

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran penting dalam mendukung tercapainya kinerja karyawan yang optimal. SDM adalah sekelompok individu yang memiliki keterampilan, kemampuan, dan potensi yang dapat dikembangkan untuk mendukung tujuan organisasi. Sutrisno (2020) menjelaskan bahwa SDM merupakan kekuatan strategis yang harus dikelola secara tepat agar mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap produktivitas organisasi¹. Dengan kata lain, SDM yang tidak hanya dipandang sebagai pekerja, tetapi sebagai aset bernilai tinggi, perlu mendapatkan perhatian dari sisi pengelolaan, pengembangan, dan kesejahteraannya.

Menurut Wibowo (2021), kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Apabila manajemen SDM dapat menjalankan fungsi-fungsi seperti pelatihan, pemberian umpan balik, hingga sistem penghargaan secara efektif, maka kinerja karyawan cenderung mengalami peningkatan. Oleh karena itu, strategi pengelolaan SDM yang profesional dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif dan bertanggung jawab sesuai peran mereka.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal, salah satu yang paling krusial adalah komunikasi dalam lingkungan kerja. Komunikasi yang berlangsung secara terbuka dan efektif antara pimpinan dan bawahan mampu membentuk pemahaman yang sama terkait tugas, tanggung jawab, dan tujuan organisasi. Ketika informasi disampaikan dengan jelas dan diterima dengan baik, karyawan akan lebih mudah termotivasi dan bekerja secara optimal. Sebaliknya, hambatan komunikasi dapat menimbulkan kesalahpahaman dan berdampak negatif pada pencapaian kinerja. Oleh sebab itu, komunikasi yang baik menjadi elemen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan produktivitas kerja

Kinerja karyawan merupakan pencapaian kerja yang diperoleh dari pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, dan hal ini sangat erat kaitannya dengan kompetensi yang dimiliki. Wibowo (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil nyata dari pelaksanaan pekerjaan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kemampuan, keterampilan, serta motivasi individu. Sementara itu, menurut Sutrisno (2020), kompetensi mencakup unsur pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang secara langsung memengaruhi kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal. Oleh karena itu, semakin baik kompetensi seseorang, maka semakin besar pula kontribusinya terhadap pencapaian hasil kerja yang optimal bagi organisasi.

Kinerja karyawan memiliki peran penting dalam menentukan perkembangan karier seseorang di dalam organisasi. Wibowo (2021) menyatakan bahwa kinerja mencerminkan hasil kerja individu yang dilihat dari kualitas dan kuantitas berdasarkan standar tertentu, serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang menunjukkan kinerja unggul biasanya lebih bertanggung jawab, memiliki inisiatif, dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, sehingga lebih berpeluang untuk mendapatkan promosi jabatan atau peluang pengembangan lainnya. Pendapat ini sejalan dengan Rivai dan Sagala (2020) yang

menjelaskan bahwa pencapaian kerja menjadi salah satu faktor utama yang dipertimbangkan organisasi dalam memberikan jenjang karier. Dengan demikian, kinerja yang baik tidak hanya mencerminkan produktivitas, tetapi juga membuka peluang bagi peningkatan karier secara berkelanjutan. Salah satu aspek yang berperan dalam peningkatan kinerja adalah komunikasi. Komunikasi yang efektif di lingkungan kerja membantu memperjelas tugas, meningkatkan koordinasi, serta mempererat hubungan antara pegawai dan pimpinan. Komunikasi yang tidak berjalan dengan baik dapat menimbulkan kesalahpahaman, menurunkan motivasi kerja, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian Putri & Sari (2021) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara efektivitas komunikasi dan peningkatan kinerja pegawai sektor publik. Oleh karena itu, penerapan komunikasi yang baik di lingkungan kerja menjadi hal yang esensial dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Selain komunikasi, kompetensi pegawai juga memiliki dampak signifikan terhadap kinerja. Kompetensi meliputi keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas secara optimal. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih produktif dan menghasilkan output kerja yang lebih baik. Studi yang dilakukan oleh Pratama & Kurniawati (2022) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor pemerintahan. Kurangnya kompetensi dapat menyebabkan ketidakefisienan dalam pelaksanaan tugas serta pelayanan publik yang kurang maksimal. Oleh sebab itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan sangat diperlukan.

