

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sejalan dengan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, maka di bidang pemerintahan sekarang ini telah terjadi perubahan yang sangat besar. Salah satu perubahan itu adalah diwujudkannya tata pemerintahan yang demokratis dan baik (*democratic and good governance*). Upaya untuk mewujudkan sistem pemerintahan yang demokratis, bersih, dan berwibawa selalu menjadi obsesi bagi rakyat dan pemerintahan di jaman modern sekarang ini. Peristiwa dramatis yang membawa kondisi perekonomian kita terpuruk sehingga agak sulit bangkit kembali, merupakan tonggak kesadaran bagi kita semua untuk kembali menata sistem pemerintahan yang baik. Salah satu unsur dalam penyelenggaraan pemerintahan yang perlu memperoleh perhatian dalam upaya reformasi adalah penataan aparatur pemerintah yang meliputi penataan kelembagaan birokrasi pemerintahan, sistem, dan penataan manajemen sumber daya aparatur sipil negara.

Perhatian terhadap eksistensi pelayanan semakin berkembang seiring dengan munculnya berbagai masalah dalam pelayanan pemerintah kepada rakyat, seperti pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP), akta, perizinan sampai pada penyediaan sarana dan prasarana umum dan sosial. Informasi yang diperoleh secara langsung dan melalui berbagai media massa seringkali mengungkapkan berbagai kelemahan pelayanan pemerintah yang mencerminkan ketidakpuasan masyarakat terhadap

pelayanan tersebut. Pelayanan yang mahal, kaku dan berbelit-belit, sikap dan tindakan aparat, kurang ramah, arogan, lambat dan fasilitas pelayanan yang kurang memuaskan dan sebagainya adalah merupakan fenomena-fenomena yang kerap kali mewarnai proses hubungan antara pemerintah dan masyarakat berkaitan dengan proses pelayanan.

Dengan memperhatikan manajemen kepegawaian dalam suatu instansi pemerintahan atau organisasi, bisa memperbaiki keadaan organisasi yang lebih baik, bukan hanya kinerja dan disiplinnya pegawai itu sendiri tetapi memantau manajemen kepegawaian dari instansi pemerintahan itu sendiri. Manajemen kepegawaian adalah proses pengelolaan pegawai mulai dari rekrutmen sampai dengan PHK agar pegawai memberikan kontribusi yang besar kepada lembaga dalam mencapai tujuan individu, lembaga dan masyarakat. Tujuan manajemen kepegawaian adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Tujuan yang telah ditetapkan ini tidak lain dan tidak bukan adalah tujuan lembaga atau badan usaha. Tujuan ini berupa suatu hasil, produk, ataupun produksi. Oleh karena itu, tujuan ini disebut juga tujuan yang berorientasi kepada hasil (production oriented).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibukukan tentang manajemen kepegawaian sipil di Indonesia oleh Prof. Dr. Miftah Thoha, MPA (2008: 90), menyatakan bahwa di Sumatera Utara dan Sulawesi Selatan setelah diberlakukannya otonomi daerah terjadi kelebihan pegawai dan berkurangnya beban kerja, sehingga menyebabkan banyak pegawai yang tidak memiliki pekerjaan yang jelas. Keadaan ini menyebabkan kedisiplinan menjadi kurang baik dan menurunkan semangat kerja

Pegawai Negeri Sipil. Sedangkan untuk daerah Kabupaten Sidrap juga memiliki hal yang tidak jauh berbeda yaitu masih kurang baiknya disiplin yang dimiliki oleh setiap pegawai yang ada di jajarannya. Hal ini sering disampaikan oleh Bupati Sidrap pada saat melaksanakan apel gabungan di lapangan apel Kantor Bupati Sidrap. Beliau menghimbau agar seluruh Aparatur Sipil Negara yang ada di lingkungan pemerintah Kabupaten Sidrap untuk dapat meningkatkan kedisiplinannya demi menghadapi masa yang akan datang. Hal tersebut tentunya berlaku pula untuk kantor Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan.

Dengan pengetahuan tersebut diatas diharapkan semua karyawan akan berusaha melaksanakan dengan benar dan mampu menghindari atau mencegah penyimpangan-penyimpangan. Tindakan itu biasanya berupa hukuman tertentu disebut tindakan disipliner, antara lain berupa peringatan, skor, pemecatan. Tindakan tersebut bersifat mendidik agar memperbaiki perilaku, mencegah orang lain melakukan yang serupa, mempertahankan standar yang konsisten dan efektif (Mangkunegara, 2008).

Disiplin merupakan salah satu unsur pokok dalam upaya mencapai kualitas atau keberhasilan manajemen disamping unsur pemahaman dan komitmen (kesungguhan). Ketiadaan salah satu unsur tersebut mempunyai dampak kualitas manajemen kepegawaian yang kurang baik, oleh karena itu harus mampu ditanamkan pada seluruh SDM dalam manajemen kepegawaian. Selain disiplin kerja, kinerja seorang pegawai juga dipengaruhi oleh sistem kompensasi pegawai. Menurut Yani (2012), sistem kompensasi idealnya dapat mendorong pegawai untuk lebih

meningkatkan kinerjanya dengan diberikan penghargaan baik berupa *financial* ataupun *nonfinancial*. Dengan adanya penghargaan tersebut, pegawai cenderung memiliki harapan (ekspektasi) untuk dapat bekerja dengan baik agar memperoleh penghargaan tersebut.

Untuk mendukung pencapaian prestasi kerja, sistem kompensasi diperlukan untuk memotivasi para pegawai agar dapat membentuk perilaku kerja yang baik hingga nantinya tercipta kinerja yang baik pula. Namun demikian banyak pula organisasi yang mengabaikan potensi tersebut dengan suatu pandangan bahwa “kompensasi tidak lebih dari sekadar *cost* yang harus diminimisasi”. Tanpa disadari beberapa organisasi yang mengabaikan potensi penting dan berpersepsi keliru telah menempatkan sistem tersebut justru sebagai sarana meningkatkan perilaku yang tidak produktif. Akibatnya muncul sejumlah persoalan personal misalnya menurunnya motivasi kerja pegawai, penurunan prestasi kerja pegawai, menurunnya komitmen kerja, serta ketidakpuasan kerja yang diyakini berakar dari sistem kompensasi yang tidak proporsional.

Berdasarkan hasil pencapaian kerja tersebut, perlu diupayakan pengaturan atau pengelolaan terhadap aparatur/birokrasi, baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah dengan suatu bentuk manajemen yang baik. Pengelolaan aparatur negara (khususnya Pegawai Negeri Sipil) sebenarnya telah diatur dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 pada intinya memuat Manajemen Aparatur Sipil Negara (MASN), dimana didalamnya mencakup penetapan norma, standar, prosedur, formasi,

pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil, pemindahan, gaji, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak, kewajiban dan kedudukan hukum. Disinilah arti pentingnya penerapan manajemen yang baik dalam bidang kepegawaian untuk mewujudkan profesionalisme aparatur sipil negara guna mendukung kinerja pemerintah.

Masalah di atas menjadi hal yang penting untuk diperhatikan dalam kaitannya dengan peran pelayanan yang dilakukan aparatur sipil negara. Untuk itu, aparatur sipil negara harus memiliki kinerja yang tinggi agar anggapan buruk yang selama ini melekat pada aparatur negara dapat dihindari. Kinerja aparatur sipil negara ditunjukkan dengan usaha-usaha mereka dalam melaksanakan dan menghasilkan *output-output* yang berkenaan dengan tugas dan pekerjaannya. Dengan demikian, pembinaan terhadap aparatur sipil negara harus terus dikembangkan sesuai dengan dinamika organisasi dan lingkungan strategisnya.

Perbedaan yang terjadi pada pegawai dipengaruhi oleh latar belakang motivasi pegawai sebelum dilakukan restrukturisasi. Perubahan sikap dan tingkah laku perlu diarahkan kepada pelaksanaan tugas dan fungsi pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Dalam upaya memacu semangat dan gairah kerja pegawai yang selama ini banyak dilakukan dan mencari faktor-faktor yang memungkinkannya bisamemberikan solusi. Dalam proses restrukturisasi tersebut, perlu diarahkan dalam suatu sistem perbaikan kinerja yang dapat menunjang kebutuhan publik yang semakin meningkat.

Caranya dapat dilakukan dengan memberlakukan evaluasi kinerja dalam pelaksanaan tugas setiap hari. Dengan demikian dapat diketahui sampai dimana kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Setidaknya dalam kinerja ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Diperlukan dorongan yang kuat untuk memenuhi indikator kinerja tersebut agar mencapai hasil yang baik. Dorongan-dorongan disini merupakan motivasi kerja yang harus dimiliki oleh setiap pegawai. Secara individu, motivasi kerja dapat dilihat pada usaha peningkatan kebutuhan hidup mereka dan bagi organisasi. Motivasi kerja dilakukan untuk melihat pengaruhnya terhadap sikap dan tingkah laku dalam bekerja.

