

ANALISIS PERAN UNIT SEKRETARIS GENERAL MANAGER DALAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN ADMINISTRASI DI PT ANGKASA PURA INDONESIA

Made Metha Oka Dwipayanti¹, I Dewa Ayu Putri Wirantari²
methadwipayanti2005@gmail.com¹, putriwirantari@unud.ac.id²
Universitas Udayana

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis peran Unit Sekretaris General Manager dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi pada Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai-Bali. Berdasarkan Teori Peran Biddle (1986), temuan menunjukkan bahwa indikator role expectation, role performance, role conflict, dan role clarity berkontribusi signifikan terhadap efisiensi administratif, antara lain melalui pengurangan duplikasi tugas, peningkatan ketepatan waktu, dan perbaikan koordinasi. Unit sekretaris berfungsi sebagai mitra strategis pimpinan yang memfasilitasi komunikasi efektif dan koordinasi lintas unit, sehingga meningkatkan akurasi dokumen dan responsivitas operasional bandara, dengan role performance dan role clarity sebagai kekuatan utama sementara role conflict diminimalkan melalui penetapan prioritas tugas, pembagian kerja yang jelas, dan dukungan organisasi. Kesimpulan menegaskan bahwa sekretaris telah berevolusi dari pelaksana administratif menjadi elemen penting good corporate governance, dengan rekomendasi penguatan kapasitas profesional, penyempurnaan SOP, dan penguatan mekanisme koordinasi untuk menjaga keberlanjutan peningkatan kualitas pelayanan administrasi, serta saran penelitian lanjutan berupa analisis kuantitatif terhadap dampaknya pada produktivitas organisasi.

Kata Kunci: Peran Sekretaris, Kualitas Pelayanan Administrasi, Good Corporate Governance.

ABSTRACT

This research analyzes the role of the General Manager's Secretariat Unit in enhancing the quality of administrative services at PT Angkasa Pura Indonesia, employing a qualitative descriptive approach through interviews, observations, and documentation at I Gusti Ngurah Rai Airport-Bali. Based on Biddle's Role Theory (1986), the findings indicate that the indicators of role expectation, role performance, role conflict, and role clarity significantly contribute to administrative efficiency, including through task duplication reduction, improved timeliness, and enhanced coordination. The secretariat unit functions as a strategic partner to leadership, facilitating effective communication and cross-unit coordination, thereby boosting document accuracy and operational responsiveness at the airport, with role performance and role clarity as primary strengths while role conflict is mitigated through task prioritization, clear work division, and organizational support. The conclusion affirms that secretaries have evolved from administrative executors to key elements of good corporate governance, with recommendations for strengthening professional capacity, refining SOPs, and bolstering coordination mechanisms to sustain improvements in administrative service quality, alongside suggestions for future quantitative research on its impact on organizational productivity.

Keywords: Secretary's Role, Quality Of Administrative Services, Good Corporate Governance.

PENDAHULUAN

Sekretaris merupakan tangan kanan atau seseorang yang telah diberi kepercayaan oleh pimpinan untuk membantu meringankan pekerjaannya dan menjadi perantara atau penghubung bagi pihak internal maupun eksternal perusahaan yang ingin bertemu dengan pimpinan (Thalia & Hutapea, 2021). Selain itu, peranan Sekretaris saat ini harus mampu mengimbangi perkembangan kompleksitas pekerjaan dari pimpinan, terlebih lagi keharusan untuk mampu menggunakan aplikasi penerapan teknologi yang canggih sesuai

dengan kebutuhan. Peran Sekretaris dalam organisasi telah mengalami evolusi signifikan dari sekedar menangani tugas administratif menjadi mitra strategis bagi pimpinan. Sekretaris pada saat ini tidak hanya bertanggung jawab atas kegiatan administratif, tetapi juga terlibat dalam pengambilan keputusan, perencanaan strategis, dan koordinasi lintas departemen. Dalam konteks PT Angkasa Pura Indonesia, kualitas pelayanan administrasi menjadi faktor penting untuk mendukung operasional bandara dan pelayanan publik. Sekretaris General Manager memegang peran kunci dalam mengelola alur administrasi, memastikan kepatuhan terhadap prosedur, serta mempercepat koordinasi antarunit kerja. Studi terbaru menegaskan bahwa sekretaris yang memiliki kemampuan manajerial, digital, dan komunikasi yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja pimpinan dan kualitas layanan internal perusahaan (Setiawan, 2023; Virtus Interpress, 2025).

