



Analisis Kinerja Pegawai Bagian Administrasi Pimpinan pada Biro Umum dan Sekretariat Daerah

Ronald Petrus Mahuze ¹, Yohanis Endes Teuran ², Fitriani ³

¹ Pemerintah Provinsi Papua Selatan

²³ Program Studi Administrasi Publik Program Magister

Email: endesteturan@unmus.ac.id

Received: 27-01-2026

Accepted: 22-03-2026

Published: 29-03-2026

Abstract

Bagian Administrasi Pimpinan dalam melaksanakan tugas pokok: Protokol, serta penyiapan materi dan Administrasi Pimpinan; Menyiapkan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang Komunikasi Pimpinan, Protokol, serta Materi dan Administrasi Pimpinan dan; Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh Pimpinan yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya; Melaksanakan tugas lain sesuai dengan bidang tugas dan tanggung jawabnya. Kurangnya pemahaman pegawai terhadap tupoksi, banyak pegawai yang bekerja tanpa panduan yang memadai, sehingga tugas yang seharusnya dikerjakan dengan baik sering kali mengalami keterlambatan atau kesalahan. Minimnya supervisi dari atasan memperburuk kondisi belum ada evaluasi yang jelas terhadap kinerja pegawai. Tujuan penelitian menganalisis Kinerja Bagian Administrasi Pimpinan. Dan Faktor mempengaruhi Kinerja Pegawai Bagian Administrasi Pimpinan Pada Biro Umum Setda Provinsi Papua Selatan. Metode penelitian deskriptif kualitatif, Teknik analisis data merupakan langkah strategis dalam penelitian, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian Kinerja pegawai Bagian Administrasi Pimpinan secara signifikan ditentukan oleh efektivitas komunikasi internal, terutama kejelasan informasi, ketepatan disposisi pimpinan, dan kecepatan penyelesaian tugas administratif, yang secara langsung memengaruhi mutu layanan. Pola komunikasi terbuka meningkatkan *organizational trust* dan konsistensi kinerja, namun masih terhambat oleh kompleksitas birokrasi, rendahnya komunikasi informal, serta perbedaan persepsi lintas unit. Kepatuhan tinggi terhadap SOP berperan sebagai instrumen *performance control* yang menekan kesalahan kerja, meskipun berpotensi mengurangi fleksibilitas apabila tidak diimbangi ruang diskresi. Pemanfaatan teknologi meningkatkan efisiensi, tetapi belum optimal akibat kesenjangan kompetensi digital dan keterbatasan pelatihan. Selain itu, motivasi kerja dan ketahanan psikologis menjadi determinan utama keberlanjutan kinerja, sehingga penguatan aspek komunikasi, kapasitas teknologi, dan pembinaan mental kerja merupakan prasyarat strategis bagi peningkatan kualitas layanan administrasi pimpinan secara berkelanjutan.

Kata Kunci; Kinerja Pegawai, Administrasi Pimpinan

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan dalam setiap melakukan pekerjaan atau tugasnya, dimana seorang karyawan mampu menggunakan kemampuannya atau pun pengetahuannya dalam bekerja. Bagi tenaga kerja yang berbasis

kompetensi, kinerjanya diukur berdasarkan, skill dan attitude-nya pada saat mereka melaksanakan tugasnya menurut (Muhlis, 2015). Kinerja karyawan adalah kontribusi yang diberikan karyawan kepadayang dapat diidentifikasi dari asil kerja karyawan. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Wahyuni, 2022) dan (Sedarmayanti, 2013) untuk mengukur kinerja pegawai yaitu: (a) Prestasi Kerja: hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, yang dilihat dari kualitas kerja. (b) Keahlian: tingkat kemampuan teknis yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini dapat dilihat dalam bentuk pengetahuan, inisiatif, komunikasi, dan kerjasama. (c) Perilaku: sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugastugas, perilaku dalam dilihat dari bagaimana kedisiplinan para pegawai dalam mengerjakan tugas dan pekerjaannya. (d) Kepemimpinan: kepemimpinan merupakan aspek manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengondisikan pekerjaan secara cepat dan tepat

