

Analisis Kualitas Sumberdaya Manusia Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan

Clementina Nasyok^{1*}; Syahrudin²; Samel W Ririhena³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas sumber daya manusia serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan teknik penentuan informan secara purposive. Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berada pada kategori cukup baik, namun belum optimal dalam mendukung kinerja organisasi. Permasalahan utama meliputi efisiensi kerja, ketepatan waktu, distribusi beban kerja yang belum merata, serta keterbatasan kompetensi teknis. Selain itu, faktor organisasi seperti kepemimpinan, koordinasi, lingkungan kerja, serta sistem pengelolaan sumber daya manusia turut mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi publik memerlukan pendekatan sistemik yang mengintegrasikan kompetensi individu dengan perbaikan manajemen SDM dan dukungan organisasi.

Kata kunci : 3-5 kata, dicetak miring, dan ditulis berurutan sesuai abjad.

ABSTRACT

This study aims to analyze the quality of human resources and identify the factors influencing it in the General Bureau of the Regional Secretariat of South Papua Province. The study employs a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation using a purposive sampling technique. Data analysis was conducted using an interactive model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The results indicate that the quality of human resources is generally adequate but not yet optimal in supporting organizational performance. The main issues include work efficiency, timeliness, unequal workload distribution, and limited technical competencies. In addition, organizational factors such as leadership, coordination, work environment, and human resource management systems also influence employee performance. This study emphasizes that improving the quality of human resources in public organizations requires a systemic approach that integrates individual competencies with improvements in human resource management and organizational support.

Keywords : *Kinerja, Sumber Daya Manusia,*

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam organisasi sektor publik, kualitas sumber daya manusia menjadi elemen yang sangat penting karena aparatur pemerintah memiliki tanggung jawab dalam menyelenggarakan pelayanan publik, pelaksanaan pembangunan, serta penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu, keberadaan aparatur yang memiliki kompetensi, integritas, profesionalisme, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan organisasi sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kinerja birokrasi pemerintahan. Secara konseptual, sumber daya manusia merupakan potensi yang dimiliki oleh individu yang dapat dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi. [1], sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu yang berasal dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu dalam melaksanakan berbagai aktivitas organisasi. kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari aspek pendidikan, kompetensi, keterampilan, pengalaman kerja, serta sikap profesional dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. [2]. Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur negara menjadi bagian penting dalam reformasi birokrasi. Pemerintah melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa aparatur sipil negara harus memiliki kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural dalam melaksanakan tugas pemerintahan. Selain itu, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 menekankan bahwa pengelolaan pegawai negeri sipil harus dilakukan berdasarkan sistem merit yang menitikberatkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja.

Reformasi birokrasi yang dilakukan pemerintah juga menekankan pentingnya transformasi manajemen sumber daya manusia aparatur agar mampu menghadapi tuntutan perubahan organisasi serta perkembangan teknologi. Transformasi tersebut menempatkan aparatur sipil negara sebagai aktor utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi aparatur menjadi faktor penting dalam mendukung terciptanya birokrasi yang profesional dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Perkembangan terbaru, paradigma manajemen SDM sektor publik bergeser dari pendekatan administratif menuju pendekatan strategis. Pendekatan ini menempatkan pengelolaan SDM sebagai bagian dari strategi organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa organisasi publik yang menerapkan manajemen SDM strategis, termasuk pengembangan kompetensi, penguatan lingkungan kerja, serta peningkatan kapasitas aparatur, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik [3 ; 4]. Selain itu, praktik pengelolaan SDM yang efektif juga berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi dan kualitas pelayanan publik [5]

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik. Penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan mampu meningkatkan kinerja organisasi serta kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Kinerja sumber daya manusia bahkan terbukti memiliki kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan kualitas pelayanan

publik dalam organisasi pemerintahan. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia aparatur secara efektif dapat meningkatkan kinerja aparatur pemerintah serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia yang baik memungkinkan organisasi untuk menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia aparatur pemerintah, terutama di daerah. Permasalahan tersebut antara lain keterbatasan kompetensi pegawai, kurangnya pengembangan kapasitas melalui pendidikan dan pelatihan, serta belum optimalnya manajemen sumber daya manusia dalam organisasi pemerintahan daerah. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas serta kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. terdapat kesenjangan penelitian (research gap), yaitu belum adanya kajian yang secara spesifik, kontekstual, dan komprehensif menganalisis kualitas sumber daya manusia aparatur pada level unit organisasi di daerah otonomi baru dengan pendekatan manajemen SDM yang terintegrasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut.

Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan sebagai salah satu perangkat daerah memiliki peran strategis dalam mendukung kelancaran administrasi pemerintahan daerah, khususnya dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi umum, pengelolaan rumah tangga pimpinan daerah, serta pengelolaan sarana dan prasarana perkantoran. Dalam melaksanakan tugas tersebut, diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan profesionalisme yang memadai agar seluruh kegiatan organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Berdasarkan kondisi yang ditemukan di lapangan, masih terdapat beberapa kendala yang berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan. Kendala tersebut antara lain berkaitan dengan keterbatasan kompetensi pegawai, ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dengan bidang pekerjaan, serta terbatasnya kesempatan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan profesionalisme kerja.

Meskipun berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik, namun kajian-kajian tersebut masih memiliki keterbatasan. Pertama, penelitian terdahulu cenderung bersifat makro dan generik, dengan fokus pada organisasi pemerintah secara umum, sehingga belum mampu menjelaskan dinamika kualitas SDM pada level unit organisasi yang lebih spesifik. Kedua, sebagian besar penelitian hanya menekankan hubungan antara kompetensi individu dan kinerja, tanpa mengkaji secara komprehensif aspek manajemen SDM seperti perencanaan pegawai, kesesuaian penempatan, serta pengembangan kapasitas aparatur. Ketiga, kajian yang menyoroti konteks daerah otonomi baru, khususnya Provinsi Papua Selatan, masih sangat terbatas, padahal kondisi kelembagaan dan sumber daya di daerah tersebut memiliki karakteristik yang berbeda. Keempat, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji kualitas SDM pada Biro Umum Sekretariat Daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung administrasi pemerintahan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis kualitas sumber daya manusia pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan secara komprehensif, baik dari aspek kompetensi maupun pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks organisasi pemerintahan daerah.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk menganalisis kualitas sumber daya manusia pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan. Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi di lapangan, khususnya terkait makna, persepsi, dan pengalaman informan mengenai kualitas sumber daya manusia, kompetensi pegawai, serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas organisasi dalam konteks yang alamiah. Penelitian dilaksanakan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa unit ini memiliki peran strategis dalam mendukung kelancaran administrasi pemerintahan daerah, khususnya dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi umum, pengelolaan rumah tangga pimpinan daerah, serta pengelolaan sarana dan prasarana perkantoran. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait pengelolaan sumber daya manusia. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap dokumen organisasi, laporan kegiatan, serta peraturan perundang-undangan yang relevan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur, sehingga memungkinkan peneliti menggali informasi secara fleksibel sesuai dengan perkembangan jawaban informan. Observasi dilakukan secara langsung dan sistematis untuk mengamati aktivitas kerja pegawai, interaksi organisasi, serta kondisi lingkungan kerja. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi sekaligus memverifikasi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

Penentuan informan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu, antara lain memiliki pengalaman kerja yang relevan, memahami kondisi organisasi, serta terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas. Informan dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Biro Umum (1 orang), Kepala Bagian (2 orang), Kepala Sub Bagian (6 orang), serta staf/pegawai (5 orang), sehingga total informan berjumlah 14 orang. Pemilihan informan dilakukan secara berlapis untuk memperoleh perspektif yang komprehensif. Pengumpulan data dilakukan hingga mencapai kejenuhan data (data saturation), yaitu ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan data baru.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang dilakukan secara sistematis melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, koding dan kategorisasi, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. [6] Reduksi data dilakukan melalui proses transkripsi hasil wawancara, pemberian kode (coding), serta pengelompokan data ke dalam kategori sesuai fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman terhadap temuan penelitian, sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan melalui interpretasi data secara mendalam dengan mengaitkan temuan penelitian dengan kerangka teori yang digunakan.

Keabsahan data dalam penelitian ini diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi antar informan,

baik dari tingkat pimpinan maupun staf, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan member check dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan untuk memastikan kebenaran data, serta audit trail dengan mendokumentasikan seluruh proses penelitian, termasuk rekaman wawancara dan catatan lapangan, sehingga dapat meningkatkan kredibilitas dan validitas hasil penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kualitas kerja pegawai di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan dinilai cukup baik dan telah memenuhi standar yang ditetapkan organisasi. Pegawai pada umumnya mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta menunjukkan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan administratif. Namun demikian, beberapa informan menyampaikan bahwa masih terdapat aspek yang perlu ditingkatkan, terutama terkait ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, efisiensi kerja, serta peningkatan keterampilan teknis dalam pengelolaan dokumentasi dan data administrasi. Selain itu, koordinasi lintas bidang juga dinilai perlu diperkuat agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lebih optimal .

