

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja pegawai publik atau Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu elemen penting dalam suatu organisasi. Peningkatan kinerja ASN merupakan elemen yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi (Sahoo & Mishra, 2012). Hal tersebut terjadi dikarenakan ketika kinerja pegawai meningkat, maka ASN memiliki *skill* yang tinggi dalam bekerja (Cooke *et al.*, 2019). Selain itu, kesuksesan organisasi tergantung pada tingkat kinerja pegawainya, dimana kinerja yang tinggi membuat tujuan organisasi akan mudah tercapai (Obuobisa-Darko, 2020). Meningkatkan kinerja juga menjadi suatu pekerjaan penting bagi organisasi demi menghadapi realita dan tantangan (Tuffaha, 2020). Ini menunjukkan bahwa kinerja adalah hal yang penting bagi organisasi.

Bukan hanya organisasi swasta, organisasi publik juga harus memiliki pegawai dengan kinerja yang baik. Organisasi publik bukanlah organisasi yang mengejar keuntungan, tetapi organisasi yang berorientasi pada administrasi publik dan pelayanan masyarakat. Dengan tingginya kinerja pegawai pada organisasi publik, maka pelayanan publik menjadi lebih baik dan kepuasan masyarakat akan meningkat (Ghani *et al.*, 2016). Selain itu, kinerja organisasi publik yang baik akan mampu meningkatkan kredibilitas publik terhadap pemerintah (Spekle & Verbeeten, 2014). Uraian tersebut menunjukkan bahwa kinerja pada organisasi publik merupakan hal yang penting untuk diperhatikan, sehingga perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Merujuk pada penelitian sebelumnya, faktor seperti sistem merit (Saputra, 2023; Siregar & Lubis, 2017), motivasi kerja (Al-Musadieg et al., 2018; Rita et al., 2018) dan pengembangan kompetensi (Prahastyo et al., 2024; Sturm et al., 2017) dapat meningkatkan kinerja pegawai. Akan tetapi, penelitian lain menemukan hal yang berbeda, dimana sistem merit (Herdiana, 2018), motivasi kerja (Adiningrat et al., 2022; Rahardja et al., 2018) dan pengembangan kompetensi (Ratnasari & Adam, 2019; Wijayanto & Riani, 2021) tidak berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa masih terjadi inkonsistensi temuan dan perdebatan di antara para peneliti mengenai pengaruh sistem merit, motivasi kerja dan pengembangan kompetensi terhadap kinerja pegawai, sehingga mendorong penulis untuk mengkajinya kembali.

Selanjutnya, dari waktu ke waktu, pengujian pengaruh sistem merit, motivasi kerja dan pengembangan kompetensi terhadap kinerja menggunakan metode yang berbeda-beda. Seperti Mohammad & Wasiuzzaman (2021) melakukan analisis hubungan sistem merit dengan kinerja menggunakan analisis jalur. Selain itu, Lee & Raschke (2016) melakukan analisis hubungan motivasi dan kinerja dengan menggunakan *Structural Equation Modeling*. Adapun Hidayat et al. (2020) dan Ng et al. (2020) menganalisis hubungan pengembangan kompetensi dengan kinerja menggunakan metode *Partial Least Square*. Ini menunjukkan bahwa masih terjadi perbedaan metode dan cara menganalisis terhadap faktor determinan kinerja.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja ASN dalam penelitian ini adalah sistem merit. Sistem merit merupakan suatu sistem yang saat ini digunakan

oleh pemerintah untuk menilai, menghargai dan mempromosikan pegawai berdasarkan dari prestasi, kompetensi, kualifikasi, serta kontribusi pegawai (Suryanto & Darto, 2020). Sistem merit yang diterapkan dapat membuat instansi Pemerintah menjadi lebih profesional, yang mampu menyebabkan pegawai bekerja secara maksimal (Sudrajat, 2023). Hal tersebut akan mendorong pegawai menghasilkan *output* kerja yang baik dan kinerjanya meningkat. Ini juga didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa sistem merit mampu meningkatkan kinerja (Saputra, 2023; Siregar & Lubis, 2017).

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja ASN adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah rangsangan keinginan dan penggerak kemauan bekerja seseorang yang motifnya didasarkan pada tujuan tertentu (Hasibuan, 2018). Dorongan pada diri seseorang untuk bekerja membuat pegawai memiliki kemauan kerja yang tinggi, sehingga pegawai tersebut memberikan kontribusi terbaik dalam bekerja (Tapala, 2018). Hal tersebut dikarenakan motivasi mendorong energi, gairah kerja serta kinerja individu (Taghipour & Dejban, 2013). Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Hal tersebut didukung oleh beberapa studi sebelumnya yang menemukan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mampu meningkatkan kinerja pegawai (Al-Musadieq et al., 2018; Rita et al., 2018).

