

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) menempati posisi yang amat strategis sekaligus mendasar di dalam setiap organisasi, sebab keberadaannya yang paling menentukan tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi tersebut (Purnama et al., 2023). Dibanding faktor produksi yang lain, SDM dipandang sebagai aset paling berharga karena padanya melekat kemampuan berpikir, berinovasi, serta menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan (Sedarmayanti, 2018). Maju atau berkembangnya sebuah organisasi sangat ditentukan peran SDM, sebab mutu dan kompetensinya bersentuhan langsung dengan efektivitas kinerja maupun pencapaian tujuan (Sutrisno, 2019). Pada ranah pemerintahan, terlebih di tingkat desa, aparatur desa sebagai bagian dari SDM pemerintahan memegang peran vital ketika mengelola administrasi, menyajikan pelayanan publik, serta menjalankan pembangunan yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat desa.

Struktur pemerintahan Indonesia tersusun kompleks dan berlapis, dirancang agar penyelenggaraan pemerintahan tetap efektif sampai ke tingkat paling bawah. Di dalam sistem tersebut terdapat bermacam unit yang diakui negara secara resmi dan bekerja di bawah koordinasi pemerintah pusat, terbentang dari jenjang tertinggi hingga jenjang terbawah, desa sebagai unit pemerintahan terkecil termasuk di dalamnya (Dharmayanti, 2019). Susunan semacam itu mencerminkan kesungguhan negara mewujudkan tata kelola

pemerintahan yang efisien, merata, sekaligus sanggup menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Sebagai unit pemerintahan terkecil, desa memegang peran yang amat penting sebab ia menjadi ujung tombak pelaksanaan pembangunan dan pelayanan publik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Lewat penerapan otonomi desa sebagaimana diatur Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa memperoleh kewenangan mengatur serta mengurus kepentingan masyarakatnya bertumpu pada hak asal usul dan nilai-nilai lokal.

Kecamatan Alian di Kabupaten Kebumen termasuk wilayah yang memperlihatkan dinamika perkembangan desa cukup signifikan. Data terakhir mencatat 16 desa di wilayah ini dengan karakter sosial, ekonomi, dan potensi sumber daya yang beragam. Daftar desa di Kecamatan Alian tersaji berikut ini:

Tabel I- 1
Daftar Desa di Kecamatan Alian

No	Nama Desa	Indeks Desa	Total Penilaian	Status
1	Bojongsari	80,47	511	Mandiri
2	Surotrunan	80,16	509	Mandiri
3	Jatimulyo	85,04	540	Mandiri
4	Karangtanjung	79,69	506	Mandiri
5	Sawangan	86,61	550	Mandiri
6	Krakal	82,20	522	Mandiri
7	Kambang Sari	67,56	429	Berkembang
8	Tanuharjo	74,02	470	Maju
9	Kemanggunan	73,70	468	Maju
10	Kalijaya	70,55	448	Maju
11	Karangkembang	70,71	449	Maju
12	Seliling	77,01	489	Maju
13	Tlogowulung	78,11	496	Maju
14	Kaliputih	69,92	444	Maju
15	Wonokromo	72,60	461	Maju
16	Kalirancang	75,91	482	Maju

Sumber: Data Sekunder, 2025

Ketimpangan kinerja aparaturn pemerintah desa dalam mengemban fungsi pelayanan publik, mengurus administrasi, sekaligus menjalankan pembangunan desa terbaca dari selisih capaian Indeks Desa pada tabel di atas. Padahal kebijakan, regulasi, dan sistem pemerintahan kecamatan yang menaungi seluruh aparaturn desa itu sama belaka. Isyarat yang muncul dari sini ialah bahwa faktor internal aparaturn desa, sebut saja kedisiplinan, kompetensi, dan integritas, ikut menentukan tinggi rendahnya kinerja aparaturn pemerintah desa. Sebagai pembandingan, analisis Skor Indeks Desa tahun 2025 memperlihatkan capaian tiap dimensi tersusun atas Dimensi Layanan Dasar (DLD), Dimensi Sosial (DS), Dimensi Ekonomi (DE), Dimensi Lingkungan (DL), Dimensi Aksesibilitas (DA), serta Dimensi Tata Kelola Pemerintah Desa (DTKPD). Keenam dimensi itulah komponen utama yang dipakai menilai kemajuan sekaligus kemandirian desa. Ketentuan penetapan status membagi desa berindeks 0,00%–49,48% ke golongan Desa Sangat Tertinggal, 49,49%–57,38% Desa Tertinggal, 57,39%–69,34% Desa Berkembang, 69,35%–79,62% Desa Maju, dan 79,63%–100% Desa Mandiri.