Terdapat delapan dimensi kualitas yang digunakan untuk menggambarkan pemenuhan ekspektasi pelanggan, di antaranya adalah (Hansen & Mowen., 2013). (1) Kinerja (*Performance*): Kinerja mengacu pada konsistensi dan sejauh mana fungsi-fungsi dari suatu produk atau layanan dapat tercapai dengan baik. (2) Estetika (*Aesthetics*): Estetika berkaitan dengan penampilan atau desain suatu produk atau layanan, termasuk aspek visual seperti fasilitas, peralatan, pegawai, dan materi komunikasi terkait layanan. (3) Kemudahan Perawatan dan Perbaikan (*Serviceability*): Dimensi ini mengukur sejauh mana produk dapat dirawat dan diperbaiki dengan mudah selama siklus hidup produk atau layanan. (4) Fitur (*Features*): Fitur atau desain kualitas berkaitan dengan karakteristik unik yang membedakan produk atau layanan yang memiliki fungsi serupa, yang dapat membantu perusahaan untuk memahami segmen pasar yang dituju. (6) Keandalan (*Reliability*): Keandalan menunjukkan tingkat konsistensi produk atau layanan dalam menjalankan fungsi-fungsinya dalam periode waktu yang telah ditentukan. (7) Daya Tahan (*Durability*): Daya tahan menggambarkan lamanya suatu produk dapat berfungsi sesuai dengan harapan tanpa mengalami kerusakan signifikan. (8) Kesesuaian Kualitas (*Quality of Conformance*): Dimensi ini merujuk pada sejauh mana produk atau layanan memenuhi spesifikasi atau standar yang telah ditetapkan. (10) Kecocokan Penggunaan (*Fitness for Use*): Kecocokan penggunaan mengukur sejauh mana produk atau layanan sesuai dengan klaim yang telah dipromosikan oleh perusahaan.

Tujuan Kinerja, Setiap organisasi memiliki berbagai tujuan yang saling terhubung. Tujuan ini terbagi ke dalam beberapa tingkatan, di mana tingkat yang lebih tinggi menjadi panduan bagi tingkat yang lebih rendah. Sebaliknya, tujuan di tingkat bawah berperan dalam mendukung pencapaian tujuan pada tingkat yang lebih tinggi. Menurut (Wibowo, 2017), terdapat beberapa tingkatan tujuan kinerja, yaitu: (1) *Corporate Level*: Pada tingkat korporasi, tujuan kinerja berkaitan dengan visi, misi, nilai inti, serta strategi organisasi secara keseluruhan yang harus dicapai. (2) *Senior Management Level*: Pada level manajemen

senior, tujuan mencerminkan kontribusi yang diharapkan dari para pemimpin organisasi untuk mendukung tercapainya tujuan utama perusahaan. (3) *Business-Unit, Functional*, atau *Department Level*: Tujuan pada level unit bisnis, fungsi, atau departemen berhubungan dengan target dan proyek yang harus diselesaikan oleh masing-masing bagian untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. (4) *Team Level*: Pada tingkat tim, tujuan diarahkan untuk mencerminkan tanggung jawab tim, tujuan spesifik, serta kontribusi tim dalam mendukung pencapaian tujuan unit kerja. (5) *Individual Level*: Pada tingkat individu, tujuan ditujukan pada tanggung jawab pribadi, hasil kerja utama, atau tugas tertentu yang sesuai dengan peran masing-masing individu. Fokus utamanya adalah hasil yang dicapai serta kontribusinya terhadap tim, departemen, atau organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Rivai, V., 2016) tujuan kinerja memiliki beberapa aspek utama, yaitu: (1) Menilai tingkat pencapaian kinerja pegawai. (2) Menyediakan dasar pemberian penghargaan yang proporsional, seperti kenaikan gaji atau insentif. (3) Meningkatkan rasa tanggung jawab individu terhadap tugasnya. (4) Mendorong motivasi kerja pegawai. (5) Mengembangkan etos kerja yang lebih baik. (6) Sebagai alat pembeda antara karyawan berdasarkan capaian kinerja mereka. (7) Membangun hubungan kerja yang lebih erat melalui diskusi tentang kemajuan pekerjaan. (9) Memberikan informasi sebagai dasar perencanaan sumber daya manusia dan pengembangan karir. (10) Membantu penempatan karyawan sesuai hasil kerja mereka. (11) Sebagai instrumen untuk mengevaluasi dan meningkatkan tingkat kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan kinerja dapat disimpulkan sebagai keselarasan antara harapan kinerja individu dan tujuan organisasi. Ketika upaya individu untuk mencapai target pribadinya sesuai dengan arah organisasi, hal ini akan menghasilkan kinerja yang optimal dan berkelanjutan. Dimensi Kinerja Karyawan (Robbins, 2006) mengemukakan bahwa kinerja karyawan memiliki enam indikator yang digunakan untuk menilai, yaitu: (1) Kualitas, Kualitas kerja dapat diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas kerja yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap kemampuan dan keterampilan yang dimiliki para karyawan. (2) Kuantitas, Kuantitas merupakan *output* atau jumlah yang dihasilkan dalam suatu kegiatan yang dinyatakan dalam satuan unit serta siklus aktivitas yang telah selesai dikerjakan. (3) Ketepatan waktu, Suatu kegiatan yang telah selesai dilakukan dengan menggunakan waktu tertentu, memaksimalkan waktu yang tersedia serta dinilai dari sudut koordinasi dengan output yang dihasilkan. (4) Efektivitas, Tingkat pemanfaatan sumber daya dalam suatu organisasi atau perusahaan secara maksimal yang meliputi tenaga, uang, peralatan, bahan baku yang digunakan dengan tujuan untuk meningkatkan output

yang dihasilkan dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. (5) Kemandirian, Kemandirian merupakan suatu kemampuan seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan, memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas tanpa bergantung kepada orang lain sepenuhnya. (6) Komitmen kerja, Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan serta organisasi tempat ia bekerja, akan menunjukkan loyalitas dan semangat yang tinggi dalam bekerja.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif yang dipadukan dengan pedoman wawancara. Objek kajian dalam penelitian ini difokuskan pada kualitas kinerja Bagian Administrasi Pimpinan di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan. Teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah memperoleh data yang relevan dan valid untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sugiyono, 2011) Dalam penelitian ini, digunakan tiga teknik utama pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan kombinasi dari efektivitas dan efisiensi pada saat melakukan tugas pokok pekerjaan yang dilakukan (Robbins, 2017). Kinerja merupakan tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam suatu periode waktu yang didasarkan pada perbandingan berbagai kemungkinan seperti target pencapaian, sasaran kinerja atau kriteria keberhasilan yang telah disepakati sebelumnya. Kinerja didasarkan oleh tanggung jawab pegawai untuk memenuhi tujuan organisasi. Kinerja dicatat terus-menerus selama pegawai masih aktif dalam pekerjaannya yang digunakan sebagai bahan evaluasi untuk membawa organisasi pada tujuannya. Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan (Notoatmodjo, 2015). Adapun kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja dari seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan (Hariyono, P. S., & Suseno, 2019),

Kualitas

Kualitas kerja (Mangkunegara, 2011) adalah ukuran seberapa baik seorang karyawan dalam mengerjakan apa yang seharusnya ia kerjakan. Dua hal yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan berdasarkan definisi diatas yaitu perilaku dan kualitas kerja karyawan. Yang dimaksud dengan penilaian perilaku yaitu kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan. Sedangkan kualitas kerja adalah suatu standar fisik yang diukur karena hasil kerja yang dilakukan atau dilaksanakan karyawan atas tugas-tugasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan

komunikasi dan kinerja pegawai telah berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Pegawai dinilai mampu menyelesaikan target kerja yang telah ditentukan sebelumnya serta menunjukkan kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat di berbagai kondisi. Penelitian yang dilakukan oleh (Husna Y. Pidani, 2024) Kinerja Pegawai Di Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Menunjukkan bahwa kinerja dari segi kuantitas dan Kualitas sudah berjalan dengan baik hal ini menunjukkan bahwa pegawai mampu dalam pencapaian kinerja. Kinerja dari segi disiplin bahwa adanya pelaksanaan disiplin kerja mulai dari tingkat kehadiran absensi elektronik, apel pagi dan pemakaian seragam kedinasan masih ada ditemukan pegawai yang melakukan pelanggaran-pelanggaran disiplin kerja khususnya pada jam kerja dimana belum optimalnya menjalankan kewajiban dengan indikator menaati ketentuan jam kerja, hal ini terlihat dari masih adanya pegawai yang tidak menaati ketentuan jam kerja seperti pegawai sering tidak masuk kerja, masuk dan keluar instansi tidak sesuai dengan peraturan dan sering terlambat masuk kantor. Kinerja dari segi inisiatif bahwa dalam pelaksanaan tugas para pegawai selalu saling membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas-tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Kinerja dari segi tanggungjawab bahwa pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan waktu yang telah ditentukan namun disuatu sisi tentang kedisiplinan kinerja pegawai masih belum optimal.

Maka Selain itu, kemampuan pegawai dalam menyampaikan pesan secara jelas, singkat, dan mudah dipahami menjadi salah satu faktor yang mendukung efektivitas komunikasi di lingkungan kerja. Dari aspek hubungan kerja, komunikasi antara pegawai dan pimpinan umumnya berlangsung baik dan terbuka. Kerjasama tim juga tergolong solid, meskipun pada beberapa situasi yang memerlukan koordinasi lintas bagian, alur komunikasi terkadang mengalami hambatan akibat birokrasi atau perbedaan persepsi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun komunikasi internal berjalan efektif, masih terdapat ruang untuk peningkatan dalam hal koordinasi antarbagian. Kejelasan dan ketepatan waktu dalam pelaporan kemajuan pekerjaan menjadi indikator penting yang menunjukkan efektivitas komunikasi antara pimpinan dan rekan kerja. Komunikasi formal, seperti dalam rapat, berjalan dengan lancar dan efisien. Namun, dalam konteks informal, sebagian pegawai masih menunjukkan rasa sungkan untuk menyampaikan ide atau masukan secara langsung kepada pimpinan. Secara keseluruhan, hasil penelitian menggambarkan bahwa komunikasi di lingkungan kerja telah berjalan dengan baik dan efektif. Pegawai mampu beradaptasi dengan standar kerja yang berlaku, menjaga hubungan komunikasi yang positif, serta menunjukkan profesionalisme dalam menyampaikan informasi. Meskipun demikian, peningkatan keterbukaan dalam komunikasi informal masih diperlukan untuk memperkuat kolaborasi dan inovasi di tempat kerja.

