

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Aparatur Sipil Negara (ASN) menurut Undang-Undang Republik Indonesia Pasal 6 Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, merupakan profesi yang meliputi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian untuk jabatan pemerintahan, dengan gaji yang ditetapkan dengan undang-undang. Menurut Sari dkk. (2024), PNS adalah orang yang diangkat secara tetap untuk mengisi jabatan dalam struktur pemerintahan organisasi. Tuwonaung dkk. (2019), menyatakan bahwa PNS merupakan aparatur negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, dan adil dalam menyelenggarakan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan.

ASN berperan sebagai garda terdepan dalam melaksanakan kebijakan publik, pelayanan publik, dan pemersatu bangsa (Tambunan, 2022). Peran strategis tersebut tidak lepas dari karakteristik ASN yang secara mendasar membedakannya dengan pekerja sektor swasta. Lestari (2019) menjelaskan bahwa karakteristik ASN yang unik antara lain adalah kesediaan untuk ditempatkan di seluruh wilayah Indonesia, kepatuhan terhadap ketentuan yang ketat, dan stabilitas kepegawaian. Karakteristik tersebut menjadikan ASN memiliki peran strategis dalam melaksanakan fungsi pemerintahan, sehingga efektivitas ASN menjadi tolok ukur keberhasilan reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik (Kurniawan, 2022). Posisi strategis tersebut semakin jelas apabila ASN dipandang dari perspektif manajemen organisasi, di mana ASN dianggap sebagai sumber daya manusia (SDM) terpenting dalam mendukung jalannya pemerintahan (Hasibuan., 2021). ASN bukan hanya sekedar tenaga administratif, tetapi juga penggerak utama dalam implementasi kebijakan, reformasi birokrasi, dan pelayanan publik, sehingga

efektivitas dan efisiensi kerja ASN menjadi salah satu indikator utama keberhasilan organisasi pemerintahan.

Di bawah kepemimpinan Presiden Prabowo Subianto, pemerintah Indonesia telah menetapkan kebijakan baru tentang efisiensi anggaran yang akan dilaksanakan secara bertahap mulai awal tahun 2025. Kebijakan mencakup seluruh instansi pemerintah, termasuk ASN, sebagai langkah strategis untuk menghemat dan mengoptimalkan penggunaan anggaran negara (Adil Al Hasan., 2025). Pelaksanaan kebijakan ini berdampak langsung pada kehidupan kerja ASN di berbagai instansi pemerintah. Dalam Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025, pemerintah Indonesia menghadapi tantangan ekonomi global dan perlunya menjaga stabilitas fiskal melalui kebijakan efisiensi belanja dalam pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD). Berbagai kementerian dan lembaga mulai melaksanakan langkah-langkah penyesuaian terhadap target efisiensi yang telah ditetapkan, antara lain pemangkasan anggaran pada pos belanja operasional seperti listrik, air, AC, internet, perjalanan dinas, penggunaan lift, dan alat tulis kantor (Kompas, 2025).

Efisiensi anggaran merupakan aspek penting dalam pengelolaan keuangan. Dengan melaksanakan anggaran secara efisien, pemerintah dapat mengurangi risiko pemborosan, mengoptimalkan sumber daya yang tersedia, dan mendukung tercapainya sasaran pembangunan daerah yang berkelanjutan (Rahman & Saputra, 2022). Pengelolaan yang baik dapat mendukung tercapainya tujuan pembangunan nasional dan berkontribusi dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan (Naurah dkk., 2025). Efisiensi anggaran merupakan komponen penting dalam struktur anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) untuk menjamin pengelolaan keuangan negara yang efektif dan tepat guna. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, APBN berfungsi sebagai otorisasi, perencanaan, alokasi, stabilisasi perekonomian, dan pengawasan (Pasal 3 ayat 4). Dalam Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang efisiensi belanja dalam pelaksanaan APBN dan APBD tahun anggaran 2025, pemerintah mengambil langkah tepat untuk mengoptimalkan belanja kementerian atau lembaga dengan memangkas anggaran sebesar Rp251,1 triliun dan mengurangi transfer ke daerah sebesar Rp50,59 triliun. Langkah ini

berdasarkan Surat Menteri Keuangan Nomor S-37/MK.02/2025 yang menekankan pengurangan belanja nonprioritas dan fokus pada sektor esensial (Hartono, 2025).