Dalam praktik operasionalnya, Unit Sekretaris General Manager di PT Angkasa Pura Indonesia menghadapi sejumlah permasalahan yang berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan administrasi. Salah satu permasalahan yang sering muncul adalah tingginya beban kerja administratif yang harus ditangani secara bersamaan, terutama terkait dengan pengelolaan dokumen, penjadwalan agenda pimpinan, serta koordinasi lintas unit kerja. Kondisi ini menyebabkan sekretaris GM dituntut untuk bekerja dengan tingkat ketelitian dan kecepatan yang tinggi, sehingga berisiko menimbulkan keterlambatan atau penumpukan pekerjaan apabila tidak dikelola dengan baik.

Di sisi lain, tekanan kerja dan tuntutan profesionalisme yang tinggi menuntut sekretaris GM untuk selalu siap menghadapi situasi mendesak, perubahan agenda mendadak, serta kebutuhan administrasi yang bersifat prioritas. Tanpa dukungan sistem kerja yang jelas dan pembagian tugas yang seimbang, kondisi tersebut dapat memengaruhi konsistensi kualitas pelayanan administrasi yang diberikan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, diperlukan analisis yang mendalam mengenai peran Unit Sekretaris General Manager dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia, sehingga organisasi dapat merumuskan langkah-langkah perbaikan yang tepat guna mendukung efektivitas manajemen dan kelancaran operasional perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran unit Sekretaris General Manager dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia. Fokus penelitian mencakup fungsi-fungsi kunci yang dijalankan sekretaris GM, kontribusinya terhadap percepatan dan kualitas layanan administratif, serta tantangan dan peluang pengembangan peran sekretariat dalam mendukung manajemen modern dan digitalisasi perusahaan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah menganalisis peran Sekretaris General Manager (GM) secara mendalam dalam konteks peningkatan kualitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia. Pendekatan deskriptif memungkinkan peneliti untuk menggambarkan fenomena, peran, dan kontribusi sekretaris GM secara sistematis, tanpa melakukan manipulasi variabel.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui beberapa metode, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara adalah suatu metode pengumpulan data yang dilakukan secara langsung melalui interaksi tatap muka, di mana pengumpul data melakukan tanya jawab dengan narasumber atau sumber data (Trivaika, Erga & Senubekti, Mamok Andri, 2022). Wawancara dilakukan dengan para informan

yang terlobat langsung dalam peran sekretaris general manager untuk mengetahui kualitas pelayan administrasi di PT Angkasa Pura. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi untuk melihat secara langsung pelaksanaan kegiatan dan program di lapangan. Observasi adalah cara pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati secara langsung fenomena atau perilaku yang terjadi di lapangan (Romdona, Siti. et al, 2025) Metode ini memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai pola kerja, sistem koordinasi, serta respons terhadap tantangan yang dihadapi oleh instansi terkait. Selain itu, dokumentasi juga menjadi sumber data pendukung yang digunakan untuk melengkapi dan memperkuat hasil dari wawancara dan observasi. Dokumentasi adalah proses pengamatan langsung yang dilakukan untuk mengumpulkan data yang relevan dengan tema yang sedang dibahas oleh peneliti (Prawiyogi, Anggy Giri. et al, 2021).