Dari aspek kuantitas kerja, sebagian besar informan menyatakan bahwa pegawai telah mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan volume tugas yang ditargetkan oleh organisasi, khususnya dalam pelaksanaan kegiatan rutin dan agenda pimpinan daerah. Namun demikian, beberapa informan mencatat adanya ketidakseimbangan dalam pembagian beban kerja antar pegawai, di mana sebagian pegawai menangani tugas yang lebih banyak dibandingkan dengan pegawai lainnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum pekerjaan telah terselesaikan sesuai target, sistem distribusi pekerjaan masih perlu diperbaiki agar lebih merata dan terukur .

Pada aspek ketepatan waktu, sebagian besar pegawai dinilai cukup tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, terutama ketika terdapat tenggat waktu yang jelas dari pimpinan. Tugas-tugas rutin pada umumnya dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Namun demikian, beberapa informan mengakui bahwa keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan masih terjadi pada situasi tertentu, seperti ketika beban kerja meningkat atau koordinasi antar bagian belum berjalan secara optimal .

Terkait dengan tanggung jawab kerja, sebagian besar informan menilai bahwa pegawai di Biro Umum memiliki tingkat tanggung jawab yang cukup baik. Pegawai dinilai mampu menjalankan tugas sesuai dengan arahan pimpinan, tanggap terhadap instruksi, serta berupaya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan organisasi. Meskipun demikian, terdapat beberapa pegawai yang masih memerlukan pembinaan agar dapat bekerja secara lebih mandiri dan konsisten dalam melaksanakan tugas .

Dari aspek kerja sama, hubungan kerja antar pegawai di Biro Umum berjalan cukup baik. Pegawai pada umumnya menunjukkan sikap saling membantu dan mampu bekerja dalam tim, terutama dalam pelaksanaan kegiatan yang bersifat kolektif atau mendesak. Namun demikian, beberapa informan menyampaikan bahwa koordinasi antar bagian masih perlu ditingkatkan agar kolaborasi kerja dapat berjalan lebih efektif dan merata di seluruh unit kerja

Selanjutnya, dari aspek kepemimpinan, informan menilai bahwa peran atasan memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang

diterapkan dinilai cukup terbuka dan komunikatif, sehingga mampu mendorong semangat kerja dan kedisiplinan pegawai. Namun demikian, beberapa informan berharap agar arahan dan pembinaan dari pimpinan dapat dilakukan secara lebih rutin guna menjaga motivasi kerja pegawai secara berkelanjutan .

Dari sisi kompetensi, sebagian besar pegawai dinilai memiliki kemampuan yang cukup memadai dalam menjalankan tugas-tugas administratif dan teknis. Pegawai juga dinilai cukup cepat dalam mempelajari tugas baru serta mampu menyesuaikan diri dengan dinamika pekerjaan yang ada. Selain itu, dalam hal pengetahuan dan keterampilan, pegawai dinilai memiliki kemampuan adaptasi yang cukup baik terhadap perubahan lingkungan kerja. Namun demikian, beberapa informan menyampaikan bahwa peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi masih diperlukan agar kemampuan pegawai dapat terus berkembang sesuai dengan tuntutan kerja .

Sikap kerja pegawai juga dinilai cukup baik, di mana pegawai menunjukkan kedisiplinan, kemauan untuk belajar, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan organisasi. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa pegawai yang dinilai perlu lebih aktif dan responsif terhadap dinamika pekerjaan agar kinerja organisasi dapat semakin meningkat .

Terkait dengan pelatihan dan pengembangan, hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan di Biro Umum masih bersifat terbatas dan belum dilaksanakan secara rutin. Beberapa informan menyampaikan bahwa kesempatan untuk mengikuti pelatihan belum merata bagi seluruh pegawai. Selain itu, efektivitas pelatihan juga dinilai belum optimal karena kurangnya tindak lanjut atau penerapan hasil pelatihan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari .

Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa faktor penghambat dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Faktor tersebut antara lain keterbatasan fasilitas kerja, kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung produktivitas, serta ruang kerja yang relatif sempit. Di samping itu, koordinasi antar bagian yang belum optimal juga menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas. Dari sisi motivasi kerja, sebagian besar informan menyatakan bahwa dorongan kerja lebih banyak berasal dari tanggung jawab pribadi, sementara motivasi yang berasal dari pimpinan, seperti pemberian penghargaan atau pengakuan, masih belum optimal. Pemberian apresiasi non-materi seperti pujian juga dinilai belum dilakukan secara konsisten. Selain itu, masih terdapat ketidaksesuaian antara penempatan pegawai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki, sehingga menyebabkan sebagian pegawai memerlukan waktu adaptasi yang lebih lama dalam menjalankan tugasnya