Selisih capaian Indeks Desa tersebut menandakan kesanggupan desa menyajikan pelayanan publik, mengelola administrasi pemerintahan, serta menjalankan pembangunan belum sepenuhnya merata. Capaian itu tidak lepas dari peran aparaturn pemerintah desa selaku pelaksana beragam program dan pelayanan bagi masyarakat. Kinerja aparaturn yang baik menuntut kedisiplinan yang tinggi supaya setiap tugas rampung sesuai aturan beserta target yang sudah ditetapkan. Kompetensi aparaturn pun menjadi faktor penting sebab

kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang memadai akan menolong aparatur menjalankan tugas pemerintahan secara efektif sekaligus efisien. Integritas juga memegang peran penting sebab ia memantulkan kejujuran, tanggung jawab, serta komitmen aparatur ketika menjalankan tugas sesuai prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Keadaan tersebut memperlihatkan faktor internal aparatur sebagai aspek yang perlu diperhatikan dalam upaya mengerek kinerja pemerintah desa. Salah satu faktor yang dinilai berperan penting menaikkan kinerja aparatur adalah kedisiplinan (Affini & Perkasa, 2021).

Rumagit et al. (2019) menerangkan kedisiplinan sebagai upaya manajerial yang bermaksud menegakkan sekaligus menjalankan standar-standar yang sudah ditetapkan organisasi. Kedisiplinan yang diterapkan dengan baik menolong aparatur bekerja selaras dengan aturan, mematuhi jadwal, serta menjaga konsistensi ketika melaksanakan tugas, sehingga kegiatan pemerintahan berjalan tertib dan efisien. Kedisiplinan turut berperan menumbuhkan rasa tanggung jawab beserta etos kerja yang tinggi, dan pada gilirannya hal itu mengokohkan mutu sumber daya manusia sekaligus melahirkan lingkungan kerja yang produktif serta berorientasi pada pelayanan publik yang optimal. Selain itu, kompetensi turut menjadi faktor penting dalam menaikkan kinerja aparatur, sebab kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki seseorang menjadi landasan utama ketika melaksanakan tugas secara efektif serta meraih hasil kerja yang bermutu.

Kompetensi merupakan kesanggupan seseorang menjalankan sebuah pekerjaan atau tugas yang bertumpu pada keterampilan dan pengetahuan, serta ditopang sikap kerja yang selaras dengan tuntutan pekerjaan tersebut (Yasin, 2020). Kompetensi yang pegawai miliki harus sanggup menopang pelaksanaan strategi organisasi sekaligus menyesuaikan diri dengan setiap perubahan yang pimpinan terapkan ketika menghadapi dinamika serta perkembangan lingkungan kerja (Sarumaha, 2022). Karena itu, penetapan tingkat kompetensi berbasis sumber daya manusia menjadi penting, sebab dari sanalah terlihat sejauh mana prestasi atau kinerja yang tercapai, apakah tergolong baik ataukah rata-rata (Lumanauw, 2022). Lumanauw menerangkan lebih jauh bahwa penetapan kompetensi yang dibutuhkan dapat pula dijadikan dasar ketika mengevaluasi kinerja kerja. Di luar kedisiplinan dan kompetensi, integritas juga merupakan faktor penting yang menyentuh kinerja aparatur, sebab ia memantulkan kejujuran, konsistensi, serta tanggung jawab ketika melaksanakan setiap tugas yang diberikan.

