

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah faktor krusial dalam keberhasilan dan efektivitas organisasi, termasuk di lingkup aparatur negara. Pentingnya kinerja SDM tidak bisa terbantahkan karena SDM menjadi bagian inti dari semua proses dalam suatu organisasi atau instansi (Hadji et al., 2022; Sarwiningsih & Widodo, 2022). Mereka adalah penggerak utama yang menjalankan strategi, mencapai tujuan, dan menyediakan layanan publik yang berkualitas. Tanpa kinerja yang optimal dari SDM, organisasi akan menghadapi berbagai tantangan seperti inefisiensi, ketidakmampuan bersaing, dan rendahnya kualitas pelayanan publik (S. Khan, 2021). Kinerja SDM yang baik memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efektif, serta memberikan nilai tambah bagi masyarakat melalui pelayanan publik yang lebih baik dan responsif (Gemeda & Lee, 2020; Masud et al., 2023). Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan dan pengelolaan kinerja SDM merupakan langkah yang sangat strategis untuk mendukung keberlanjutan dan kesuksesan organisasi dalam jangka panjang.

Peran dan tanggung jawab SDM dalam organisasi atau instansi sangat beragam dan mencakup berbagai aspek. SDM bertanggung jawab untuk menjalankan fungsi-fungsi administrasi, operasional, dan manajerial yang memastikan kelancaran operasional organisasi (Mousa & Othman, 2020; Popescu et al., 2019). Mereka terlibat dalam perencanaan strategis, pengelolaan

sumber daya, pengembangan kebijakan, dan pengambilan keputusan yang kritis (Nkomo, 1987). Selain itu, SDM juga memainkan peran penting dalam pembinaan dan pengembangan kapasitas pegawai, memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk menghadapi tantangan yang terus berkembang (ZENG & HU, 2017). Tanggung jawab lainnya termasuk menjaga hubungan industrial yang harmonis, mengelola kinerja dan produktivitas, serta memastikan kesejahteraan dan kepuasan kerja pegawai (Tilca et al., 2018). Dengan peran dan tanggung jawab yang begitu luas, SDM menjadi pilar utama dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi.

Dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM. Faktor-faktor tersebut cenderung sangat beragam dan dapat dikategorikan ke dalam faktor internal dan eksternal. Misalnya, faktor internal mencakup aspek seperti motivasi, keterampilan dan kompetensi, budaya organisasi, serta sistem manajemen kinerja yang diterapkan. Motivasi merupakan salah satu faktor kunci yang dapat meningkatkan atau menghambat kinerja pegawai (Sarwiningsih & Widodo, 2022). Keterampilan dan kompetensi juga penting, karena tanpa kemampuan yang memadai, pegawai tidak akan mampu menyelesaikan tugas dengan baik (S. Khan, 2021). Budaya organisasi yang positif, yang mendorong inovasi dan kolaborasi, juga dapat meningkatkan kinerja SDM (Gemeda & Lee, 2020). Di sisi lain, faktor eksternal mencakup lingkungan politik, ekonomi, sosial, dan teknologi yang dapat mempengaruhi kondisi kerja dan kinerja pegawai.

Perubahan kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi yang tidak stabil, serta perkembangan teknologi yang pesat dapat menjadi tantangan sekaligus peluang bagi kinerja SDM (Popescu et al., 2019).

Oleh karena itu, berbagai upaya biasanya akan berfokus untuk memperkuat faktor-faktor tersebut dan mengatasi segala hambatannya. Misalnya dengan meningkatkan motivasi pegawai melalui sistem insentif yang adil dan transparan, serta memberikan apresiasi yang tepat waktu atas kinerja yang baik (Sarwiningsih & Widodo, 2022). Selain itu, pelatihan dan pengembangan kompetensi harus diperluas dan disesuaikan dengan kebutuhan pegawai, memastikan mereka memiliki keterampilan yang relevan dan up-to-date (Hadji et al., 2022). Membangun budaya organisasi yang positif dan kolaboratif bisa dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, mempromosikan komunikasi terbuka, serta mengakui kontribusi individu dan tim (Tilca et al., 2018). Untuk menghadapi faktor eksternal, organisasi perlu fleksibel dan adaptif terhadap perubahan kebijakan dan kondisi ekonomi dengan menerapkan strategi manajemen risiko yang efektif. Investasi dalam teknologi juga penting, di mana organisasi harus terus memperbarui sistem dan alat kerja yang memadai untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas (Hadji et al., 2022). Selain itu, membangun hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan eksternal, seperti pemerintah dan komunitas, dapat membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan politik dan sosial (Nkomo, 1987). Dengan pendekatan komprehensif ini, organisasi dapat memperkuat kinerja SDM dan mengatasi berbagai hambatan yang muncul.