Penelitian ini mengkaji teori kinerja menurut Biddle (1986), yang menegaskan bahwa kualitas kinerja dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh kejelasan harapan peran, pelaksanaan peran, serta dukungan dan struktur yang melingkupi peran tersebut. Peran seseorang dalam organisasi dapat dipahami melalui empat indikator utama, yaitu role expectation, role performance, role conflict, dan role clarity. Keempat indikator ini sangat relevan dalam menganalisis bagaimana peran Unit Sekretaris General Manager berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan selama penelitian, hasil temuan yang didapat terkait dengan analisis peran unit sekretaris general manager dalam pembahasan penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Unit Sekretaris General Manager dalam peningkatan kualitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia. Analisis dilakukan dengan mengacu pada Teori Peran yang dikemukakan oleh Biddle (1986), yang menyatakan bahwa perilaku dan kinerja individu dalam organisasi dipengaruhi oleh harapan peran (role expectation), pelaksanaan peran (role performance), konflik peran (role conflict), dan kejelasan peran (role clarity). Keempat indikator tersebut digunakan untuk melihat sejauh mana peran sekretaris GM berkontribusi terhadap kualitas pelayanan administrasi.

1. Role Expectation (Ekspektasi Peran)

Indicator Role Expectation merujuk pada harapan yang melekat pada posisi atau jabatan seseorang dalam organisasi. Menurut Biddle (1986), setiap individu dalam struktur sosial atau organisasi memiliki tugas, tanggung jawab, dan pola perilaku tertentu yang diharapkan oleh atasan, rekan kerja, maupun organisasi secara keseluruhan. Ekspektasi ini bukan hanya bersifat informal, seperti perilaku yang diharapkan untuk menjaga harmoni, profesionalisme, dan efisiensi kerja.

Dalam konteks Unit Sekretaris General Manager, role expectation mengnadung beberapa aspek penting :

a. Pemahaman Tugas dan Fungsi Pokok

Sekretaris GM diharapkan memahami secara jelas tugas pokoknya, mulai dari pengelolaan dokumen strategis, penjadwalan rapat pimpinan, pengarsipan surat masuk dan keluar, sehingga koordinasi internal antarunit. Ekspektasi ini menuntut sekretaris memiliki pemahaman mendalam mengenai prosedur administrasi, alur informasi, prioritas Pekerjaan yang harus diselesaikan. Pemahaman ini sangat penting karena kesalahan dalam pemrosesan dokumen atau pengaturan jadwal dapat berdampak langsung pada efektivitas kinerja pimpinan dan kualitas pelayanan administrasi.

b. Pemahaman Standar Kinerja yang Ditetapkan

Selain mengetahui tugas, sekretaris GM diharapkan mampu memenuhi standar kerja organisasi, baik dari sisi ketepatan waktu, akurasi dokumen maupun kualitas koordinasi. Ekspektasi ini juga mencakup kemampuan untuk menyesuaikan pekerjaan dengan prosedur internal Perusahaan dan memanfaatkan teknologi informasi yang tersedia. Biddle (1986) menekankan individu dalam melakukan tugasnya secara konsisten dan sesuai norma organisasi, sehingga kualitas hasil kerja dapat terjamin.

c. Kesadaran Terhadap Harapan Pimpinan dan Stakeholder

Sekretaris GM berada pada posisi yang strategis, sehingga ekspektasi peran mencakup kesadaran untuk memahami kebutuhan pimpinan dan stakeholder internal maupun eksternal. Hal ini berarti sekretaris harus mampu menafsirkan arahan pimpinan, menyaring prioritas, dan menerjemahkannya menjadi tindakan yang efektif, misalnya dalam penyusunan laporan, pengaturan agenda, dan koordinasi lintas unit. Kesadaran ini juga menuntut kemampuan komunikasi interpersonal yang baik agar informasi yang diterima dapat disalurkan secara akurat dan tepat waktu.

d. Kemampuan Beradaptasi dengan Dinamika Organisasi

Ekspektasi peran tidak statis; sekretaris GM juga diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan internal organisasi, seperti perubahan prosedur, volume dokumen yang meningkat, atau penggunaan sistem digital baru. Dalam teori Biddle (1986), *role expectation* bersifat fleksibel karena peran seseorang dapat berubah sesuai tuntutan situasi, sehingga sekretaris harus memiliki kemampuan adaptasi dan pemikiran proaktif dalam menyelesaikan masalah administratif.

e. Perilaku Profesional dan Etika Kerja

Role expectation juga mencakup perilaku profesional yang harus ditunjukkan oleh sekretaris GM. Hal ini termasuk menjaga kerahasiaan dokumen, bersikap netral dalam komunikasi antarunit, serta menunjukkan integritas dan tanggung jawab terhadap tugas. Perilaku profesional ini menjadi bagian dari ekspektasi organisasi dan pimpinan, karena sekretaris GM berperan sebagai representasi manajemen dalam banyak interaksi internal maupun eksternal.