Setiap individu di dalam organisasi terikat langsung dengan integritas (Putra, 2021), yang berdiri sebagai landasan penting tatkala kepercayaan serta kredibilitas dibangun sepanjang tugas dijalankan. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2021) membaca integritas sebagai kejujuran, mutu, ataupun sifat yang memperlihatkan kesatuan utuh lagi sanggup memancarkan kewibawaan. Isyaratnya, integritas bukan semata urusan personal, melainkan juga pantulan mutu moral berbarengan profesionalisme seseorang sewaktu berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Sebuah tindakan baru layak disebut

berintegritas manakala tiap perilaku pelakunya berpijak pada prinsip dan moral yang dapat dipercaya, lepas dari pengaruh kepentingan perorangan, kelompok, ataupun organisasi tertentu (Rahmadani, 2020). Integritas boleh dibidang fondasi bagi lahirnya lingkungan kerja yang transparan, akuntabel, dan berorientasi kepentingan bersama, sekaligus pengerek mutu sumber daya manusia di dalam organisasi.

Pentingnya faktor semacam kedisiplinan, kompetensi, dan integritas bagi peningkatan kinerja aparatur memang sudah banyak ditekankan berbagai penelitian, tetapi bagaimana ketiganya berinteraksi lalu menyumbang pada pemerintahan desa belum sepenuhnya terpahami. Hasil riset terdahulu pun beragam. Kedisiplinan berpengaruh signifikan atas kinerja menurut Poetra & Fajriyah (2024), Noviyanti et al. (2024), beserta Lubis & Alfahmi (2024), sementara Hidayat et al. (2021) justru melaporkan sebaliknya. Keragaman serupa menghampiri variabel kompetensi: pengaruh signifikan atas kinerja dilaporkan Safitri & Martono (2024), Fauzi & Nugroho (2024), serta Aurellegi et al. (2024), namun Rudiansyah et al. (2024) menemukan yang berkebalikan. Begitu pula integritas, yang disebut Juniarshah (2024), Khairul et al. (2024), dan Yoga et al. (2024) berpengaruh signifikan atas kinerja, padahal Devi et al. (2022) memperoleh hasil tanpa pengaruh signifikan. Inkonsistensi temuan semacam itulah yang membuat kajian lanjutan dibutuhkan, supaya pertautan ketiga faktor tadi dengan kinerja aparatur pada konteks pemerintahan desa terpahami secara mendalam.

Kajian ini berupaya menjawab inkonsistensi hasil riset terdahulu dengan menyisipkan motivasi sebagai variabel mediasi yang menautkan kedisiplinan, kompetensi, dan integritas dengan kinerja aparatur. Motivasi dipilih karena ia memegang peran penting dalam menggerakkan seseorang agar bekerja secara optimal sekaligus meraih tujuan organisasi. Aparatur yang bermotivasi tinggi cenderung memperlihatkan kedisiplinan yang konsisten, terus mengasah kompetensi yang dimilikinya, serta merawat integritas ketika menjalankan tugas. Peran motivasi diharapkan memperjelas bagaimana faktor-faktor personal tersebut menyumbang pada naiknya kinerja aparatur, khususnya di pemerintahan desa yang menuntut profesionalisme, tanggung jawab, dan komitmen tinggi atas pelayanan publik.

Alvionita (2023) memerikan motivasi kerja sebagai sehimpunan faktor, entah bersumber dari dalam diri seseorang maupun dari lingkungan luarnya, yang memantik sekaligus merawat aktivitas kerja orang itu menurut pola, tujuan, intensitas, serta durasi yang sudah ditetapkan. Seberapa kuat komitmen seseorang atas pekerjaannya dan seberapa keras ia mengejar hasil terbaik banyak ditentukan faktor ini. Sumbernya tidak melulu dari dalam, semisal hasrat berprestasi atau kehendak memperoleh pengakuan; keadaan di luar diri seperti lingkungan kerja, sokongan pimpinan, sampai sistem penghargaan yang berlaku pun ikut mewarnainya. Lingkungan sekitar dapat menumbuhkan motivasi seseorang, dan begitu kebutuhan individu tercukupi, hasratnya bekerja keras demi tujuan organisasi akan kian membesar (Nurhaliza & Oktiani, 2024). Motivasi karenanya berdiri sebagai unsur

penting yang membentuk semangat aparatur sewaktu menunaikan tugas secara efektif dan berorientasi hasil.

