

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era reformasi birokrasi yang sedang digalakkan dewasa ini, pemerintah Indonesia semakin menekankan pentingnya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai bagian sentral dalam mendukung kelancaran pelaksanaan kebijakan publik, optimalisasi pelayanan masyarakat, serta penguatan tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan modern. ASN tidak hanya diposisikan sebagai pelaksana teknis semata, tetapi juga sebagai motor penggerak dalam menciptakan birokrasi yang profesional dan berintegritas tinggi. Penegasan tersebut termaktub dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menegaskan bahwa pengelolaan ASN harus didasarkan pada sistem merit, yaitu sistem yang menempatkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja sebagai dasar dalam setiap kebijakan manajemen ASN.

Implementasi sistem merit ini diharapkan mampu menciptakan aparatur yang profesional, memiliki etos kerja tinggi, dan berorientasi pada hasil. Sejalan dengan itu, penelitian Maysura (2025) dan Saputra (2023) menegaskan bahwa penerapan sistem merit yang baik akan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta efektivitas birokrasi dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu komponen kunci dari sistem merit adalah adanya sistem penilaian kerja yang objektif, terukur, dan terintegrasi dengan target organisasi. Penilaian kerja ASN berfungsi tidak hanya sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai dasar dalam perencanaan karir, pemberian kompensasi, serta pengembangan kompetensi.

Penelitian empiris mendukung pentingnya peran sistem penilaian kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sudiaatmaja et al. (2024) dan Harmaini et al. (2024) menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang kredibel mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas ASN terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Ramli & Yudhistira (2018), yang mengonfirmasi bahwa sistem evaluasi kinerja yang baik dapat memperkuat hubungan antara pengembangan karir dan komitmen organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, sistem penilaian kerja yang efektif menjadi salah satu fondasi utama dalam mendorong produktivitas ASN.

Selain sistem penilaian kerja, kompensasi juga memiliki peran yang sangat krusial dalam memengaruhi motivasi dan kinerja ASN. Kompensasi yang adil, layak, dan transparan dapat menumbuhkan rasa puas dan loyal terhadap organisasi, sedangkan kompensasi yang tidak proporsional sering kali menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi kerja. Kertiriasih et al. (2023) menemukan bahwa kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian Kurniadi (2023) serta Vanessa & Suhendra (2024) juga menegaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja baik secara parsial maupun simultan. Namun demikian, beberapa penelitian seperti Kertiriasih et al. (2023) menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja tidak selalu langsung, melainkan sering kali dimediasi oleh variabel lain seperti komitmen organisasi atau kepuasan kerja.

Faktor penting lainnya dalam meningkatkan kinerja ASN adalah pengembangan karir. Pengembangan karir yang sistematis dapat meningkatkan kemampuan, semangat, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Dalam hal ini,

Purnawati et al. (2021) dan Ilham et al. (2023) menyimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Satumalay & Faeni (2025) yang menyatakan bahwa pengembangan karir, kompensasi, dan komitmen organisasi bersama-sama berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi dan produktivitas karyawan. Namun di sisi lain, Damanik et al. (2024) menyoroti bahwa pengembangan karir yang tidak didukung kebijakan organisasi yang kuat cenderung tidak mampu meningkatkan komitmen secara optimal.

Ketiga faktor tersebut, sistem penilaian kerja, kompensasi, dan pengembangan karir secara konseptual dan empiris saling berkaitan dalam membentuk kinerja ASN yang optimal. Namun berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengaruh ketiganya terhadap kinerja seringkali tidak bersifat langsung, melainkan dimediasi oleh komitmen organisasi. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana seorang ASN merasa terikat secara emosional, loyal, dan memiliki identifikasi kuat terhadap organisasi tempatnya bekerja. Allen dan Meyer (2002) menjelaskan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi utama: afektif (emosional), kontinuan (pertimbangan manfaat-rugi), dan normatif (rasa kewajiban moral). Beberapa penelitian seperti Ramli & Yudhistira (2018) dan Purnawati et al. (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediator penting antara pengembangan karir dan kinerja pegawai. Demikian pula, Handoko & Rambe (2018) menemukan bahwa kompensasi dan pengembangan karir dapat meningkatkan komitmen organisasi, yang pada gilirannya memperkuat kinerja ASN.

