BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memegang peran sentral dalam keberlangsungan dan kemajuan setiap organisasi, tak terkecuali di sektor publik. Di era dinamis seperti saat ini, organisasi pemerintah, khususnya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), dituntut untuk melakukan perubahan paradigma pengelolaan kepegawaian. Perubahan ini bergeser dari sekadar administrasi menuju manajemen pengembangan sumber daya manusia strategis (*strategic human resource management*) yang berorientasi pada ketersediaan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang unggul dan adaptif terhadap dinamika zaman. Kualitas sumber daya manusia menjadi modal dasar dalam mewujudkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pelayanan publik. Wirman dan Avi (2014:9) menegaskan bahwa sumber daya manusia merupakan penentu utama peningkatan kinerja organisasi, terutama dalam fungsi regulasi, pengambilan keputusan, dan fasilitasi kebijakan.

Penyelenggaraan pelayanan publik oleh ASN, sebagaimana diamanatkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, menuntut ASN untuk bertanggung jawab dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Harapan publik terhadap ASN adalah terwujudnya kinerja yang andal dan

profesional. Namun, realita di lapangan menunjukkan adanya persepsi negatif dari masyarakat, di mana sebagian ASN dinilai kurang termotivasi, kurang disiplin, dan kurang produktif dalam melaksanakan tugasnya sebagai abdi negara. Fenomena ini mengindikasikan adanya celah antara harapan dan kenyataan kinerja ASN.

Secara spesifik, di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sorong Selatan, beberapa observasi awal mengindikasikan adanya tantangan dalam kinerja pegawai. Observasi ini mencakup:

1. Keterbatasan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan komputer, yang dapat menghambat efisiensi kerja di era digital dan pengolahan data.
2. Proses peningkatan kompetensi pegawai yang belum berjalan optimal, sehingga menghambat pengembangan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan tuntutan tugas.
3. Tingkat disiplin pegawai yang masih memerlukan perbaikan, terutama terkait ketepatan waktu kehadiran dan ketaatan pada jam kerja.
4. Belum terlaksananya sistem pemberian *reward* dan *punishment* secara efektif, yang seharusnya dapat menjadi pendorong motivasi dan akuntabilitas kinerja.
5. Pembagian tugas yang belum sepenuhnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing pegawai,

berpotensi menimbulkan ketidakefisienan dan tumpang tindih pekerjaan.

Permasalahan-permasalahan ini menjadi indikasi awal yang perlu dianalisis lebih lanjut untuk memahami kondisi kinerja pegawai secara menyeluruh dan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya melalui indikator kinerja yang terukur.

Peningkatan kinerja ASN bukan sesuatu yang muncul dengan sendirinya, melainkan perlu dibentuk melalui berbagai upaya. Cummings (2005:157) menekankan bahwa pembentukan kinerja terjadi ketika pegawai merasa menjadi bagian integral dari organisasi, didorong oleh motivasi kerja yang tinggi sebagaimana pandangan Herzberg. Kinerja ASN yang optimal sangat penting untuk memberikan kontribusi nyata pada instansi dan organisasi, termasuk dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan upaya terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan ASN. Penilaian kinerja yang komprehensif, menggunakan indikator seperti kualitas, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab (Mangkunegara, 2017), serta kriteria yang diungkapkan Koontz et al. (dalam Hutauruk, 1986), menjadi penting dalam menganalisis kondisi kinerja dan secara inheren akan membantu mengungkap faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Melihat visi BKPSDM Kabupaten Sorong Selatan yaitu "Pegawai Negeri Yang Profesional, Netral, dan Sejahtera", serta berbagai tantangan kinerja yang terobservasi, diperlukan analisis mendalam terhadap strategi yang telah dan dapat dijalankan. Koten dalam Solusu (1994) mengemukakan empat strategi utama peningkatan kinerja: *Corporate Strategy*, *Program Strategy*, *Resource Support Strategy*, dan *Institutional Strategy*. Penerapan strategi-strategi ini sangat relevan untuk mengatasi isu-isu yang ada dan merumuskan langkah-langkah konkret.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi krusial untuk melakukan analisis mendalam terhadap kondisi kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Sorong Selatan menggunakan indikator yang telah ditetapkan, yang secara simultan akan mengungkap faktor-faktor yang memengaruhinya. Hasil analisis ini diharapkan dapat merumuskan rekomendasi strategi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan serta dinamika perubahan, guna meningkatkan kualitas kinerja ASN demi terwujudnya tujuan organisasi dan pelayanan publik yang lebih baik.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang mengindikasikan adanya isu-isu kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten

Sorong Selatan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sorong Selatan?
2. Bagaimana strategi yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sorong Selatan?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk dapat menganalisis kondisi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sorong Selatan.
2. Untuk dapat merumuskan strategi yang tepat guna meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sorong Selatan.

D. Manfaat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang signifikan, baik secara teoretis maupun praktis, bagi berbagai pihak terkait:

1. Manfaat Teoretis:
    a. Pengembangan Ilmu: Memperkaya khazanah ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait peningkatan kinerja pegawai di sektor publik.
    b. Referensi Akademis: Menjadi rujukan bagi penelitian serupa di masa mendatang.
2. Manfaat Praktis:
    a. Bagi BKPSDM Kabupaten Sorong Selatan: Menyediakan analisis kondisi kinerja, mengidentifikasi faktor penghambat (yang terungkap dari analisis indikator), dan merumuskan rekomendasi strategi konkret untuk peningkatan kinerja pegawai.
    b. Bagi Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan: Mendukung upaya reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik melalui kinerja ASN yang lebih baik.
    c. Bagi Peneliti: Mengembangkan kemampuan analisis dan penulisan ilmiah serta memenuhi syarat penyelesaian studi.