

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi modern, organisasi di seluruh dunia, baik sektor publik maupun swasta, menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai (Lie et al., 2025). Perubahan lingkungan kerja yang semakin cepat dipengaruhi oleh kemajuan teknologi, digitalisasi proses administrasi, serta tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang lebih transparan dan responsif (Lubis, 2024). Kondisi ini menuntut setiap organisasi untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi, terutama dalam hal komunikasi internal dan pemanfaatan pelatihan teknologi (Susanto & Erdiansyah, 2024). Di lingkungan instansi pemerintah, transformasi digital menjadi agenda penting untuk menjamin keterbukaan informasi dan mempercepat pelayanan publik (Pusparani, 2021). Namun, di lapangan sering ditemui berbagai kendala, seperti terbatasnya kemampuan pegawai dalam mengoperasikan teknologi, kurangnya Komunikasi Organisasi yang terarah, serta rendahnya partisipasi dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia (Noor & Ahmadi, 2025). Situasi tersebut berpotensi menghambat peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja aparatur sipil negara yang menjadi ujung tombak suksesnya pelayanan publik. Oleh sebab itu, perlu adanya strategi penguatan dalam hal pelatihan, komunikasi, dan penerapan teknologi berbasis organisasi untuk menjawab tantangan era digital saat ini (Dewi et al., 2022).

Kinerja pegawai menjadi komponen fundamental dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, terutama bagi lembaga pemerintahan yang memiliki tanggung jawab langsung terhadap pelayanan masyarakat (Ilham, 2022). Kinerja yang tinggi mencerminkan kematangan profesionalisme, tanggung jawab, serta komitmen pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar dan target kerja yang ditetapkan (Dzulqarnain et al., 2024). Dalam konteks instansi pemerintah, kinerja pegawai juga menjadi indikator pengukuran efektivitas lembaga dan tingkat kepercayaan publik terhadap administrasi pemerintahan (Siregar & Winarso, 2025). Pegawai yang memiliki kinerja baik akan mampu menciptakan pelayanan yang efisien, meningkatkan kepuasan kerja masyarakat, serta memperkuat reputasi institusi di mata publik (Mokosolang et al., 2021). Oleh karena itu, setiap organisasi publik harus berupaya menciptakan sistem pembinaan dan pengembangan yang berkelanjutan untuk menjaga serta meningkatkan kualitas kinerja pegawai (Agustina, 2016). Faktor-faktor seperti pelatihan yang relevan, penerapan pelatihan teknologi yang adaptif, dan peningkatan kepuasan kerja menjadi aspek krusial yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis instansi (Anjarrini et al., 2024).

Komunikasi Organisasi berperan penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang andal dan profesional (Bachtiar et al., 2024). Dalam konteks organisasi, kemampuan berkomunikasi bukan hanya berkaitan dengan penyampaian pesan secara verbal, tetapi juga meliputi kemampuan mendengarkan, memahami, dan menyampaikan informasi secara efektif agar tidak menimbulkan kesalahpahaman (Grace et al., 2024). Komunikasi Organisasi yang sistematis memungkinkan pegawai mengembangkan keterampilan interpersonal yang membantu menciptakan koordinasi kerja yang sinergis antarbidang dan antar level jabatan (Afuan, 2025). Melalui pelatihan, pegawai belajar mengelola konflik secara konstruktif, meningkatkan kemampuan negosiasi, dan memperkuat interaksi sosial di tempat kerja (Nabila,

2025). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang berkelanjutan dapat meningkatkan rasa percaya diri, memperkaya wawasan, serta memperkuat semangat kerja tim yang berpengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai (Hasan et al., 2024). Dalam konteks organisasi publik, komunikasi organisasi juga mendukung terwujudnya pelayanan publik yang humanis, efektif, dan selaras dengan nilai-nilai keterbukaan birokrasi modern (Dewi, 2023).