Dalam konteks pemerintahan daerah, isu mengenai sistem penilaian kerja, kompensasi, dan pengembangan karir ASN sangat relevan, terutama bagi instansi teknis seperti Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (PUTR) Kabupaten Nias Utara. Berdasarkan Peraturan Bupati Nias Utara No. 40 Tahun 2016 jo. No. 3 Tahun 2019, Dinas PUTR memiliki tugas strategis dalam bidang infrastruktur, sumber daya air, penataan ruang, dan bina konstruksi. Namun demikian, beban kerja ASN di Dinas PUTR tergolong tinggi. Data internal tahun 2024 menunjukkan bahwa sekitar 73% ASN menghadapi beban kerja di atas standar nasional, sedangkan anggaran pengembangan kompetensi hanya mencapai 4,2% dari total anggaran dinas. Kondisi geografis Kabupaten Nias Utara yang merupakan wilayah kepulauan juga menjadi tantangan tambahan dalam menjalankan tugas, terutama dalam mengelola infrastruktur di daerah terpencil.

Keterbatasan sumber daya manusia dan fiskal yang dimiliki daerah tertinggal seperti Kabupaten Nias Utara sering kali menyebabkan rendahnya motivasi kerja, stagnasi inovasi, dan menurunnya produktivitas pegawai. Dalam konteks inilah, komitmen organisasi menjadi elemen yang sangat penting. ASN yang memiliki komitmen tinggi akan tetap menunjukkan kinerja yang baik meskipun dihadapkan pada keterbatasan fasilitas dan insentif. Sebaliknya, ASN dengan komitmen rendah cenderung kurang berorientasi pada hasil dan sulit termotivasi untuk memberikan kinerja optimal. Hal ini senada dengan temuan Noor (2025) dan Anita & Rahmat (2022) yang menyatakan bahwa ASN dengan komitmen afektif tinggi lebih cenderung menampilkan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behaviour/OCB*) yang berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi.

Dengan demikian, dari hasil kajian empiris dan kondisi faktual tersebut, dapat diidentifikasi adanya kesenjangan penelitian (research gap). Pertama, masih terbatas penelitian yang menjelaskan mekanisme mediasi komitmen organisasi dalam hubungan antara sistem penilaian kerja, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja ASN. Kedua, belum banyak penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara simultan dalam satu model integratif menggunakan pendekatan analisis jalur atau Structural Equation Modelling (SEM). Ketiga, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada sektor swasta atau instansi di perkotaan, sedangkan studi mengenai ASN di daerah tertinggal seperti Nias Utara masih jarang dilakukan.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis secara empiris pengaruh sistem penilaian kerja, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja ASN yang berbasis merit, berkeadilan, dan berorientasi pada komitmen organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah sistem penilaian kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara?

2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara?
4. Apakah sistem penilaian kerja berpengaruh terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara?
5. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara?
6. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara?
7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara?
8. Apakah komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh sistem penilaian kerja terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara?
9. Apakah komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara?
10. Apakah komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh sistem penilaian kerja terhadap komitmen organisasi ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh sistem penilaian kerja terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara.
8. Untuk menguji dan menganalisis peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam pengaruh sistem penilaian kerja terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara.
9. Untuk menguji dan menganalisis peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam pengaruh kompensasi terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara.
10. Untuk menguji dan menganalisis peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja ASN Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki manfaat teoritis yang signifikan karena mampu memperkaya pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia sektor publik. Temuan mengenai keterkaitan antara sistem penilaian kerja, kompensasi, pengembangan karir, dan kinerja ASN memberikan kontribusi akademik yang memperluas pemahaman tentang dinamika pengelolaan aparatur negara. Lebih jauh, peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi yang terbukti signifikan menambah dimensi baru dalam kajian administrasi publik, organisasi pemerintahan, dan reformasi birokrasi. Implikasi ini tidak hanya memperkuat teori yang sudah ada, tetapi juga membuka peluang bagi pengembangan model konseptual baru dengan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, atau motivasi kerja, sehingga penelitian di bidang manajemen ASN dapat berkembang lebih komprehensif dan aplikatif.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan manfaat praktis yang nyata bagi para praktisi pemerintahan dan pengelola sumber daya manusia ASN, khususnya di lingkungan Dinas PUTR Kabupaten Nias Utara. Hasil penelitian dapat dijadikan acuan strategis dalam merancang sistem penilaian kerja yang lebih objektif, skema kompensasi yang adil, serta program pengembangan karir yang berorientasi pada peningkatan kinerja. Dengan menekankan pentingnya komitmen organisasi sebagai faktor mediasi, penelitian ini memberikan rekomendasi praktis untuk memperkuat loyalitas dan motivasi ASN sehingga berdampak langsung pada efektivitas kerja.

individu maupun organisasi. Selain itu, temuan ini dapat diaplikasikan secara lebih luas pada instansi pemerintah di tingkat kabupaten, kota, maupun provinsi, sehingga strategi pengelolaan SDM ASN menjadi lebih terarah, komprehensif, dan berorientasi pada hasil. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan teori akademik, tetapi juga menghadirkan solusi praktis yang dapat mendukung transformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

