BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan elemen paling penting dalam keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi sektor swasta maupun sektor public (Simamora, 2021). Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi suatu organisasi karena berperan sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya finansial, teknologi, maupun sarana dan prasarana, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, disiplin kerja yang tinggi, kepuasan kerja, serta loyalitas terhadap organisasi akan mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam meningkatkan efektivitas dan keberhasilan organisasi (Babullah, 2024).

Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah proses dalam menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan (Masram & Mu'ah, 2021). Marwansyah (2022), mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi pengembangan

sumber daya manusia, serta pemberian kompensasi untuk mengimplementasikan fungsi-fungsi yang ada untuk analisis penilaian kinerja yang obyektif dan tempat yang sesuai ketika organisasi membutuhkannya (Kaehler & Grundei, 2022).

Sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki, tetapi juga oleh sikap kerja, tingkat disiplin, kepuasan kerja, serta loyalitas terhadap organisasi. Di tengah persaingan yang semakin kompetitif, setiap organisasi dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusianya secara efektif agar setiap individu memiliki komitmen yang tinggi serta mampu memberikan kontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penerapan disiplin kerja yang baik dan pembentukan budaya organisasi yang positif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, menciptakan kepuasan kerja, serta memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi (Iswandi, 2024).

Secara umum, sumber daya manusia dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu sumber daya manusia pada sektor publik (pemerintahan) dan sumber daya manusia pada sektor swasta. Masing-masing sektor memiliki karakteristik, sistem pengelolaan, serta tujuan organisasi yang berbeda, namun keduanya sama-sama memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas, disiplin, dan loyal agar mampu menjalankan tugas serta tanggung jawabnya secara efektif. Sektor publik maupun sektor swasta memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya, penyelenggaraan

pelayanan kepada masyarakat, serta mendukung pembangunan ekonomi (Yuni et al., 2025). Meskipun keduanya sama-sama berkontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, terdapat perbedaan mendasar yang membedakan kedua sektor tersebut, terutama dari segi tujuan, sumber pembiayaan, serta struktur organisasinya.

Sektor publik berorientasi pada pelayanan kepentingan masyarakat dengan menyediakan berbagai layanan dasar, seperti pendidikan, kesehatan, infrastruktur, dan keamanan. Pelaksanaan layanan tersebut dilakukan oleh pemerintah atau lembaga negara sebagai bentuk tanggung jawab dalam memenuhi kebutuhan publik. Sebaliknya, sektor swasta berorientasi pada pencapaian keuntungan (profit) melalui penyediaan produk maupun jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Meskipun memiliki orientasi yang berbeda, baik sektor publik maupun sektor swasta tetap memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal (Yuni et al., 2025).

Hal tersebut dapat dilakukan dalam memberikan pemenuhan peneliti yang perlu dilakukan (Yuni et al., 2025). Hal yang sangat penting dalam mendukung pelaksanaan kegiatan statistik, seperti sensus, survei, dan pengumpulan data lapangan dalam sebuah kepemerintahan dalam melakukan sebuah penelitian dengan mengambil sebuah objek dari salah satu instansi yang berada di Kantor Sekretariat Daerah (Setda) / Kantor Bupati Ponorogo. Upaya tersebut dapat diwujudkan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif sehingga kebutuhan organisasi, khususnya dalam mendukung

pelaksanaan berbagai kegiatan pemerintahan, dapat terpenuhi secara optimal (Yuni et al., 2025).Ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten, disiplin, dan memiliki loyalitas tinggi merupakan faktor penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, termasuk dalam penyelenggaraan kegiatan yang membutuhkan ketelitian, tanggung jawab, serta koordinasi yang baik.

Berdasarkan pentingnya peran sumber daya manusia tersebut, penelitian ini mengambil objek penelitian pada Kantor Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ponorogo. Instansi ini dipilih karena memiliki peran strategis dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan daerah melalui koordinasi, pelayanan administrasi, serta pelaksanaan berbagai program dan kebijakan pemerintah. Dengan karakteristik tersebut, Setda Kabupaten Ponorogo menjadi lokasi yang tepat untuk mengkaji pengaruh *career development* dan *organizational culture* terhadap komitmen organisasi dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening.