Kian rumitnya dinamika pemerintahan desa menuntut aparatur berbekal kemampuan serta sikap kerja yang profesional sewaktu berhadapan dengan tantangan pelayanan publik dan pembangunan masyarakat. Di tengah tuntutan itu, kesenjangan kinerja aparatur nyatanya masih dijumpai, entah menyangkut kedisiplinan, kemampuan teknis, ataupun integritas sewaktu tugas dijalankan. Efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa berpeluang tersendat karenanya, terlebih dalam mewujudkan tata kelola yang berdaya saing. Kajian ini hadir untuk itulah, yakni menyodorkan pemahaman yang lebih menyeluruh perihal faktor-faktor yang menyentuh kinerja aparatur desa. Berpijak pada uraian latar belakang tersebut, peneliti tertarik menggelar penelitian berjudul “Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi dan Integritas dalam meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah Desa dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi di Kecamatan Alian”

1.2. Rumusan Masalah

Bertolak dari latar belakang penelitian yang sudah diuraikan, rumusan masalah pada kajian ini adalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh signifikan kedisiplinan atas motivasi aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian?
2. Adakah pengaruh signifikan kompetensi atas motivasi aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian?

3. Adakah pengaruh signifikan integritas atas motivasi aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian?
4. Adakah pengaruh signifikan kedisiplinan atas kinerja aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian?
5. Adakah pengaruh signifikan kompetensi atas kinerja aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian?
6. Adakah pengaruh signifikan integritas atas kinerja aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian?
7. Adakah pengaruh signifikan motivasi atas kinerja aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian?
8. Adakah pengaruh signifikan kedisiplinan atas kinerja lewat motivasi pada aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian?
9. Adakah pengaruh signifikan kompetensi atas kinerja lewat motivasi pada aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian?
10. Adakah pengaruh signifikan integritas atas kinerja lewat motivasi pada aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian?

1.3. Batasan Masalah

Supaya kajian ini berfokus jelas sekaligus dapat dijalankan secara efektif, batasan masalah pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Kajian ini dipusatkan pada aparatur pemerintah desa yang bertugas di wilayah Kecamatan Alian, Kabupaten Kebumen. Respondennya mencakup perangkat desa.

2. Kajian ini menempuh pendekatan kuantitatif bermetode survei lewat penyebaran kuesioner, sehingga hasil yang diperoleh bertumpu pada data persepsi responden.
3. Kajian ini memuat beberapa variabel, yakni:

- a. Kedisiplinan

Rumagit et al. (2019) menerangkan kedisiplinan sebagai upaya manajerial yang bermaksud menegakkan sekaligus menjalankan standar-standar yang sudah ditetapkan organisasi. Adapun indikator Kedisiplinan menurut Notoatmodjo (2009) adalah sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu.
2. Menggunakan peralatan kantor dengan baik.
3. Tanggungjawab yang tinggi.
4. Ketaatan terhadap aturan kantor.

- b. Kompetensi

Kompetensi merupakan kesanggupan seseorang menjalankan sebuah pekerjaan atau tugas yang bertumpu pada keterampilan dan pengetahuan, serta ditopang sikap kerja yang selaras dengan tuntutan pekerjaan tersebut (Yasin, 2020). Adapun indikator Kompetensi menurut Spencer & Spencer (1993):

1. Pengetahuan.
2. Motif.
3. Keterampilan.
4. Watak.

5. Konsep diri.

c. Integritas

Integritas dapat dipahami sebagai sikap jujur, berani, bijaksana, dan bertanggung jawab yang seseorang perlihatkan, sebagaimana halnya auditor ketika menjalankan tugas pemeriksaannya (Ibrahim et al., 2023). Adapun indikator integritas menurut Sukarna (2018) adalah:

