



## KINERJA PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI REKTORAT UNIVERSITAS PATTIMURA

Ellna A. Nikijuluw<sup>1</sup>, Megi R. Makailipessy<sup>2</sup>, Herlina Octavia<sup>3</sup>, Leonard Letsoin<sup>4</sup>, La Hasamu<sup>5</sup>,  
La Iga<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup> Universitas Pattimura

\*email koresponden: [margiacml@gmail.com](mailto:margiacml@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.62567/ijosse.v2i1.2345>

### Abstrak

Pelayanan publik merupakan kewajiban pemerintah dan institusi pendidikan tinggi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam menjamin kualitas layanan yang efisien, responsif, dan akuntabel. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Rektorat Universitas Pattimura. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis dilakukan dengan mengacu pada indikator kinerja menurut Mahsun, yaitu produktivitas, responsivitas, dan akuntabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai telah memberikan pelayanan yang cukup baik, ditandai dengan kecepatan, ketepatan, keterbukaan terhadap aspirasi stakeholder, dan penggunaan teknologi penunjang seperti SIAKAD. Meski demikian, terdapat hambatan berupa keterbatasan SDM, kendala teknis jaringan, dan disiplin kerja yang belum konsisten. Temuan ini mengindikasikan perlunya penguatan kompetensi, disiplin, serta inovasi pelayanan agar kualitas layanan publik dapat meningkat.

**Kata Kunci:** Kinerja Pegawai, Pelayanan Publik, Produktivitas, Responsivitas, Akuntabilitas

### Abstract

Public service is a fundamental obligation of the government and higher education institutions to meet the needs of society in accordance with prevailing regulations. Employee performance plays a crucial role in ensuring service quality that is efficient, responsive, and accountable. This study aims to analyze employee performance in improving the quality of public services at the Rectorate of Pattimura University. The research employed a descriptive method with a qualitative approach, using observation, interviews, and documentation. Data analysis was carried out based on Mahsun's performance indicators, namely productivity, responsiveness, and accountability. The findings indicate that employees have provided reasonably good services, as reflected in the speed, accuracy, openness to stakeholders' aspirations, and the use of supporting technologies such as SIAKAD. However, several obstacles remain, including limited human resources, technical network constraints, and inconsistent work discipline. These findings highlight the need to strengthen competencies, discipline, and service innovations to further enhance the quality of public services.

**Keywords:** Employee Performance, Public Service, Productivity, Responsiveness, Accountability



## 1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama negara yang wajib dilaksanakan oleh pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat. Dalam konteks administrasi negara, pelayanan publik diartikan sebagai segala bentuk layanan, baik berupa barang maupun jasa, yang menjadi hak warga negara dan dilaksanakan oleh penyelenggara pemerintahan sesuai dengan peraturan perundang-undangan (UU No. 25 Tahun 2009). Layanan publik tidak hanya sebatas aktivitas administratif, tetapi juga mencerminkan sejauh mana pemerintah hadir untuk memberikan kepastian, kemudahan, dan kualitas pelayanan yang baik bagi masyarakat. Dalam era demokratisasi dan keterbukaan informasi, tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik semakin tinggi. Masyarakat kini memiliki akses luas untuk memberikan kritik, saran, dan evaluasi terhadap kinerja pemerintah. Hal ini menuntut aparatur sipil negara (ASN) agar lebih profesional, transparan, akuntabel, serta berorientasi pada kepuasan masyarakat. Sebagaimana dikemukakan oleh Sinambela (2014), pelayanan publik yang berkualitas merupakan cerminan dari kinerja aparatur yang mampu bekerja dengan prinsip efektivitas, efisiensi, keadilan, dan kepastian hukum.

