

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset paling strategis dalam organisasi publik karena berperan langsung dalam menentukan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan serta kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dalam menghadapi dinamika tuntutan kerja yang semakin kompleks, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara umum menjadi aspek fundamental yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) tidak hanya berfokus pada pemenuhan jumlah pegawai, tetapi juga mencakup perencanaan kebutuhan, rekrutmen, pengembangan kompetensi, penempatan sesuai kualifikasi, serta evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Proses pengelolaan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap pegawai memiliki kemampuan, karakter, serta motivasi yang sesuai dengan tuntutan tugas yang diemban.

Menurut Hasibuan (2012) sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja dan memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Hasibuan menegaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur adalah keharusan bagi organisasi modern agar mampu bersaing dan mempertahankan efektivitas kerja. Sementara itu, Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa sumber daya manusia (SDM) yang kompeten tidak hanya menunjukkan kemampuan

teknis, tetapi juga memiliki sikap, kedisiplinan, serta komitmen kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Sejalan dengan upaya reformasi birokrasi setiap instansi pemerintah dituntut memiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kompeten, memperoleh pengembangan karir yang baik, serta mampu beradaptasi dengan perubahan di lingkungan kerja. Tuntutan tersebut muncul karena keberhasilan penyelenggaraan pemerintah tidak hanya ditentukan oleh sistem dan regulasi yang baik, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankannya. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki kompetensi sesuai bidang tugas, memperoleh kesempatan pengembangan karir yang jelas, serta mampu mengelola emosi dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan akan lebih mudah mencapai kinerja yang optimal.

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal penting karena efektivitas individu dalam organisasi akan menentukan efektivitas instansi secara keseluruhan. Ketika pegawai mampu menjalankan tugasnya dengan baik, instansi dapat beroperasi secara optimal dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Beberapa kegiatan pengelolaan sumber daya manusia misalnya penilaian, pengadaan, perlindungan, memberdayakan pegawai, memotivasi pegawai, serta peningkatan disiplin. Pengelolaan dan pengoptimalan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai. Organisasi harus mempunyai pegawai dengan kinerja yang baik. Peran pegawai di dalam sebuah organisasi maupun instansi sangat penting dalam mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri. Menurut Sutrisno (2019) mengatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai

oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo merupakan perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Ponorogo yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintah di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia. Kinerja pegawai menjadi faktor penting karena berkaitan langsung dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2012) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Semakin tinggi kinerja pegawai, semakin besar pula kontribusi yang diberikan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Upaya peningkatan kinerja pegawai masih menjadi tantangan bagi organisasi sektor publik, termasuk Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo Tahun 2023, indikator persentase ASN yang ditempatkan sesuai kompetensi memiliki target 94% sedangkan realisasi yang dicapai sebesar 93%. Meskipun capaian tergolong baik, namun target yang

telah ditetapkan belum sepenuhnya tercapai. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat ASN yang penempatannya belum sepenuhnya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Ketidaksesuaian kompetensi dengan jabatan dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas, produktivitas kerja, serta pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu masih terdapat pegawai yang belum memperoleh kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) secara merata sebagai bagian dari pengembangan karir. Beberapa pegawai menilai bahwa pengembangan karir melalui pendidikan, pelatihan, maupun promosi jabatan masih perlu ditingkatkan agar seluruh pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan kemampuan dan mempersiapkan jenjang karir yang lebih baik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aspek pengembangan karir masih perlu mendapat perhatian karena dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, masih terdapat pegawai yang menghadapi tekanan pekerjaan dan perbedaan pendapat dalam lingkungan kerja sehingga diperlukan kemampuan pengelolaan emosi yang baik. Kondisi tersebut berpotensi mempengaruhi komunikasi, kerja sama tim dan efektivitas penyelesaian pekerjaan. Oleh karena itu, kecerdasan emosional menjadi aspek yang penting untuk ditingkatkan agar pegawai mampu menjaga hubungan kerja yang harmonis, mengelola tekanan kerja dengan baik, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengembangan karir. Menurut Fajar & Heru (2010) menyebutkan bahwa pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai, dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk pengembangan potensi tersebut. Pengembangan karir di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo telah dilaksanakan melalui berbagai program, seperti pendidikan, pelatihan, penilaian kinerja, serta promosi jabatan. Pegawai yang memperoleh kesempatan dalam pengembangan karir yang baik cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi sehingga mampu meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya jika pengembangan karir kurang optimal dapat menurunkan semangat kerja dan berdampak pada pencapaian kinerja pegawai.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wiwin, Hinelo & Monoarfa (2025) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Gorontalo yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya ketika pegawai diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, mendapatkan pelatihan, mereka akan lebih termotivasi dan mampu bekerja dengan lebih baik.

Faktor berikutnya adalah kompetensi. Menurut Boulter (2012) kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kompetensi mencakup

pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang harus dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien dan sesuai standar yang ditetapkan organisasi. Oleh karena itu, kompetensi menjadi salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan pegawai dalam mencapai kinerja yang optimal.

Didukung dengan penelitian oleh Rafif, Rengifurwarin & Bahasoan (2025) dengan judul Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Maluku yang menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Rafif menekankan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi dan kinerja.

Selain pengembangan karir dan kompetensi, kecerdasan emosional juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Salovey (2016) menyatakan bahwa kecerdasan emosional mencakup kemampuan untuk memahami orang lain dan juga emosi diri sendiri, mengelola emosi secara efektif, dan menggunakan pengetahuan emosional ini untuk meningkatkan kualitas hidup. Lingkungan kerja pemerintahan menuntut pegawai untuk mampu bekerja sama, berkomunikasi secara efektif, serta memberikan pelayanan yang profesional di bawah tekanan pekerjaan yang cukup tinggi. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang baik cenderung mampu menghadapi tekanan kerja, menjalin

hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, serta menyelesaikan permasalahan secara lebih efektif sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aditya & Tintin (2018) dengan judul Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Kuliner di Kecamatan Sukasari Bandung yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Aditya dan Tintin menegaskan bahwa kecerdasan emosional memberikan kontribusi sebesar 59,9% terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengembangan karir, kompetensi dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada instansi dan objek penelitian yang berbeda sehingga karakteristik organisasi, budaya kerja, serta kondisi sumber daya manusia yang diteliti juga berbeda. Oleh karena itu, hasil penelitian tersebut belum tentu dapat digeneralisasikan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo. Selain itu, penelitian yang menguji pengaruh pengembangan karir, kompetensi dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh pengembangan karir, kompetensi dan kecerdasan emosional terhadap

kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo?
3. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo?
4. Apakah pengembangan karir, kompetensi, dan kecerdasan emosional secara bersama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo?

1.3 Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo.
- b. Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo.
- c. Untuk mengetahui apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo.
- d. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir, kompetensi, dan kecerdasan emosional secara bersama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat dapat bermanfaat dan berguna untuk :

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti untuk memperdalam pemahaman mengenai pengaruh pengembangan karir, kompetensi, dan

kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini membantu peneliti dalam meningkatkan kemampuan analisis, penyusunan instrument, serta penerapan metode penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi universitas sebagai bahan referensi ilmiah dan menambah sumber penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi universitas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan penelitian mahasiswa

c. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ponorogo sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pengembangan karir, peningkatan kompetensi, dan pengelolaan kecerdasan emosional. Hasil penelitian ini juga dapat membantu instansi dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, menciptakan lingkungan kerja yang produktif, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti lebih lanjut mengenai Pengaruh

Pengembangan Karir, Kompetensi, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai, dengan variabel lain yang lebih luas.