Kantor Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ponorogo merupakan perangkat daerah yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah dan memiliki tugas membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan, pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, penyelenggaraan administrasi pemerintahan, serta pemberian pelayanan administratif kepada seluruh perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Ponorogo. Sebagai unsur staf yang memiliki fungsi strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, Setda

berperan penting dalam memastikan koordinasi, sinkronisasi, dan efektivitas pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah.

Pada Instansi Kantor Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ponorogo memiliki beberapa kelebihan yang mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan daerah. Salah satunya adalah didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki latar belakang pendidikan dan kompetensi yang beragam sehingga mampu menjalankan fungsi administrasi, koordinasi, serta pelayanan publik secara efektif. Selain itu, Setda Kabupaten Ponorogo memiliki struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang terkoordinasi, serta budaya kerja yang mengedepankan profesionalisme, akuntabilitas, dan pelayanan kepada masyarakat. Keberadaan berbagai jabatan struktural, jabatan fungsional, pelaksana, dan PPPK juga memungkinkan pelaksanaan tugas pemerintahan berjalan secara optimal sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing (Putri, 2024).

Penelitian pada Kantor Instansi Kantor Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ponorogo beralamatkan di Jl. Aloon-Aloon Utara No.09, Ponorogo, Mangkujayan, Kec. Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63413. Instansi Kantor Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ponorogo adalah perangkat daerah yang berkedudukan sebagai unsur staf pemerintah daerah dan dipimpin oleh Sekretaris Daerah. Sekretariat Daerah mempunyai tugas membantu Bupati dalam menyusun kebijakan, mengoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat daerah, menyelenggarakan administrasi pemerintahan, serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh

perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Ponorogo. Sebagai pusat koordinasi penyelenggaraan pemerintahan daerah, Sekretariat Daerah berperan penting dalam mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

Data pada instansi Kantor Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ponorogo didukung oleh 171 pegawai yang terdiri atas pejabat struktural, pejabat fungsional, pelaksana, dan PPPK. Jumlah pegawai tersebut menjadi modal utama organisasi dalam menjalankan fungsi koordinasi, administrasi, dan pelayanan pemerintahan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Ponorogo. Hal ini dapat dilakukan pendataan terkait sumber daya manusia yang berada di ASN khusus di Sekretariat Daerah (Setda) / Kantor Bupati Ponorogo memiliki sumber daya manusia meliputi (Sekertariat Daerah Ponorogo, 2025):

Tabel 1. 1 Tingkat Struktur Jabatan di Sekretariat Daerah (Setda) / Kantor Bupati Ponorogo

NO	TINGKAT STRUKTUR (SETDA)	Jumlah Karyawan
1	Eselon II (Sekda & Asisten)	7
2	Eselon III	9
3	Jabatan fungsional	40
4	Pelaksana (staf)	100
5	PPPK	15
	Jumlah Karyawan	**171**

Sumber: ASN khusus di Sekretariat Daerah (Setda) / Kantor Bupati Ponorogo (2026)

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut Sekretariat Daerah (Setda) atau Kantor Bupati Ponorogo memiliki sumber daya manusia yang terdiri dari beberapa tingkat struktur jabatan dengan total 171 pegawai pada tahun 2026. Struktur tersebut mencakup Eselon II sebanyak 7 orang yang terdiri dari Sekretaris Daerah dan para Asisten yang memiliki tugas utama dalam mengoordinasikan

seluruh kebijakan dan administrasi pemerintahan daerah. Selanjutnya terdapat Eselon III sebanyak 9 orang yang berperan sebagai pejabat administrator pada bagian-bagian tertentu di Setda yang bertugas menjalankan dan menjabarkan kebijakan pimpinan ke dalam kegiatan operasional. Selain itu, terdapat jabatan fungsional sebanyak 40 orang yang bekerja berdasarkan keahlian profesional seperti analis kebijakan, perencana, dan auditor yang berfokus pada tugas berbasis kompetensi. Kemudian, terdapat pelaksana atau staf sebanyak 100 orang yang merupakan kelompok terbesar dan bertugas dalam kegiatan administrasi serta operasional sehari-hari di lingkungan kantor. Terakhir, terdapat 15 orang PPPK yang merupakan pegawai dengan status perjanjian kerja yang mendukung kebutuhan tenaga kerja tertentu di lingkungan Setda. Secara keseluruhan, komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berada pada level pelaksana yang berperan penting dalam mendukung kelancaran administrasi pemerintahan di Kantor Bupati Ponorogo.