Meskipun berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi atau instansi yang berwenang untuk meningkatkan kinerja SDM, masih banyak permasalahan yang terus berulang. Salah satu permasalahan utama adalah rendahnya tingkat motivasi dan keterlibatan pegawai, yang sering kali disebabkan oleh sistem insentif yang tidak memadai dan kurangnya apresiasi terhadap kinerja (Lamunu & Wanyenya, 2021). Selain itu, pelatihan dan pengembangan pegawai yang tidak merata juga menjadi masalah, di mana tidak semua pegawai mendapatkan kesempatan yang sama untuk meningkatkan kompetensi mereka (Muda, 2014). Permasalahan lainnya adalah resistensi terhadap perubahan, di mana pegawai enggan untuk beradaptasi dengan proses dan teknologi baru. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan ini sering kali belum optimal, seperti kurangnya dukungan manajemen terhadap program pengembangan SDM, serta lemahnya implementasi kebijakan yang ada (Fan & Pan, 2023). Untuk mengatasi permasalahan ini, organisasi perlu mengambil langkah-langkah yang lebih proaktif dan komprehensif, termasuk memperbaiki sistem insentif, menyediakan pelatihan yang lebih berkualitas, serta menciptakan budaya organisasi yang lebih adaptif dan inovatif.

Permasalahan-permasalahan tentang kinerja memang dialami oleh hampir seluruh organisasi atau instansi, termasuk instansi pemerintahan. Apalagi instansi pemerintahan tingkat desa, yang mana instansi pemerintahan dalam tingkat ini mendapat sorotan negatif yang paling tinggi dalam implementasi tupoksi kerjanya. Permasalahan kinerja SDM dalam aparat desa sebenarnya adalah isu yang kompleks dan berkelanjutan. Salah satu permasalahan utama

yang telah berlangsung lama adalah rendahnya tingkat kompetensi dan keterampilan aparatur desa. Banyak aparatur desa yang tidak memiliki pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk menjalankan tugas-tugas mereka secara efektif (Wang & Zhou, 2013). Hal ini diperburuk dengan kurangnya akses terhadap program pelatihan dan pengembangan yang berkualitas (Umiyati, 2023). Selain itu, motivasi kerja yang rendah juga menjadi masalah signifikan. Sistem insentif yang kurang memadai dan minimnya apresiasi terhadap kinerja membuat aparatur desa kurang bersemangat dalam melaksanakan tugas mereka (Tilca et al., 2018). Faktor lainnya adalah budaya organisasi yang sering kali kurang mendukung inovasi dan kolaborasi, serta resistensi terhadap perubahan yang menghambat implementasi kebijakan dan inovasi baru (Jigjiddorj et al., 2021). Dalam beberapa tahun terakhir, permasalahan terkini yang muncul adalah peningkatan beban kerja akibat tuntutan administrasi yang semakin kompleks dan dinamis. Perubahan regulasi yang cepat dan kebutuhan untuk mengadopsi teknologi baru juga menambah tekanan bagi aparatur desa, yang sering kali tidak siap menghadapi perubahan tersebut (Chênevert & Tremblay, 2009).