Kinerja pegawai menjadi faktor yang sangat menentukan dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Menurut Mangkunegara (2002), kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan demikian, kinerja pegawai tidak hanya diukur dari seberapa cepat pekerjaan selesai, tetapi juga mencakup akurasi, ketepatan prosedur, serta kemampuan untuk memberikan kepuasan kepada pengguna layanan. Kinerja pegawai pada hakikatnya dapat dinilai dari beberapa indikator. Mahsun (2006) menekankan tiga dimensi penting dalam penilaian kinerja, yaitu produktivitas, responsivitas, dan akuntabilitas. Produktivitas mencakup seberapa efisien pegawai dalam menggunakan sumber daya untuk menghasilkan output pelayanan. Responsivitas menunjukkan sejauh mana pegawai mampu menanggapi kebutuhan, aspirasi, dan keluhan masyarakat secara cepat dan tepat. Sementara akuntabilitas mengacu pada kepatuhan terhadap standar prosedur operasional, transparansi, serta etika pelayanan publik. Ketiga indikator ini relevan untuk menganalisis kinerja pegawai di institusi pendidikan tinggi, termasuk Universitas Pattimura.

Selain kerangka teori, kebijakan pemerintah juga memainkan peran penting dalam pembentukan karakter dan etos kerja pegawai. Presiden Republik Indonesia pada tahun 2021 telah meluncurkan nilai-nilai dasar ASN yang dikenal dengan Core Values ASN BerAKHLAK (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Nilai-nilai ini bertujuan untuk memperkuat budaya kerja ASN agar lebih profesional dan berintegritas. Implementasi nilai BerAKHLAK sangat relevan dalam konteks perguruan tinggi negeri, karena ASN di lingkungan kampus tidak hanya melayani kebutuhan administratif internal, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan tinggi secara nasional.

Universitas Pattimura sebagai salah satu perguruan tinggi negeri di kawasan Indonesia Timur memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Rektorat sebagai pusat administrasi universitas menjadi garda terdepan dalam penyelenggaraan layanan akademik, kepegawaian, dan administrasi lainnya. Namun, berbagai tantangan kerap muncul, seperti keterbatasan sumber daya manusia, kendala teknis jaringan, serta masalah disiplin pegawai yang memengaruhi kualitas pelayanan. Selain itu, tuntutan mahasiswa, dosen, dan stakeholder eksternal terhadap pelayanan yang lebih cepat, transparan, dan berbasis teknologi digital semakin meningkat. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis bagaimana kinerja pegawai Rektorat Universitas Pattimura dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Fokus penelitian diarahkan pada sejauh mana pegawai mampu memenuhi indikator produktivitas, responsivitas, dan akuntabilitas, serta bagaimana strategi inovasi dan faktor pendukung maupun penghambat memengaruhi kualitas layanan.



Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam dua aspek. Pertama, kontribusi teoritis berupa penguatan literatur mengenai kinerja pegawai dalam pelayanan publik di lingkungan perguruan tinggi negeri. Kedua, kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan bagi Universitas Pattimura dalam memperbaiki sistem pelayanan dan meningkatkan profesionalisme pegawai, sehingga dapat menjawab kebutuhan masyarakat akademik secara lebih baik dan berkelanjutan.

### **.Tinjauan Pustaka**

Pelayanan publik merupakan kewajiban negara dalam rangka memenuhi hak-hak dasar warga negara. Menurut UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Hal ini diperkuat dengan pendapat Bathoro (2011) yang menekankan bahwa pelayanan publik merupakan dambaan masyarakat yang harus ditopang oleh perilaku aparat yang baik.

Dalam konteks perguruan tinggi, pelayanan publik mencakup layanan administratif, akademik, dan kemahasiswaan yang menjadi bagian integral dari tata kelola universitas. Kualitas layanan publik yang baik menjadi indikator keberhasilan institusi pendidikan dalam mengelola sumber daya dan menjawab kebutuhan stakeholder, termasuk mahasiswa, dosen, dan pegawai.

### **2. Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan aspek fundamental dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Mangkunegara (2002) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang pegawai sesuai tanggung jawab yang diberikan. Robbins (2003) menambahkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan, serta lingkungan kerja yang mendukung.

Kinerja pegawai bukan hanya sekadar output administratif, tetapi juga mencakup kualitas layanan, kedisiplinan, etika kerja, dan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi. Dalam organisasi publik seperti universitas, kinerja pegawai memiliki implikasi langsung terhadap kepuasan pengguna layanan (service users) dan citra institusi di mata masyarakat.