2. Indikator Role Performance (Pelaksanaan Peran)

Indikator *Role Performance* dalam Teori Peran Biddle (1986) menekankan bagaimana individu menjalankan peran dan tanggung jawabnya dalam konteks organisasi secara nyata. Secara konseptual, *role performance* mencerminkan kualitas pelaksanaan tugas yang meliputi ketepatan waktu, akurasi, efektivitas, dan efisiensi dalam menjalankan peran yang diharapkan. Dalam konteks Unit Sekretaris General Manager di PT Angkasa Pura Indonesia, indikator ini menjadi sangat penting karena sekretaris GM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana administratif, tetapi juga sebagai pengelola informasi strategis, penghubung koordinasi antarunit, serta fasilitator proses kerja yang memastikan pengambilan keputusan pimpinan berlangsung efektif. Secara rinci, *role performance* mencakup beberapa aspek :

Pertama, ketepatan waktu (*timeliness*), yaitu kemampuan sekretaris GM untuk menyelesaikan berbagai tugas administratif sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Hal ini mencakup pengelolaan agenda pimpinan, penyusunan laporan rutin, penyampaian dokumen ke unit terkait, serta koordinasi rapat dan kegiatan internal. Ketepatan waktu ini sangat penting untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan, karena keterlambatan dalam administrasi dapat menunda pengambilan keputusan strategis.

Kedua, akurasi dan kualitas hasil kerja (*accuracy and quality of output*), yang menekankan bagaimana sekretaris GM menghasilkan dokumen dan laporan administrasi yang bebas dari kesalahan, lengkap, serta sesuai dengan standar operasional prosedur

perusahaan. Dokumen yang akurat menjadi tolok ukur keprofesionalan sekretaris, karena kesalahan administratif dapat berpengaruh langsung terhadap efektivitas komunikasi, perencanaan, dan pengambilan keputusan di tingkat manajemen.

Ketiga, efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas, yang mengacu pada kemampuan sekretaris GM untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sumber daya yang tersedia secara optimal. Efektivitas menunjukkan sejauh mana output administrasi memenuhi tujuan organisasi, sementara efisiensi menilai sejauh mana proses administrasi dapat dilakukan dengan biaya, waktu, dan tenaga minimal tanpa mengurangi kualitas layanan. Misalnya, pemanfaatan sistem digitalisasi dokumen, penyimpanan arsip elektronik, dan perangkat lunak manajemen agenda dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan administrasi.

Keempat, kemampuan koordinasi dan komunikasi, yaitu sejauh mana sekretaris GM mampu menjalin hubungan yang harmonis dan produktif antara pimpinan, unit internal, serta pihak eksternal. Koordinasi yang baik memastikan alur informasi mengalir dengan lancar, instruksi pimpinan dipahami secara tepat, dan kolaborasi antarunit berlangsung efektif. Dalam penelitian ini, indikator koordinasi diukur dari kemampuan sekretaris untuk menyampaikan informasi secara tepat waktu, menindaklanjuti instruksi pimpinan, serta memastikan setiap unit terkait memahami peran dan tanggung jawabnya.

Kelima, responsivitas terhadap permintaan dan kebutuhan pimpinan, yaitu kecepatan dan kesigapan sekretaris GM dalam merespons perubahan prioritas, permintaan informasi mendadak, atau penyelesaian dokumen urgent. Responsivitas ini menjadi cerminan fleksibilitas dan adaptabilitas sekretaris dalam menghadapi dinamika operasional yang kompleks, serta menunjukkan kontribusi nyata dalam menjaga kelancaran administrasi.