Sebagai aparatur negara dan abdi masyarakat, setiap pegawai yang bekerja pada Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan sangat memerlukan adanya pemberian motivasi. Pemberian motivasi ini dapat memberikan efek positif dalam pelaksanaan kerja pegawai dalam pencapaian target kerja organisasi. Namun kenyataan di lapangan menunjukkan indikasi kurangnya motivasi yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini dapat dilihat dengan masih banyaknya pegawai yang tidak disiplin dalam bekerja. Kebanyakan dari mereka hanya berkumpul diluar kantor dan membicarakan tentang hal-hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaannya. Hal ini mengakibatkan tidak efisiennya kerja organisasi.

Lingkungan kerja di dalam kantor pun memberikan kenyamanan yang baik bagi pegawai kepada pemohon dalam bekerja. Ruang kerja yang digunakan oleh

pegawai untuk menjalankan tugas kesehariannya sangat baik sesuai dengan banyaknya seksi yang dibutuhkan, dengan banyaknya meja yang berhimpitan satu sama lainnya sehingga ruang gerak pun terbatas ditambah dengan pegawai yang berada disana juga sangat ramai dan kantor juga bisa menghadapi pemohon. Selain itu kurangnya ketepatan waktu yang digunakan oleh pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Masalah lain sering juga datang, seperti berkas surat izin susah berjalan karena pemohonnya itu sendiri karena ketetapan berkas kurang lengkap sehingga pemohon kurang menguasai pelayanan yang berada di dinas tersebut.

Ungkapan masalah tersebut diatas merupakan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, dimana ditemukan bahwa kinerja pegawai di kantor Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan masih dalam kategori yang rendah, hal ini dapat dibuktikan dengan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, seperti penerbitan surat keputusan yang seringkali tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan. Namun dibalik itu, kinerja yang belum maksimal ini turut dipengaruhi oleh motivasi kerja, motivasi kerja selayaknya diberikan kepada pegawai, dimulai dari hal-hal yang kecil seperti pujian, penghargaan, sampai pada pemberian insentif bagi pegawai yang kinerjanya baik. Namun itu semua tidak diberlakukan oleh pimpinan pegawai yang bersangkutan, semua pekerjaan dilaksanakan apa adanya, dengan ketentuan masing-masing, tanpa ada inovasi untuk menaikkan kinerja pegawai tersebut.

Satu hal yang juga menyebabkan hingga saat ini seringkali masih menjadi masalah kaitannya dalam hubungan antara masyarakat dan pemerintah di kantor Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan yaitu dalam bidang *public service* (pelayanan umum) oleh Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan, terutama dalam hal kualitas atau mutu pelayanan aparatur pemerintah kepada masyarakat. Pemerintah sebagai *service provider* (penyedia jasa) bagi masyarakat dituntut untuk memberikan pelayanan yang semakin berkualitas. Apalagi dalam menghadapi kompetisi di era globalisasi, kualitas dan pelayanan aparatur pemerintah akan semakin ditantang untuk semakin optimal dan mampu menjawab tuntutan yang semakin tinggi dari masyarakat, baik dari segi kualitas maupun dari segi kepuasan masyarakat akan pelayanan yang didapatnya. Berkaitan dengan hal tersebut diatas, akuntabilitas (pertanggungjawaban) penyelenggaraan pelayanan publik mengenai poses pelayanan administrasi pembuatan Surat Izin Bangunan di Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan sangat penting untuk diketahui sejauh mana tingkat keberhasilan Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan menjalankan tugasnya melayani masyarakat.

Dari uraian diatas dirasakan perlu mengangkat permasalahan manajemen kepegawaian dan juga pelayanan public dalam sebuah instansi dalam sebuah penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Manajemen Kepegawaian terhadap Pelayanan Publik di Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan”**.

1.2. Perumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah:

- ❖ Bagaimana pengaruh manajemen kepegawaian terhadap pelayanan publik di Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilaksanakan adalah:

- ❖ Untuk mengetahui pengaruh manajemen kepegawaian terhadap pelayanan publik di Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis sebagai wahana melatih menulis dan berfikir ilmiah pada bidang manajemen kepegawaian terhadap pelayanan publik di Dinas Tata Ruang dan Tata Bangunan Kota Medan.
2. Sebagai sarana untuk memberikan sumbangan penelitian bagi instansi mengenai pencapaian manajemen kepegawaian dan pelayanan publik yang baik sehingga dapat diterapkan dimasa mendatang.
3. Bagi peneliti lain sebagai acuan dan perbandingan dalam penelitian mengenai objek masalah yang sama dimasa mendatang.