### **3. Indikator Kinerja: Produktivitas, Responsivitas, dan Akuntabilitas**

Mahsun (2006) menguraikan tiga indikator penting untuk menilai kinerja pegawai sektor publik, yaitu:

- **Produktivitas:** menggambarkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan layanan dengan efisien, menggunakan sumber daya secara optimal, dan menghasilkan output sesuai standar. Aspek produktivitas dipengaruhi oleh kompetensi SDM, prosedur kerja, ketersediaan infrastruktur, budaya kerja, serta sistem evaluasi berkelanjutan.
- **Responsivitas:** mengukur sejauh mana pegawai mampu menanggapi kebutuhan dan aspirasi masyarakat dengan cepat dan tepat. Responsivitas juga berkaitan dengan kemampuan komunikasi pegawai, empati terhadap pengguna layanan, dan kesiapan dalam menyelesaikan keluhan.
- **Akuntabilitas:** mengacu pada sejauh mana pegawai menjalankan tugas sesuai prosedur, transparan dalam proses pelayanan, serta memiliki integritas dalam penggunaan anggaran. Dimensi akuntabilitas mencakup akuntabilitas prosedural, profesional, kinerja, dan finansial.

Ketiga indikator tersebut menjadi kerangka utama dalam penelitian ini untuk menganalisis kinerja pegawai Rektorat Universitas Pattimura.

### **4. Core Values ASN BerAKHLAK**

Pada tahun 2021, Presiden Republik Indonesia meluncurkan nilai dasar ASN yang dikenal dengan BerAKHLAK (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif). Nilai-nilai ini diatur melalui Surat Edaran Menteri PANRB No. 20 Tahun 2021 dan dimaksudkan untuk memperkuat budaya kerja ASN yang profesional, adaptif terhadap perubahan, dan berorientasi pada kepentingan publik.



Dalam konteks universitas, implementasi nilai BerAKHLAK menjadi penting karena pegawai tidak hanya melayani kebutuhan internal, tetapi juga harus berperan sebagai fasilitator dalam menciptakan iklim akademik yang kondusif. Dengan demikian, penelitian mengenai kinerja pegawai di Rektorat Unpatti dapat memberikan gambaran sejauh mana nilai-nilai ini telah diterapkan dalam praktik sehari-hari.

#### 5. Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian terdahulu menyoroti hubungan antara kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik. Sinambela dkk. (2014) menekankan bahwa pelayanan publik yang buruk umumnya disebabkan oleh rendahnya motivasi, lemahnya pengawasan, serta kurangnya inovasi pegawai. Widodo (2006) menegaskan bahwa birokrasi berbasis kinerja merupakan kunci utama untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Dalam sektor pendidikan, penelitian oleh Hayati (2017) menunjukkan bahwa kinerja pegawai administrasi sangat memengaruhi kepuasan mahasiswa. Sementara itu, penelitian Ardiansyah (2020) menemukan bahwa kualitas pelayanan publik di perguruan tinggi dipengaruhi oleh faktor kompetensi pegawai, penggunaan teknologi informasi, dan budaya kerja organisasi.

#### 6. Kebaruan Penelitian

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokusnya pada kinerja pegawai administrasi di Rektorat Universitas Pattimura, sebuah universitas negeri di kawasan timur Indonesia yang memiliki tantangan geografis, teknis, dan sumber daya yang berbeda dengan universitas di wilayah lain. Selain itu, penelitian ini mengaitkan kinerja pegawai dengan implementasi nilai ASN BerAKHLAK, sehingga memberikan kontribusi baru dalam kajian manajemen publik di lingkungan pendidikan tinggi.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2012), penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam mengenai fenomena yang diteliti dengan menekankan pada makna dan proses. Dalam konteks ini, penelitian dilakukan untuk memahami secara mendalam bagaimana kinerja pegawai di Rektorat Universitas Pattimura dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

#### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Rektorat Universitas Pattimura, Ambon, yang menjadi pusat administrasi utama dalam penyelenggaraan layanan akademik, kepegawaian, dan administrasi umum. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada peran strategis rektorat sebagai garda terdepan dalam pelayanan kepada mahasiswa, dosen, pegawai, dan masyarakat luas.