Selain kemampuan berkomunikasi, faktor pelatihan teknologi menjadi aspek lain yang berperan besar dalam peningkatan kinerja pegawai (Alya Sharfina, 2024). Penerapan teknologi dalam organisasi membantu mempercepat proses kerja, meningkatkan akurasi pelaporan, mengoptimalkan komunikasi lintas divisi, serta menciptakan efisiensi waktu dan biaya (Naufalia et al., 2022). Teknologi informasi kini menjadi fondasi utama dalam mendukung tata kelola pemerintahan berbasis digital. Melalui sistem informasi manajemen, aplikasi kepegawaian, dan platform kerja kolaboratif, pegawai dapat bekerja dengan lebih terstruktur dan transparan (Fauzi et al., 2022). Akan tetapi, pemanfaatan pelatihan teknologi yang efektif membutuhkan kecakapan digital dan kesiapan mental dari seluruh pegawai (Sulistyojati & Harun, 2024). Ketidaksiapan pegawai dalam beradaptasi terhadap perubahan teknologi seringkali menyebabkan resistensi terhadap inovasi dan menghambat efektivitas sistem kerja (Shafira Maharani et al., 2025). Oleh karena itu, sinergi antara kebijakan pengembangan teknologi dan penguatan pelatihan bagi pegawai menjadi langkah strategis untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi secara optimal (Astriyani et al., 2024).

Kepuasan kerja berperan sebagai jembatan psikologis yang memperkuat hubungan antara komunikasi organisasi dan pelatihan teknologi terhadap peningkatan kinerja pegawai (Pusparani, 2021). Dalam konteks Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas, khususnya dalam memberikan pelayanan transportasi publik yang efektif dan responsif. Kepuasan kerja tersebut muncul ketika pegawai merasakan adanya komunikasi yang jelas, dukungan organisasi, serta pelatihan teknologi yang relevan dengan kebutuhan kerja. Dengan demikian, pegawai tidak hanya mampu menguasai aspek teknis, tetapi juga terdorong secara psikologis untuk memberikan kinerja terbaik bagi organisasi (Indriasari et al., 2024). Kepuasan kerja terbentuk melalui pengalaman kerja yang positif, pengakuan atas kinerja, hubungan interpersonal yang harmonis, serta adanya dukungan dari organisasi terhadap pengembangan kompetensi individu (Abdillah & Nugroho, 2024). Dalam konteks Komunikasi Organisasi, kepuasan kerja muncul ketika pegawai merasa dilibatkan dan diberdayakan melalui peningkatan kemampuan komunikasi yang meningkatkan efektivitas interaksi antar pegawai (Purnomo & Hasanah, 2023). Begitu pula dalam penerapan pelatihan teknologi, tingkat kepuasan kerja pegawai akan meningkat bila mereka merasa teknologi yang digunakan mempermudah tugas, tidak menambah beban administratif, dan memberikan ruang kreativitas (Masrukhan & Isnaini, 2025). Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor intervening yang berpotensi memperkuat pengaruh positif pelatihan dan pelatihan teknologi terhadap peningkatan kinerja (Busro, 2018).

Meski hubungan antar variabel tersebut telah banyak diteliti, berbagai studi terdahulu menunjukkan adanya inkonsistensi hasil yang menjadi celah penelitian baru (*research gap*).

Beberapa penelitian menemukan bahwa Komunikasi Organisasi dan pelatihan teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, tetapi penelitian lain menyatakan hasil yang sebaliknya (Tiyas & Parmin, 2021), (Alya Sharfina, 2024), (Afuan, 2025) dan (Setiawan, 2021). Adanya perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh antar variabel belum bersifat konklusif dan perlu ditelusuri lebih lanjut. Selain itu, masih minimnya instrumen pengukuran yang akurat untuk menilai peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening menjadi kendala dalam menghasilkan temuan empiris yang komprehensif (Candana et al., 2023). Penelitian sebelumnya juga belum banyak mengidentifikasi kemungkinan adanya variabel intervening atau moderasi lain yang memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel tersebut, khususnya di sektor pemerintahan daerah yang memiliki karakteristik birokrasi berbeda dibandingkan sektor swasta (Lubis, 2024). Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna menjawab berbagai inkonsistensi dan memperdalam pemahaman terhadap hubungan antar variabel tersebut dalam konteks organisasi publik (Mujiati, 2025).