1.2. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan secara umum berada pada kategori cukup baik, yang ditunjukkan melalui kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab serta ketelitian dalam pekerjaan administratif. Namun demikian, beberapa informan mengungkapkan bahwa masih terdapat kelemahan pada aspek efisiensi kerja, ketepatan waktu, serta keterampilan teknis dalam pengelolaan data dan dokumentasi administrasi . Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih berada pada *level* "memenuhi

standar”, namun belum mencapai kinerja optimal. Dalam perspektif teori kinerja organisasi, kinerja tidak hanya diukur dari pencapaian *output*, tetapi juga dari efektivitas, efisiensi, dan kualitas proses kerja. [7] Dengan demikian, temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas kerja perlu difokuskan pada optimalisasi proses kerja, bukan hanya hasil akhir.

Pada aspek kuantitas kerja, pegawai dinilai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target organisasi. Namun demikian, ditemukan adanya ketidakseimbangan distribusi beban kerja antar pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem manajemen SDM belum berjalan secara optimal, khususnya dalam pengaturan beban kerja. Dalam teori manajemen sumber daya manusia, pentingnya penempatan dan distribusi kerja yang tepat untuk mencapai efisiensi organisasi. [8] Temuan ini juga sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa ketidakseimbangan beban kerja dapat menurunkan produktivitas dan meningkatkan ketimpangan kinerja antar pegawai. [9] Dengan demikian, permasalahan distribusi kerja dalam penelitian ini mencerminkan lemahnya perencanaan SDM yang berbasis kebutuhan organisasi.

Pada aspek ketepatan waktu, sebagian besar pegawai dinilai cukup disiplin, namun keterlambatan masih terjadi pada kondisi tertentu seperti peningkatan beban kerja dan kurang optimalnya koordinasi. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja masih dipengaruhi oleh faktor situasional. Dalam teori perilaku organisasi, bahwa perilaku kerja individu dipengaruhi oleh interaksi antara individu dan lingkungan organisasi. [10] Temuan ini diperkuat oleh penelitian yang menunjukkan bahwa kedisiplinan aparatur sangat dipengaruhi oleh sistem kerja dan kepemimpinan. [11] Dengan demikian, peningkatan ketepatan waktu tidak hanya bergantung pada individu, tetapi juga pada perbaikan sistem organisasi.

Terkait dengan tanggung jawab kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat tanggung jawab yang cukup baik, namun belum sepenuhnya mandiri. Hal ini menunjukkan bahwa pola kerja pegawai masih cenderung instruktif. Dalam perspektif administrasi publik, bahwa profesionalisme aparatur ditandai oleh kemandirian, tanggung jawab, dan konsistensi kerja. [12] Temuan ini juga sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa aparatur pemerintah masih memiliki kecenderungan bekerja berdasarkan instruksi dibandingkan inisiatif. [13] Hal ini mengindikasikan perlunya perubahan budaya kerja menuju orientasi yang lebih proaktif.

Pada aspek kerja sama, penelitian ini menunjukkan bahwa kerja sama *interpersonal* berjalan baik, namun koordinasi antar bagian masih lemah. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara hubungan kerja informal dan sistem koordinasi formal. Dalam teori organisasi, bahwa koordinasi merupakan kunci utama efektivitas organisasi. [14] Temuan ini juga didukung oleh penelitian yang menunjukkan bahwa kelemahan organisasi publik sering terletak pada koordinasi lintas unit. [15] Dengan demikian, peningkatan kinerja organisasi perlu difokuskan pada penguatan sistem koordinasi struktural.

Pada aspek kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif dinilai mampu mendorong motivasi kerja pegawai, namun belum konsisten dalam pembinaan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan belum sepenuhnya optimal dalam menjaga keberlanjutan kinerja. Dalam teori kepemimpinan, efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan dalam memotivasi dan mengembangkan bawahan secara berkelanjutan. [16] Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Putra yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tidak konsisten berdampak pada fluktuasi kinerja pegawai.

