

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya (baik manusia, keuangan, fisik, teknologi, maupun informasi) dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perencanaan. Perencanaan (*planning*) merupakan proses penentuan tujuan dan sasaran organisasi, serta merumuskan strategi dan rencana aksi untuk mencapai tujuan tersebut. Pengorganisasian (*organizing*) melibatkan pengaturan dan pengelompokan sumber daya organisasi, seperti manusia, mesin, dan uang untuk meraih sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Pengarahan (*directing*) merupakan sebuah proses pemberian arahan dan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi melalui komunikasi, delegasi tugas, dan pengembangan tim. Pengendalian (*controlling*) menyangkut pemantauan dan evaluasi kinerja organisasi dan karyawan serta tindakan perbaikan untuk memastikan pencapaian tujuan yang telah disepakati. Tujuan manajemen adalah untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam mengalokasikan sumber daya dan menghasilkan output atau hasil yang diinginkan.

Syarief *et al* (2021) menyatakan dalam ilmu manajemen memiliki enam unsur yaitu: manusia, uang, metode, bahan baku, mesin, dan pasar. Semua unsur tersebut saling berkaitan satu sama lain, namun unsur yang

terpenting adalah manusia, dimana unsur tersebut akan mendorong semua unsur agar berjalan efektif dan efisien, selain itu unsur manusia atau MSDM mampu melakukan pengaturan dari manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personal managemet*). Manajemen sumber daya manusia adalah bidang yang khusus menangani pengelolaan personlia atau ketenagakerjaan, yang mengeksplorasi cara memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu serta memastikan kepuasan seluruh pihak yang terlibat. Menurut (Doni *et al*, 2022) Sumber daya yang berkualitas tinggi sangat penting untuk kemajuan sebuah organisasi, terutama sumber daya manusia karena manusia adalah satu-satunya potensi yang dapat memberikan kontribusi yang signifikan.

Menurut (Edison *et al*, 2018) Manajemen sumber daya manusia adalah bidang yang berfokus untuk memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui serangkain langkah strategis, guna meningkatkan kinerja pegawai dan meraih tujuan organisasi secara maksimal. (Akhmal *et al*, 2019) setiap organisasi harus memiliki pegawai yang berkualitas agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal pada organisasi tersebut.

Dalam sistem pemerintahan di Indonesia, Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan tulang punggung penyelenggaran pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia. Pada era transformasi birokrasi saat ini, aparatur sipil negara (ASN) memiliki peran yang sangat strategis. Untuk mewujudkan birokrasi yang profesional dan adaptif, pemerintah terus mengeluarkan kebijakan reformasi birokrasi seperti digitalisasi layanan,

transformasi sistem karir, penataan ulang jabatan struktural menjadi fungsional dan penguatan manajemen kinerja. Namun demikian fakta dilapangan menunjukkan perubahan ini memicu turunnya motivasi kerja ASN karena banyak ASN yang merasa kebingungan dengan perubahan alur kerja dan tanggung jawab baru. Penghargaan dan insentif atas tuntutan beban kerja tambahan sering kali tidak dirasakan langsung atau kurang memadai.

Selain itu proses kenaikan jabatan dan mutasi ASN sering kali lambat dan sangat administratif, bahkan setelah sistem digital diterapkan. Minimnya pelatihan dan pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan tugas. Terbatasnya akses ASN daerah terhadap diklat, bimtek atau sertifikasi serta kenaikan jabatan cenderung lebih mengandalkan masa kerja daripada prestasi, sehingga pengembangan karir terasa stagnan. Disisi lain masih terdapat kepemimpinan yang tidak adaptif dan kurang kolaboratif, bersifat otoriter dan kurang terbuka terhadap inovasi yang berdampak pada minimnya umpan balik konstruktif dari atasan dan pegawai merasa tidak didengarkan atau dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

Fenomena lain yang dapat memperburuk kondisi ini adalah ketidaksesuaian antara kompetensi dan posisi pekerjaan. Banyak ASN ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan atau keahlian sehingga menghambat optimalisasi potensi individu. Kesenjangan ini tidak hanya merugikan pegawai secara personal namun juga menghambat efektivitas organisasi secara keseluruhan. Selain

itu persepsi masyarakat terhadap ASN kerap dianggap tidak produktif, lambat dan tidak responsif terhadap kebutuhan publik, yang semakin memperlemah citra dan semangat kerja dikalangan pegawai. Kondisi ini dapat berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai, yang berpengaruh kepada keberhasilan organisasi, kualitas pelayanan serta potensi pelanggaran etika kerja.

Tingkat kepuasan kerja pegawai ASN menjadi salah satu faktor penting dalam mengukur kesehatan dan keberhasilan organisasi pemerintahan. Menurut (Afandi, 2021) kepuasan kerja adalah respon emosional atau efektivitas terhadap aspek tertentu dalam pekerjaan. Sekumpulan perasaan yang dirasakan oleh karyawan yang berhubungan dengan tingkat kepuasan dalam bekerja. (Darmawan & Mardikaningsih, 2021) Peran sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting didalam sebuah organisasi. Kepuasan kerja pegawai sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu organisasi. (Kumar & Kumar, 2020) mengatakan kepuasan kerja pegawai tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang puas cenderung lebih loyal, memiliki semangat tinggi, dan bersedia memberikan yang terbaik kepada organisasi.