Komunikasi dan kinerja pegawai dalam organisasi telah berjalan efektif serta sesuai dengan standar yang ditetapkan. Pegawai mampu mencapai target kerja, mengambil keputusan dengan tepat, dan menyampaikan informasi secara jelas, yang berdampak positif terhadap terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan profesional. Hubungan komunikasi antara pegawai dan pimpinan bersifat terbuka dan didukung oleh kerja sama tim yang baik. Namun, koordinasi antarbagian masih terkendala oleh faktor birokrasi dan perbedaan persepsi. Meskipun komunikasi formal berjalan lancar, komunikasi informal masih perlu ditingkatkan agar pegawai lebih berani mengemukakan ide dan masukan secara langsung. Secara keseluruhan, komunikasi internal sudah berkontribusi pada peningkatan efektivitas kinerja pegawai. Upaya peningkatan keterbukaan dan kelancaran komunikasi

informal menjadi langkah strategis untuk memperkuat kolaborasi, mempercepat penyelesaian pekerjaan, dan mendorong inovasi dalam organisasi.

Kuantitas

Kuantitas kinerja dijelaskan oleh (Dharma, 2014) sebagai jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan, sedangkan kualitas adalah mutu yang harus dihasilkan (*baik tidaknya*). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang baik dalam memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan. Pegawai mampu menjalankan tanggung jawabnya secara mandiri, termasuk memperbaiki kesalahan sebelum hasil kerja diserahkan kepada atasan. Kemampuan dalam menginterpretasikan instruksi dengan benar menjadi faktor penting yang mendukung kesesuaian hasil kerja dengan harapan pimpinan, sekaligus meminimalkan potensi kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Secara umum, hasil kerja pegawai menunjukkan tingkat kepatuhan dan ketepatan yang tinggi terhadap instruksi, standar teknis, serta tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pegawai Biro Umum Stda Provinsi Papua Selatan dinilai mampu menyesuaikan hasil kerja dengan petunjuk teknis dan arahan pimpinan, terutama ketika instruksi disampaikan secara jelas dan pelaksanaan tugas berpedoman pada Standar Operasional Prosedur (SOP). Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan komunikasi dan panduan kerja berperan besar dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas.

Meskipun demikian, penelitian juga menemukan bahwa masih terdapat beberapa ketidaktepatan hasil kerja pada situasi tertentu. Hal ini disebabkan oleh perubahan perintah, kurangnya pemahaman terhadap teknik tertentu, atau perbedaan interpretasi terhadap instruksi yang diberikan. Namun, tingkat kesalahan tersebut relatif kecil dan tidak berdampak signifikan terhadap hasil akhir pekerjaan. Dari segi ketepatan waktu, rata-rata pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Pegawai juga menunjukkan kemampuan dalam menyesuaikan hasil kerja dengan urgensi dan prioritas yang ditetapkan pimpinan, serta ketepatan dalam menindaklanjuti arahan atau disposisi dalam waktu yang telah ditentukan. Secara keseluruhan, hasil penelitian menggambarkan bahwa kinerja pegawai telah berjalan efektif, dengan tingkat kepatuhan, ketepatan, dan tanggung jawab yang tinggi terhadap instruksi dan tujuan organisasi.

Pegawai menunjukkan kemampuan yang baik dalam memahami, melaksanakan, dan menyelesaikan tugas sesuai instruksi dan standar organisasi. Mereka memiliki tanggung jawab tinggi, ditunjukkan dengan kemampuan memperbaiki kesalahan secara mandiri sebelum menyerahkan hasil kerja kepada atasan. Kejelasan instruksi dan penerapan SOP menjadi faktor kunci dalam memastikan hasil kerja sesuai harapan pimpinan serta mengurangi potensi kesalahpahaman. Secara keseluruhan, tingkat kepatuhan, ketelitian, dan ketepatan waktu pegawai tergolong tinggi. Pegawai mampu menyesuaikan pekerjaan dengan urgensi dan prioritas pimpinan serta menindaklanjuti arahan secara cepat dan tepat. Meski terdapat ketidaktepatan kecil akibat

perubahan instruksi atau perbedaan interpretasi, hal itu tidak berpengaruh besar terhadap kualitas hasil kerja. Kinerja pegawai secara umum dinilai efektif dan profesional, tercermin dari kemampuan bekerja mandiri, disiplin terhadap arahan, dan komitmen kuat dalam mencapai tujuan organisasi.

Ketepatan Waktu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi oleh pegawai telah memberikan dampak positif terhadap efektivitas dan efisiensi kerja. Pegawai mampu menggunakan teknologi untuk mempermudah pelaksanaan tugas-tugas rutin, mengoordinasikan pekerjaan, mengurangi tingkat kesalahan, serta mempercepat proses penyelesaian tugas. Hal ini mencerminkan adanya adaptasi yang baik terhadap perkembangan sistem informasi dan aplikasi kerja di lingkungan instansi.

Secara umum, pegawai telah memanfaatkan sistem informasi, aplikasi, dan teknologi secara efektif. Namun, penelitian juga mengidentifikasi adanya potensi peningkatan, terutama melalui pelatihan rutin, optimalisasi penggunaan teknologi, serta peningkatan dukungan teknis dari instansi. Upaya-upaya tersebut dinilai penting untuk memastikan pemanfaatan teknologi dapat berjalan maksimal dan berkelanjutan.

Dari aspek penugasan, proses penempatan pegawai pada bidang kerja yang relevan dengan kompetensi teknis menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa penempatan pegawai di Biro Umum Setda Provinsi Papua Selatan dapat berjalan sesuai keahlian apabila instansi melakukan pemetaan kompetensi secara tepat dan adil. Namun, di lapangan masih ditemukan beberapa kasus di mana penempatan pegawai lebih didasarkan pada kebutuhan organisasi atau rotasi rutin, bukan sepenuhnya pada keahlian individu. Selain itu, peningkatan kapasitas pegawai melalui kegiatan bimbingan teknis (bimtek), pendidikan dan pelatihan (diklat), serta kursus menjadi langkah strategis untuk memperkuat kemampuan pegawai dalam memanfaatkan sistem informasi dan teknologi. Dengan peningkatan kompetensi tersebut, diharapkan pegawai dapat bekerja lebih produktif, adaptif terhadap perubahan teknologi, dan mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pemanfaatan teknologi oleh pegawai telah memberikan dampak positif yang besar terhadap efektivitas dan efisiensi kerja di lingkungan instansi. Teknologi membantu menyederhanakan pekerjaan rutin, mempercepat proses operasional, serta mengurangi kesalahan, menunjukkan kemampuan adaptasi pegawai yang baik terhadap perkembangan sistem informasi.

Meskipun demikian, efektivitas penggunaan teknologi masih dapat ditingkatkan melalui pelatihan berkala, optimalisasi fitur teknologi, dan penguatan dukungan teknis dari instansi. Penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi teknis juga menjadi faktor penting untuk menjaga kinerja yang optimal dan meningkatkan produktivitas kerja. Secara keseluruhan, peningkatan kapasitas pegawai melalui bimbingan teknis, pendidikan, dan pelatihan berkelanjutan menjadi strategi utama agar pegawai semakin produktif, adaptif terhadap perubahan, dan mampu memberikan kontribusi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

Efektivitas

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nila R. Retnaningtyas, 2020) mengungkapkan bahwa Kinerja pegawai memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap hasil kerja yang dihasilkan. Kurangnya prioritas dalam bekerja masih terdapat pada sebagian karyawan. Pekerjaan yang bersifat pelayanan memerlukan usaha dan perhatian lebih dalam prosesnya, namun sepertinya hal ini belum diterapkan sepenuhnya oleh karyawan. Faktor penghambat utama adalah kurangnya inisiatif karyawan untuk melakukan evaluasi pekerjaan secara langsung, sehingga kemampuan untuk menganalisis kesalahan dalam pekerjaannya terbatas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat tanggung jawab dan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan hasil yang memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan. Selain itu, lingkungan kerja yang memberikan kebebasan berpikir turut mendorong pegawai untuk bereksperimen dengan ide-ide baru dan mencari solusi inovatif tanpa rasa takut gagal, sehingga menciptakan suasana kerja yang produktif dan kreatif.

Pegawai juga menunjukkan kesadaran yang kuat terhadap pentingnya tanggung jawab individu dalam mendukung keberhasilan organisasi. Mereka memahami bahwa setiap tugas yang diberikan merupakan bagian dari amanah jabatan yang harus dilaksanakan dengan dedikasi dan profesionalisme. Dalam pelaksanaan tugas, pegawai tidak hanya mengikuti instruksi, tetapi juga berani mengambil inisiatif dan risiko untuk memastikan pekerjaan terselesaikan dengan baik. Berdasarkan hasil penelitian (Febrianti, Santoso, & Subowo, 2025) mengungkapkan bahwa Kinerja Bagian Umum masih memerlukan perbaikan, baik dalam hal produktivitas maupun kualitas pelayanan. Sementara itu, dimensi responsivitas, tanggung jawab, dan akuntabilitas dapat dikatakan berjalan secara optimal. Faktor-faktor pendukung dan penghambat meliputi faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor situasional.

