara berkala menunjukkan adanya upaya untuk mewujudkan akuntabilitas kinerja dalam pelaksanaan tugas pemerintahan. Hambatan berupa keterlambatan pelaporan, keterbatasan waktu dalam penyusunan data, dan kurang optimalnya koordinasi antarpegawai menunjukkan bahwa implementasi akuntabilitas masih menghadapi tantangan pada aspek operasional, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan akuntabilitas substantif yang menuntut ketepatan, konsisten, dan integrasi informasi kinerja. Oleh karena itu, diperlukan penguatan sistem koordinasi dan manajemen administrasi agar prinsip akuntabilitas dapat berjalan lebih efektif dan berkontribusi optimal terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Kayan Hilir, terkait dengan mekanisme evaluasi dan pengawasan yang dilakukan terhadap hasil kerja Subbagian Umum dan Kepegawaian, diperoleh keterangan bahwa:

“Dilakukan melalui pemeriksaan laporan kegiatan secara berkala serta pemantauan langsung terhadap pelaksana tugas pegawai. Selain itu, juga melakukan koordinasi dengan Sekretaris Kecamatan untuk menilai kinerja pegawai dan memastikan setiap kegiatan administrasi dan kepegawaian berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Melalui evaluasi dan pengawasan tersebut diharapkan pelaksana tugas dapat berjalan tertib, efektif, dan dapat dipertanggungjawabkan.”

Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa Camat Kayan Hilir telah melaksanakan fungsi pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja Subbagian Umum dan Kepegawaian melalui pemeriksaan laporan kegiatan dan pemantauan langsung terhadap pelaksana tugas pegawai. Hal ini menunjukkan adanya peran pimpinan dalam memastikan setiap kegiatan administrasi dan kepegawaian berjalan sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang telah ditetapkan. Selain itu, koordinasi yang dilakukan antara Camat dan Sekretaris Kecamatan juga menjadi bagian penting dalam proses evaluasi kinerja pegawai.

Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya mekanisme evaluasi dan pengawasan tersebut belum berjalan secara maksimal. Hal ini terlihat dari masih adanya keterlambatan dalam penyampaian laporan kegiatan, serta belum optimalnya koordinasi antara pegawai dalam melaporkan dan mendokumentasikan hasil pekerjaan. Kondisi tersebut menyebabkan proses evaluasi kinerja belum sepenuhnya dapat dilakukan secara menyeluruh dan tepat waktu. Selain itu, keterbatasan waktu pimpinan dalam melakukan pengawasan secara langsung serta beban kerja pegawai yang cukup tinggi juga menjadi faktor yang mempengaruhi kurang optimalnya pelaksanaan evaluasi tersebut.

Responsibilitas Kerja

Responsibilitas kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja ASN, sebagaimana dikemukakan oleh Levine dalam Dwiyanto (2016), menekankan bahwa responsibilitas berkaitan dengan sejauh mana pelaksanaan tugas dan kegiatan organisasi dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar, kebijakan yang berlaku, dan standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir Kabupaten Sintang, responsibilitas kinerja ASN menjadi aspek yang krusial karena berhubungan langsung dengan kepatuhan pegawai dalam menjalankan tugas administrasi dan kepegawaian secara tertib, sistematis, dan sesuai aturan.

Temuan empiris menunjukkan bahwa pelaksanaan responsibilitas belum berjalan secara optimal. Hal ini terlihat dari adanya perbedaan tingkat pemahaman pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab, masih rendahnya kedisiplinan kerja, serta ketidakkonsistenan dalam mematuhi prosedur administrasi. Beberapa pegawai masih perlu diingatkan terkait kedisiplinan dan etika kerja, yang menunjukkan bahwa nilai-nilai responsibilitas belum sepenuhnya terinternalisasi. Kondisi ini menguatkan argumen Dwiyanto (2016) bahwa responsibilitas tidak cukup hanya ditopang oleh aturan formal, tetapi memerlukan internalisasi nilai dan konsistensi perilaku aparatur dalam praktik kerja sehari-hari.

Berdasarkan hasil wawancara melalui Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, terkait dengan memastikan staf bekerja sesuai kewenangan, tanggung jawab, dan etika kerja, diperoleh keterangan bahwa:

“Dilakukan melalui pemberian arahan yang jelas mengenai tugas dan fungsi masing-masing pegawai, pengawasan dalam pelaksanaan pekerjaan, serta pembinaan secara berkala. Selain itu, pimpinan juga menekankan pentingnya kedisiplinan, tanggung jawab, serta sikap professional dalam melaksanakan tugas agar setiap pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan aturan dan norma kerja yang berlaku. Namun, dalam pelaksanaannya masih belum maksimal karena adanya perbedaan tingkat pemahaman pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya, keterbatasan jumlah pegawai yang harus menangani berbagai pekerjaan administrasi, serta masih adanya pegawai yang perlu diingatkan Kembali mengenai kedisiplinan dan etika kerja.”