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja ASN ialah pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi merupakan pengembangan karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu (Nurlindah & Rahim, 2018), Kompetensi

merupakan aspek yang terus diupayakan oleh pegawai untuk terus ditingkatkan agar mendapat hasil kerja yang lebih baik (Zaim et al., 2013). Pengembangan kompetensi membuat kemampuan pegawai meningkat dan pegawai dapat bekerja dan menguasai tugasnya dengan baik (Abelha et al., 2020). Ini membuat kinerjanya menjadi meningkat. Hal tersebut juga didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa pengembangan kompetensi menjadi elemen yang mempengaruhi kinerja pegawai

Penelitian sebelumnya hanya menempatkan motivasi kerja atau pengembangan kompetensi sebagai prediktor kinerja (Prahastyo et al., 2024; Rita et al., 2018; Sturm et al., 2017). Akan tetapi, penelitian ini mencoba menempatkan motivasi kerja dan pengembangan kompetensi sebagai mediator hubungan sistem merit terhadap kinerja ASN dalam satu model analisis yang menjadi kelebihan dari model analisis data dalam riset ini. Efektivitas penerapan sistem merit akan membuat pegawai lebih termotivasi untuk mencapai tujuan karena adanya transparansi dalam bekerja (Ismail et al., 2018). Selain itu, sistem merit yang diterapkan membuat pegawai bekerja dengan maksimal, dan kompetensi kerja pegawai menjadi baik guna menghasilkan *output* kerja yang maksimal (Otoo, 2019).

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah, terlihat bahwa masih ada sebagian kecil pegawai yang memiliki kinerja yang belum tergolong baik. Hal ini dapat dilihat masih ada sebagian kecil pegawai yang merasa kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya, seperti memperlambat pekerjaan dan menyelesaikannya dengan tidak optimal. Selain itu, masih terdapat sebagian kecil

pegawai yang menganggap pekerjaan yang diberikan kepadanya adalah pekerjaan yang kurang penting, sehingga cenderung menyepelekan pekerjaan. Ini menunjukkan bahwa aspek kinerja pegawai masih tergolong belum optimal.

Aspek lainnya yang tergolong belum optimal di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah adalah sistem merit. Berdasarkan hasil observasi awal yang penulis lakukan, terlihat bahwa sebagian kecil pegawai masih bekerja kurang profesional, dimana hal tersebut ditandai dengan perasaan pegawai yang bermalasan-malasan mengerjakan sesuatu yang merupakan tupoksinya sebagai abdi negara. Selain itu, masih terdapat sebagian kecil pegawai yang beranggapan bahwa sistem promosi dan mutasi masih belum begitu terbuka. Ini menunjukkan bahwa sistem merit menjadi aspek yang belum begitu optimal.

Belum optimalnya sistem merit juga diikuti oleh aspek motivasi kerja. Berdasarkan hasil observasi awal yang penulis lakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah, terlihat bahwa masih ada sebagian kecil pegawai yang merasa bekerja pada lingkungan yang kurang baik, baik dari fasilitas maupun rekan kerja yang kurang profesional. Selain itu, masih ada sebagian kecil pegawai yang tidak memiliki keinginan belajar dengan rekan kerja, terlebih merasa senioritas dalam lingkungan kantor. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja masih tergolong kurang baik.

Kurang baiknya motivasi kerja juga diikuti oleh pengembangan kompetensi yang belum optimal. Berdasarkan hasil observasi awal yang penulis lakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah, terlihat bahwa masih terdapat sebagian kecil pegawai yang berpendapat bahwa kurang mendapat umpan

balik dari atasan, sehingga pekerjaan menjadi terlambat. Selain itu, masih terdapat sebagian kecil pegawai yang bekerja kurang bertanggung jawab, seperti telat masuk kantor dan memperlambat pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan dalam waktu yang singkat, sehingga hasil kerjanya cenderung kurang optimal. Ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi masih tergolong kurang baik.

Berdasarkan fenomena di lapangan dan *reaserch gap* yang diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian mengenai “Pengaruh Sistem Merit terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui Motivasi Kerja dan Pengembangan Kompetensi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah”.

1.2 Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana pengaruh sistem merit terhadap motivasi kerja pada pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah?
2. Bagaimana pengaruh sistem merit terhadap pengembangan kompetensi pada pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah?
3. Bagaimana pengaruh sistem merit terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah?

5. Bagaimana pengaruh pengembangan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah?
6. Bagaimana motivasi kerja memediasi hubungan sistem merit dengan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah?
7. Bagaimana pengembangan kompetensi memediasi hubungan sistem merit dengan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah?

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem merit terhadap motivasi kerja pada pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem merit terhadap pengembangan kompetensi pada pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem merit terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis mediasi motivasi kerja pada hubungan sistem merit dengan kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis mediasi pengembangan kompetensi pada hubungan sistem merit dengan kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat dijadikan referensi dan rujukan bagi para analisis dan akademisi yang ingin mengkaji mengenai sistem merit, motivasi kerja, pengembangan kompetensi dan kinerja ASN.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan pengambilan keputusan dalam mengoptimalkan sistem merit, motivasi kerja, pengembangan kompetensi dan kinerja ASN bagi pemegang kepentingan di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah ataupun Instansi Pemerintah lainnya.