Data yang dapat diambil pada karyawan tepatnya pada ASN khusus di Sekretariat Daerah (Setda) / Kantor Bupati Ponorogo untuk kedapanya. Untuk mengetahui jumlah karyawan berdasrkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 2 Data Tingkat Pendidikan Karyawan Instansnsi Sekretariat Daerah (Setda) / Kantor Bupati Ponorogo

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	S2 (Magister)	39	23%
2	S1 (Sarjana)	42	25%
3	D3 (Diploma)	48	28%
4	SMA/SMK	42	42%
	Jumlah	**171**	**100%**

Sumber: ASN khusus di Sekretariat Daerah (Setda) / Kantor Bupati Ponorogo (2026)

Berdasarkan Tabel 1.2 mengenai tingkat pendidikan karyawan pada Instansi Sekretariat Daerah (Setda)/Kantor Bupati Ponorogo, diketahui bahwa jumlah keseluruhan karyawan adalah sebanyak 171 orang. Karyawan dengan tingkat pendidikan S2 (Magister) berjumlah 39 orang atau sebesar 22,81%, sedangkan karyawan dengan pendidikan S1 (Sarjana) berjumlah 42 orang atau sebesar 24,56%. Selanjutnya, karyawan dengan tingkat pendidikan D3 (Diploma) merupakan jumlah terbanyak, yaitu sebanyak 48 orang atau sebesar 28,07%. Sementara itu, karyawan dengan tingkat pendidikan SMA/SMK berjumlah 42 orang atau sebesar 24,56%. Data tersebut menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan di Instansi Sekretariat Daerah (Setda)/Kantor Bupati Ponorogo cukup beragam, dengan proporsi terbesar berasal dari karyawan berpendidikan D3. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa instansi memiliki sumber daya manusia dengan latar belakang pendidikan yang beragam, mulai dari pendidikan menengah hingga pendidikan magister, yang dapat mendukung pelaksanaan berbagai tugas dan fungsi organisasi.

Terdapat adanya kondisi organisasi yang tidak stabil, seperti yang terjadi akibat kasus hukum pimpinan daerah, proses pengembangan karier sering mengalami hambatan. ASN menjadi tidak yakin terhadap kejelasan jenjang karier mereka. Hal ini disebabkan oleh adanya perubahan struktur organisasi, kebijakan rotasi jabatan yang tidak menentu, serta persepsi bahwa promosi jabatan tidak sepenuhnya berbasis kompetensi. Ketidakjelasan ini berdampak pada menurunnya kepuasan ASN. Pegawai merasa bahwa usaha yang mereka lakukan tidak selalu sejalan dengan hasil yang diperoleh dalam bentuk pengembangan karier. Akibatnya, kepuasan kerja juga mengalami penurunan.

Komitmen organisasi dalam sebuah instanasi atau sebuah perusahaan. Komitmen organisasi merupakan komitmen seseorang terhadap organisasi tempat dia bekerja. Komitmen seseorang terhadap organisasi adalah salah satu jaminan untuk mempertahankan kelangsungan organisasi (Ikasari, Askafi, 2022). Komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang mencerminkan keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi, serta menerima dan meyakini nilai-nilai yang telah ditetapkan oleh organisasi (Albat, Indrawati, 2025).

Hasil wawancara terhadap pegawai Sekretariat Daerah (Setda) / Kantor Bupati Ponorogo masih terdapat beberapa permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan karier, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Beberapa pegawai mengungkapkan bahwa kesempatan

pengembangan karier belum dirasakan secara merata, komunikasi antarbagian belum berjalan secara optimal, serta masih terdapat ketidakpastian terhadap jenjang karier akibat perubahan kebijakan organisasi. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi pegawai.

Hal ini juga memiliki penelitian terdahulu menurut Dewi, Sholikhah, (2023), bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT. X. Menurut penelitian dari Adnyani et al., (2025), menyatakan bahwa Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sanjiwani Gianyar. Serta menurut penelitian dari (Devi et al., 2024) kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi.