Berbagai upaya telah dilakukan untuk mengatasi permasalahan kinerja SDM aparatur desa, namun hasilnya masih belum optimal. Pemerintah telah meluncurkan berbagai program pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kompetensi aparatur desa. Namun, program-program ini sering kali tidak berkelanjutan dan kurang menyoroti kebutuhan spesifik di tingkat desa. Selain itu, ada inisiatif untuk meningkatkan sistem insentif dan memberikan

penhargaan kepada aparatur desa yang berprestasi. Sayangnya, implementasi dari inisiatif ini masih terbatas dan tidak merata, sehingga banyak aparatur desa yang masih merasa kurang diapresiasi. Upaya untuk membangun budaya organisasi yang lebih positif dan adaptif juga telah dilakukan melalui berbagai lokakarya dan kegiatan team building. Namun, resistensi terhadap perubahan dan ketidakmampuan untuk mengubah budaya kerja yang sudah mengakar menjadi penghalang utama. Penggunaan teknologi dalam administrasi desa juga telah didorong melalui program digitalisasi, namun kurangnya infrastruktur dan keterampilan teknis membuat banyak desa tertinggal dalam hal adopsi teknologi.

Jika permasalahan kinerja SDM aparatur desa tidak terpecahkan, dampaknya bisa sangat fatal bagi keberlangsungan dan perkembangan desa. Kinerja yang buruk dari aparatur desa akan mengakibatkan pelayanan publik yang tidak memadai, sehingga masyarakat desa tidak mendapatkan layanan yang mereka butuhkan dengan cepat dan efisien. Hal ini bisa memperburuk tingkat kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat desa. Selain itu, rendahnya kinerja aparatur desa juga bisa menghambat pelaksanaan program-program pembangunan desa yang penting, seperti pembangunan infrastruktur, pendidikan, dan kesehatan. Ketidakmampuan untuk mengelola dana desa dengan baik juga dapat mengakibatkan terjadinya penyalahgunaan anggaran dan korupsi, yang pada akhirnya merugikan masyarakat desa secara keseluruhan. Dalam jangka panjang, hal ini bisa menyebabkan stagnasi atau bahkan kemunduran dalam pembangunan desa, memperburuk kesenjangan

antara desa dan kota, serta menghambat pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Oleh karena itu, sangat penting untuk segera mengoptimalkan kinerja SDM aparatur desa dengan langkah-langkah yang lebih terarah, berkelanjutan, dan komprehensif.

Komitmen organisasi merupakan faktor esensial dalam optimalisasi kinerja sumber daya manusia (SDM) aparatur desa (Labetubun & Dewi, 2022). Komitmen organisasi merujuk pada tingkat keterikatan, loyalitas, dan dedikasi yang ditunjukkan oleh individu dalam organisasi terhadap tujuan, visi, dan misi organisasi tersebut. Dalam konteks aparatur desa, komitmen organisasi yang tinggi berarti para pegawai desa memiliki motivasi yang kuat untuk bekerja keras, berinovasi, dan memberikan pelayanan publik yang terbaik (Teo et al., 2020). Pentingnya komitmen organisasi dalam konteks ini terletak pada kemampuannya untuk mempengaruhi berbagai aspek kinerja pegawai, seperti produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan kerja (Shim et al., 2023; Tanpipat et al., 2021). Aparatur desa yang merasa terikat dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya cenderung menunjukkan etos kerja yang lebih baik, lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat, dan lebih tahan terhadap tekanan dan tantangan kerja. Sebaliknya, tanpa komitmen yang kuat, upaya apapun dalam meningkatkan kinerja SDM kemungkinan besar akan gagal karena pegawai tidak memiliki dorongan internal untuk berkontribusi secara maksimal (Haerani et al., 2020).

Korelasi antara komitmen organisasi dan kinerja SDM sangat kuat dan saling mempengaruhi. Komitmen organisasi dapat membangun dan

memperkuat kinerja SDM melalui berbagai mekanisme. Pertama, komitmen yang tinggi mendorong aparatur desa untuk terus meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka, baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan on-the-job (Jigjiddorj et al., 2021). Pegawai yang merasa dihargai dan terikat dengan organisasi cenderung lebih terbuka terhadap pembelajaran dan pengembangan diri. Kedua, komitmen organisasi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana pegawai merasa dihargai, didukung, dan termotivasi. Lingkungan kerja yang kondusif ini mendorong kolaborasi, inovasi, dan efisiensi kerja (Haerani et al., 2020). Ketiga, komitmen yang kuat meningkatkan retensi pegawai, mengurangi turnover, dan memastikan keberlanjutan pengetahuan dan keterampilan di dalam organisasi. Aparatur desa yang loyal cenderung lebih berkomitmen untuk tinggal dan berkembang dalam organisasi, sehingga mengurangi biaya dan disrupsi yang disebabkan oleh pergantian pegawai (Ludwikowska, 2023).