#### 2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian diarahkan pada kinerja pegawai dalam pelayanan publik, dengan menggunakan indikator kinerja yang dikemukakan oleh Mahsun (2006), yaitu:

- Produktivitas, terkait efisiensi dan efektivitas pegawai dalam menyelesaikan layanan.
- Responsivitas, mencakup kemampuan pegawai dalam menanggapi kebutuhan dan keluhan pengguna layanan.
- Akuntabilitas, berkaitan dengan kepatuhan pada prosedur, transparansi, serta integritas pegawai dalam bekerja.

Selain itu, penelitian juga memperhatikan faktor pendukung, hambatan, serta inovasi yang diterapkan dalam penyelenggaraan layanan publik.

#### 3. Subjek dan Informan Penelitian

Informan penelitian dipilih dengan teknik purposive sampling (Creswell, 2016), yaitu penentuan informan secara sengaja berdasarkan kriteria relevansi dengan topik penelitian. Informan terdiri dari:

- Pegawai administrasi rektorat, yang berperan langsung dalam pemberian layanan.
- Pimpinan sub-koordinator bidang administrasi, yang bertanggung jawab atas pengawasan dan evaluasi layanan.



- Stakeholder pengguna layanan, meliputi dosen, mahasiswa, serta pegawai lain yang sering berinteraksi dengan unit layanan.

Jumlah informan tidak ditentukan secara kaku, tetapi disesuaikan dengan prinsip kecukupan data (data saturation), yaitu ketika informasi yang diperoleh dianggap telah mewakili kebutuhan penelitian.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang komprehensif, penelitian ini menggunakan beberapa teknik, yaitu:

- Observasi, dilakukan untuk mengamati langsung aktivitas pelayanan di rektorat, termasuk proses interaksi pegawai dengan pengguna layanan.
- Wawancara mendalam, dilakukan terhadap pegawai, pimpinan, dan pengguna layanan untuk menggali persepsi, pengalaman, serta kendala dalam pelayanan publik.
- Dokumentasi, berupa pengumpulan arsip, laporan, standar operasional prosedur (SOP), serta hasil survei kepuasan masyarakat (SKM) yang dilakukan oleh universitas.
- Triangulasi data dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk meningkatkan validitas temuan penelitian.

#### 5. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (Sugiyono, 2012), yang mencakup tiga tahapan utama:

- Reduksi Data, yaitu proses pemilihan, penyederhanaan, dan pemfokusan data yang relevan dengan tujuan penelitian.
- Penyajian Data, dalam bentuk narasi, tabel, dan gambar yang menggambarkan kondisi kinerja pegawai serta kualitas pelayanan publik.
- Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi, dilakukan secara berulang untuk memastikan kesesuaian antara temuan lapangan dengan teori yang digunakan.

#### 6. Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menggunakan teknik triangulasi sumber (membandingkan informasi dari berbagai informan) dan triangulasi metode (membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi). Selain itu, dilakukan member check, yaitu mengonfirmasi hasil wawancara dengan informan agar data yang digunakan benar-benar valid.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik

Pegawai Rektorat Universitas Pattimura memiliki tanggung jawab utama dalam memberikan pelayanan administrasi akademik. Penggunaan SIAKAD, komputer, dan perangkat penunjang lain telah membantu meningkatkan kualitas pelayanan. Selain itu, terdapat program peningkatan kapasitas pegawai melalui bimtek, sosialisasi, dan studi tiru.

#### 2. Analisis Indikator Kinerja

- Produktivitas: dipengaruhi kompetensi SDM, sistem kerja sederhana, infrastruktur memadai, budaya kerja disiplin, serta pengawasan berkelanjutan.
- Responsivitas: pegawai mampu menanggapi kebutuhan dan keluhan stakeholder dengan cepat serta menjaga komunikasi yang jelas.
- Akuntabilitas: mencakup kepatuhan SOP, transparansi prosedur, etika pelayanan, pencapaian target layanan, dan penggunaan anggaran yang transparan.