1. Kejujuran
2. Komitmen
3. Konsisten dalam berperilaku

d. Motivasi

Motivasi kerja merupakan sehimpunan faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal, yang menggerakkan seseorang untuk memulai sekaligus mempertahankan aktivitas kerjanya sesuai pola, tujuan, intensitas, dan durasi yang sudah ditetapkan (Alvionita, 2023). Adapun indikator Motivasi menurut Mangkunegara (2009) adalah:

1. Tanggung Jawab
2. Prestasi Kerja
3. Peluang Untuk Maju
4. Pengakuan Atas Kinerja
5. Pekerjaan yang Menantang

e. Kinerja

Adhari (2020) memaknai Kinerja sebagai hasil yang lahir dari pelaksanaan sebuah fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu sepanjang jangka waktu tertentu, yang memantulkan mutu sekaligus jumlah pekerjaan tersebut. Adapun indikator Kinerja menurut Robbins (2006) adalah:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian

1.4. Tujuan Penelitian

Seiring rumusan masalah di atas, tujuan kajian ini adalah sebagai berikut:

1. Menelaah pengaruh kedisiplinan atas motivasi aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian.
2. Menelaah pengaruh kompetensi atas motivasi aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian.
3. Menelaah pengaruh integritas atas motivasi aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian.
4. Menelaah pengaruh kedisiplinan atas kinerja aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian.

5. Menelaah pengaruh kompetensi atas kinerja aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian.
6. Menelaah pengaruh integritas atas kinerja aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian.
7. Menelaah pengaruh motivasi atas kinerja aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian.
8. Menelaah pengaruh kedisiplinan atas kinerja lewat motivasi pada aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian.
9. Menelaah pengaruh kompetensi atas kinerja lewat motivasi pada aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian.
10. Menelaah pengaruh integritas atas kinerja lewat motivasi pada aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Kajian ini diharapkan memperkaya khazanah ilmu pengetahuan, khususnya pada bidang MSDM sektor publik serta administrasi pemerintahan desa. Variabel semacam kedisiplinan, kompetensi, integritas, motivasi, dan kinerja memang sudah banyak dibahas pada literatur MSDM, namun pertautan kompleks antarvariabel tersebut, terutama peran mediasi motivasi, pada konteks khusus aparatur desa di Indonesia masih menuntut penjelajahan lanjutan.

- b. Kajian ini akan meneguhkan atau justru menyodorkan bukti baru perihal peran motivasi sebagai variabel mediasi antara kedisiplinan, kompetensi, dan integritas dengan kinerja aparatur pemerintah desa.
- c. Hasil kajian ini dapat menjadi rujukan sekaligus pijakan bagi penelitian berikutnya yang hendak mengembangkan model ataupun menguji variabel lain yang menyentuh kinerja aparatur desa, entah di Kecamatan Alian maupun di wilayah lain yang berkarakter serupa.

2. Manfaat Praktis

- a. Kajian ini diharapkan menyodorkan pemahaman yang lebih baik sekaligus mendalam bagi aparatur pemerintah desa di Kecamatan Alian perihal pentingnya kedisiplinan, kompetensi, integritas, dan motivasi ketika menjalankan tugas mereka. Mengingat adanya keluhan masyarakat seputar kinerja beserta dugaan penyimpangan di wilayah tersebut, hasil kajian ini dapat menjadi pijakan untuk mengenali area spesifik mana saja yang menuntut perbaikan dan pengembangan diri.
- b. Hasil kajian ini dapat menjadi masukan strategis sekaligus rekomendasi kebijakan yang konkret bagi Pemerintah Kecamatan Alian dan Pemerintah Kabupaten Kebumen ketika menyusun program peningkatan kinerja aparatur pemerintah desa.
- c. Secara tidak langsung, kajian ini diharapkan memberi manfaat bagi masyarakat desa di Kecamatan Alian. Naiknya kinerja aparatur desa yang bertumpu pada temuan kajian ini akan menyumbang pada

pelayanan publik yang lebih optimal, transparan, serta akuntabel, sekaligus pengelolaan sumber daya desa yang lebih baik.