Selain komunikasi dan kompetensi, pengembangan karir juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pengembangan karir yang baik memberikan peluang bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan memperoleh pengalaman yang lebih luas. Dengan adanya peluang pengembangan karir, motivasi kerja pegawai akan meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Saputra & Nugroho (2023), pengembangan karir memiliki dampak signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai di instansi pemerintahan. Namun, dalam banyak organisasi pemerintahan, termasuk DP3A Kabupaten Jember, pengembangan karir sering kali kurang mendapatkan perhatian yang cukup. Kurangnya program pelatihan dan promosi yang jelas dapat menghambat perkembangan profesionalisme pegawai, sehingga berdampak pada menurunnya kinerja mereka. Selain faktor-faktor di atas, lingkungan kerja yang dinamis dan terus berkembang juga menuntut pegawai untuk memiliki fleksibilitas dalam bekerja. Inovasi dalam sistem kerja dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi aspek tambahan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya adaptasi teknologi yang tepat, pegawai dapat bekerja lebih efisien dan efektif dalam menjalankan tugasnya. Selain faktor internal, faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah juga turut memengaruhi kinerja pegawai sektor publik. Kebijakan terkait manajemen sumber daya manusia, sistem promosi, serta kesejahteraan pegawai menjadi aspek yang dapat mendukung atau menghambat kinerja mereka. Oleh sebab itu, penting bagi pemerintah daerah untuk terus mengembangkan kebijakan yang mendukung pengembangan karir pegawai agar kinerja mereka tetap optimal.

Lingkungan kerja yang mendukung, seperti tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, juga menjadi faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang bekerja dalam kondisi lingkungan yang nyaman akan lebih produktif dibandingkan dengan mereka yang bekerja dalam lingkungan yang kurang mendukung. Oleh karena itu, pengelolaan lingkungan kerja yang baik menjadi aspek penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di

DP3A Kabupaten Jember. Faktor kesejahteraan pegawai juga memegang peranan penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Insentif yang memadai, baik berupa tunjangan, fasilitas, maupun peluang karir, dapat menjadi dorongan bagi pegawai untuk lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya. Jika kesejahteraan pegawai diperhatikan, maka loyalitas serta dedikasi terhadap organisasi akan semakin meningkat. Di era digitalisasi, pemanfaatan teknologi menjadi faktor penting dalam meningkatkan efisiensi kerja. Penggunaan teknologi dalam sistem administrasi dan pelayanan publik dapat mempercepat proses kerja serta meningkatkan transparansi dalam pelaksanaan tugas. Oleh sebab itu, DP3A Kabupaten Jember perlu mengadopsi teknologi yang relevan guna mendukung kinerja pegawainya.

Tahun	Kinerja Tinggi (%)	Kinerja Sedang (%)	Kinerja Rendah (%)	Keterangan
2021	45	30	25	Kinerja tinggi mendominasi; kinerja rendah masih cukup tinggi.
2022	42	33	25	Penurunan kinerja tinggi, peningkatan kinerja sedang.
2023	42	34	24	Tren stabil; tidak ada perubahan signifikan.
2024	44	34	22	Ada sedikit peningkatan kinerja tinggi dan penurunan kinerja rendah.
2025	47	33	20	Kinerja tinggi tertinggi; kinerja rendah terendah selama lima tahun.

Gambar 1.1 Data Kinerja Pegawai DP3A Jember

Gambar menggambarkan data kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) Kabupaten Jember dari tahun 2021 hingga 2025, yang mencakup jumlah pegawai yang dievaluasi, serta persentase kinerja yang terbagi menjadi tinggi, sedang, dan rendah. mencapai kinerja yang lebih optimal, seperti memperbaiki komunikasi internal, meningkatkan kompetensi pegawai, dan menyediakan program pengembangan karir yang lebih baik. DP3A Kabupaten Jember memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan perempuan dan anak melalui berbagai program pemberdayaan dan perlindungan. Namun, dalam implementasinya, terdapat berbagai tantangan, termasuk komunikasi yang kurang efektif, keterbatasan kompetensi pegawai, serta minimnya program pengembangan karir yang sistematis. Berdasarkan kondisi ini, diperlukan kajian lebih lanjut untuk memahami bagaimana komunikasi, kompetensi, dan pengembangan karir berpengaruh

terhadap kinerja pegawai di DP3A Kabupaten Jember.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi dan Nurhidayati (2023) mengkaji peran komunikasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Rembang. Hasil dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa komunikasi yang efektif serta dukungan terhadap pengembangan karir mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan, sedangkan kompensasi tidak menunjukkan pengaruh yang berarti. Temuan ini relevan untuk dijadikan referensi karena menyoroti dua aspek penting yang juga dianalisis dalam penelitian ini, yakni komunikasi dan pengembangan karir di instansi pemerintah.

