

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era globalisasi, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi terus berubah seiring berjalannya waktu, beradaptasi dengan tuntutan zaman yang semakin maju. Umat manusia perlu terus berinovasi dan beradaptasi terhadap perubahan-perubahan tersebut guna memenuhi kebutuhan yang semakin kompleks dan kompetitif di segala aspek kehidupan, baik di bidang ekonomi, pendidikan, maupun sosial. Perkembangan teknologi ini tidak hanya berdampak pada cara kita bekerja dan berinteraksi, namun juga mendorong terciptanya solusi baru terhadap tantangan global.

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, organisasi perlu terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar dapat mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia yang berkualitas tidak hanya mencakup keterampilan dan pengetahuan teknis, tetapi juga kemampuan beradaptasi, kreativitas, dan sikap profesional yang mendukung produktivitas dan inovasi.

Fenomena yang sering terjadi di semua jenis organisasi adalah ketidaksesuaian antara harapan karyawan dan kenyataan di tempat kerja, yang dapat berdampak signifikan pada penurunan kinerja. Harapan karyawan terhadap lingkungan kerja yang mendukung, peluang pengembangan karir, kompensasi yang adil, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seringkali bertentangan dengan realitas

organisasi. Ketidakkonsistenan ini dapat memicu kekecewaan, menurunkan motivasi, dan meningkatkan tingkat stres, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas, loyalitas, dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Rambe (2020) Sumber Daya Manusia (SDM) Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang keilmuan yang fokus pada pemberdayaan karyawan suatu perusahaan. Hal ini mencakup perancangan pekerjaan, pembentukan tim kerja, pengembangan keterampilan karyawan, dan penerapan strategi untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, manajemen sumber daya manusia juga bertujuan untuk memberikan apresiasi dan penghargaan yang pantas kepada karyawan atas kontribusi dan usahanya dalam bekerja.

Kinerja pegawai tidak terbentuk secara serta merta, namun dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, baik dari dalam diri pegawai maupun dari lingkungan kerjanya. Tiga faktor utama yang umumnya dikaitkan dengan peningkatan atau penurunan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, motivasi, dan pengembangan karir. Menurut Suciati et al (2022) Kinerja adalah kuantitas atau mutu hasil kerja yang dihasilkan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi utama berdasarkan standar, prosedur operasi standar, kriteria, dan pengukuran yang ditetapkan atau diterapkan dalam organisasi.

Faktor pertama yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kepuasan kerja. Menurut Jasmine (2023) Kepuasan kerja adalah persepsi individu

terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan karyawan yang puas biasanya menikmati pekerjaan mereka dan menunjukkan komitmen tingkat tinggi terhadap kinerja pekerjaan. Hal ini sejalan dengan dengan yang di sampaikan oleh Aghnia dan Sunarsi (2023) Kepuasan kerja adalah masalah pribadi setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung pada sistem dan nilai yang diterapkan. Hal ini disebabkan oleh perbedaan individu di antara karyawan. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat kehadiran yang lebih konsisten, stabilitas kerja yang lebih tinggi dengan tingkat *turnover* yang rendah, serta kinerja yang optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kepuasan kerja mendorong karyawan untuk berkomitmen terhadap organisasi, meningkatkan produktivitas, serta memperkuat loyalitas, sehingga berdampak positif pada efektivitas operasional dan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan tingginya absensi, peningkatan *turnover*, serta penurunan kualitas dan kuantitas kinerja, yang pada akhirnya dapat menghambat pertumbuhan dan stabilitas organisasi.

Selain kepuasan kerja, motivasi juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Putra (2022) Motivasi adalah kekuatan pendorong atau tarikan yang menyebabkan perilaku menuju tujuan tertentu. Perilaku ini terjadi ketika seseorang terangsang untuk bertindak, dan merespons. Hal ini di perkuat dengan pernyataan dari Taruh (2020) yang menyatakan bahwa ketika seorang pegawai bekerja, motivasinya untuk

bekerja akan meningkat atau menurun. Kinerja karyawan akan terpengaruh karena penurunan dan peningkatan motivasi kerja, yang berdampak pada organisasi tempat mereka bekerja.

Di sisi lain, pengembangan karir menjadi faktor yang semakin penting dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan. Mangkunegara (2022) Serangkaian tindakan dalam manajemen kepegawaian dikenal sebagai pengembangan karir dengan tujuan untuk membantu karyawan merencanakan jalur karir mereka di perusahaan. Salsabila dan Marginingsih (2024) Proses sistematis yang dikenal sebagai pengembangan karir bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan untuk mencapai tujuan mereka. Dengan memastikan bahwa karyawan memiliki kualifikasi, keterampilan, dan pengalaman yang selaras dengan kebutuhan organisasi, pengelolaan karir yang optimal mampu memperkuat komitmen karyawan terhadap perusahaan serta mendorong peningkatan kinerja. Hal ini tidak hanya membantu karyawan mencapai potensi maksimal mereka, tetapi juga berkontribusi langsung pada pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, perusahaan harus membuat dan membangun sistem pengelolaan karir yang efektif untuk memastikan bahwa karyawan tetap produktif dan memaksimalkan kinerja mereka sambil meminimalkan risiko stres kerja yang dapat mengurangi kinerja perusahaan. Kinerja organisasi menunjukkan seberapa jauh tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai.