Meskipun demikian, penelitian mengindikasikan bahwa efektivitas penyelesaian tugas masih dapat ditingkatkan melalui penerapan manajemen kerja yang lebih fleksibel serta dukungan sumber daya yang memadai. Hal ini akan membantu pegawai dalam mengoptimalkan kinerja dan meningkatkan kualitas hasil kerja secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menggambarkan bahwa pegawai memiliki komitmen, tanggung jawab, dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya. Mereka mampu menyelesaikan tugas dengan baik, tepat waktu, dan sesuai standar yang ditetapkan. Budaya kerja yang mendukung kebebasan berpikir dan inovasi turut memperkuat motivasi serta kinerja pegawai. Namun, untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal, diperlukan dukungan manajemen dan sumber daya yang memadai agar potensi pegawai dapat berkembang secara maksimal.

Kemandirian

Penelitian yang dilakukan oleh (Jitmau, 2025) Keterbatasan kompetensi teknis, rendahnya motivasi kerja, budaya organisasi yang kaku, dan minimnya dukungan infrastruktur menjadi faktor utama penghambat kinerja. Strategi yang diusulkan meliputi pelatihan berbasis kebutuhan, sistem penghargaan berbasis kinerja, modernisasi fasilitas kerja, penguatan budaya kerja inovatif, dan evaluasi kinerja berkelanjutan. Diharapkan, implementasi strategi ini dapat

meningkatkan kapasitas dan kompetensi staf, serta mendukung efektivitas pengelolaan birokrasi dan pelayanan publik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai memiliki ruang kebebasan berpikir yang cukup luas dalam melaksanakan tugasnya. Kebebasan ini mendorong mereka untuk bereksperimen dengan ide-ide baru, mengeksplorasi solusi potensial, serta berkolaborasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan permasalahan. Lingkungan kerja yang terbuka terhadap inovasi turut menciptakan suasana yang mendukung kreativitas dan kerja sama tim. Kreativitas dan inisiatif pegawai tergolong baik, terutama pada individu yang proaktif memberikan masukan dan solusi terhadap permasalahan kerja. Namun, penelitian juga menemukan bahwa masih diperlukan pembinaan dan dorongan yang lebih merata agar seluruh pegawai berani berkontribusi ide secara aktif demi meningkatkan efektivitas penyelesaian tugas. Dari aspek pelaksanaan tugas, seluruh pegawai menunjukkan kinerja yang baik serta menjaga koordinasi yang efektif dengan atasan. Pegawai Biro Umum Setda Provinsi Papua Selatan mampu merespons dengan cepat dan memahami maksud serta urgensi tugas yang diberikan pimpinan, terutama ketika komunikasi dilakukan secara jelas dan terbuka. Sebaliknya, perintah yang disampaikan tanpa penjelasan konteks atau urgensi berpotensi menurunkan efektivitas pelaksanaannya.

Selain itu, sebagian pegawai menunjukkan kemampuan berpikir kritis dalam menghadapi pekerjaan yang bersifat rutin. Mereka berupaya mencari cara untuk meningkatkan efisiensi kerja melalui inisiatif dan tanggung jawab pribadi. Hal ini menunjukkan adanya potensi pengembangan inovasi di lingkungan kerja yang dapat dimaksimalkan melalui dukungan organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian menggambarkan bahwa pegawai memiliki tingkat tanggung jawab, inisiatif, dan kemampuan berpikir kritis yang baik dalam melaksanakan tugas. Kebebasan berpikir dan kesempatan untuk berinovasi telah mendorong munculnya kolaborasi dan kreativitas di lingkungan kerja. Namun, agar potensi tersebut dapat berkembang secara menyeluruh, diperlukan pembinaan berkelanjutan, komunikasi yang lebih kontekstual dari pimpinan, serta dukungan organisasi dalam menciptakan budaya kerja yang terbuka terhadap ide dan inovasi.

Komitmen Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, yang tercermin dari kemampuan mereka menjaga kuantitas dan kualitas pekerjaan meskipun tanpa pengawasan langsung. Hal ini disebabkan oleh pemahaman yang kuat terhadap tanggung jawab dan tujuan pekerjaan yang diemban. Pegawai menunjukkan kesadaran bahwa kinerja yang baik bukan hanya untuk memenuhi tuntutan pimpinan, tetapi juga sebagai bentuk integritas dan profesionalisme dalam menjalankan tugas pemerintahan.