Secara akademik, dapat dianalisis bahwa belum optimalnya pelaksanaan responsibilitas disebabkan oleh faktor internal organisasi, seperti perbedaan tingkat pemahaman pegawai terhadap tugas, keterbatasan sumber daya manusia, dan masih lemahnya penegakan disiplin kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa responsibilitas kinerja belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai budaya kerja, melainkan masih bergantung pada pengawasan pimpinan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Kayan Hilir, terkait dengan sikap professional dan disiplin ASN dalam menunjang administrasi dan kepegawaian di kecamatan, diperoleh keterangan bahwa:

“Pada dasarnya sudah diterapkan melalui penerapan aturan kerja, pembagian tugas yang jelas, serta pengawasan dari pimpinan. ASN diharapkan dapat melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, menjaga kedisiplinan waktu kerja, serta bekerja secara professional dalam menyelesaikan berbagai urusan administrasi dan kepegawaian. Namun, dalam pelaksanaannya sikap professional dan disiplin tersebut masih belum berjalan secara maksimal.”

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa sikap professional dan disiplin ASN merupakan faktor penting dalam menunjang kelancaran pelaksanaan administrasi dan kepegawaian di lingkungan kecamatan. Penerapan aturan kerja, pembagian tugas yang jelas, serta pengawasan dari pimpinan menunjukkan adanya upaya untuk mendorong pegawai agar bekerja secara bertanggung jawab dan professional dalam melaksanakan tugasnya. Kenyataannya bahwa sikap professional dan disiplin ASN belum sepenuhnya dilaksanakan secara maksimal menunjukkan masih adanya tantangan dalam penerapan nilai-nilai kedisiplinan dan tanggung jawab kerja. Kurangnya konsistensi dalam mematuhi aturan kerja serta keterlambatan dalam penyelesaian tugas administrasi dapat mempengaruhi efektifitas pelaksanaan pelayanan dan pengelolaan administrasi di lingkungan kecamatan. Dalam perspektif Levine dalam Dwiyanto (2016), responsibilitas tidak hanya diukur dari keberadaan aturan dan pembagian tugas, tetapi juga dari sejauh mana aturan tersebut dijalankan secara konsisten dalam praktik. Oleh karena itu, kesenjangan antara arahan normatif pimpinan dan perilaku kerja pegawai menunjukkan bahwa responsibilitas ASN masih berada pada level formal, belum mencapai tingkat implementasi yang efektif dan berkelanjutan.

Responsivitas Kinerja

Responsivitas kinerja ASN merupakan salah satu aspek penting dalam menilai kualitas pelayanan publik, khususnya dalam menunjang administrasi dan kepegawaian (Fatimah & Malawat, 2025). Responsivitas kinerja ASN dalam menunjang administrasi dan kepegawaian tidak hanya diukur dari kepatuhan terhadap prosedur formal, tetapi juga dari kemampuan aparatur dalam

beradaptasi secara cepat dan tepat terhadap kebutuhan layanan yang bersifat situasional dan tidak selalu tercakup dalam standar operasional (Budiarti et al., 2024). Pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, temuan empiris menunjukkan bahwa terdapat variasi kemampuan ASN dalam merespons kebutuhan tersebut.

Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian menjelaskan bahwa penanganan permintaan layanan pada prinsipnya tetap mengacu pada prosedur yang berlaku, sebagaimana dinyatakan bahwa:

“Caranya dilakukan melalui penerimaan laporan atau permintaan dari pegawai, kemudian ditindaklanjuti dengan melakukan pengecekan terhadap permasalahan yang disampaikan. Setelah itu, berupaya memberikan Solusi atau menyelesaikan permasalahan tersebut sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku agar dapat ditangani secara cepat dan tepat. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi, seperti banyaknya permintaan administrasi yang harus dilayani, keterbatasan jumlah pegawai yang menangani bidang tersebut, serta terkadang adanya dokumen atau persyaratan yang belum lengkap dari pihak yang mengajukan permintaan.”