Pemangkasan alokasi anggaran di berbagai instansi pemerintah telah memberikan dampak yang cukup signifikan terutama pada kebutuhan dasar seperti listrik dan air, *air conditioner*, penggunaan lift dibatasi sehingga banyak PNS yang harus bekerja di lingkungan yang kurang mendukung, seperti ruang kerja yang minim penerangan dan tanpa pendingin ruangan yang memadai serta perjalanan dinas dibatasi. Seperti pada wawancara oleh salah satu pegawai kementerian perekonomian pada berita bahwa disampaikan pada saat ini pada perjalanan dinas dibatasi, dan juga dibatasi untuk menggunakan berbagai fasilitas seperti *air conditioner*, penggunaan air, dan lift hanya beroperasi beberapa saja (KumparanBISNIS., 2025).

Kondisi dimana ada rasa ketidaknyamanan yang di alami oleh pegawai dikhawatirkan dapat berdampak pada kinerjanya. Salah satunya adalah terjadi penurunan produktifitas dan kesejahteraan pegawai, karena minimnya fasilitas yang memadai dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam menjaga kinerja,

Rasa ketidaknyamanan terjadi tersebut di khawatirkan juga dapat berpotensi mengganggu kinerja hingga menurunkan ikatan dengan tempat kerjanya. Ketidaknyamanan dapat menurunkan energi kerja (*Vigor*), mengurangi rasa bangga dan semangat terhadap pekerjaannya (*dedication*), serta membuat pegawai sulit untuk benar-benar fokus dalam pekerjaannya (*absorption*), Schaufeli, dkk (2020). Dengan kondisi tersebut ikatan pegawai dengan tempat kerjanya dapat berdampak fatal hingga memengaruhi *work engagement* nya.

Work engagement didefinisikan sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2003). Saks (2019) menyebutkan bahwa *work engagement* merupakan kombinasi dari motivasi intrinsik dan persepsi terhadap dukungan organisasi. Selain itu, menurut Bailey, dkk. (2018), *work engagement* mencerminkan keterlibatan emosional dan kognitif pegawai terhadap peran mereka dalam organisasi. Menurut Wellins & Concelman (2005), *work engagement* adalah kekuatan tidak terlihat yang mendorong karyawan untuk mencapai performa kerja yang lebih tinggi. Energi ini tercermin dalam bentuk

komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki terhadap pekerjaan, kebanggaan atas peran yang dijalankan, serta kesediaan untuk mencurahkan waktu dan tenaga ekstra. Karyawan yang *engaged* juga menunjukkan antusiasme, ketertarikan, dan dedikasi tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Work engagement sangat penting dalam kinerja instansi pemerintahan agar ASN dapat menjalankan tugasnya dengan penuh dedikasi. Ketika ASN memiliki tingkat *engagement* yang tinggi mereka cenderung akan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pelayanan publik sebaliknya, jika ASN tidak memiliki keterikatan kerja yang tinggi maka *work engagement* akan menurun. Oleh karena itu, instansi pemerintah membutuhkan aparatur yang proaktif, berdedikasi, dan memiliki komitmen tinggi agar mampu menjaga kinerja dalam menghadapi pelayanan publik yang terus berkembang (Bakker & Demerouti, 2008).

Selain itu, *work engagement* berperan penting untuk meningkatkan kinerja dan performa karyawan (Breevaart, dkk., 2015). Karyawan yang *engaged* cenderung menunjukkan dedikasi tinggi, inisiatif, dan semangat kerja yang kuat sehingga dapat memenuhi standar kinerja yang efisien. Hal ini dapat meningkatkan performa kerja karyawan (Alfes, dkk., 2016). Karyawan yang memiliki *engagement* yang rendah disebut dengan *disengagement* (Kahn., 1990). Pegawai dengan tingkat *work engagement* yang rendah dapat menunjukkan kinerja yang kurang optimal, sulit fokus, dan produktivitas menurun (Salanova & Schaufeli, 2008). Menurut Winasis (2008), karyawan yang memiliki *work engagement* rendah dapat menyebabkan penurunan kinerja secara keseluruhan.

Apabila tingkat *work engagement* rendah, hal ini dapat menurunkan kinerja baik bagi organisasi maupun individu, serta meningkatkan niat untuk meninggalkan pekerjaan (Saks, 2006). Sebaliknya, individu dengan tingkat *work engagement* yang tinggi akan meningkatkan kinerja individu dan menunjukkan kinerja yang baik (Bakker & Bal, 2010). Mujiarsih & Ratnaningsih (2012) menjelaskan bahwa karyawan dengan *work engagement* yang tinggi adalah mereka yang memiliki keterlibatan penuh dan semangat kerja yang tinggi dalam pekerjaan dan aktivitas yang berhubungan dengan perusahaan. Vargas Benites, dkk., (2023) menegaskan bahwa *work engagement* sangat penting dan berhubungan positif, dimana semakin tinggi *work engagement* maka semakin rendah tingkat kelelahan yang dialami.