Penelitian yang dilakukan oleh Sinurat, Simbolon, dan Tamba (2023) di Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I memperlihatkan bahwa faktor komunikasi serta pengembangan karir memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara budaya organisasi tidak memberikan kontribusi yang berarti. Hasil ini menegaskan bahwa komunikasi internal yang baik dan adanya jalur karir yang jelas memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. Penelitian ini memiliki keterkaitan erat dengan fokus kajian pada DP3A Kabupaten Jember yang juga menyoroti pentingnya komunikasi dan pengembangan karir.

Penelitian yang dilakukan oleh Ginting, Hutasuhut, dan Sembiring (2023) di Dinas Pertanian Kabupaten Labuhanbatu menemukan bahwa kompetensi, komunikasi, dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Studi ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan profesional. Temuan tersebut menguatkan argumen bahwa peningkatan kompetensi, komunikasi yang efektif, serta pengelolaan karir yang baik sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas kerja pegawai pada instansi pemerintah, termasuk di DP3A Kabupaten Jember.

Fenomena yang terjadi di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) Kabupaten Jember menunjukkan adanya berbagai tantangan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Komunikasi yang tidak efektif di dalam organisasi menghambat aliran informasi antara pegawai dan pimpinan, yang berujung pada kesalahpahaman dan memperlambat pengambilan keputusan serta pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, terdapat ketidakseimbangan dalam kompetensi pegawai yang menyebabkan ketidakefisienan dalam pelaksanaan tugas dan kualitas layanan yang belum maksimal. Program pengembangan karir yang tidak terstruktur dengan baik turut berkontribusi pada rendahnya motivasi kerja pegawai, karena terbatasnya peluang untuk berkembang. Masalah-masalah ini, ditambah dengan fasilitas yang kurang memadai dan kebijakan yang belum sepenuhnya mendukung pengembangan pegawai, berdampak negatif pada kinerja keseluruhan dan menghambat efektivitas DP3A dalam menjalankan program pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, terdapat beberapa faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) Kabupaten Jember, antara lain komunikasi, kompetensi, dan pengembangan karir. Namun, di lapangan masih ditemukan berbagai kendala, seperti tidak optimalnya komunikasi internal, keterbatasan kompetensi pegawai, dan minimnya program pengembangan karir yang berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk menganalisis pengaruh ketiga faktor

tersebut terhadap kinerja pegawai. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di DP3A Kabupaten Jember?
2. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan pegawai terhadap kinerja karyawan di DP3A Kabupaten Jember?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di DP3A Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian merupakan salah satu upaya untuk memahami, menganalisis, dan mencari solusi atas berbagai permasalahan yang ada. Dalam konteks ini, tujuan penelitian memegang peranan penting sebagai arah dan pedoman bagi seluruh proses penelitian yang dilakukan. Dengan menetapkan tujuan yang jelas, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata, baik dalam pengembangan ilmu pengetahuan maupun dalam penerapan praktis di kehidupan sehari-hari. Tujuan penelitian ini disusun berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, sehingga mampu menjawab berbagai pertanyaan yang muncul. Tujuannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di DP3A Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja karyawan di DP3A Kabupaten Jember
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan di DP3A Kabupaten Jember

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi, kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan , serta pentingnya kompetensi sumber daya manusia tetapi juga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi berbagai pihak, diantaranya:

1. Manfaat teoritis penelitian ini memperkaya ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh komunikasi, kompetensi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan sektor pemerintahan.
2. Manfaat praktis hasil penelitian membantu DP3A Kabupaten Jember memperbaiki komunikasi internal, meningkatkan kompetensi, dan merancang program pengembangan karir untuk mendukung kinerja organisasi.
3. Manfaat bagi kebijakan temuan penelitian menjadi dasar dalam merumuskan kebijakan pelatihan dan pembinaan pegawai yang lebih efektif di lingkungan DP3A
4. Manfaat bagi penelitian-penelitian ini membuka peluang studi lanjutan dengan fokus pada faktor lain seperti motivasi dan kepuasan kerja, serta bisa dibandingkan dengan instansi atau wilayah lain.
5. Manfaat bagi karyawan penelitian memberikan pemahaman kepada karyawan tentang

pentingnya komunikasi, kompetensi, dan pengelolaan karir, sehingga mendorong peningkatan kinerja dan pengembangan karir mereka.