Pemerintah pusat hingga pemerintah desa telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan komitmen organisasi di kalangan aparatur desa. Salah satu upaya utama adalah penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi pegawai. Selain itu, pemerintah juga berusaha menciptakan sistem insentif yang lebih adil dan kompetitif, seperti pemberian bonus, penghargaan, dan kenaikan pangkat bagi pegawai yang berprestasi (ZENG & HU, 2017). Upaya lainnya termasuk perbaikan kondisi kerja, seperti penyediaan fasilitas yang memadai, lingkungan kerja yang aman dan nyaman, serta kesejahteraan

pegawai melalui berbagai program sosial dan kesehatan (Hadji et al., 2022). Pemerintah juga mendorong partisipasi aktif pegawai dalam pengambilan keputusan, memberikan ruang bagi pegawai untuk menyampaikan ide dan masukan, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam manajemen organisasi (Tanpipat et al., 2021). Semua langkah ini diharapkan dapat membangun rasa kepemilikan dan keterikatan pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka.

Meskipun berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan komitmen organisasi, hasil yang dicapai masih belum optimal, sehingga kinerja SDM aparatur desa tetap rendah. Banyak program pelatihan dan pengembangan yang masih bersifat sporadis dan tidak terintegrasi dengan kebutuhan nyata di lapangan (Tanpipat et al., 2021). Sistem insentif yang diterapkan sering kali tidak konsisten dan tidak mencakup seluruh pegawai, sehingga menimbulkan rasa ketidakadilan dan ketidakpuasan. Selain itu, upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sering kali terkendala oleh keterbatasan anggaran dan sumber daya, sehingga fasilitas dan kesejahteraan pegawai masih jauh dari memadai. Partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan juga sering kali hanya bersifat formalitas tanpa memberikan pengaruh nyata (Haerani et al., 2020). Tanpa komitmen yang kuat dari semua pihak, baik dari pemerintah pusat hingga pemerintah desa, upaya-upaya tersebut tidak akan berhasil sepenuhnya (Luu, 2020). Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih sistematis, berkelanjutan, dan terkoordinasi untuk benar-benar meningkatkan komitmen organisasi dan, pada akhirnya, kinerja SDM aparatur

desa. Jika masalah ini tidak segera diatasi, maka kualitas pelayanan publik dan pembangunan desa akan terus terhambat, yang berdampak negatif pada kesejahteraan masyarakat desa.

Motivasi kerja dan kompensasi merupakan dua faktor kunci yang memiliki peran signifikan dalam peningkatan komitmen kerja aparatur desa, yang pada akhirnya berdampak pada optimalisasi kinerja sumber daya manusia (SDM). Salah satu aspek yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai yaitu motivasi kerja. Seperti dalam penelitian Wirmayanis (2014) bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi yang ada pada setiap orang berbeda-beda namun hal tersebut sangat penting karena menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja (Candana, Putra, dan Wijaya, 2020). Motivasi kerja dapat bersumber dari dalam maupun luar diri pegawai yang dapat menggerakkan dan mendorong individu tersebut agar bekerja secara optimal. Motivasi dapat diartikan sebagai motor penggerak atau dorongan. Seseorang yang ingin bertahan, mengembangkan, atau mencapai jenjang karir yang lebih tinggi harus memiliki motivasi yang kuat guna meningkatkan kinerja diri sehingga dapat mencapai tujuan individu maupun organisasi. Tanpa motivasi, seseorang akan kesulitan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Motivasi yang dimiliki satu orang berbeda dengan yang lainnya karena mungkin berbeda tujuan. Bahkan motivasi dapat berubah-ubah, kadang tinggi dan kadang kala juga rendah. Naik turunnya motivasi dapat disebabkan oleh berbagai macam hal, kadangkala motivasi tidak mencapai titik puncak yang mungkin disebabkan oleh kejenuhan atau kemungkinan lain yang