Kepuasan kerja, motivasi dan pengembangan karir merupakan tiga faktor kunci yang erat kaitannya dengan kinerja pegawai. Pengelolaan yang efektif dari ketiga variabel tersebut memungkinkan organisasi untuk membentuk tenaga kerja yang tidak hanya efisien, tetapi juga inovatif dan berdaya saing tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini fokus menganalisis pengaruh kepuasan kerja, motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Sebagai institusi yang melayani masyarakat luas, Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur menghadapi berbagai tantangan dalam memberikan layanan yang optimal. Berbagai tantangan permasalahan terkait kepuasan kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai memiliki peran krusial dalam memastikan kualitas layanan yang optimal, karena mereka merupakan ujung tombak dalam penyampaian informasi dan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja yang maksimal akan mendukung pencapaian tujuan utama perpustakaan, yaitu menyediakan layanan informasi yang efisien dan bernilai bagi para pengguna.

Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kinerja yang dicapainya. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.1 yang menyajikan data

kinerja Dinas Kearsipan dan Pelayanan Perpustakaan di Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Tabel 1. 1
Kinerja Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi NTT

No	Sasaran	Indikator kinerja	2021		2022		2023		2024	
			Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Mewujudkan Kualitas Sumber Daya Manusia Nusa Tenggara Timur yang tinggi dan Bersaing	Cakupan perpustakaan aras provinsi dan kabupaten/kota yang menerapkan e-library	35%	34,78%	100%	100%	100%	36,37%	75%	22,73%
		Persentase Peningkatan jumlah kunjungan perpustakaan berbasis jejaring dan fisik	10%	22,74%	100%	127,15%	100%	69,46%	50%	84,91%
		Persentase koleksi daerah yang diserahkan ke nasional setiap tahun (22 kab/kota)	22,70%	22,74%	45,5%	200%	100%	100%	100%	100%
		Cakupan koleksi Naskah Kuno yang dilestarikan setiap Tahun	0%	0%	45,5%	200%	100%	100%	100%	462,96%
		Meningkatnya pengelolaan arsip Daerah	35%	74,35%	100%	159,46%	100%	100%	60%	60,19%
		Meningkatnya perlindungan dan penyelamatan arsip	25%	58,65%	100%	162,08%	100%	100%	100%	519,85%
		Tercapainya Administrasi Urusan Perkantoran	0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber Data : <http://arpus.nttprov.go.id/laporan-kinerja/>

Dari data realisasi program kegiatan kerja di atas, terlihat bahwa belum seluruh indikator kinerja berhasil memenuhi target yang telah ditetapkan. Tahun 2021 menjadi tahun dengan capaian kinerja terendah, di

mana cakupan perpustakaan berbasis e-library hanya mencapai 34,78%, serta persentase peningkatan jumlah pengunjung fisik dan jejaring hanya 22,74%. Hal ini sangat mungkin disebabkan oleh dampak pandemi COVID-19 yang membatasi aktivitas masyarakat, termasuk akses terhadap layanan perpustakaan. Memasuki tahun 2022, terjadi peningkatan yang sangat signifikan. Cakupan e-library berhasil mencapai 100%, memenuhi target sepenuhnya. Bahkan, peningkatan jumlah pengunjung perpustakaan fisik dan berbasis jejaring melampaui ekspektasi, yakni mencapai 127,15%, menunjukkan adanya pemulihan dari kondisi pasca-pandemi serta keberhasilan program literasi dan digitalisasi yang dijalankan. Namun demikian, tahun 2023 kembali menunjukkan penurunan kinerja. Cakupan *e-library* hanya tercapai sebesar 36,37%, jauh dari target. Penurunan ini sejalan dengan data pengunjung fisik dan jejaring yang juga menurun ke 69,46%, mengindikasikan adanya kendala dalam kesinambungan program atau dukungan infrastruktur, maupun faktor-faktor eksternal lain yang belum tertangani secara optimal. Sementara itu, data tahun 2024 memperlihatkan adanya tren fluktuatif yang cukup tajam di berbagai indikator. Cakupan *e-library* hanya 22,73%, terendah dari empat tahun terakhir. Namun, justru data pengunjung perpustakaan fisik dan jejaring mengalami lonjakan hingga 84,91%, melebihi target. Selain itu, beberapa indikator lainnya seperti pelestarian naskah kuno dan penyelamatan arsip daerah menunjukkan angka realisasi yang sangat tinggi, masing-masing mencapai 462,96% dan 519,85%. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun beberapa program belum

konsisten capaiannya, namun terdapat bidang-bidang tertentu yang mengalami percepatan capaian target secara signifikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur, ditemukan berbagai tanggapan terkait variabel penelitian, yaitu kepuasan kerja, motivasi, pengembangan karir, dan kinerja. Terkait kepuasan kerja, 3 pegawai menyatakan puas karena tugas yang mereka jalankan sesuai dengan keahlian serta peran mereka dalam organisasi. Di sisi lain, 7 pegawai mengaku kurang puas karena merasa pekerjaan yang dilakukan bersifat rutin dan kurang menantang. Hal ini membuat mereka mudah merasa jenuh dan kurang bersemangat dalam bekerja.