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah motivasi kerja. Menurut (Perez-fernandez *et al.*, 2019) Motivasi kerja meliputi faktor-faktor yang berasal dari dalam diri maupun dari luar yang mendorong pegawai untuk berkontribusi secara optimal dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Dalam penelitian menunjukkan

bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif dan terlibat dalam pekerjaannya. (Amavisca & Sukarno, 2023) Motivasi kerja merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri seorang pegawai ataupun stimulasi yang diberikan oleh manajemen perusahaan. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang memiliki tujuan untuk memicu keinginan karyawan yang bersumber dari dalam diri mereka guna meraih sasaran yang diinginkan.

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Menurut (Kahn *et al*, 2021) Kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam karir memberikan sebuah harapan dan kepuasan bagi pegawai. Pegawai yang merasa memiliki peluang pengembangan karir yang baik cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. (Suwarno & Ronal, 2019) Pengembangan karir adalah upaya individu dalam meningkatkan kemampuan diri untuk meraih rencana karir yang telah ditetapkan, serta program pelatihan diberikan oleh departemen sumber daya manusia guna memastikan keselarasan rencana karir dan arah organisasi. Dengan adanya program pengembangan karir yang ada di dalam organisasi atau perusahaan tersebut, maka akan tumbuh keinginan pada diri pegawai guna mendapatkan posisi yang lebih baik dari sebelumnya. Pengembangan karir akan menjadi sarana bagi karyawan untuk menunjukkan kompetensi mereka dalam bekerja serta kesiapan mereka dalam menjalankan posisi yang ada. (Wahyudi *et al*, 2021) dalam suatu pekerjaan, pegawai menginginkan adanya pengembangan karir guna

meningkatkan semangat kerja dalam upaya memberikan pelayanan terbaik.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan. Pencapaian keberhasilan dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi oleh peran yang diemban oleh pemimpinnya. Seorang pemimpin harus memiliki keterampilan untuk mendorong karyawan agar mereka dapat melaksanakan perintah dengan sukarela dan tanpa tekanan. (Kartono, 2017) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan dalam mempengaruhi orang lain, bawahan, maupun kelompok, serta mengarahkan perilaku mereka guna mencapai sasaran organisasi atau kelompok. (Suwatno & Priansa, 2018) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan dalam mempengaruhi orang lain dengan cara yang konstruktif sehingga mendorong mereka berpartisipasi dalam mencapai sasaran yang telah direncanakan.

Penelitian ini mengambil objek di Dinas Koperasi Usaha Mikro dan perindustrian kabupaten Pacitan yang merupakan unsur pelaksana bidang Koperasi, Usaha Mikro dan Perindustrian yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Koperasi Usaha Mikro dan Perindustrian berperan strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi melalui pengembangan koperasi dan usaha mikro. Tentunya untuk mencapai hal tersebut dibutuhkan perjuangan yang tidak mudah, khususnya pada sumber daya manusia yang terlibat didalamnya. Berdasarkan wawancara dengan bagian kepegawaian, Pimpinan

mendukung ide-ide baru dan inovasi dari pegawai, serta terdapat akses pengembangan karir kepada pegawai untuk mengikuti pelatihan, seminar, pendidikan lanjutan, kursus, penataran, rotasi kerja, hingga promosi jabatan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai variabel motivasi kerja, pengembangan karir dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja terdapat hasil penelitian yang beragam. Penelitian (Rulianti & Nurpribadi, 2023) tentang pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Daelim Indonesia Jababeka 2 menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian (Subagio & Putri, 2024) tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (studi pada karyawan PT. Aneka Mandiri Sejahtera Jakarta Timur) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kemudian penelitian (Paila *et al*, 2023) tentang “pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Pusat kantor cabang Manado” menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan menurut penelitian (Yastin & Suwarsi, 2023) tentang “pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai

pada klinik harapan keluarga” menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian (Maria *et al*, 2023) tentang “pengaruh budaya kerja, motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai” menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan pada penelitian (Subagio & Putri, 2024) tentang “pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja(Studi Pada Karyawan PT. Aneka Mandiri Sejahtera Jakarta Timur)” menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu pada objek penelitian dan variabel penelitian yang digunakan pada penelitian ini. Berdasarkan pada latar belakang yang diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro dan Perindustrian Kabupaten Pacitan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang diatas, rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perindustrian Kabupaten Pacitan?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perindustrian Kabupaten Pacitan?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perindustrian Kabupaten Pacitan?
4. Apakah motivasi kerja, pengembangan karir dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perindustrian Kabupaten Pacitan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menguraikan pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perindustrian Kabupaten Pacitan.
- b. Untuk mengetahui dan menguraikan pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perindustrian Kabupaten Pacitan.
- c. Untuk mengetahui dan menguraikan pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perindustrian Kabupaten Pacitan.
- d. Untuk mengetahui dan menguraikan apakah motivasi kerja, pengembangan karir, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perindustrian Kabupaten Pacitan.

2. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, maka dapat diambil manfaat bagi beberapa pihak antara lain sebagai berikut:

a. Manfaat praktis

1.) Bagi instansi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai di dinas koperasi usaha mikro dan perindustrian kabupaten pacitan.

2.) Bagi peneliti

Penelitian ini merupakan sarana untuk melatih kemampuan berfikir ilmiah mahasiswa, sekaligus sebagai penerapan ilmu pengetahuan yang diterima di masa perkuliahan khususnya mata kuliah manajemen sumber daya manusia (msdm) dan diaktualisasikan dalam kegiatan di lapangan termasuk dalam penelitian dan penyusunan laporan penelitian.

b. Manfaat teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi salah satu bahan referensi dan sumber informasi bagi semua pihak yang berkepentingan dalam melakukan penelitian lanjutan yang berkaitan dengan sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai.