

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), organisasi sektor publik dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap berbagai dinamika, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Salah satu aspek penting dalam proses adaptasi tersebut adalah manajemen perubahan, yaitu pendekatan strategis yang digunakan untuk mengelola dan mengarahkan perubahan demi pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Manajemen perubahan menjadi semakin relevan ketika dihadapkan pada persoalan kedisiplinan pegawai, yang secara langsung memengaruhi kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik.

Manajemen perubahan didefinisikan sebagai proses sistematis dalam merancang dan menerapkan transformasi organisasi guna menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan perubahan, perumusan strategi, pelaksanaan, hingga evaluasi perubahan yang dilakukan. Menurut Wibowo (2021), manajemen perubahan merupakan proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada individu atau kelompok yang terdampak oleh proses tersebut.

Manajemen perubahan menjadi sangat penting, terutama saat organisasi dihadapkan pada tantangan internal seperti lemahnya koordinasi, rendahnya efektivitas komunikasi, serta kurangnya keterlibatan pegawai dalam pencapaian visi dan misi instansi. Dalam banyak kasus, kondisi ini berdampak pada turunnya kinerja dan semangat kerja pegawai, serta munculnya masalah turunan seperti rendahnya disiplin, keterlambatan, dan minimnya tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Namun, disiplin pegawai bukanlah akar permasalahan, melainkan cerminan dari lemahnya pengelolaan perubahan dan kurangnya dukungan sistemik dari manajemen organisasi.

Strategi manajemen perubahan mencakup sejumlah elemen penting, seperti identifikasi kebutuhan perubahan, analisis dampak, komunikasi yang efektif, pelibatan pemangku kepentingan, pengembangan kapasitas, serta evaluasi berkelanjutan. Organisasi yang berhasil melakukan perubahan secara efektif umumnya ditopang oleh kepemimpinan yang kuat dan visioner, yang mampu menjadi agen perubahan dan mendorong keterlibatan seluruh elemen organisasi. Kepemimpinan berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang adaptif, memberi arah yang jelas, dan memastikan implementasi perubahan berlangsung secara konsisten dan berkelanjutan.

Menurut Wibowo (2021), manajemen perubahan adalah proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada individu atau kelompok. Proses ini harus dikelola dengan pendekatan holistik, agar tidak menimbulkan resistensi, gangguan operasional, atau penurunan kinerja. Oleh karena itu, kepemimpinan memiliki tanggung jawab utama dalam membina lingkungan kerja yang mendukung perubahan serta menjamin keberhasilan implementasi kebijakan.

Disiplin pegawai tidak hanya mencerminkan kualitas individu, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan manajemen dalam membentuk budaya kerja yang produktif dan profesional. Dalam lingkup pemerintahan daerah, kedisiplinan kerja pegawai merupakan elemen krusial yang menentukan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas. Kedisiplinan tidak hanya berkaitan dengan kehadiran fisik, tetapi juga mencakup tanggung jawab, kepatuhan terhadap peraturan, serta etika dalam bekerja. Adapun disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku yang mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan, tata tertib, serta nilai-nilai yang berlaku di lingkungan kerja. Disiplin menjadi indikator penting dari profesionalisme dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas organisasi. Sutrisno (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesediaan dan kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan yang berlaku dengan penuh kesadaran, sehingga menciptakan efektivitas kerja yang tinggi dalam organisasi. Senada dengan itu, Hasibuan (2021) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan sikap

hormat, taat, dan patuh terhadap peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang tercermin dalam tindakan atau perilaku pegawai sesuai dengan aturan dan norma yang ditetapkan.

Dalam konteks hukum kepegawaian, regulasi mengenai disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) telah diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada Pasal 86 ayat (4) menegaskan bahwa untuk menjamin kelancaran pelaksanaan tugas, PNS wajib mematuhi ketentuan disiplin. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 kemudian mempertegas aspek kewajiban, larangan, serta jenis hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada PNS yang melanggar. Sebagai pelaksanaan teknis, Peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 6 Tahun 2022 hadir sebagai pedoman bagi instansi pemerintah dalam menerapkan ketentuan disiplin secara konsisten.

Dalam konteks pemerintahan daerah, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Nias Utara merupakan perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat. Salah satu program utama yang tengah dilaksanakan adalah sosialisasi penggunaan Dana Desa (DD) tahun 2025 yang bertujuan untuk menyamakan persepsi terkait pengelolaan dana desa sesuai potensi lokal. Namun, observasi awal menunjukkan adanya hambatan dalam pelaksanaan program ini, yang bersumber dari lemahnya sistem manajemen internal, seperti tidak optimalnya alur koordinasi, kurangnya komunikasi lintas bagian, serta ketidaksiapan manajerial dalam menghadapi perubahan pola kerja.

Salah satu dampak dari masalah tersebut adalah rendahnya disiplin kerja sebagian pegawai, yang terlihat dari tingginya keterlambatan kehadiran, minimnya partisipasi aktif, serta rendahnya tanggung jawab dalam penyelesaian tugas. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara nilai-nilai organisasi dengan praktik manajerial yang berjalan, serta lemahnya peran pimpinan dalam membentuk budaya kerja yang adaptif. Oleh karena itu, peningkatan disiplin tidak dapat dilakukan secara instan atau melalui

pendekatan hukuman semata, melainkan memerlukan strategi manajemen perubahan yang menyeluruh dan ditopang oleh kepemimpinan yang kuat.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka perlu dirancang strategi manajemen perubahan yang mencakup: perumusan kebijakan internal yang adaptif, peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan berkelanjutan, penguatan komunikasi organisasi, serta penerapan sistem *reward and punishment* yang adil dan konsisten. Penerapan strategi ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperbaiki sistem manajemen internal, dan secara bertahap membentuk budaya kerja yang lebih disiplin, profesional, dan bertanggung jawab.

Berdasarkan kondisi tersebut, dibutuhkan strategi manajemen perubahan yang tepat dan terarah yang mencakup penyesuaian kebijakan internal, peningkatan pelatihan dan pengembangan pegawai, penerapan sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*), serta penguatan komunikasi organisasi. Strategi ini mampu membentuk budaya kerja yang lebih disiplin dan profesional di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara.

Tabel 1.1
Identifikasi Masalah

No	Pernyataan dalam Latar Belakang	Masalah yang Ditemukan
1	Strategi manajemen perubahan penting untuk adaptasi organisasi	Belum optimalnya penerapan strategi perubahan di DPMD Nias Utara
2	Disiplin kerja merupakan dampak dari lemahnya manajemen internal	Disiplin rendah karena minimnya pembinaan sistemik
3	Kepemimpinan berperan penting dalam keberhasilan perubahan	Lemahnya peran pimpinan sebagai agen perubahan
4	Hambatan program bersumber dari kelemahan sistem manajemen	Struktur manajemen internal belum responsif terhadap dinamika kerja
5	Keterlambatan, rendahnya tanggung jawab, dan partisipasi sebagai gejala	Disiplin rendah mencerminkan kurangnya implementasi strategi perubahan
6	Komunikasi dan koordinasi lintas bagian tidak optimal	Minimnya sinergi antarlembaga dan bagian di dalam DPMD

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti mengangkat judul “Strategi manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Displin Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Nias Utara”

1.2 Fokus Penelitian

Fokus dalam penelitian ini adalah strategi manajemen perubahan yang diterapkan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Nias Utara dalam meningkatkan disiplin pegawai, serta bagaimana strategi tersebut memengaruhi efektivitas kerja dan pelaksanaan program pembangunan desa.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi manajemen Perubahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara?
2. Bagaimana tingkat kedisiplinan pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara?
3. Apa saja tantangan yang dihadapi dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di lingkungan DPMD Kabupaten Nias Utara?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui strategi manajemen Perubahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara
2. Untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara
3. Untuk mengetahui tantangan yang dihadapi dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di lingkungan DPMD Kabupaten Nias Utara

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

1. Menambah literatur ilmiah terkait manajemen perubahan di sektor publik, khususnya dalam konteks pemerintahan daerah yang menghadapi tantangan kedisiplinan pegawai.
2. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kedisiplinan kerja, dengan menyoroti keterkaitan antara perilaku individu, budaya organisasi, dan efektivitas penerapan strategi manajerial.
3. Mendorong kajian lanjutan mengenai implementasi strategi manajemen perubahan, terutama dalam organisasi pemerintahan tingkat daerah, yang selama ini masih kurang dieksplorasi secara mendalam.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan bagi pimpinan DPMD Kabupaten Nias Utara dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai melalui strategi manajemen perubahan yang lebih efektif dan aplikatif.
2. Memberikan masukan kebijakan bagi pemerintah daerah, khususnya dalam hal pembinaan dan pengawasan aparatur sipil negara (ASN), agar selaras dengan tujuan reformasi birokrasi.
3. Membantu pegawai DPMD memahami pentingnya kedisiplinan dan keterlibatan aktif, serta memberikan panduan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan organisasi.
4. Menjadi referensi praktis bagi instansi pemerintahan lain yang menghadapi tantangan serupa, sehingga dapat mengadopsi strategi-strategi manajemen perubahan yang relevan dan kontekstual.