Permasalahan dalam penelitian ini terletak pada belum optimalnya pemahaman mengenai bagaimana komunikasi organisasi dan pelatihan teknologi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, khususnya pada instansi pemerintah daerah seperti Dinas Perhubungan Kabupaten Jember. Dalam praktiknya, masih terdapat tantangan berupa kurang efektifnya komunikasi internal, belum meratanya pelatihan teknologi yang sesuai kebutuhan kerja, serta variasi tingkat kepuasan kerja pegawai yang berpotensi memengaruhi capaian kinerja. Kondisi ini menunjukkan perlunya kajian empiris yang lebih mendalam untuk menjelaskan mekanisme hubungan antar variabel tersebut secara kontekstual, sehingga dapat memberikan dasar yang lebih kuat bagi perumusan kebijakan peningkatan kinerja di lingkungan organisasi publik (Mujiati, 2025).

Dinas perhubungan Kabupaten Jember menjadi objek yang relevan untuk dikaji mengingat perannya yang strategis dalam penyelenggaraan program sosial kemasyarakatan seperti bantuan sosial, pemberdayaan masyarakat, hingga layanan rehabilitasi sosial. Capaian kinerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember pada indikator peningkatan sarana, prasarana, dan fasilitas jalan, kegiatan sosialisasi keselamatan, serta sarana dan prasarana bandara menunjukkan belum optimalnya realisasi target, ditandai dengan pencapaian yang fluktuatif dan stagnan meskipun berbagai upaya telah dilakukan dari tahun ke tahun. Fenomena ini mengindikasikan adanya faktor yang mempengaruhi ketidakkonsistenan pencapaian, seperti komunikasi organisasi yang kurang efektif, pelatihan teknologi yang belum optimal, serta kepuasan kerja pegawai yang berpotensi meintervening pengaruh kedua faktor tersebut terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan.

Tabel 1.1
Realisasi Kinerja Dinas Perhubungan Kab. Jember 2021-2025

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR SASARAN	TARGET					REALISASI				
		2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
Meningkatnya Konektivitas antar Wilayah	Presentase Peningkatan Sarana, Prasarana dan Fasilitas Jalan	30%	40%	50%	60%	70%	40%	54,15%	52,64%	50,97	49,12%
	Jumlah Kegiatan Sosialisasi Keselamatan Perlintasan Sebidang	2	2	2	2	2	0	0	2	0	2
	Presentase Peningkatan Sarana dan Prasarana Bandara Untuk Meningkatkan Frekuensi Penerbangan	80%	80%	80%	80%	80%	72,2%	70,2%	68,2%	55,15%	51,89%

Sumber : Data Dinas Perhubungan Kab. Jember (2026)

Berdasarkan tabel 1.1, realisasi kinerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember pada periode 2021–2025 menunjukkan kecenderungan menurun pada beberapa indikator utama. Pada indikator persentase peningkatan sarana, prasarana, dan fasilitas jalan, target justru meningkat dari 30% pada tahun 2021 menjadi 70% pada tahun 2025, tetapi realisasinya bergerak fluktuatif dan cenderung turun, yaitu dari 40% pada tahun 2021 menjadi 49,12% pada tahun 2025. Pada indikator jumlah kegiatan sosialisasi keselamatan perlintasan sebidang, target ditetapkan stabil pada angka 2 setiap tahun, namun realisasi tidak konsisten dan sempat turun hingga 0 pada tahun 2021, 2022, dan 2024, meskipun naik kembali menjadi 2 pada tahun 2023 dan 2025. Sementara itu, pada indikator persentase peningkatan sarana dan prasarana bandara untuk meningkatkan frekuensi penerbangan, target tetap berada di angka 80% setiap tahun, tetapi realisasi justru mengalami penurunan yang cukup tajam dari 72,2% pada tahun 2021 menjadi 51,89% pada tahun 2025. Secara umum, data tersebut menunjukkan adanya penurunan tingkat realisasi kinerja dari tahun ke tahun pada beberapa indikator strategis, meskipun target organisasi terus dipertahankan atau bahkan ditingkatkan. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara perencanaan dan pencapaian kinerja, sehingga dapat dipandang sebagai fenomena empiris yang relevan untuk diteliti lebih lanjut.

