

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena menjadi salah satu indikator keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara, kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja pegawai, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat.¹

Dalam dunia kerja, seorang pegawai akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuannya. Apabila hal tersebut terpenuhi, maka akan timbul perasaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya serta adanya kesiapan untuk berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan bagaimana pengelolaan sumber daya manusia agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal.²

Menurut Robbins, kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu. Kinerja merupakan

¹ Berliando Silas dkk, *“Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Marga Dwitaguna Manado”*, Jurnal: *Emba* Vol.7 No.4 (2019), 4632

² Poerwanto dkk, *“Transformasi Organisasi: Basis Peningkatan Sumber Daya Manusia dalam Memperkuat daya saing”*, Jurnal: *Al-Azhar Indonesia Seri Pranata sosial*, Vol.2 No.2 (2013), 119

fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Robbins antara lain kemampuan pegawai itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman, serta motivasi yang merupakan dorongan dari dalam diri pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan. Salah satu bentuk kemampuan yang sangat dibutuhkan dalam dunia kerja saat ini adalah kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja.³

Lingkungan kerja saat ini mengalami perubahan yang sangat cepat yang disebabkan oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi digital. Perubahan ini mulai terasa sejak masa pandemi Covid-19, di mana pemerintah menerapkan kebijakan pembatasan kegiatan masyarakat, termasuk bekerja dari rumah (*work from home*). Meskipun kondisi kini sudah kembali normal dan pegawai bekerja dari kantor, namun sistem kerja tetap mengandalkan teknologi. Kebijakan ini tentunya memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, khususnya di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto.⁴

Perubahan yang diakibatkan oleh era digitalisasi membawa dampak besar terutama pada sektor pemerintahan. Perubahan tersebut tidak hanya mempengaruhi cara pegawai bekerja, tetapi juga menuntut pegawai untuk memiliki keterampilan dalam menghadapi lingkungan kerja yang terus berubah dan berkembang. Pegawai yang tidak mampu beradaptasi

³ Imam Azhar dkk, “*Analisis Perilaku Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Pendidikan*”, Jurnal Studi Islam Vol.7 No.1 (2020)

⁴ Arief Rachmat Fauzi dkk, “*Digitalisasi terhadap Pelayanan Publik (Implementasi Digitalisasi terhadap Pelayanan Publik di Pemerintahan Kota Kediri dan Kabupaten Jember)*”, Jurnal Kolaboratif sains Vol.7 No.10 (2024)

dengan perubahan tersebut berisiko mengalami penurunan kinerja dan ketertinggalan dalam persaingan dunia kerja.⁵

Fenomena ini mengharuskan organisasi membuat kebijakan yang mendorong individu agar lebih fleksibel dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan yang ada. Transformasi ini tidak hanya berdampak pada struktur organisasi tetapi juga pada pola kerja karyawan, termasuk di sektor pemerintahan. Terutama bagi pegawai yang berasal dari generasi X, yaitu mereka yang lahir antara tahun 1965 hingga 1980, dan cenderung kurang siap dalam menerima perubahan digital karena mereka tumbuh di era ketika teknologi belum secanggih sekarang.⁶

Generasi X memiliki karakteristik seperti mandiri, fleksibel, dan adaptif terhadap perubahan. Dalam dunia kerja, mereka menjunjung tinggi *work-life balance* dan cenderung skeptis terhadap otoritas. Sebagian dari mereka saat ini masih aktif bekerja, bahkan banyak yang menduduki posisi pimpinan menengah hingga tinggi di organisasi publik, termasuk di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. Namun demikian, tidak semua pegawai generasi X mampu mengikuti perkembangan zaman secara optimal, terutama dalam hal digitalisasi yang berkembang sangat cepat.⁷

Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti pada beberapa pegawai yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto

⁵ Poerwanto dkk, “*Transformasi Organisasi: Basis Peningkatan Sumber Daya Manusia dalam Memperkuat daya saing*”, Jurnal: Al-Azhar Indonesia Seri Pranata sosial, Vol.2 No.2 (2013), 119

⁶ Muhammad Reza dkk, “*Adaptasi Penggunaan Teknologi Media Sosial dan Media Televisi dalam Mengakses Informasi Pada Generasi X di Desa Tapos Depok*”, Jurnal: Syntax Admiration, Vol.5 No.9 (2024), 3394

⁷ Mochamad Fatwadi, MT. M.Sc, *Mengelola Hubungan Kerja Produktif Antar Generasi* (Jakarta Pusat, 2021), 12

menunjukkan bahwa sebagian pegawai terutama Gen-X mengalami penurunan kinerja dikarenakan adanya perkembangan teknologi secara cepat dan juga mereka merasa kesulitan dengan cara kerja yang baru, sehingga dibutuhkan waktu dan pelatihan agar bisa beradaptasi.⁸

Adaptasi menjadi hal yang penting bagi individu dalam menentukan bagaimana bertindak dalam berbagai situasi. Menurut Robbins, kemampuan adalah kapasitas individu untuk mengerjakan tugas dalam suatu pekerjaan, dan adaptasi adalah bagian dari kemampuan tersebut.⁹ Schindehutte dan Morris menyebutkan bahwa adaptasi adalah tindakan pelaku usaha dan tim dalam merespon informasi dari lingkungan dan melakukan penyesuaian dengan cepat. Dalam dunia kerja, adaptasi karir merujuk pada kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan dan lingkungan kerja.¹⁰

