

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan mempunyai peranan penting dalam kegiatan operasi organisasi. Manusia sebagai salah satu komponen organisasi merupakan sumber daya penentu tercapainya tujuan organisasi. Setiap organisasi, baik swasta maupun pemerintah pasti mempunyai berbagai tujuan yang ingin dicapai. Sudah menjadi pemahaman bersama bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki. Dengan kata lain, sumber daya manusia merupakan penentu kelangsungan hidup suatu organisasi dimasa yang akan datang. Sumber daya manusia berfungsi sebagai penggerak sumber daya organisasi yang lain. Oleh karena itu, sangat penting bagi suatu organisasi untuk mampu mengelola sumber daya manusia dengan kinerja (*performance*) yang optimal, supaya dapat mempertahankan kelangsungan hidup dan tercapainya tujuan organisasi (Purwanto *et al*, 2021).

Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian suatu pekerjaan atau kinerja dapat di optimalkan. Kinerja pegawai di instansi pemerintah selalu dihubungkan dengan akuntabilitas. Secara umum akuntabilitas berkenaan dengan *system check and balances* kelembagaan dalam suatu sistem administrasi. Secara internal akuntabilitas berhubungan dengan pedoman etika pegawai, profesional dan praktek dalam menjalankan tanggung jawa yang di serahkan menurut standar dan idealnya suatu profesi. Sedangkan secara eksternal akuntabilitas adalah bentuk tanggung jawab terhadap sumber daya atau otoritas yang diberikan atau di serahkan terhadap pegawai tersebut seperti contoh akuntabilitas fiskal, akuntabilitas egal, akuntabilitas program, akuntabilitas outcome, akuntabilitas proses (Paramitha *et al*, 2022).

Secara administratif, wilayah Kabupaten Jember terbagi menjadi 31 kecamatan terdiri atas 28 kecamatan dengan 226 desa dan tiga kecamatan dengan 22 kelurahan. Wilayah Kabupaten Jember juga meliputi Kepulauan Nusa Barong, yang berada di selatan Samudera Indonesia. Mayoritas penduduk adalah suku Jawa dan suku campuran Jawa Madura yang disebut dengan Pandhalungan dan suku Madura perantauan. Peneliti mengambil objek pada pegawai kelurahan di Kabupaten Jember dikarenakan adanya fenomena ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan pegawai kelurahan di Kabupaten Jember. Peneliti melakukan prasurvei kepada 30 masyarakat atas kinerja Pegawai Kelurahan di Kabupaten Jember dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Hasil prasurvei kepada masyarakat tentang kinerja kelurahan di Kabupaten Jember**

No	Pernyataan	Jawaban Responden & Presentase (%)		Jumlah responden & Presentase (%)
		Tidak Setuju	Setuju	
1	Ruangan serta fasilitas kelurahan di Kabupaten Jember bersih dan nyaman	25 (83,3%)	5 (16,7%)	30 responden (100%)
2	Pegawai kelurahan di Kabupaten Jember tanggap mengetahui kebutuhan masyarakat	26 (86,7%)	4 (13,3%)	30 responden (100%)
3	Pegawai kelurahan di Kabupaten Jember memberikan layanan tepat waktu dan sesuai janji	23 (76,7%)	7 (23,3%)	30 responden (100%)
4	Pegawai kelurahan di Kabupaten Jember memberikan rasa aman dan menjaga data masyarakat dengan baik	24 (80%)	6 (20%)	30 responden (100%)
5	Pegawai kelurahan di Kabupaten Jember sungguh-sungguh mengutamakan kepentingan masyarakat	25 (83,3%)	5 (16,7%)	30 responden (100%)
6	Pegawai kelurahan di Kabupaten Jember mampu berkomunikasi dengan baik	29 (96,7%)	1 (3,3)	30 responden (100%)

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil prasurvei kepada masyarakat menunjukkan bahwa terdapat masyarakat yang tidak puas dengan kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember. Hal ini disebabkan karena terkadang terjadi kerusakan peralatan pada kantor kelurahan sehingga harus menggunakan metode manual yang kurang efektif. Selain itu terkadang waktu layanan yang diberikan pegawai kelurahan di Kabupaten Jember terlalu lama sehingga menyebabkan antrian yang panjang. Pegawai kelurahan di Kabupaten Jember juga tidak menyediakan tempat duduk berbahan sofa melainkan besi sehingga kurang nyaman untuk masyarakat saat menunggu antrian layanan.

Kinerja karyawan yang maksimal juga didukung dengan pengembangan karir yang baik. Menurut (Anwar, 2021, Ardianto *et al*, 2021, Bayu & Fitri, 2021, Chasanah, 2022, Dalimunthe *et al*, 2020, Dami & Manafe, 2022) menyebutkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian berbeda (inkonsisten) diperoleh (Fidyah, 2020); (Nuriyah *et al*., 2022); (Kosali, 2023); (Darmawan & Anggelina, 2022) yang mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja. Inkonsistensi atau kesenjangan (gap) dalam temuan penelitian tersebut menjadi *research gap* dan menjadi peluang untuk penelitian ini sebagai penelitian lanjutan yang lebih mendalam tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja.

Pengembangan karir dapat mempengaruhi *employee engagement*, hal ini dapat dilihat dari beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pengembangan karir dapat mempengaruhi *employee engagement*. Menurut (Fiernaningsih *et al*, 2023, Gentari *et al*, 2023, Haedar *et al*, 2021) menyebutkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Employee Engagement*. Penelitian lain dengan tema penelitian yang sama mendapatkan hasil yang berbeda (inkonsisten) diantaranya penelitian (Handayani,

2017);(Pangaila et al., 2024);(Hapsoro et al., 2022);(Singal et al., 2023) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*. Inkonsistensi atau kesenjangan (gap) dalam temuan penelitian tersebut menjadi *research gap* dan menjadi peluang untuk penelitian ini sebagai penelitian lanjutan yang lebih mendalam tentang pengaruh pengembangan karir terhadap *employee engagement*.

Kompetensi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompetensi dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Menurut (Kaesang et al, 2023, Kirana et al, 2022, Lintang, 2022) menyebutkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian berbeda (inkonsisten) diperoleh (Mishra, 2019); (Rahmat Hidayat, 2021); (Utomo et al., 2019); (Ratnasari et al., 2021) yang menyimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Inkonsistensi atau kesenjangan (gap) dalam temuan penelitian tersebut menjadi *research gap* dan menjadi peluang untuk penelitian ini sebagai penelitian lanjutan yang lebih mendalam tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi dapat mempengaruhi *employee engagement*, hal ini dapat dilihat dari beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompetensi dapat mempengaruhi *Employee engagement*. Menurut Menurut (Musyafidah, 2019, Norrohmat, 2021, Nurdinah, 2019) menyebutkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Employee engagement*. Pada penelitian lain dengan hasil yang berbeda diperoleh (Nurfadilah, 2019); (Astuti et al., 2025); (Kusrina & Djastuti, 2024) bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*. *Research gap* tersebut menjadi peluang penelitian untuk melakukan kajian lebih mendalam tentang pengaruh kompetensi terhadap *employee engagement*.

*Employee engagement* dapat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *employee engagement* dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Menurut (Sugianingrat et al., 2019); (Palupi, 2021) (Paramitha, L. D., & Rijanti, 2022, Purwanto, 2021); (Kosali, 2023) menyebutkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian lain dengan tema penelitian yang sama mendapatkan hasil yang berbeda (inkonsisten) bahwa *Employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja diantaranya (Saifa, 2018); (Hidayat & Efendi, 2024); (Rahmadalena & Asmanita, 2020); (Salsabila & Lo, 2023); (Monika et al., 2024). Inkonsistensi atau kesenjangan (gap) dalam temuan penelitian tersebut menjadi *research gap* dan menjadi peluang untuk penelitian ini sebagai penelitian lanjutan yang lebih mendalam tentang pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

*Novelty* dalam penelitian yaitu *Employee Engagement* sebagai variabel *intervening* dikarenakan *Employee Engagement* merupakan faktor perilaku organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Kontribusi penelitian untuk kelurahan di Kabupaten Jember yakni sebagai bahan masukan dalam mengetahui variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga kelurahan di Kabupaten Jember akan lebih efektif dalam pengelolaan pegawai. Berdasarkan *research gap* yang telah dipaparkan di atas, *novelty* dan kontribusi penelitian serta didukung dengan data yang peneliti dapatkan pada pegawai kelurahan di Kabupaten Jember, maka judul penelitian ini adalah “Pengaruh Pengembangan Karir dan

Kompetensi terhadap Kinerja melalui *Employee Engagement* sebagai Variabel *Intervening* pada Pegawai Kelurahan di Kabupaten Jember”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Bersumber pada hasil-hasil penelitian terdahulu, ditemukan sejumlah rujukan yang mengarah pada pentingnya mengangkat topik penelitian mengenai Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja melalui *Employee Engagement* sebagai Variabel *Intervening* pada Pegawai Kelurahan di Kabupaten Jember, maka pada penelitian ini dikembangkan berbagai faktor yang berkaitan dengan pembentukan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang di bahas dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kelurahan di Kabupaten Jember?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
4. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
5. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
6. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember melalui *employee engagement*?
7. Apakah kompetensi terhadap berpengaruh kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember melalui *employee engagement*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap *employee engagement* pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap *employee engagement* pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember melalui *employee engagement*.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember melalui *employee engagement*.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

##### 1. Manfaat Praktis

- a. Bagi pegawai kelurahan di Kabupaten Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk peningkatan kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
- b. Bagi *stakeholder* hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.

##### 2. Manfaat Akademis

- a. Bagi universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda.

##### 3. Manfaat Kebijakan

Penelitian ini secara empiris dapat membantu pemerintah daerah untuk memahami Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kabupaten Jember melalui *Employee Engagement* sebagai variabel *Intervening*. Maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai salah satu dasar untuk menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai khususnya pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.