sedang dihadapi (Erisandi, 2015). Di sisi lain, kompensasi yang adil dan kompetitif juga merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan komitmen kerja (Chênevert & Tremblay, 2009). Kompensasi yang baik tidak hanya mencakup gaji yang layak, tetapi juga berbagai tunjangan dan insentif yang memberikan penghargaan atas kinerja pegawai (Carlson et al., 2006; Hassan, 2022). Kompensasi yang memadai memastikan bahwa kebutuhan dasar pegawai terpenuhi, mengurangi stres finansial, dan meningkatkan kepuasan kerja, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan komitmen kerja (Martins et al., 2021).

Komitmen kerja juga memainkan peran mediasi yang penting dalam hubungan antara kepemimpinan yang melayani, kompensasi, dan kinerja SDM aparatur desa. Artinya, kepemimpinan yang melayani dan kompensasi yang baik dapat meningkatkan kinerja SDM melalui peningkatan komitmen kerja pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa pemimpin mereka peduli terhadap kesejahteraan mereka dan berupaya untuk memberdayakan mereka, serta ketika mereka menerima kompensasi yang adil dan memadai, mereka cenderung merasa lebih terikat dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi (Aburumman et al., 2020; Lamalewa et al., 2018). Komitmen kerja ini kemudian tercermin dalam peningkatan kinerja, baik dalam hal produktivitas, kualitas layanan, maupun efisiensi kerja. Komitmen kerja yang tinggi membuat pegawai lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, lebih proaktif dalam mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi, dan lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerja

mereka (Hassan, 2022). Dengan demikian, upaya untuk meningkatkan komitmen kerja melalui motivasi kerja dan kompensasi yang memadai merupakan strategi yang efektif untuk mengoptimalkan kinerja SDM aparatur desa.

Menurut Hasibuan (2023) motivasi penting karena dengan adanya motivasi maka pegawai akan bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas tinggi. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Syahida dan Suryani (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa. Peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai karena dua hal tersebut merupakan bagian yang saling terkait (Rahayu, 2017). kompensasi yang adil sering kali terhambat oleh keterbatasan anggaran dan birokrasi yang rumit. Selain itu, budaya kerja yang belum sepenuhnya mendukung inovasi dan kolaborasi juga menjadi penghalang dalam menerapkan kepemimpinan yang melayani secara efektif. Sebagai hasilnya, komitmen kerja pegawai masih belum optimal, yang berdampak pada kinerja yang kurang memadai. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih holistik dan berkelanjutan untuk memperkuat komitmen kerja melalui motivasi yang melayani dan kompensasi yang lebih baik. Tanpa komitmen yang kuat dan kinerja yang optimal, aparatur desa akan kesulitan dalam memenuhi tuntutan dan harapan masyarakat, serta mencapai tujuan pembangunan yang berkelanjutan. Upaya yang lebih terarah dan terkoordinasi dari semua tingkat pemerintahan diperlukan untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip motivasi yang melayani diimplementasikan dengan baik, dan

kompensasi yang adil dapat diberikan kepada semua aparatur desa, sehingga kinerja SDM dapat dioptimalkan.

Pada penelitian (Sutrisno, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi berperan penting dalam mendorong kinerja karyawan, baik dalam sektor privat maupun pemerintahan. Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu seperti kepuasan pribadi, berpengaruh positif terhadap kinerja, sementara motivasi ekstrinsik, yang berasal dari faktor luar seperti penghargaan dan gaji, juga memiliki dampak yang signifikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang positif dengan kinerja, namun penelitiannya tidak membahas peran komitmen kerja sebagai mediator antara motivasi, kompensasi, dan kinerja.