Dalam aspek motivasi, 4 pegawai menyampaikan bahwa mereka tetap termotivasi karena adanya apresiasi dari atasan, serta rasa bangga terhadap kontribusi pekerjaan yang mereka lakukan. Penghargaan dalam bentuk pengakuan serta penugasan yang sesuai dengan kapasitas dianggap mampu mendorong kinerja yang lebih baik. Namun, 6 pegawai lainnya menyatakan mengalami penurunan motivasi karena merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan bersifat monoton dan tidak berkembang. Mereka juga menyoroti kurangnya penghargaan atas kinerja baik, serta ketiadaan insentif atau jenjang karir yang jelas, yang membuat mereka merasa kurang dihargai oleh organisasi.

Terkait dengan pengembangan karir, 4 pegawai mengapresiasi adanya program pelatihan dan rotasi kerja yang dinilai mampu meningkatkan

keterampilan dan wawasan. Program tersebut memberikan ruang bagi pegawai untuk belajar dan beradaptasi dengan tugas-tugas baru. Sebaliknya, 6 pegawai menilai bahwa kesempatan untuk berkembang masih belum merata dan cenderung tidak transparan. Mereka merasa bahwa pelatihan yang diberikan kurang sesuai dengan kebutuhan pengembangan individu, dan sistem promosi jabatan tidak sepenuhnya mencerminkan prinsip keadilan dan kinerja.

Penelitian ini juga di latar belakang dengan adanya *research gap* yang ditemukan dalam hasil-hasil penelitian sebelumnya, selain dari fenomena-fenomena empiris yang telah disebutkan diatas terdapat perbedaan temuan yang cukup mencolok dari beberapa studi terdahulu yang relevan. Sebagai contoh penelitian yang dilakukan oleh Ogi et al (2024) Pengembangan Karir (X1) Motivasi Kerja (X2) Fleksibilitas Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan Karyawan sebagai Mediasi (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan merasakan adanya pengembangan karir, motivasi yang tinggi, dan fleksibilitas dalam bekerja, maka kinerja mereka dapat meningkat secara langsung melalui kepuasan kerja. Namun demikian, hasil yang bertolak belakang ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Nanariain et al (2024) yang mengkaji adaptabilitas (X1) pengembangan karier (X2) dan motivasi kerja (X3) terhadap kepuasan kerja (Y1) dan kinerja (Y2) berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Penelitian ini justru menemukan bahwa ketiga variabel independen tersebut tidak

memberikan pengaruh yang signifikan, baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja. Temuan ini bertolak belakang dengan sebagian besar studi sebelumnya, sehingga memperkuat urgensi untuk meninjau kembali dinamika hubungan antar variabel tersebut dalam konteks organisasi yang berbeda.

Perbedaan hasil temuan antara kedua penelitian ini menciptakan ruang kosong dalam literatur, yang perlu ditelusuri lebih lanjut melalui penelitian empiris yang kontekstual. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk memperjelas inkonsistensi tersebut dengan menelaah pengaruh kepuasan kerja, motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, khususnya di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur

Berdasarkan fenomena diatas dan adanya *research gapp*, maka penulis tertarik untuk mengangkat judul tentang **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur”**.

B. Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana Gambaran tentang Kepuasan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur?

2. Apakah Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur?
3. Apakah Motivasi secara parsial berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur?
4. Apakah Pengembangan Karir secara parsial berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur?
5. Apakah Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dengan mempertimbangkan pembatasan masalah untuk penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran Gambaran Kepuasan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur.
2. Untuk mengetahui Signifikansi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur.

3. Untuk mengetahui Signifikansi pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur.
4. Untuk mengetahui Signifikansi pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur.
5. Untuk mengetahui Signifikansi pengaruh secara simultan Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat di gunakan sebagai bahan referensi oleh institusi pemerintahan dan pembuat kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur.

2. Manfaat teoritis

Penelitian ini di harapkan dapat memperkaya literatur institusi mengenai kinerja dengan mengkaji pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir. Selain itu penelitian ini menyediakan perspektif baru yang dapat menjadi acuan untuk studi-studi berikutnya yang terkait dengan kinerja pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Nusa Tenggara Timur.