Terkait dengan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa pengelolaan permintaan dan keluhan terkait administrasi dan kepegawaian telah dilakukan melalui mekanisme penerimaan laporan, pengecekan permasalahan, dan penanganan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala yang mempengaruhi kecepatan dan ketepatan dalam penanganan permintaan maupun keluhan. Banyaknya permintaan administrasi yang harus dilayani dan keterbatasan jumlah pegawai yang menangani bidang tersebut menjadi salah satu faktor yang dapat memperlambat proses penyelesaian pekerjaan. Selain itu, ketidaklengkapan dokumen atau persyaratan yang diajukan oleh pegawai juga menjadi hambatan dalam proses penanganan permintaan administrasi. Maka dari itu, diperlukan peningkatan koordinasi, ketelitian dalam proses administrasi, dan pemahaman yang lebih baik dari seluruh pegawai mengenai kelengkapan persyaratan administrasi, sehingga proses penanganan permintaan dan keluhan dapat berjalan lebih cepat, tepat, dan efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu Staf Pelaksana, terkait dengan cara merespons permintaan atau keluhan terkait administrasi dan kepegawaian dari pegawai dan pimpinan, dinyatakan bahwa:

“Kami biasanya terlebih dahulu menerima dan mencatat permintaan tersebut, kemudian menindaklanjutinya dengan memeriksa dokumen atau data yang diperlukan. Setelah itu, kami berusaha menyelesaikan permintaan tersebut sesuai dengan prosedur yang berlaku serta berkoordinasi dengan pimpinan apabila diperlukan agar permasalahan dapat ditangani dengan tepat. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala, seperti banyaknya permintaan administrasi yang harus ditangani dalam waktu yang bersamaan, keterbatasan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, serta terkadang adanya dokumen atau data yang belum lengkap sehingga proses penyelesaiannya menjadi lebih lama.”

Kondisi tersebut dapat mempengaruhi kecepatan pelayanan apabila tidak diimbangi dengan pengelolaan pekerjaan yang baik dan dukungan sumber daya yang memadai. Selain itu, ketidaklengkapan dokumen atau data yang diperlukan juga menjadi hambatan dalam proses penyelesaian permintaan atau keluhan administrasi. Untuk itu, diperlukan peningkatan koordinasi, ketelitian dalam pengelolaan administrasi, dan pemahaman yang lebih baik dari seluruh pihak

terkait mengenai kelengkapan persyaratan administrasi, sehingga proses penanganan permintaan dapat dilakukan secara lebih cepat, tepat, dan efektif.

Dari hasil temuan tersebut, secara teoritis dapat diinterpretasikan bahwa kinerja ASN dalam merespons permintaan dan keluhan administrasi kepegawaian mencerminkan dimensi responsivitas sebagaimana dikemukakan oleh Levine dalam Dwiyanto (2016), yaitu kemampuan aparatur dalam mengenali, memahami, dan menindaklanjuti kebutuhan pengguna layanan. Proses penerimaan, pencatatan, verifikasi dokumen, hingga koordinasi dengan pimpinan menunjukkan adanya upaya sistematis yang sejalan dengan prinsip tanggung jawab karena telah mengikuti prosedur yang berlaku. Namun, kendala seperti tingginya beban kerja, keterbatasan waktu, serta ketidaklengkapan dokumen mengindikasikan adanya kesenjangan antara standar normatif pelayanan publik dan kondisi empiris di lapangan.

Selain itu, mengenai ketepatan pelayanan masih ditemukan adanya kesalahan administratif, seperti kekeliruan dalam penulisan data pegawai, ketidaksesuaian berkas dengan persyaratan yang ditentukan, dan perlunya perbaikan berulang terhadap dokumen yang diajukan. Kondisi ini juga diperkuat dengan adanya penumpukan pekerjaan pada waktu tertentu, terutama ketika banyak permintaan administrasi masuk secara bersamaan, sehingga mempengaruhi fokus dan ketelitian pegawai. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan koordinasi, pembinaan, dan pengelolaan beban kerja yang lebih efektif agar responsivitas kinerja ASN dapat meningkat dan pelayanan administrasi dan kepegawaian di Kecamatan Kayan Hilir dapat berjalan lebih optimal.

5. Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai evaluasi kinerja ASN dalam menunjang administrasi dan kepegawaian pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kecamatan Kayan Hilir, Kabupaten Sintang, dapat disimpulkan bahwa kinerja ASN belum sepenuhnya optimal. Dari aspek akuntabilitas, masih terdapat ketidaksesuaian antara standar dan realisasi pelaksanaan tugas yang ditunjukkan oleh keterlambatan penyelesaian pekerjaan, ketidakstabilan pelaporan, serta belum konsistennya pencapaian target kerja. Dari aspek tanggung jawab, pelaksanaan tugas telah mengacu pada tugas pokok, fungsi, dan Standar *Operasional Prosedur* (SOP), namun belum berjalan secara konsisten akibat adanya variasi tingkat kepatuhan dan kedisiplinan dalam pengelolaan administrasi. Sementara itu, dari aspek responsivitas, kemampuan ASN dalam merespons permintaan layanan masih belum optimal, terlihat dari kecepatan dan ketepatan pelayanan yang belum memenuhi standar serta adanya variasi waktu penyelesaian pada setiap tahapan layanan. Secara holistik, ketiga temuan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan normatif dan praktik empiris, sehingga jika dikaitkan dengan kerangka teori Levine dalam (Dwiyanto, 2016) kinerja ASN masih berada pada tataran formal-prosedural dan belum mencapai kualitas kinerja yang substantif. Dengan demikian, tujuan penelitian untuk mengevaluasi kinerja ASN melalui tiga dimensi tersebut menunjukkan bahwa perbaikan kinerja perlu diarahkan secara komprehensif melalui penguatan akuntabilitas, peningkatan kepatuhan administratif, serta pengembangan responsivitas yang lebih adaptif guna mewujudkan pelayanan administrasi dan kepegawaian yang efektif, konsisten, dan berorientasi pada kebutuhan pengguna layanan.

Daftar Pustaka

Arikunto, S. (2016). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Bumi Aksara.

Ariyani, N., & Handayani, R. (2024). Efektivitas Penggunaan Aplikasi E-Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Amuntai

-
- Selatan Kabupaten Hulu Sungai Utara. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1, 622–633.
- Budiarti, R., Arsyad, M., & Fahmi, Y. (2024). Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Kantor Kecamatan Banua Lawas Kabupaten Tabalong. *Jurnal Administrasi Negara*, 6, 182–188.
- Dunn, W. N. (2013). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Gajah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2016). *Reformasi Birokrasi Publik*. Galang Printika.
- Fatimah, S., & Malawat, S. H. (2025). Responsivitas Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Mawar Kota Banjarmasin. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(1), 782–786.
- Hidayat, P., Sutikno, B., & Mulyadi. (2025). Akuntabilitas kinerja pelayanan publik pada kantor kecamatan gading cempaka kota bengkulu. *Jurnal STIA BENGKULU Committe To Administration For Education Quality*, 11(1), 45–56.
- Jonathan, B., & Hina, R. (2024). Peran Evaluasi Kinerja Dalam Organisasi. *Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 106–117.
- Keban, T. Y. (2012). *Kinerja Organisasi Publik*. Fisipol-UGM.
- Kurniawan, K. (2025). *Evaluasi Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah Di SMK Negeri 1 Sengah Temila Kabupaten Landa*. 31, 481–490. <https://doi.org/10.33503/paradigma.v31i2.2397>
- Ma'ruf, Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Aswaja Pressindo.
- Moleong J. Lexy. (2021). Metode Penelitian Kualitatif, Bandung: In *CV. Remaja Rosdakarya*. Alfabeta Bandung.
- Muchtar, M. I., & Juhanis, H. (2022). Manajemen Evaluasi Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Lembaga Studi Bahasa Arab Ma ' had Al-Birr Makassar Rabiah Syam Pendahuluan Pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan lulusan yang memiliki. *Jurnal Llmiah Iqra'*, 16, 151–166.
- Mukrim Ainullah, Sanniati Muddin, M. (2025). Konsep pengukuran dan evaluasi kinerja. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2, 289–299.
- Prawirosentono, S. (2016). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Cv Pustaka Setia.
- Renny, Dewi Cahyawati Abdullah, M. (2025). Fungsi Administrasi Pada Bagian Kepegawaian. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik*, 1(1), 19–23.
- Siagian, Sondang, P. (2015). *Teori Pengembangan Organisasi*. Bumi Aksara.
- Sianipar, D. R., Damanik, A. R., Simatupang, A. G., Tarigan, P., Rozzaqiyah, Z., Sitepu, I. B., & Nasution, I. (2023). Implementasi Evaluasi Program Pendidikan di Tingkat Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5, 161–168.
- Situmeang, A. M. (2016). *Evaluasi kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan di kantor kecamatan balikpapan kota*. 4, 4791–4801.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta Bandung.
- Wibawa, S. (2012). *Evaluasi Kebijakan Publik*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Widiaswari, R. R., Kerja, P., Jawab, T., & Performance, W. (2021). Evaluasi Kinerja Pegawai Evaluation Of Employee Performance At Barito Kuala District. 5(2), 81–98. <https://doi.org/10.35722/pubbis>
- Zein, M. H. M. (2024). Kinerja Layanan Administrasi Kepegawaian: Tantangan dan Solusi. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7, 13068–13075.
-