Di sisi lain, penelitian (Wibowo, 2020) menemukan bahwa komitmen kerja berperan sebagai faktor yang memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja, meskipun dalam konteks yang terbatas pada perusahaan swasta. Komitmen kerja berfungsi sebagai faktor penghubung yang mengubah pengaruh motivasi menjadi kinerja yang lebih optimal. Namun, penelitian ini belum memperhitungkan kompensasi non-material yang mungkin memainkan peran penting dalam meningkatkan komitmen kerja aparatur desa, sehingga gap penelitian ini adalah pentingnya mempelajari peran komitmen kerja dalam hubungan antara motivasi dan kompensasi terhadap kinerja aparatur desa.

Pada penelitian (Harahap et al., 2022) juga ditemukan bahwa faktor kompensasi finansial berhubungan positif dengan kinerja karyawan di sektor pemerintahan. Namun, penelitian tersebut belum menguji secara spesifik

pengaruh kompensasi non-material yang sering kali diterima oleh aparat desa, seperti penghargaan sosial, pengakuan dalam komunitas, atau kesejahteraan mental. Gap ini menunjukkan perlunya kajian lebih mendalam terkait jenis kompensasi yang relevan dengan konteks pemerintahan desa.

Penelitian (Gunawan & Arifin, 2021) mengidentifikasi bahwa komitmen kerja dapat berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara kompensasi dan kinerja di organisasi besar. Namun, penelitian tersebut belum menguji apakah hasil yang sama berlaku di sektor pemerintahan desa, yang sering kali menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga komitmen kerja mungkin memiliki peran yang berbeda dalam mendorong kinerja. Gap penelitian ini menunjukkan bahwa perlu ada eksplorasi lebih lanjut tentang bagaimana komitmen kerja mempengaruhi pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja aparatur desa

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Desa beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja aparatur (Suryadi & Gunawan, 2017); (Nugroho, 2019); (Sudarsono, 2021). Namun, ada juga penelitian yang menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur desa (Riyanto & Prasetyo, 2018); (Indriani, 2020). Hal ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam hasil penelitian terkait pengaruh motivasi terhadap kinerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Aparatur Desa penelitian sebelumnya menemukan bahwa kompensasi yang memadai dapat meningkatkan kinerja aparatur desa (Wahyu & Daryanto, 2017); (Yulianto,

2018); (Fitriani, 2020). Namun, beberapa studi lain menyatakan bahwa kompensasi tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja aparatur desa (Marsono & Sugianto, 2019); (Purnama & Hermawan, 2021), yang mengindikasikan adanya perbedaan temuan dalam pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Peran Komitmen Kerja sebagai Variabel Mediasi beberapa penelitian menunjukkan bahwa komitmen kerja dapat memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja aparatur desa (Fitria & Hidayat, 2019); (Indrawati & Putra, 2020). Namun, sedikit penelitian yang mengkaji peran mediasi komitmen kerja dalam konteks hubungan antara kompensasi dan kinerja aparatur desa, yang menunjukkan gap dalam literatur mengenai peran mediasi ini.

Pendapat Ahli: Meyer & Allen (1997) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai faktor kunci dalam menjembatani hubungan antara kompensasi dan kinerja. Mereka berpendapat bahwa komitmen kerja yang tinggi akan memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja, namun hal ini perlu diuji dalam konteks yang lebih spesifik seperti perangkat desa.

Banyak penelitian mengenai kinerja aparatur publik berfokus pada sektor perusahaan atau organisasi besar. Namun, sangat sedikit penelitian yang memfokuskan pada kinerja perangkat desa yang memiliki karakteristik unik, seperti keterbatasan sumber daya, budaya organisasi lokal, dan hubungan langsung dengan masyarakat desa. Pendapat Ahli: Rainey (2009) menyatakan bahwa kinerja sektor publik, termasuk perangkat desa, sangat dipengaruhi oleh

konteks lokal dan budaya sosial. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih mendalam untuk menggali bagaimana faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi hubungan antara motivasi, kompensasi, dan kinerja perangkat desa.

Beberapa penelitian sebelumnya tidak memperhitungkan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja perangkat desa, seperti perubahan kebijakan pemerintah, kondisi sosial-ekonomi masyarakat, atau dinamika politik lokal yang sering kali berpengaruh besar terhadap motivasi dan kinerja mereka. Pendapat Ahli: Jabbar & Yusoff (2017) menunjukkan bahwa faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah atau dinamika sosial-ekonomi lokal dapat mempengaruhi motivasi dan komitmen kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja aparatur desa.

