

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan salah satu indikator utama dalam menilai kualitas tata kelola pemerintahan, khususnya pada tingkat pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat. Dalam konteks negara berkembang seperti Timor-Leste, pemerintah lokal memiliki peran strategis dalam memastikan terpenuhinya kebutuhan dasar masyarakat secara adil, efektif, dan berkelanjutan. Pemerintahan *suco* sebagai unit pemerintahan terendah diharapkan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam perspektif *New Public Service*, pelayanan publik seharusnya berorientasi pada kepentingan warga negara serta mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam proses pemerintahan (Denhardt & Denhardt, 2015).

Dalam sistem pemerintahan lokal di Timor-Leste, kepala *suco* memiliki peran yang sangat penting dalam mengoordinasikan aparatur, mengelola sumber daya organisasi, serta mengarahkan pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Kepemimpinan yang efektif menjadi salah satu faktor kunci dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance*. Menurut Yukl (2013), kepemimpinan yang efektif mampu memengaruhi perilaku bawahan melalui arahan yang jelas, komunikasi yang efektif, serta kemampuan dalam memotivasi aparatur untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Selain faktor kepemimpinan, kompetensi aparatur juga merupakan elemen penting dalam menentukan kualitas pelayanan publik. Kompetensi mencerminkan kemampuan individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, serta sikap profesional dalam melaksanakan tugas. Spencer dan Spencer (1993) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan kinerja efektif dalam suatu pekerjaan. Aparatur yang memiliki kompetensi yang memadai cenderung mampu melaksanakan tugas pelayanan secara lebih cepat, tepat, dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Dalam perspektif *Human Capital Theory*, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja organisasi. Becker (1993) menjelaskan bahwa investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi individu akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan efektivitas organisasi. Dalam konteks pemerintahan suco, kompetensi aparatur yang baik diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara lebih optimal.

Dengan demikian, kompetensi aparatur tidak hanya menjadi faktor teknis, tetapi juga merupakan investasi strategis dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik di tingkat pemerintahan lokal.

Selanjutnya, dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja aparatur juga memiliki peran penting dalam mendukung kinerja organisasi. Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan sejauh mana individu merasa puas terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins dan Judge (2017), tingkat kepuasan kerja yang tinggi

akan mendorong meningkatnya motivasi, komitmen organisasi, serta kualitas kinerja individu, termasuk dalam konteks pelayanan publik.

Namun demikian, dalam praktik penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat pemerintahan lokal, efektivitas pelayanan sering kali belum berjalan secara optimal. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor internal organisasi, seperti lemahnya kepemimpinan, keterbatasan kompetensi aparatur, serta rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai. Dalam perspektif kualitas pelayanan, *Parasuraman et al.* (1988) menjelaskan bahwa efektivitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh dimensi *reliability*, *responsiveness*, dan *assurance*. Apabila dimensi tersebut tidak terpenuhi, maka pelayanan cenderung dinilai tidak efektif oleh masyarakat.

Fenomena empiris di Suco Hatuquessi, Município Liquiçá, menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan publik masih menghadapi berbagai kendala. Berdasarkan hasil observasi awal peneliti, ditemukan bahwa pelayanan administrasi di tingkat *suco* masih mengalami keterlambatan, kurang responsif, serta belum didukung oleh sistem kerja yang terkoordinasi secara optimal. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara pelayanan yang diharapkan masyarakat dengan kondisi pelayanan yang terjadi di lapangan.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti, pelayanan administrasi di tingkat *suco* masih mengalami keterlambatan, kurang responsif, serta belum didukung oleh sistem kerja yang terkoordinasi secara optimal, termasuk ketergantungan terhadap kehadiran kepala *suco* dalam proses administrasi.

Tabel 1. 1 Fenomena Permasalahan Pelayanan Publik di Suco Hatuquessi

No	Aspek Permasalahan	Indikasi Fenomena
1	Kecepatan pelayanan	Proses pelayanan administrasi masih sering mengalami keterlambatan dalam penyelesaian
2	Efisiensi prosedur	Prosedur pelayanan masih dirasakan berbelit-belit dan belum sepenuhnya efisien
3	Koordinasi aparatur	Koordinasi antar aparatur belum berjalan optimal dalam mendukung pelayanan
4	Kompetensi aparatur	Aparatur masih memiliki keterbatasan dalam pengelolaan administrasi dan pelayanan
5	Kepuasan masyarakat	Sebagian masyarakat masih merasa kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan
6	Peran kepemimpinan	Kepemimpinan kepala suco belum sepenuhnya optimal dalam mengarahkan pelayanan publik

Sumber: Hasil observasi awal peneliti di Suco Hatuquessi (2026)

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi aparatur berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik, namun hasil penelitian tersebut masih menunjukkan ketidakkonsistenan. Beberapa penelitian menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan, sementara penelitian lain menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan, terutama pada konteks pemerintahan lokal dengan keterbatasan sumber daya.

Demikian pula, kompetensi aparatur dalam beberapa studi terbukti meningkatkan kualitas pelayanan publik, namun pada kondisi tertentu, kompetensi yang dimiliki belum mampu meningkatkan efektivitas pelayanan secara optimal tanpa didukung oleh kepuasan kerja aparatur. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan hasil penelitian (research gap) yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks pemerintahan suco di Timor-Leste yang memiliki karakteristik sosial, budaya, dan kelembagaan yang berbeda.