Secara keseluruhan, indikator Role Performance tidak hanya menekankan pada pelaksanaan tugas administratif secara mekanis, tetapi juga mencakup dimensi strategis yang menghubungkan pelaksanaan peran dengan peningkatan kualitas pelayanan administrasi. Dengan kinerja peran yang baik, Unit Sekretaris GM mampu memastikan administrasi perusahaan berjalan lancar, mendukung pengambilan keputusan manajemen secara cepat dan tepat, serta meningkatkan produktivitas dan kepuasan pengguna internal. Penelitian empiris menunjukkan bahwa sekretaris yang memiliki role performance tinggi cenderung mampu meminimalkan kesalahan administrasi, meningkatkan kecepatan pelayanan, dan memastikan koordinasi antarunit yang efektif, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas keseluruhan pelayanan administrasi organisasi (Setiawan, 2023).

3. Role Conflict (Konflik Peran)

konflik peran adalah kondisi di mana seorang individu menghadapi tuntutan peran yang saling bertentangan atau tidak dapat dipenuhi secara bersamaan. Menurut Biddle (1986), konflik peran muncul ketika ekspektasi terhadap seseorang dari berbagai pihak atau dari lingkungan organisasi tidak sejalan dengan kapasitas, waktu, atau sumber daya yang dimiliki individu tersebut. Konflik ini dapat mengganggu kinerja, menurunkan kualitas pelayanan, dan berpotensi menimbulkan stres atau ketidakpuasan kerja. Dalam konteks Unit Sekretaris General Manager (GM) di PT Angkasa Pura Indonesia, Role Conflict dapat terjadi karena beberapa alasan.

Pertama, sekretaris GM sering menerima instruksi dari beberapa pihak sekaligus, misalnya dari GM sendiri, manajer unit lain, maupun dari pihak eksternal seperti regulator atau stakeholder bandara. Instruksi yang berbeda atau bahkan bertentangan dapat membuat sekretaris harus memprioritaskan satu tugas dibandingkan tugas lainnya, sehingga menimbulkan tekanan kerja.

Kedua, sekretaris GM bertanggung jawab atas berbagai jenis pekerjaan, mulai dari pengelolaan dokumen strategis, penjadwalan rapat, pengarsipan, hingga koordinasi antarunit. Jika beban pekerjaan terlalu banyak atau tidak proporsional, sekretaris, yaitu salah satu bentuk konflik peran, di mana tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas individu. Misalnya, di saat GM membutuhkan dokumen penting untuk rapat mendadak, sekretaris harus menunda pengarsipan rutin atau menyesuaikan jadwal unit lain, sehingga muncul konflik antara prioritas tugas.

Ketiga, konflik peran juga dapat muncul karena ketidaksesuaian ekspektasi dan peran yang jelas (role ambiguity). Misalnya, jika pimpinan atau unit lain tidak memberikan instruksi yang jelas atau menetapkan target yang kontradiktif, sekretaris GM akan kesulitan menentukan mana yang harus dilakukan terlebih dahulu. Ketidakjelasan ini dapat memperbesar kemungkinan kesalahan administrasi, keterlambatan penyampaian dokumen, atau ketidakterpenuhinya standar layanan.

Dampak dari Role Conflict terhadap kualitas pelayanan administrasi bisa signifikan. Jika tidak ditangani, konflik peran dapat menurunkan efektivitas dan efisiensi kerja sekretaris GM, meningkatkan kesalahan dalam dokumen, memperlambat proses administrasi, dan pada akhirnya mempengaruhi keputusan manajerial. Biddle (1986) menekankan bahwa pengelolaan konflik peran membutuhkan komunikasi yang baik, pembagian tugas yang jelas, dukungan organisasi, dan pemahaman tentang prioritas pekerjaan.