Pengembangan karir adalah suatu pendekatan yang diambil oleh organisasi untuk dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena dapat menguntungkan individu dan organisasi (Safitri, 2022). Kurniawan & Rizky, (2025), bahwa pengembangan karir ialah proses identifikasi potensi karier pegawai serta materi untuk menerapkan cara-cara yang tepat dalam mengembangkan potensi tersebut. Pengembangan karier, adalah suatu upaya meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dan organisasi untuk mengoptimalkan pengabdian dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, baik itu pada organisasi profit maupun non-profit (Kurniawan & Rizky, 2025).

Hasil dari penelitian terdahulu menurut Safitri, (2022) memberikan pernyataan bahwa pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Serasi Tunggal Mandiri. Menurut Dewi, Sholikhah, (2023), bahwa pengembangan karir terhadap komitmen organisasi dan memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT X. Serta menurut penelitian dari (Ningsih & Suryatni, 2025), memberikan pernyataan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

Organizational Culture **(**budaya organisasi) merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Ikasari, Askafi, 2022). (Musa & Yuliza, 2022) Budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali organisasi. Budaya organisasi mencakup nilai, norma, keyakinan, dan perilaku kolektif yang membentuk lingkungan kerja organisasi. Ini menyampaikan identitas unik suatu organisasi dengan memasukkan bagaimana orang berinteraksi, berkomunikasi, dan memandang pekerjaan mereka. Budaya organisasi memberikan landasan bagi keputusan, motif, dan koneksi anggota organisasi (Jumawan, 2024).

Pada penjelasan diatas dapat dilakukan oleh organisasi menghadapi tekanan eksternal seperti kasus hukum pimpinan daerah, budaya organisasi

dapat mengalami pelemahan. ASN mulai kehilangan kepercayaan terhadap pimpinan, komunikasi organisasi menjadi tidak efektif, dan koordinasi antarunit kerja menjadi terganggu. Selain itu, muncul budaya kerja yang lebih defensif, di mana ASN cenderung menghindari risiko dan tidak berani mengambil keputusan strategis. Kondisi ini dapat menghambat efektivitas organisasi secara keseluruhan. Selain itu, situasi tersebut juga dapat memicu penurunan motivasi kerja ASN karena adanya ketidakpastian dalam arah kebijakan organisasi. ASN menjadi lebih berhati-hati dalam menjalankan tugas, bahkan cenderung hanya berfokus pada pekerjaan rutin tanpa inovasi yang berarti. Hal ini berdampak pada menurunnya produktivitas kerja serta kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat memperlemah citra instansi pemerintah di mata publik serta menghambat tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan kembali budaya organisasi melalui kepemimpinan yang transparan, komunikasi yang efektif, serta peningkatan kepercayaan internal agar stabilitas organisasi tetap terjaga (Sulistyawati et al., 2022).

Berdasarkan dari penelitian terdahulu memberikan pernyataan yang sejalan dengan penelitian ini menurut (Dinanti & Kasmiruddin, 2025), Budaya Organisasi terbukti secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Menurut Musa & Yuliza, (2022) memberikan pernyataan bahwa budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi Pegawai KPU Provinsi Sumatera

Selatan. Serta menurut penelitian dari (Jazilah, 2021) budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel komitmen organisasi di CV. Citra Mulya Perkasa.

Kepuasan kerja adalah perasaan subjektif tentang seberapa banyak kebutuhan individu dipenuhi oleh pekerjaan dan dapat dinyatakan sebagai "sejauh mana orang menyukai pekerjaan mereka" (Ikasari, Askafi, 2022). Menurut (Safitri, Susita, 2024), bahwa kepuasan kerja merupakan suatu bentuk dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada pada pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya. Kepuasan kerja adalah perasaan subjektif tentang seberapa banyak kebutuhan individu dipenuhi oleh pekerjaan dan dapat dinyatakan sebagai sejauh mana orang menyukai pekerjaan mereka (Ikasari, Askafi, 2022). kepuasan kerja mencerminkan cinta terhadap pekerjaan yang berdampak pada moral, disiplin, dan prestasi kerja.