Fokus utama pegawai terletak pada pencapaian hasil kerja yang terukur berdasarkan target yang telah ditetapkan. Dukungan berupa arahan yang jelas dari pimpinan turut membantu pegawai dalam menjaga konsistensi kinerja. Selain itu, sikap terbuka terhadap kesalahan dan tanggung jawab atas hasil kerja menjadi bagian dari upaya menjaga reputasi organisasi melalui tindakan positif dan

transparan. Berdasarkan hasil penelitian oleh (Wibawa, Stiawati, & Yulianti, 2025) pengaruh positif antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai, serta pengaruh profesionalisme yang lebih kuat. Penelitian ini menekankan pentingnya pengelolaan lingkungan kerja dan peningkatan profesionalisme

Penelitian juga menegaskan bahwa konsistensi dalam performa kerja tidak hanya bergantung pada pengawasan, tetapi lebih pada pembentukan karakter, budaya kerja, dan sistem organisasi yang mendorong akuntabilitas. Pegawai mampu mempertahankan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas secara berkelanjutan, baik dalam kondisi diawasi maupun tidak. Mereka menunjukkan sikap disiplin, menghormati struktur kepemimpinan, serta berkomitmen menjaga nama baik instansi melalui perilaku kerja yang profesional.

Penelitian menggambarkan bahwa motivasi kerja yang tinggi menjadi faktor utama dalam menjaga konsistensi dan kualitas kinerja pegawai. Pegawai menunjukkan tanggung jawab, integritas, dan profesionalisme yang kuat dalam melaksanakan tugas, serta memiliki kesadaran bahwa kinerja yang baik merupakan cerminan dari budaya kerja dan sistem organisasi yang akuntabel. Dengan dukungan arahan yang jelas dari pimpinan dan lingkungan kerja yang mendorong transparansi, pegawai mampu berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi dan menjaga reputasi instansi secara berkelanjutan.

Faktor-Faktor Mempengaruhi Kualitas Kinerja Bagian Administrasi Pimpinan Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan

Kemampuan Psikologis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan psikologis memiliki peran penting dalam membentuk perilaku, kepercayaan diri, dan efektivitas kerja pegawai. Pegawai yang memiliki kemampuan psikologis tinggi mampu mengelola emosi dengan bijak, berpikir jernih, serta menghindari pengambilan keputusan yang tidak rasional. Kemampuan ini membantu mereka tetap tenang dalam menghadapi tekanan kerja dan menjaga hubungan profesional di lingkungan organisasi.

Perbedaan tingkat kemampuan psikologis di antara pegawai berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepercayaan diri dan kemandirian dalam bekerja. Pegawai dengan kemampuan psikologis yang baik cenderung lebih percaya pada kemampuan sendiri, tidak mudah terpengaruh oleh tekanan atau penilaian orang lain, serta mampu melihat tantangan sebagai peluang untuk berkembang. Sebaliknya, pegawai dengan kemampuan psikologis rendah lebih rentan terhadap stres dan kesulitan dalam mengontrol emosi ketika menghadapi masalah pekerjaan.

Kemampuan psikologis juga terbukti memperkuat ketahanan individu dalam menghadapi tekanan kerja. Dengan kemampuan mengelola emosi dan stres secara efektif, pegawai dapat mempertahankan sikap positif, tangguh, dan produktif. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa rata-rata pegawai telah memiliki kemampuan psikologis yang cukup baik, meskipun tingkat kepercayaan diri dan pengendalian diri masih bervariasi antarindividu, yang pada akhirnya memengaruhi hasil kerja masing-masing. Kemampuan psikologis berperan penting dalam meningkatkan kepercayaan diri, ketahanan mental, dan efektivitas kerja pegawai. Pegawai dengan kemampuan psikologis yang kuat dapat mengelola emosi, mengendalikan stres, serta mengambil keputusan secara rasional dan profesional.

Perbedaan tingkat kemampuan psikologis antarpegawai berpengaruh langsung terhadap variasi kinerja, terutama dalam aspek pengendalian diri dan penyelesaian tugas. Oleh karena itu, penguatan kemampuan psikologis melalui pelatihan dan pembinaan mental kerja sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berorientasi pada kinerja optimal.

Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan psikologis dan motivasi memiliki hubungan yang erat serta saling memengaruhi dalam proses adaptasi individu terhadap perubahan di lingkungan kerja. Pegawai yang memiliki kemampuan psikologis kuat dan motivasi tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tantangan, memanfaatkan peluang, serta beradaptasi dengan baik dalam situasi kerja yang dinamis. Kedua aspek ini bekerja secara sinergis dalam membentuk ketahanan mental, semangat kerja, dan kesiapan menghadapi perubahan organisasi.

Kemampuan psikologis yang baik membantu pegawai mengelola stres, berpikir jernih, dan tetap tenang dalam menghadapi tekanan. Namun, tanpa motivasi yang cukup, kemampuan psikologis tersebut tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Sebaliknya, motivasi yang tinggi tanpa dukungan kemampuan psikologis dapat menurun akibat stres berlebihan. Oleh karena itu, keseimbangan antara keduanya menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas kinerja dan adaptasi pegawai.

