

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Hakikat utama pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di daerah adalah sebagai pelayan publik dan agen pembangunan yang bertugas untuk mengimplementasikan kebijakan pemerintah secara efektif dan efisien pada tingkat lokal. Pegawai ASN di daerah memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa berbagai program dan layanan publik, seperti kesehatan, pendidikan, infrastruktur, dan administrasi, dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat. Mereka berperan dalam menjembatani kebijakan nasional dengan kebutuhan lokal, memastikan bahwa aspirasi dan kebutuhan masyarakat daerah terakomodasi dengan baik dalam perencanaan dan pelaksanaan program pemerintah. Selain itu, ASN di daerah juga bertugas untuk mengelola sumber daya yang ada, baik manusia, keuangan, maupun material, dengan bijak dan bertanggung jawab, guna mencapai pembangunan yang berkelanjutan dan merata. Keberadaan mereka sangat penting dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik, transparan, dan akuntabel, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, profesionalisme, integritas, dan kompetensi menjadi nilai-nilai kunci yang harus dimiliki oleh setiap pegawai ASN di daerah.

Peningkatan kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di daerah sangat penting karena mereka merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah yang langsung bersentuhan dengan masyarakat. Kinerja ASN yang optimal di daerah dapat memastikan bahwa

pelayanan publik, seperti pendidikan, kesehatan, infrastruktur, dan layanan administrasi, terlaksana dengan baik dan tepat sasaran. ASN di daerah juga memiliki peran vital dalam mendukung pembangunan lokal yang berkelanjutan, mengentaskan kemiskinan, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Selain itu, kinerja yang baik dari ASN di daerah dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap pemerintah, menciptakan stabilitas sosial, dan memperkuat legitimasi pemerintah. Mengingat tantangan yang sering dihadapi di daerah, seperti keterbatasan sumber daya, kondisi geografis yang sulit, dan beragamnya kebutuhan masyarakat, peningkatan kinerja ASN menjadi krusial untuk memastikan bahwa semua potensi dan sumber daya dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk mencapai pembangunan yang merata dan berkeadilan.

Pada proses pemberian pelayanan kepada masyarakat tentu tidak dapat dipisahkan dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara individual ataupun kolektif. Menurut Luthans (2011), kinerja pegawai merupakan elemen yang sangat penting dalam sebuah aktivitas operasional organisasi, kinerja pegawai yang tinggi akan mendorong tercapainya kinerja organisasi yang dapat dinilai dari aspek finansial ataupun nonfinansial. Pada dunia pemerintahan, tingkat kinerja pegawai dinilai dari tingkat pelayanan yang diberikan pegawai khususnya pegawai ASN terhadap Masyarakat (Ahmad & Gao, 2018). Selanjutnya juga dinyatakan bahwa pegawai ASN yang memiliki kinerja yang baik adalah pegawai yang mampu memberikan pelayanan tanpa adanya kesalahan dan memberikan kepuasan terhadap Masyarakat (Saleem *et al.*, 2019). Berdasarkan beberapa penelitian ditemukan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

seperti: gaya kepemimpinan, budaya organisasi, beban kerja, kemampuan *soft skill* dan *hard skill* pegawai, kepuasan kerja, komitmen kerja, motivasi dan pengaplikasian teknologi (Gribben & Semple, 2021; Hon, 2011; Idris et al., 2018; Meng & Berger, 2019; Nusrat & Sultana, 2019; C. Wang et al., 2020).

Kinerja pegawai dapat dinilai dari berbagai aspek dengan teknik penilaian yang berbeda-beda, dimana pada beberapa penelitian ditemukan bahwa setiap instansi ataupun unit kerja menilai kinerja pegawai berdasarkan: pencapaian target kerja, tingkat kedisiplinan kerja, kemampuan pegawai dalam bekerja dan tingkat kesalahan dalam bekerja (Cummings & Worley, 2015; Di Vaio *et al.*, 2021; Saleem *et al.*, 2019). Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pimpinan di salah satu instansi atau dinas Kabupaten Padang Lawas Utara ditemukan bahwa salah satu cara penilaian kerja dari pegawai ASN adalah melalui tingkat *error correction* yang dinilai setiap bulanya dalam satu tahun priode kerja. Berikut ini adalah hasil penelitian *error correction* pada pegawai ASN pada tahun 2024 di salah satu instansi di Kabupaten Padang Lawas Utara.