Dengan demikian, *work engagement* dapat meningkatkan keterlibatan kerja dalam melaksanakan tugas dengan baik dan menurunkan tingkat kelelahan kerja.

Salah satu faktor psikologis yang mendorong terbentuknya *work engagement* adalah kepercayaan, yaitu kepercayaan terhadap pihak yang berkaitan dengan pekerjaan individu. Mayer, Davis, & Schoorman (1995) mendefinisikan kepercayaan sebagai suatu kesediaan individu atau organisasi untuk membuka diri terhadap potensi yang ditimbulkan oleh tindakan pihak lain, yang didasarkan pada keyakinan bahwa pihak tersebut akan bertindak sesuai dengan yang diharapkan dalam hal-hal yang dianggap penting. Doney & Cannon (1977) menyatakan bahwa kepercayaan merupakan suatu hal yang kompleks, yang terdiri dari integritas, keandalan, dan kepercayaan pada satu kelompok yang ditempatkan dengan kelompok lain.

Aidina dan Prihatsanti (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepercayaan terhadap pemimpin memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan PT Telkom Witel Semarang, dengan kontribusi sebesar 30%. Disisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Pradhana & Hendra (2019) berjudul pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kepercayaan kepada pemimpin terhadap keterikatan kerja karyawan pada PT. Bali Bijaksana Nusa Dua. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepercayaan kepada pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan.

Dalam konteks di ASN, kepercayaan juga berlaku hubungan antara warga negaranya dengan lembaga publik, termasuk kepercayaan kepada pemerintah (*trust in government*). Salah satu pihak yang juga memiliki rasa kepercayaan terhadap lembaga publik yaitu ASN, karena keyakinan ASN pada pemerintah akan bertindak adil yang akhirnya akan membangun kepercayaan ASN terhadap pemerintah, karena ASN bekerja di bawah kepentingan pemerintahan. ASN adalah salah satu bagian dari publik yang perlu memiliki kepercayaan terhadap pemerintah, karena ASN bekerja untuk kepentingan lembaga pemerintahan. Keyakinan ASN kepada pemerintah bahwa pemerintah akan bertindak adil, bertanggung jawab, dan mengutamakan kepentingan publik (Levi & Stoker, 2000). Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya hubungan antara *trust in government* dengan

work engagement. *Trust in government* menjadi faktor penting dalam membentuk persepsi dan sikap ASN terhadap pemerintah, termasuk dalam hal keterlibatan mereka dalam pekerjaan (*work engagement*).

Grimmelikhuijsen & Meijer (2015) mendefinisikan *trust in government* sebagai tingkat kepercayaan individu terhadap niat, integritas, dan kompetensi pemerintah dalam menjalankan tugasnya. Disisi lain menurut Kirchler et al., (2008) *trust in government* merupakan pendapat umum yang dipegang oleh individu atau kelompok bahwa pemerintah telah melaksanakan tugasnya dengan baik. Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya hubungan antara *trust in government* dengan *work engagement*. Penelitian oleh Melinda dan Salendu (2021) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi yang dapat merepresentasikan kepercayaan terhadap lembaga memiliki hubungan positif dengan *work engagement* pada PNS di instansi pemerintah. Di sisi lain, Feoh (2023) menunjukkan bahwa *work engagement* dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku kerja inovatif. Meskipun kedua penelitian tersebut mendukung pentingnya variabel tersebut, namun konteks dan pendekatan yang digunakan berbeda dan belum banyak yang secara khusus meneliti hubungan antara *trust in government* secara simultan dengan *work engagement* pada ASN di Kementerian.

Adanya penerapan kebijakan efisiensi berdampak signifikan pada lingkungan kerja ASN, sehingga dapat menimbulkan rasa ketidaknyamanan dalam bekerja. Rasa ketidaknyamanan tersebut berpotensi mengganggu *work engagement* terhadap tempat kerjanya. ASN adalah salah satu pekerjaan yang memiliki kestabilan yang sangat baik dalam hal pekerjaan, sehingga apapun kondisinya ASN diperkirakan tetap akan lekat dengan tempat kerjanya karena kestabilan yang ditawarkan oleh pekerjaannya.