#### 3. Inovasi Pelayanan

Inovasi pelayanan mencakup pengembangan aplikasi mobile untuk layanan online, program jemput bola untuk menjangkau masyarakat di wilayah terpencil, serta pemanfaatan media digital seperti WhatsApp group untuk komunikasi efektif dengan stakeholder.

#### 4. Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung peningkatan kualitas layanan antara lain ketersediaan SDM, infrastruktur, dukungan pimpinan, serta kerjasama dengan pihak eksternal. Sedangkan faktor penghambat meliputi



keterbatasan jumlah pegawai, kondisi geografis, keterbatasan teknis jaringan, serta masalah kedisiplinan kerja.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Rektorat Universitas Pattimura dalam memberikan pelayanan publik sudah berada pada kategori **cukup baik**. Hal ini ditunjukkan dengan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, ramah, serta memanfaatkan teknologi informasi seperti SIAKAD untuk mendukung kelancaran administrasi. Analisis berdasarkan indikator Mahsun (2006) memperlihatkan bahwa:

1. **Produktivitas** pegawai tercapai melalui pemanfaatan sarana prasarana dan prosedur kerja yang lebih efisien, meskipun masih terkendala oleh keterbatasan jumlah SDM.
2. **Responsivitas** terlihat dari daya tanggap pegawai terhadap aspirasi dan keluhan stakeholder, meskipun kualitas layanan masih bergantung pada kondisi teknis seperti jaringan internet.
3. **Akuntabilitas** pelayanan telah berjalan baik melalui kepatuhan pada SOP, transparansi proses, dan etika pelayanan, namun konsistensi disiplin pegawai masih perlu diperkuat.

Secara keseluruhan, kinerja pegawai sudah mampu mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik di lingkungan universitas, tetapi masih diperlukan upaya peningkatan kompetensi, pengawasan disiplin, dan optimalisasi teknologi.

#### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka disarankan hal-hal berikut:

1. **Bagi Pegawai Rektorat**
  - o Meningkatkan kedisiplinan dalam jam kerja dan konsistensi dalam mematuhi SOP pelayanan.
  - o Mengembangkan kompetensi melalui pelatihan rutin, khususnya dalam pelayanan prima dan penggunaan teknologi informasi.
2. **Bagi Pimpinan Rektorat**
  - o Memperkuat sistem monitoring dan evaluasi kinerja dengan menekankan *reward and punishment*.
  - o Menyediakan sarana dan prasarana yang lebih memadai, termasuk peningkatan kualitas jaringan internet.
  - o Mengoptimalkan *Survey Kepuasan Masyarakat (SKM)* sebagai dasar evaluasi layanan.
3. **Bagi Institusi Universitas Pattimura**
  - o Mengintegrasikan nilai ASN **BerAKHLAK** dalam budaya kerja kampus untuk membentuk karakter pegawai yang profesional.
  - o Mendorong inovasi pelayanan publik berbasis digital agar lebih efisien dan menjangkau stakeholder di wilayah terpencil.
4. **Bagi Penelitian Selanjutnya**
  - o Disarankan untuk memperluas lingkup penelitian pada unit-unit pelayanan lain di universitas atau membandingkan dengan perguruan tinggi lain di Indonesia Timur guna memperkaya perspektif dan menghasilkan rekomendasi yang lebih komprehensif.

#### 5. DAFTAR PUSTAKA

- Bathoro. (2011). *Pengertian Pelayanan Publik*. Semarang: CV. Peduli.
- Creswell, J.W. (2016). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. California: Sage.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.



- Robbins, S.P. (2003). Organizational Behavior. New Jersey: Prentice Hall.
- Sinambela, L.P. (2014). Reformasi Pelayanan Publik. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Widodo, J. (2006). Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja. Jakarta: Bayumedia.