Implikasi dari penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi signifikan baik dari sisi teoretis maupun praktis. Secara praktis, hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan bagi Dinas perhubungan Kabupaten Jember dalam merancang strategi pengembangan pegawai yang berbasis komunikasi organisasi dan pelatihan teknologi. Melalui kajian ini, diharapkan lembaga dapat membangun sistem pelatihan yang aplikatif dan berkelanjutan, serta menciptakan budaya kerja yang mendukung peningkatan kepuasan kerja pegawai, terutama terkait peran intervening kepuasan kerja dalam menjembatani pengaruh pelatihan dan teknologi terhadap kinerja pegawai. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai mekanisme bagaimana pengalaman kerja positif

dapat meningkatkan efektivitas organisasi melalui peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi konsep komunikasi organisasi dan pelatihan teknologi yang diuji secara simultan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam konteks instansi pemerintah daerah. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang cenderung menyoroti satu variabel secara parsial, penelitian ini menggabungkan pendekatan struktural yang lebih komprehensif dengan pengukuran instrumen yang kontekstual dan relevan dengan realitas birokrasi Indonesia. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan empiris dalam mengidentifikasi model peningkatan kinerja pegawai yang berbasis pada kombinasi pengembangan kompetensi dan adaptasi pelatihan teknologi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan nilai akademis tetapi juga kontribusi praktis yang dapat membantu organisasi publik di daerah dalam meningkatkan tata kelola dan produktivitas pegawai di era digitalisasi pemerintahan modern.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas perhubungan Kabupaten Jember ?
2. Apakah pelatihan teknologi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas perhubungan Kabupaten Jember ?
3. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Dinas perhubungan Kabupaten Jember ?
4. Apakah pelatihan teknologi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Dinas perhubungan Kabupaten Jember ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas perhubungan Kabupaten Jember ?
6. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas perhubungan Kabupaten Jember, melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening ?
7. Apakah pelatihan teknologi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas perhubungan Kabupaten Jember, melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini antara sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas perhubungan Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan teknologi terhadap kinerja pegawai Dinas perhubungan Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja Dinas perhubungan Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan teknologi terhadap kepuasan kerja Dinas perhubungan Kabupaten Jember.

5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas perhubungan Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas perhubungan Kabupaten Jember, melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan teknologi terhadap kinerja pegawai Dinas perhubungan Kabupaten Jember, melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. **Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami hubungan antara komunikasi organisasi, pelatihan teknologi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini dapat memperkaya teori tentang peran intervening kepuasan kerja dalam mempengaruhi hubungan antara variabel pelatihan dan teknologi terhadap kinerja pegawai, terutama di sektor publik yang memiliki karakteristik birokrasi berbeda dari sektor swasta. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi dalam mengembangkan model konseptual yang menjelaskan bagaimana kombinasi pelatihan dan adaptasi teknologi berpengaruh pada peningkatan kinerja melalui mekanisme psikologis kepuasan kerja. Temuan penelitian diharapkan juga dapat menutup kesenjangan teoretis dari penelitian sebelumnya yang menunjukkan hasil belum konsisten mengenai pengaruh antar variabel tersebut.

2. **Manfaat Praktis**

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi Dinas perhubungan Kabupaten Jember dalam merumuskan kebijakan dan strategi peningkatan kinerja pegawai melalui optimalisasi komunikasi organisasi dan penerapan pelatihan teknologi. Penelitian ini dapat membantu pimpinan instansi dalam mengevaluasi efektivitas pelatihan yang selama ini dilaksanakan serta merancang program pengembangan pegawai yang lebih adaptif terhadap kebutuhan pekerjaan di era digital. Bagi pemerintah daerah, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk memperkuat sistem manajemen kinerja berbasis teknologi dan meningkatkan kepuasan kerja sebagai upaya menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pelayanan publik. Selain itu, bagi pegawai, penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman tentang pentingnya kemampuan komunikasi dan penguasaan teknologi sebagai faktor penentu keberhasilan kerja dan pengembangan karier.