Berdasarkan fenomena empiris dan kesenjangan penelitian tersebut, maka penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengkaji secara lebih komprehensif pengaruh kepemimpinan kepala suco dan kompetensi aparatur terhadap efektivitas pelayanan publik melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Untuk memberikan bukti empiris awal yang lebih terukur terhadap fenomena tersebut, peneliti melakukan *pra-survey* terhadap 15 responden yang terdiri dari masyarakat pengguna layanan dan aparatur suco di Suco Hatuquessi. *Pra-survey* ini bertujuan untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi pelayanan publik.

Tabel 1. 2 Hasil Pra-Survey Pelayanan Publik di Suco Hatuquessi

No	Keterangan	Ya	Tidak
1	Apakah kepala suco mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat dalam pelayanan kepada masyarakat?	9	6
2	Apakah kepala suco mampu mengoordinasikan aparatur suco dengan baik?	8	7
3	Apakah aparatur suco memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola administrasi pelayanan?	6	9
4	Apakah aparatur suco mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai kebutuhan masyarakat?	5	10
5	Apakah Anda merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh aparatur suco?	5	10
6	Apakah pelayanan di kantor suco sudah cepat dan tidak berbelit-belit?	4	11
7	Apakah prosedur pelayanan mudah dipahami oleh masyarakat?	6	9
8	Apakah aparatur suco melayani masyarakat dengan ramah dan responsif?	9	6

Sumber: Data primer, diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil *pra-survey* pada Tabel 1.2, terlihat bahwa aspek kepemimpinan kepala suco relatif cukup baik, di mana 60% responden menyatakan bahwa kepala suco mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat, serta 53% responden menilai bahwa koordinasi aparatur sudah berjalan cukup baik.

Namun demikian, dari aspek kompetensi aparatur, sebagian besar responden menilai masih terdapat kelemahan. Hal ini ditunjukkan oleh 60% responden yang menyatakan bahwa aparatur belum memiliki kemampuan administrasi yang optimal, serta 67% responden menilai bahwa aparatur belum mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.

Selanjutnya, dari aspek kepuasan dan efektivitas pelayanan publik, mayoritas responden memberikan penilaian negatif. Sebanyak 67% responden menyatakan belum puas terhadap pelayanan yang diberikan, dan 73% responden menilai bahwa pelayanan masih belum cepat dan cenderung berbelit-belit. Selain itu, 60% responden juga menilai bahwa prosedur pelayanan masih belum mudah dipahami.

Meskipun demikian, aspek sikap aparatur menunjukkan hasil yang relatif lebih baik, di mana 60% responden menilai bahwa aparatur telah melayani masyarakat dengan ramah dan responsif.

Secara keseluruhan, hasil pra-survey ini menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan publik di Suco Hatuquessi masih belum optimal, terutama dipengaruhi oleh keterbatasan kompetensi aparatur serta rendahnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala suco dan kompetensi aparatur terhadap efektivitas pelayanan publik dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam menjelaskan hubungan antar variabel secara empiris

sekaligus menjadi dasar dalam perumusan kebijakan peningkatan kualitas pelayanan publik di tingkat pemerintahan suco.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, permasalahan dalam penelitian ini berfokus pada hubungan antara kepemimpinan kepala suco, kompetensi aparatur, kepuasan kerja aparatur, serta efektivitas pelayanan publik di Suco Hatuquessi, Município Liquiçá, Timor-Leste. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja aparatur diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan kepala suco berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik di Suco Hatuquessi, Município Liquiçá?
2. Apakah kompetensi aparatur berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik di Suco Hatuquessi, Município Liquiçá?
3. Apakah kepemimpinan kepala suco berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik melalui kepuasan kerja aparatur sebagai variabel mediasi?
4. Apakah kompetensi aparatur berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik melalui kepuasan kerja aparatur sebagai variabel mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antar variabel dalam konteks pelayanan publik pada tingkat pemerintahan suco.

Secara rinci, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala suco terhadap efektivitas pelayanan publik di Suco Hatuquessi, Município Liquiçá.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi aparatur terhadap efektivitas pelayanan publik di Suco Hatuquessi, Município Liquiçá.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala suco terhadap efektivitas pelayanan publik melalui kepuasan kerja aparatur sebagai variabel mediasi.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi aparatur terhadap efektivitas pelayanan publik melalui kepuasan kerja aparatur sebagai variabel mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada bidang *human resource management* dan manajemen sektor publik yang berkaitan dengan kepemimpinan, kompetensi aparatur, kepuasan kerja, serta efektivitas pelayanan publik.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian empiris mengenai hubungan antar variabel tersebut dalam konteks pemerintahan lokal di Timor-Leste, serta menjadi referensi akademik bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Pemerintah Suco

Memberikan masukan strategis dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala suco dan kompetensi aparatur guna mendorong kepuasan kerja serta efektivitas pelayanan publik.

2. Bagi Pemerintah Daerah (Município)

Menjadi bahan pertimbangan dalam perumusan kebijakan terkait pembinaan aparatur serta penguatan kapasitas kelembagaan pemerintahan suco.

3. Bagi Aparatur Suco

Memberikan pemahaman mengenai pentingnya peningkatan kompetensi dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendukung kepuasan kerja dan kinerja pelayanan publik.

4. Bagi Akademisi dan Peneliti

Menjadi referensi ilmiah dalam pengembangan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia dan administrasi publik, khususnya dalam konteks pemerintahan lokal.