Dalam praktik di PT Angkasa Pura Indonesia, mitigasi Role Conflict dilakukan melalui beberapa strategi, antara lain:

- Prioritas Tugas: Menentukan urgensi tugas berdasarkan kebutuhan GM dan urgensi dokumen administrasi.
- Koordinasi Efektif: Menjalin komunikasi yang jelas antara sekretaris, GM, dan unit kerja lainnya.
- Dukungan Organisasi: Pemenuhan sarana, prosedur yang terstruktur, serta pelatihan untuk menghadapi tekanan kerja.
- Digitalisasi Administrasi: Penggunaan sistem manajemen dokumen elektronik untuk mempermudah pengelolaan tugas sekaligus mengurangi konflik waktu.

4. Role Clarity (Kejelasan Peran)

Indikator Role Clarity mengacu pada sejauh mana seorang individu memahami tugas, tanggung jawab, dan ekspektasi yang melekat pada posisinya dalam organisasi. Menurut Biddle (1986), kejelasan peran merupakan faktor penting dalam memastikan bahwa seorang pegawai dapat menjalankan perannya secara efektif tanpa mengalami kebingungan atau ketidakpastian. Role Clarity mencakup pemahaman tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, serta batasan atau kewenangan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas tersebut. Semakin tinggi tingkat kejelasan peran, semakin mudah individu menyesuaikan perilaku dan keputusan kerja dengan ekspektasi organisasi, sehingga meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan.

Dalam konteks Unit Sekretaris General Manager di PT Angkasa Pura Indonesia, Role Clarity menjadi sangat penting karena sekretaris GM berperan sebagai penghubung utama antara pimpinan, unit internal, dan pihak eksternal. Kejelasan peran sekretaris mencakup beberapa aspek:

a. Pemahaman Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi)

Sekretaris GM harus mengetahui secara rinci semua tanggung jawabnya, mulai dari pengelolaan surat masuk dan keluar, penyusunan laporan, pengarsipan dokumen penting, hingga koordinasi agenda pimpinan. Ketika tupoksi ini jelas, sekretaris dapat bekerja lebih fokus dan terarah tanpa kebingungan tentang prioritas tugas. Penelitian oleh Setiawan

(2023) menunjukkan bahwa kejelasan tupoksi administrasi sangat berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan administrasi di perusahaan BUMN.

b. Kejelasan Prosedur dan Standar Kerja

Role Clarity juga mencakup pemahaman tentang prosedur kerja dan standar kualitas yang harus dipenuhi. Sekretaris GM harus mengetahui langkah-langkah yang benar dalam menyiapkan dokumen resmi, menyusun jadwal rapat, atau melakukan koordinasi antarunit. Dengan prosedur yang jelas, risiko kesalahan dokumen atau keterlambatan administrasi dapat diminimalkan. Hal ini penting karena kesalahan administratif atau ketidaksesuaian prosedur dapat mengganggu keputusan pimpinan dan menurunkan kualitas layanan.

c. Kejelasan Wewenang dan Batasan Tugas

Role Clarity mencakup pemahaman tentang batasan kewenangan yang dimiliki. Sekretaris GM harus mengetahui sejauh mana ia dapat membuat keputusan sendiri, dan kapan harus meminta persetujuan pimpinan. Hal ini mencegah konflik peran atau penyimpangan dari prosedur organisasi. Menurut penelitian Braun & Clarke (2021), ketidakjelasan kewenangan dapat menimbulkan konflik internal dan menurunkan produktivitas administrative.

d. Kejelasan Prioritas dan Target Kinerja

Dalam situasi di mana sekretaris GM menghadapi banyak tugas sekaligus, Role Clarity membantu menentukan mana tugas yang harus diselesaikan terlebih dahulu. Dengan adanya prioritas yang jelas, sekretaris dapat mengatur waktu dan sumber daya dengan efektif sehingga pelayanan administrasi menjadi lebih cepat, tepat, dan efisien. Hal ini sangat relevan dalam organisasi besar seperti PT Angkasa Pura Indonesia, yang memiliki volume administrasi tinggi dan beragam unit kerja.