Motivasi terbukti berperan sebagai fondasi produktivitas kerja. Pegawai yang termotivasi menunjukkan inisiatif, proaktivitas, komitmen, fokus, disiplin, serta semangat belajar yang tinggi. Tingkat motivasi dipengaruhi oleh faktor internal seperti minat dan kepercayaan diri, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan penghargaan dari organisasi. Pemberian penghargaan terhadap pegawai berprestasi menjadi salah satu strategi efektif untuk meningkatkan motivasi dan memperkuat adaptasi terhadap perubahan. Selain itu, penelitian juga menemukan bahwa kemampuan psikologis yang tinggi membuat pegawai lebih terbuka terhadap perubahan, tidak mudah panik, serta memiliki ketahanan dalam menghadapi hambatan. Namun, perbedaan individu dalam hal kemampuan psikologis dan motivasi menyebabkan variasi dalam kecepatan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja.

Kemampuan psikologis dan motivasi merupakan dua faktor penting yang saling melengkapi dalam membantu pegawai beradaptasi terhadap perubahan di lingkungan kerja. Pegawai dengan ketahanan mental yang baik dan motivasi tinggi mampu mengelola stres, berpikir positif, serta mempertahankan kinerja yang stabil meskipun menghadapi tekanan atau tantangan. Sinergi antara ketahanan psikologis dan dorongan motivasional membentuk individu yang tangguh, terbuka terhadap inovasi, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Untuk mendukung hal tersebut, organisasi perlu memperkuat kedua aspek ini melalui pembinaan psikologis, pemberian penghargaan, dan penciptaan lingkungan kerja yang sehat serta mendukung kesejahteraan pegawai.

KESIMPULAN

Kinerja pegawai Bagian Administrasi Pimpinan secara signifikan ditentukan oleh efektivitas komunikasi internal, terutama kejelasan informasi, ketepatan disposisi pimpinan, dan kecepatan penyelesaian tugas administratif, yang secara langsung memengaruhi mutu layanan.

Pola komunikasi terbuka meningkatkan *organizational trust* dan konsistensi kinerja, namun masih terhambat oleh kompleksitas birokrasi, rendahnya komunikasi informal, serta perbedaan persepsi

lintas unit. Kepatuhan tinggi terhadap SOP berperan sebagai instrumen *performance control* yang menekan kesalahan kerja, meskipun berpotensi mengurangi fleksibilitas apabila tidak diimbangi ruang diskresi.

Pemanfaatan teknologi meningkatkan efisiensi, tetapi belum optimal akibat kesenjangan kompetensi digital dan keterbatasan pelatihan. Selain itu, motivasi kerja dan ketahanan psikologis menjadi determinan utama keberlanjutan kinerja, sehingga penguatan aspek komunikasi, kapasitas teknologi, dan pembinaan mental kerja merupakan prasyarat strategis bagi peningkatan kualitas layanan administrasi pimpinan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, A. (2014). *Manajemen Supervis* (R. G. Persada., ed.). Bandung: Raja Grafindo Persada.
- Febrianti, C. K., Santoso, R. S., & Subowo, A. (2025). Analisis Kinerja Organisasi Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*.
- Hansen & Mowen. (2013). *Manajemen Biaya* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Kotler & Armstrong. (2016). *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Andi. In *Salemba Empat. Kotler & Armstrong*.
- Hariyono, P. S., & Suseno, Y. D. (2019). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Humas dan Protokol Sekretarian Daerah Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Husna Y. Pidani, et al. (2024). Analisis Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(7), 582–596. <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i1.1253>
- Jitmau, G. (2025). Meningkatkan Kapasitas Staff Biro Umum Dan Administrasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua. *Journal of Comprehensive Science*, 4(4), 1475–1483.
- Mangkunegara, A. (2011). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung.: Refika Aditama.
- Muhlis. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia yang berdaya saing hadapi era society 5.0. Tangerang Selatan: Pascal Books*. Jakarta.
- Nila R. Retnaningtyas, A. K. D. P. (2020). Analisis Kinerja Pegawai Di Bagian Administrasi Biro Umum Kantor Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. *PARADIGMA: Jurnal Ilmu Administrasi*, 9(1), 68–83. <https://doi.org/http://journal.stia-aan.ac.id/index.php>
- Notoatmodjo, S. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Rineka Cipta. Rineka Cipta.
- Rivai, V., & B. (2016). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Grafindo.
- Robbins. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. In *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Sedarmayanti. (2013). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono, P. . (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyuni, P. et al. (2022). *Perilaku Organisasional* (C. B. Utama, ed.). Yogyakarta Indonesia.
- Wibawa, S., Stiawati, T., & Yulianti, R. (2025). Pengaruh lingkungan

Ronald Petrus Mahuze et al, Analisis Kinerja Pegawai Bagian Administrasi Pimpinan pada Biro Umum dan Sekretariat daerah

kerja dan profesionalisme terhadap kinerja pegawai sekretariat daerah kota bekasi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 14(02), 880–893.
Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja (5th ed.)*. PT. Raja Grafindo Persada.