Dari sisi kompetensi, pegawai dinilai memiliki kemampuan dasar yang cukup, namun masih terbatas dalam penguasaan teknologi dan administrasi digital. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kompetensi pegawai dan tuntutan birokrasi modern. Dalam teori manajemen SDM, kompetensi harus terus dikembangkan sesuai dengan perubahan lingkungan organisasi. [17] Temuan ini juga menunjukkan bahwa kompetensi digital merupakan tantangan utama dalam reformasi birokrasi. [18]

Pada aspek pelatihan dan pengembangan, penelitian ini menemukan bahwa program pelatihan belum optimal dan tidak berkelanjutan. Selain itu, tidak adanya implementasi hasil pelatihan menunjukkan lemahnya efektivitas program pengembangan SDM. Dalam teori pelatihan, bahwa keberhasilan pelatihan ditentukan oleh transfer pembelajaran ke dalam pekerjaan. [19] Temuan ini juga menunjukkan bahwa pelatihan tanpa implementasi tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja. [20]

Selain itu, faktor organisasi seperti lingkungan kerja, motivasi, dan penempatan pegawai juga mempengaruhi kualitas SDM. Kondisi lingkungan kerja yang belum optimal menunjukkan bahwa faktor eksternal turut mempengaruhi kinerja pegawai. Dari sisi motivasi, temuan menunjukkan bahwa motivasi lebih banyak berasal dari faktor intrinsik dibandingkan ekstrinsik. Hal ini sejalan dengan kebutuhan penghargaan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja. [21] Sementara itu, ketidaksesuaian penempatan pegawai menunjukkan bahwa prinsip *the right man on the right place* belum sepenuhnya diterapkan. Temuan ini memperkuat pentingnya kesesuaian kompetensi dengan jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja. [22]

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas sumber daya manusia serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berada pada tingkat cukup baik, namun belum optimal dalam mendukung kinerja organisasi secara efektif. Keterbatasan tersebut terutama terlihat pada aspek efisiensi kerja, ketepatan waktu, pemerataan beban kerja, serta penguasaan kompetensi teknis yang belum sepenuhnya sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa permasalahan kualitas sumber daya manusia tidak semata-mata disebabkan oleh faktor individu, tetapi lebih dominan dipengaruhi oleh kelemahan dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini tercermin dari belum optimalnya distribusi pekerjaan, keterbatasan program pelatihan yang berkelanjutan, serta ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan penempatan jabatan. Di samping itu, faktor organisasi seperti kepemimpinan yang belum konsisten, koordinasi antar bagian yang belum efektif, serta lingkungan kerja yang kurang mendukung turut memperkuat kondisi tersebut.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi publik harus dilakukan melalui pendekatan sistemik, yaitu dengan memperbaiki keterpaduan antara kompetensi individu dan sistem organisasi. Temuan ini sekaligus memperkuat bahwa kinerja aparatur tidak hanya ditentukan oleh kemampuan

individu, tetapi juga oleh kualitas manajemen SDM dan dukungan organisasi secara keseluruhan.

Referensi

- [1] Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [2] Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas (Cetakan 3)*. Mandar Maju
- [3] Utami, M., Jusriadi, E., & Maklassa, D. (2025). Human resources performance in public services through strengthening the work environment, self-leadership, and self-efficacy. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 5(1), 12–25
- [4] Haerah, K. (2024). Review of human resource management in public administration. *Advances in Social Humanities Research*, 3(2), 115–126.
- [5] Al-aghbari, A. G. (2025). Enhancing public sector efficiency through human resource management. *Journal of Public Sector Management*, 12(1), 45–58
- [6] Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition*
3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- [7] Wibowo. (2021). *Manajemen kinerja (6th ed.)*. Rajawali Pers.
- [8] Dessler, Garry. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi kesembilan*. Jakarta: Indek Kelompok Gramedia.
- [9] Nguyen, T., & Dao, M. (2023). Human resource management practices and public sector performance. *Public Organization Review*, 23(4), 789–805.
- [10] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior (17th ed.)*. Pearson.
- [11] Yunus, M., et al. (2023). Pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(2), 120–134.
- [12] Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- [13] Indrayati, N. (2023). Strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 89–102.
- [14] Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management: Inside our strange world of organizations*. Free Press.
- [15] Hamka, Q. A., & Haliah. (2025). Human resource talent management in public sector. *International Journal of Economics, Business and Accounting Studies*, 9(1), 77–89.
- [16] Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations (8th ed.)*. Pearson.
- [17] Armstrong, M. (2020). *Armstrong’s handbook of human resource management practice (15th ed.)*. Kogan Page.
- [18] Maulana, E. (2025). Kinerja aparatur sipil negara dalam pembangunan daerah. *Jurnal Manajerial dan Administrasi Publik*, 8(1), 23–34.
- [19] Noe, R. A. (2020). *Employee training and development (8th ed.)*. McGraw-Hill.
- [20] Haerah, K. (2024). Review of human resource management in public administration. *Advances in Social Humanities Research*, 3(2), 115–126.
- [21] Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- [22] Dessler, G. (2020). *Human resource management (16th ed.)*. Pearson.