e. Pengaruh Role Clarity terhadap Kinerja dan Kualitas Layanan

Kejelasan peran sekretaris GM tidak hanya berdampak pada efektivitas individu, tetapi juga memengaruhi kualitas pelayanan administrasi secara keseluruhan. Sekretaris yang memahami perannya dengan baik dapat mengurangi risiko kesalahan, mempercepat proses dokumen, dan memastikan komunikasi antarunit berjalan lancar. Penelitian terbaru (Journal of Management and Organization, 2025) menunjukkan bahwa Role Clarity berhubungan positif dengan kepuasan pengguna internal, efisiensi kerja, dan kecepatan pelayanan.

f. Implementasi Role Clarity di PT Angkasa Pura Indonesia

Di PT Angkasa Pura Indonesia, Role Clarity diwujudkan melalui penetapan SOP administrasi, pembagian tugas yang jelas, penggunaan sistem digital untuk dokumentasi, serta arahan rutin dari pimpinan. Dengan cara ini, sekretaris GM mampu memahami ekspektasi organisasi secara menyeluruh dan menjalankan perannya sesuai standar, sehingga kualitas pelayanan administrasi meningkat signifikan.

Pelaksanaan peran yang efektif, didukung oleh kejelasan tugas dan kemampuan mengelola konflik peran, menjadikan Unit Sekretaris General Manager sebagai elemen kunci dalam menciptakan pelayanan administrasi yang berkualitas. Dengan demikian, optimalisasi peran sekretaris GM tidak hanya berdampak pada efisiensi kerja pimpinan, tetapi juga pada peningkatan kualitas pelayanan administrasi secara keseluruhan.

Peran Unit Sekretaris General Manager memiliki hubungan langsung dengan peningkatan kualitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia. Pelaksanaan tugas sekretaris yang efektif dalam pengelolaan waktu, dokumen, dan komunikasi mendukung terciptanya pelayanan administrasi yang tepat waktu, akurat, dan responsif. Kejelasan peran serta kemampuan koordinasi sekretaris mempermudah arus informasi antara pimpinan dan unit kerja, sehingga meningkatkan kelancaran kerja dan kepuasan pengguna internal. Dengan demikian, optimalisasi peran sekretaris menjadi faktor penting

dalam peningkatan kualitas pelayanan administrasi.

Peningkatan kualitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia dipengaruhi oleh efektivitas peran Unit Sekretaris General Manager sebagaimana dijelaskan dalam Teori Peran Biddle (1986). Kesesuaian antara harapan peran (role expectation), pelaksanaan peran (role performance), kejelasan peran (role clarity), serta pengelolaan konflik peran (role conflict) mendorong terciptanya pelayanan administrasi yang lebih efektif dan efisien.

Dari aspek ketepatan waktu dan keakuratan dokumen, sekretaris General Manager menunjukkan role performance yang optimal melalui penyelesaian tugas administrasi secara tepat waktu dan teliti. Kejelasan tugas dan tanggung jawab (role clarity) membantu meminimalkan kesalahan administrasi, sehingga pelayanan menjadi lebih andal dan profesional. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman peran yang baik berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi.

Selain itu, peningkatan kualitas pelayanan administrasi tercermin dari responsivitas dan kelancaran komunikasi yang difasilitasi oleh sekretaris General Manager. Kemampuan merespons kebutuhan pimpinan dan unit kerja secara cepat serta menyampaikan informasi secara jelas menunjukkan keberhasilan pelaksanaan peran sesuai dengan harapan organisasi. Pemenuhan peran tersebut berdampak pada meningkatnya kepuasan pengguna internal, yang menjadi indikator utama keberhasilan pelayanan administrasi. Dengan demikian, Teori Peran Biddle (1986) relevan dalam menjelaskan hubungan antara peran sekretaris General Manager dan peningkatan kualitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia.