Aspek kepercayaan menjadi faktor penting dalam membentuk *work engagement* seseorang. Hal tersebut berdampak pada munculnya dugaan bahwa kepercayaan ASN terhadap pemerintah sebagai penentu kebijakan saat ini dapat mempengaruhi *work engagement* para ASN dikarenakan adanya rasa ketidaknyamanan terjadi akibat penerapan kebijakan efisiensi. Penelitian mengevaluasi *work engagement* pada ASN pasca penerapan kebijakan efisiensi

anggaran masih sangat terbatas, fenomena efisiensi anggaran ini sendiri diperkirakan masih akan terus berlangsung sehingga efek dari penerapan kebijakan ini sangat mungkin berdampak panjang pada ASN yang dikhawatirkan kinerja performanya tidak maksimal.

Meskipun ASN merupakan bagian dari sistem pemerintahan, namun sebagai individu, ASN tetap memiliki persepsi dan penilaian pribadi terhadap institusi pemerintah secara keseluruhan. *Trust in government* yang dimaksud dalam penelitian ini bukanlah kepercayaan terhadap diri sendiri sebagai bagian dari birokrasi, melainkan kepercayaan terhadap pemerintah sebagai entitas yang lebih besar, yaitu institusi yang mencangkup pemangku kebijakan, pemimpin tinggi, dan sistem yang mengatur jalannya negara (Levi & Stoker, 2000). ASN sebagai pelaksana kebijakan sering kali menerima dampak langsung keputusan dari pemerintah, seperti kebijakan efisiensi anggaran atau reformasi birokrasi. Oleh karena itu, tingkat kepercayaan mereka terhadap pemerintah berpengaruh pada sikap kerja mereka, termasuk dalam hal *work engagement* (Bouckaert & Van de Walle, 2003).

Penelitian sebelumnya juga membuktikan bahwa pegawai publik menjadi subjek yang valid dalam studi *trust in government* (Grimmelikhuisen & Porumbescu, 2020). Hal ini dengan adanya penelitian tentang *work engagement* dan *trust in government* pada pegawai ASN kementerian, untuk mengidentifikasi pengaruh *work engagement* terhadap *trust in government* pada pegawai ASN kementerian. Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini belum diketahui secara jelas sejauh mana tingkat kepercayaan ASN terhadap pemerintah dapat memengaruhi tingkat *work engagement* mereka dalam pekerjaannya, terutama dalam konteks kebijakan efisiensi anggaran yang berdampak pada kenyamanan fasilitas kerja. Kondisi ini dikhawatirkan menimbulkan potensi penurunan semangat dan loyalitas ASN, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas pelayanan publik.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini mengidentifikasi masalah yaitu adanya penerapan kebijakan efisiensi anggaran yang berdampak pada pengurangan fasilitas pendukung kinerja pegawai ASN kementerian, penerapan kebijakan efisiensi tersebut berpotensi mengganggu performa kinerja dari ASN termasuk dalam bentuk *work engagement*. *Trust in government* atau kepercayaan terhadap pemerintah diduga sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi *work engagement*.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar penelitian tetap fokus dan terukur, berikut batasan yang diterapkan:

1. Subjek Penelitian hanya melibatkan Pegawai Negeri Sipil dalam Lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Kementerian Perhubungan, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Kementerian Keuangan, serta Badan Kepegawaian Negara.
2. Variabel Penelitian Fokus pada dua variabel utama: *trust in government*, dan *work engagement*.
3. Penelitian bersifat kuantitatif dengan survei sebagai metode pengumpulan data.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan penelitian yang dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah terdapat pengaruh *trust in government* terhadap *work engagement* pada ASN di Kementerian?”.

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *trust in government* terhadap *work engagement* pada Pegawai Negeri Sipil di kementerian.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori dalam psikologi organisasi, khususnya dalam memahami bagaimana *trust in government* dapat mempengaruhi *work engagement* pada Aparatur Sipil Negara (ASN). Hasil penelitian ini juga dapat memperkaya literatur mengenai faktor-faktor psikologis yang berperan dalam membentuk keterikatan kerja di sektor publik, yang selama ini masih lebih banyak diteliti di sektor swasta.

1.6.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi instansi pemerintah dalam merancang kebijakan dan lingkungan kerja yang lebih mendukung *work engagement* ASN, terutama ditengah kebijakan efisiensi anggaran. Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa kepercayaan terhadap pemerintah (*trust in government*) berperan penting dalam menjaga semangat, dedikasi, dan fokus kerja ASN, bahkan saat fasilitas kerja dikurangi. Oleh karena itu, pemerintah pusat maupun kementerian terkait dapat memperkuat komunikasi, transparansi kebijakan, partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan, agar kepercayaan pegawai tetap terjaga. Selain itu penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi bagi bagian SDM atau Biro kepegawaian di kementerian untuk mempertimbangkan intervensi psikologis yang memperkuat kepercayaan dan loyalitas pegawai terhadap institusi pasca penerapan kebijakan efisiensi.