Pembangunan desa merupakan salah satu elemen penting dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat secara merata. Aparat desa, sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan di tingkat desa, memiliki peran strategis dalam menjalankan program-program pemerintah serta memastikan kebutuhan masyarakat terpenuhi. Namun, kinerja aparat desa sering kali menjadi perhatian utama karena berkaitan langsung dengan efektivitas pelayanan publik.

Berbagai faktor memengaruhi kinerja aparat desa, salah satunya adalah motivasi kerja. Motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong aparat desa untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab, dan berinovasi dalam menjalankan tugas-tugasnya. Di sisi lain, kompensasi yang diberikan kepada aparat desa

juga menjadi faktor krusial. Kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi tingkat ketidakpuasan, dan mendorong kinerja yang lebih baik. Namun demikian, kinerja aparat desa tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kompensasi secara langsung. Komitmen kerja juga menjadi variabel penting yang memediasi hubungan antara motivasi kerja, kompensasi, dan kinerja aparat desa. Komitmen kerja mencerminkan sejauh mana aparat desa memiliki keterikatan emosional dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Aparat desa yang memiliki komitmen kerja tinggi cenderung lebih fokus, loyal, dan berdedikasi dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, komitmen kerja diyakini mampu memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja.

Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi bagaimana motivasi kerja dan kompensasi memengaruhi kinerja aparat desa, baik secara langsung maupun melalui komitmen kerja sebagai variabel mediasi. Dengan memahami pengaruh ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dan praktis dalam meningkatkan kinerja aparat desa melalui pendekatan yang terintegrasi dengan judul penelitian “Optimalisasi Kinerja Aparat Desa: Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Dengan Peran Mediasi Komitmen Kerja(Studi Di Kecamatan Sempor, Kabupaten Kebumen)”

## **1.2. Rumusan Masalah**

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

- a. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja aparat desa di Kecamatan Sempor, Kabupaten Kebumen?
- b. Apakah kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja aparat desa di Kecamatan Sempor, Kabupaten Kebumen?
- c. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Komitmen aparat desa di Kecamatan Sempor, Kabupaten Kebumen
- d. Apakah kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Komitmen aparat desa di Kecamatan Sempor, Kabupaten Kebumen
- e. Apakah komitmen berpengaruh secara langsung terhadap kinerja aparat desa di Kecamatan Sempor, Kabupaten Kebumen
- f. Apakah komitmen kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja aparat desa di Kecamatan Sempor, Kabupaten Kebumen?
- g. Apakah komitmen kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja aparat desa di Kecamatan Sempor, Kabupaten Kebumen?

### **1.3. Batasan Masalah**

Agar penelitian ini terfokus dan memiliki ruang lingkup yang jelas, maka ditetapkan beberapa batasan masalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini hanya dilakukan pada aparat desa di Kecamatan Sempor, Kabupaten Kebumen.
- b. Variabel yang diteliti meliputi motivasi kerja, kompensasi, komitmen kerja, dan kinerja aparat desa.

- c. Komitmen kerja hanya ditinjau sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja aparat desa.
- d. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui survei kuesioner.
- e. Analisis data dilakukan berdasarkan hasil pengisian kuesioner oleh responden yang merupakan aparat desa di wilayah penelitian.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparat desa.
- b. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja aparat desa.
- c. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen aparat desa
- d. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap Komitmen aparat desa
- e. Menganalisis pengaruh Komitmen terhadap kinerja aparat desa
- f. Menguji peran komitmen kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja aparat desa.
- g. Menguji peran komitmen kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja aparat desa.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

##### **a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan kinerja organisasi, dengan menyoroti pentingnya motivasi

kerja, kompensasi, dan komitmen kerja dalam meningkatkan kinerja aparat desa.

**b. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pemerintah desa dan pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan motivasi kerja, memperbaiki sistem kompensasi, dan memperkuat komitmen kerja aparat desa, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.