Tabel 1.1 Hasil Penilaian *Error Correction* Pada Pegawai ASN

No	Bulan	<i>Error Correction</i> (kali)
1	Januari	20
2	Februari	29
3	Maret	34
4	April	37
5	Mei	23
6	Juni	16
7	Juli	44
8	Agustus	39
9	September	45
10	Oktober	47
11	November	51
12	Desember	58

Sumber: Hasil Observasi Salah Satu Dinas Di Kabupaten Padang Lawas Utara (2024)

Berdasarkan Tabel 1.1 diperoleh informasi bahwa tingkat *error correction* yang dilakukan terhadap kinerja pegawai ASN mengalami fluktuatif dengan kecenderungan meningkat, dimana jumlah *error correction* tertinggi terjadi pada bulan desember 2025 sejumlah 58 kali dan tingkat *error correction* terendah terjadi pada bulan juni sejumlah 16 kali. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan yang dialami oleh pegawai sehingga tingkat *error correction* cenderung meningkat, dimana peningkatan *error correction* akan berdampak langsung terhadap pencapaian target kerja yang telah ditetapkan oleh instansi atau dinas terkait. Berdasarkan beberapa penelitian terkait kinerja pegawai ditemukan bahwa tingkat kesalahan kerja atau *error correction* menjadi penilaian salah satu dasar penilaian yang menunjukkan seorang pegawai mampu atau tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan, dimana tingginya intensitas *error correction* dapat menghambat pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang lain karena harus memperbaiki kesalahan yang telah dilakukannya (Hewagama et al., 2019; Hugill et al., 2018; Miller et al., 2020).

Sebagai sebuah entitas yang harus diberbadayakan dan dipertahankan, kepuasan kerja seorang pegawai harus ditingkatkan. Dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi pegawai akan lebih produktif dan mampu menciptakan ide-ide yang kreatif dalam upaya pemcahan permasalahan kerja (Newstrom, 2007). Kepuasan kerja dianggap sebagai perasaan yang dirasakan oleh seorang pegawai yang merupakan hasil refleksi atau hasil penilaian dari seluruh aspek yang mendukung kegiatan atau aktivitas kerja. Sehingga pada beberapa penelitian ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai secara individu ataupun kolektif (Suhartanto et al.,

2018; Yoopetch et al., 2021). Hasil penelitian dari Ozturk et al (2021) dan Chen (2014) menemukan bahwa tingkat kepuasan pegawai tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, variabel kepuasan kerja juga dapat dibentuk dan dipengaruhi oleh variabel *employee creativity*, *organizational climate*, *organizational culture*, *employee empowerment*, dan *transformational leadership* yang dapat berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai secara individual ataupun kolektif (Akdol & Arikboga, 2015; Doleman et al., 2021; González-González & García-Almeida, 2021; Kara et al., 2013; Meng & Berger, 2019; Mickson & Anlesinya, 2019; Tsai, 2014).

Permasalahan terkait kepuasan kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di daerah khususnya di Kabupaten Padang Lawas Utara merupakan isu penting yang mempengaruhi kinerja dan motivasi mereka dalam memberikan pelayanan publik. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi langsung peneliti di berbagai unit kerja dan dinas di Kabupaten Padang Lawas Utara ditemukan bahwa, salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah keterbatasan fasilitas dan sumber daya yang sering kali tidak memadai untuk mendukung tugas sehari-hari. Kondisi kantor yang kurang nyaman, peralatan kerja yang usang atau tidak memadai, dan minimnya akses terhadap teknologi terbaru dapat menurunkan semangat dan produktivitas pegawai. Selain itu, peluang pengembangan karir dan pelatihan yang terbatas membuat pegawai merasa kurang dihargai dan stagnan dalam karir mereka. Hal ini diperparah oleh sistem birokrasi yang kaku dan prosedural, yang sering kali menimbulkan frustrasi dan stres karena proses kerja yang berbelit-belit dan lambat. Faktor lainnya adalah