Mengenai penjelasan diatas bahwa kondisi ASN di Kabupaten Ponorogo, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang dapat menjembatani pengaruh antara pengembangan karier dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. ASN yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan lebih mampu bertahan dalam kondisi organisasi yang tidak stabil dan tetap menunjukkan kinerja yang baik. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat memperburuk kondisi organisasi karena akan berdampak pada menurunnya komitmen, loyalitas, dan produktivitas kerja ASN Berdasarkan

fenomena tersebut, dapat dipahami bahwa terdapat hubungan yang kompleks antara pengembangan karier, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Pengembangan karier yang jelas dapat meningkatkan kepuasan kerja ASN. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif. Kepuasan kerja yang tinggi kemudian akan memperkuat komitmen organisasi ASN. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya berperan sebagai variabel langsung, tetapi juga sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara variabel independen (*career development* dan *organizational culture*) dengan variabel dependen (*organizational commitment*).

Hasi penelitian terdahulu menurut Dewi, Sholikhah, (2023), bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT. X. Menurut penelitian dari Adnyani et al., (2025), menyatakan bahwa Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sanjiwani Gianyar. Serta menurut penelitian dari (Devi et al., 2024) kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi.

Penelitian ini menjadi penting karena kondisi ASN di Kabupaten Ponorogo menunjukkan adanya tekanan organisasi akibat faktor eksternal berupa kasus hukum pimpinan daerah. Kondisi ini dapat menjadi ancaman bagi stabilitas birokrasi apabila tidak ditangani dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan kajian ilmiah untuk memahami bagaimana pengembangan karier

dan budaya organisasi dapat memengaruhi komitmen organisasi ASN melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pemerintah daerah dalam memperbaiki sistem manajemen ASN, memperkuat budaya organisasi, serta meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait "**Pengaruh *Career Development* dan *Organizational Culture* Terhadap Komitmen Organisasi Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening Pada ASN Di Kabupaten Ponorogo".**

B. Batasan Masalah

Berdasarkan masalah dan batasan masalah yang telah ditentukan, agar penelitian lebih terarah dan tidak meluas, maka peneliti memberikan batasan masalah sebagai berikut::

1. Penelitian ini dibatasi pada analisis pengaruh *Career Development* dan *Organizational Culture* terhadap *Job Satisfaction* dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening. Variabel yang digunakan meliputi *Career Development* (X1), *Organizational Culture* (X2), *Job Satisfaction* (Y), dan Komitmen Organisasi (Z).
2. Objek penelitian dibatasi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Ponorogo yang masih aktif bekerja pada saat penelitian dilakukan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah dan batasan masalah yang telah ditentukan maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan?
2. Apakah *Organizational Culture* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan?
3. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan?
4. Apakah *Organizational Culture* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan?
5. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan?
6. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening?
7. Apakah *Organizational Culture* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Career Development* terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan, mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan,

mengetahui dan menganalisis pengaruh *Career Development* terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan, mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Culture* terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan, mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan, serta mengetahui dan menganalisis pengaruh *Career Development* dan *Organizational Culture* terhadap Komitmen Organisasi melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening pada karyawan.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian mengenai pengaruh *career development* dan *organizational culture* terhadap komitmen organisasi dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada ASN di Kabupaten Ponorogo diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan Perilaku Organisasi. Penelitian ini dapat memberikan beberapa kajian teoritis mengenai hubungan antara pengembangan karier, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dalam sektor publik.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Pemerintah Kabupaten Ponorogo

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi Pemerintah Kabupaten Ponorogo dalam

merumuskan kebijakan terkait pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan komitmen organisasi ASN melalui pengelolaan pengembangan karier yang lebih terarah, penciptaan budaya organisasi yang positif, serta peningkatan kepuasan kerja pegawai.

b. Bagi Instansi Pemerintahan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pentingnya pengembangan karier dan budaya organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi pegawai. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun strategi pengelolaan pegawai yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas ASN terhadap organisasi.

c. Bagi ASN Kabupaten Ponorogo

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada ASN mengenai pentingnya pengembangan karier, budaya organisasi yang kondusif, dan kepuasan kerja dalam membangun komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian, ASN dapat lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan kontribusinya dalam mencapai tujuan organisasi.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi dan bahan kajian empiris bagi peneliti berikutnya yang tertarik meneliti bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan

career development, organizational culture, job satisfaction, dan *organizational commitment* pada sektor publik maupun sektor lainnya.