

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pemerintah daerah dilihat dari sistem pemerintahan Indonesia yang merupakan ujung tombak dari Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Citra birokrasi pemerintahan secara keseluruhan akan banyak ditentukan oleh kinerja organisasi pemerintah. Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan pilar utama dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Data Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nasional Tahun 2023

PNS	3.732.428
PPPK	733.340
Total	4.465.768

Sumber : <https://www.bkn.go.id>

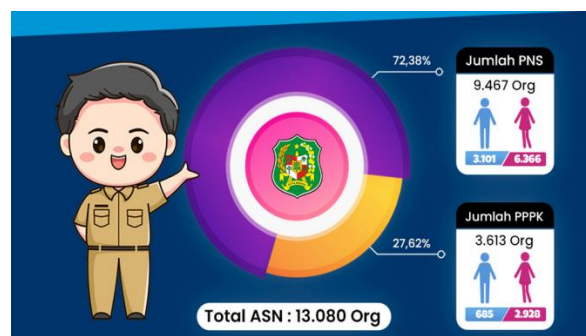
Menurut data Badan Kepegawaian Negara (BKN) tahun 2023, jumlah ASN di Indonesia mencapai 4.465.768 orang, yang terdiri dari 3.732.428 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 733.340 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) (Badan Kepegawaian Negara, 2023). Dari jumlah tersebut, sekitar 78% bertugas di instansi pemerintah daerah, menunjukkan betapa signifikan kontribusi ASN terhadap pencapaian tujuan pembangunan nasional maupun regional. Di Kota Medan, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) memegang peran penting dalam pengelolaan pegawai, mulai dari rekrutmen, pembinaan, hingga peningkatan kinerja.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Data Badan Kepegawaian Negara (BKN)
Provinsi Sumatera Utara Tahun 2023

Laki-laki	3.263
Perempuan	6.682
Total ASN	9.945

Sumber : <https://www.bkn.go.id>

Selain melihat secara nasional, kondisi Aparatur Sipil Negara di Provinsi Sumatera Utara juga memberikan gambaran penting mengenai potensi dan tantangan pengelolaan sumber daya manusia di tingkat daerah. Berdasarkan data Badan Kepegawaian Negara (BKN) tahun 2023, jumlah ASN di Provinsi Sumatera Utara tercatat sebanyak 9.945 orang, terdiri dari 3.263 laki-laki dan 6.682 perempuan (Badan Kepegawaian Negara, 2023). Komposisi ini menunjukkan bahwa ASN perempuan mendominasi, dengan persentase sekitar 67,18% dari total ASN di provinsi ini. Dalam konteks Kota Medan, khususnya pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), distribusi dan proporsi ini menjadi faktor yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan pegawai, baik dari aspek pengembangan kompetensi, pembinaan karier, maupun strategi peningkatan kinerja.



Gambar 1.1
Statistik ASN Pemerintah Kota Medan Per 30 April 2025
<https://bkpsdm.medan.go.id>

Khusus di Kota Medan, data Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) per 30 April 2025 mencatat total ASN sebanyak 13.008 orang, terdiri dari 9.467 PNS (1.301 laki-laki dan 8.166 perempuan) serta 3.613 PPPK (962 laki-laki dan 2.651 perempuan) (BKPSDM Kota Medan, 2025). Jumlah ini mencerminkan skala besar tanggung jawab manajerial BKPSDM dalam memastikan kinerja, pengembangan kompetensi, dan kesejahteraan pegawai, sekaligus menjadi tantangan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dan produktif di tengah keragaman pegawai.

Distribusi fungsional umum/pelaksana, dan fungsional tertentu, mencerminkan keragaman peran ASN dalam mendukung fungsi pemerintahan kota.

Badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia (BKPSDM) kota Medan merupakan organisasi perangkat daerah (OPD) yang berperan membantu wali kota medan dalam penyelenggaraan manajemen kepegawaian bagi pegawai aparatur sipil negara (ASN) di lingkungan pemerintah kota Medan.

Setiap pegawai dan organisasi tentu memiliki tanggung jawab masing – masing yang harus diselesaikan sesuai dengan tujuan organisasi tersebut. Sejalan dengan era transparansi saat ini, seluruh instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah dituntut untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran atau target kinerja yang telah ditetapkan

melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik. Tuntutan dilaksanakannya akuntabilitas publik mengharuskan pemerintah untuk menyusun dan terus menerus memperbaiki sistem pencatatan dan pelaporan kinerjanya. Maka dari itu BKPSDM selalu berupaya untuk terus memperbaharui kinerja dalam memberikan pelayanan yang semakin optimal, sehingga peningkatan kualitas dan efektivitas kerja menjadi sangat penting. Hal ini dapat dilihat dari seberapa besar tingkat efektivitas organisasi dalam melaksanakan fungsinya. Dimana di dalamnya diperlukan juga peningkatan kinerja pegawai agar sasaran yang dituju dapat terealisasi dengan baik sehingga menampilkan citra yang dinilai baik dan bisa memberikan sistem pelayanan yang baik.

Tabel 1.3
Rekapitulasi penilaian e-kinerja badan kepegawaian
daerah dan pengembangan sumber daya manusia kotamedan

No	Bulan	Rata-Rata Kinerja	Nilai dalam %
1	Januari	1,289,729	14.70%
2	Februari	1,420,524	16.20%
3	Maret	1,473,172	16.74%
4	April	1,182,842	13.44%
5	Mei	855,986	9.70%
6	Juni	833,559	9.47%
7	Juli	899,313	10.21%
8	Agustus	986,571	11.21%
9	September	1,006,677	11.43%
10	Oktober	907,661	10.31%
11	November	665,484	7.50%
12	Desember	1,223,382	13.90%

Sumber : Data e-kinerja (BKDPSDM) kota Medan

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa kinerja pegawai BKDPSDM mengalami peningkatan dan penurunan di setiap bulannya. Pada awal bulan

Januari nilai kinerja pegawai BKDPSDM adalah 14 persen. Di bulan Februari dan Maret, kinerja pegawai BKDPSDM naik 2 persen dibandingkan awal tahun di bulan Januari 2022. Namun, pada bulan April kinerja pegawai menurun 3 persen menjadi 13 persen dan semakin menurun di bulan Mei dan Juni menjadi 9 persen. Di pertengahan tahun 2022, tepatnya bulan Juli, kinerja pegawai naik 1 persen, dilanjutkan kenaikan pada bulan Agustus dan September menjadi 11 persen. Setelah itu, terjadi penurunan kembali sebesar 1 persen di bulan Oktober, dan merosot lagi di akhir tahun pada bulan November menjadi 7 persen, sebelum akhirnya kembali stabil di bulan Desember dengan angka 13 persen. Dari pemaparan tersebut, penulis beropini bahwa terdapat ketidakstabilan kinerja di BKDPSDM Kota Medan, yang mengindikasikan bahwa pegawai belum sepenuhnya mampu memenuhi seluruh target kinerja yang telah direncanakan dalam sistem manajemen kinerja PNS.

Ketidakstabilan kinerja tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kualitas hubungan antara atasan dan bawahan (Leader-Member Exchange/LMX), penerapan prinsip neuroleadership dalam memimpin, serta etos kerja (work ethic) pegawai. LMX yang tinggi diharapkan mampu membangun rasa saling percaya, komunikasi efektif, dan dukungan yang kuat antara pimpinan dan pegawai, sehingga pegawai lebih termotivasi untuk mencapai target kinerja. Demikian pula, penerapan neuroleadership dapat membantu pimpinan dalam memahami mekanisme kerja otak pegawai, mengelola emosi, dan mendorong pengambilan