Berdasarkan pembahasan keempat indikator Teori Peran, dapat disimpulkan bahwa peran Unit Sekretaris General Manager memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia. Peningkatan tersebut terlihat dari ketepatan waktu pelayanan, keakuratan administrasi, responsivitas terhadap kebutuhan pimpinan, serta kelancaran komunikasi dan koordinasi antarunit kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan berlandaskan Teori Peran Biddle (1986), ditemukan bahwa sekretaris GM tidak hanya menjalankan fungsi administratif seperti pengelolaan surat, penjadwalan agenda, dan pengarsipan dokumen, tetapi juga berperan sebagai mitra strategis bagi pimpinan melalui koordinasi yang efektif antarunit dan dukungan komunikasi dalam pengambilan keputusan, khususnya di lingkungan operasional bandara seperti Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai–Bali.

Pada indikator role expectation, sekretaris GM menunjukkan pemahaman kuat terhadap tugas pokok dan standar kinerja yang diharapkan organisasi, termasuk koordinasi lintas departemen, ketepatan waktu, profesionalisme, serta kemampuan menyesuaikan diri dengan dinamika organisasi pasca-merger. Indikator role performance terlihat dari pelaksanaan tugas yang tepat waktu, akurat, efektif, serta kemampuan menjaga kelancaran arus informasi dan koordinasi manajerial. Adapun role conflict muncul akibat perbedaan instruksi dari berbagai pihak dan beban kerja tinggi, namun dapat diatasi melalui komunikasi yang baik, manajemen prioritas, dan dukungan organisasi. Sementara itu, role clarity menjadi kekuatan utama karena sekretaris memahami tupoksi, prosedur, wewenang, serta prioritas kerja dengan jelas, sehingga mampu mendukung pelayanan administrasi secara konsisten dan berkualitas.

Secara keseluruhan, keempat indikator tersebut saling melengkapi dan menunjukkan bahwa peran sekretaris GM telah berkembang dari fungsi administratif tradisional menjadi

peran strategis yang mendukung tata kelola organisasi dan efektivitas pelayanan publik. Penelitian ini menegaskan relevansi Teori Peran Biddle dalam konteks BUMN Indonesia dan memberikan implikasi penting bagi penguatan fungsi sekretaris sebagai penghubung informasi dalam struktur manajemen bandara. Untuk optimalisasi ke depan, organisasi disarankan meningkatkan pelatihan berkelanjutan, memperjelas SOP untuk meminimalkan konflik peran, serta melakukan evaluasi rutin terhadap kinerja sekretaris guna memperkuat efektivitas pelayanan administrasi di PT Angkasa Pura Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Haryanti, O., Asnawati., & Octaviani, V. (2020). Komunikasi Kepemimpinan Pada Pegawai Bina Kesejahteraan Sosial Kantor Walikota Bengkulu.
- Kementerian BUMN. (2024). Profil dan Merger PT Angkasa Pura Indonesia. Jakarta: Kementerian BUMN.
- Pramudya, A., Rustaniah, & Sya'rawi, H. (2022). Transformasi Tata Kelola Administrasi Bisnis melalui Inovasi Sekretaris Digital yang Berkelanjutan. *Jurnal Bisnis & Manajemen*.
- Satiawati, A. (2023). Tinjauan Tugas dan Fungsi Sekretaris General Manager Pada PT Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali [Unpublished undergraduate thesis]. Politeknik Negeri Bali. <http://repository.pnb.ac.id>
- Satiawati, A. (2024). Tugas dan Peranan Sekretaris dalam Membantu General Manager di Era Digital pada PT Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai-Bali (Doctoral dissertation, Politeknik Negeri Bali).
- Thalia., & Hutapea, J. Y. (2021). Peran-Peran Sekretaris Dalam Membantu Pimpinan Di Perusahaan. *Jurnal Terapan Ilmu Manajemen dan Bisnis*,
- Virtus Interpress. (2025). Beyond Administration: Unveiling the Strategic Role of Company Secretaries in Corporate Governance.
- Wulandari, N., & HS, M. D. (2022). Peranan Sekretaris dalam Kelancaran Administrasi pada Kejaksaan Negeri Banda Aceh. *Journal of Law and Economics*, 1(2), 71-76.
- Yusnawati, & Murni. (2021). Peranan Sekretaris dalam Membantu Kelancaran Administrasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Sekretari*.