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Stevani dan Santoso menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Stevani dan Santoso kemampuan beradaptasi merupakan kemampuan merubah diri yang sesuai dengan keadaan lingkungan atau mengubah lingkungan sesuai dengan keinginan diri sendiri, dunia luar, maupun lingkungan sekitar.¹¹

⁸ Wiwin dkk, Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto, Oktober 18

⁹ Janson rajagukguk dkk, “Pengaruh Kemampuan adaptasi dan Konsistensi Terhadap Kinerja karyawan PT. ISS Indonesia Area Thamrin Plaza Medan”, Jurnal ilmu sosial dan politik Vol.4 No.1 (2024)

¹⁰ Hg. Suseno T.W. dkk, “Karakteristik Budaya Organisasi, Kemampuan Adaptasi, dan Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah”, Jurnal: EXERO Vol.01 No.01 (2018)

¹¹ Muchlas Syam dkk, “Pengaruh efikasi diri dan kemampuan adaptasi terhadap kinerja pegawai pada badan statistic kabupaten Gowa”, Jurnal Manuver Vol.1 No.2 (2023)

Alasan peneliti memilih pegawai Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto sebagai subjek penelitian karena berdasarkan wawancara awal diketahui bahwa beberapa pegawai generasi X mengalami kesulitan dalam adaptasi karir. Penelitian ini berfokus pada pegawai selain pejabat struktural, yaitu pegawai non - pimpinan dan non – Kepala Seksi (Kasi) yang memiliki tugas utama dalam pengelolaan administrasi perkantoran.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “Pengaruh Adaptasi Karir terhadap Kinerja pada Pegawai Gen X di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana tingkat adaptasi karir Gen X pada pegawai Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto?
2. Bagaimana tingkat kinerja Gen X pada pegawai Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto?
3. Apakah ada pengaruh antara adaptasi karir terhadap Kinerja pada pegawai Gen X di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui tingkat adaptasi karir Gen X pada pegawai Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto
2. Untuk mengetahui tingkat kinerja Gen X pada pegawai Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara adaptasi karir terhadap kinerja pada pegawai Gen X di Kementerian Agama

Kabupaten Mojokerto

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi kalangan mahasiswa khususnya jurusan Psikologi, serta dapat dijadikan pedoman dalam menggali pengetahuan mengenai pengaruh adaptasi karir terhadap kinerja pada pegawai

Gen X.

2. Secara Praktis

a. Bagi subjek penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk membantu Gen X memahami pentingnya adaptasi karir dalam meningkatkan kinerja mereka.

b. Bagi lembaga hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan referensi yang ada dan dapat memberi sumbangan pemikiran terutama dalam ilmu psikologi.

c. Bagi peneliti selanjutnya dapat dijadikan sebagai rujukan dan perbandingan penelitian selanjutnya mengenai pengaruh antara adaptasi karir terhadap kinerja pada pegawai Gen X.

E. Asumsi Penelitian

Sebelum melaksanakan penelitian perlu adanya asumsi penelitian yang mana bertujuan sebagai pijakan dalam penelitian. Asumsi penelitian merupakan anggapan dasar yang dijadikan tumpuan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan penelitian. Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto tujuan merumuskan asumsi sebagai berikut:

1. Agar ada landasan kuat bagi masalah yang akan diteliti.
2. Untuk memperjelas variabel yang akan diteliti.
3. Untuk merumuskan dan memilih hipotesis.

Dalam penelitian ini diasumsikan bahwa pegawai Gen X di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto memiliki kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja, terutama terkait perkembangan teknologi dan pola kerja digital. Kemampuan adaptasi karir dipandang sebagai salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi bagaimana pegawai menjaga sekaligus meningkatkan kinerjanya. Artinya, semakin baik pegawai beradaptasi, semakin tinggi pula kinerja yang dapat mereka capai.

Selain itu, peneliti juga berasumsi bahwa meskipun terdapat perbedaan individu seperti pengalaman kerja, pendidikan, dan dukungan organisasi, adaptasi karir tetap menjadi faktor yang berpengaruh besar terhadap kinerja. Dengan demikian, penelitian ini bertumpu pada anggapan dasar bahwa terdapat hubungan yang erat antara adaptasi karir dengan kinerja pegawai Gen X di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian di masa lalu yang mana sebagai rujukan dalam melaksanakan penelitian, sehingga memperkaya teori-teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Jurnal yang disusun oleh Muchlas Syam, Andi Widiawati, dan Nurhaeda Z dengan judul "*Pengaruh Efikasi Diri dan Kemampuan Adaptasi*

Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Gowa". Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS pada penelitian ini menunjukkan variabel Kemampuan Adaptasi (X2) memiliki t hitung lebih besar dari t-tabel, ($4,000 > 2,036$) dan nilai signifikan sebesar 0,000. Ketentuan pengambilan keputusan hipotesis diterima atau ditolak didasarkan pada besarnya nilai signifikansi. Jika signifikansi lebih kecil ($< 0,05$) maka hipotesis diterima. Hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa hipotesis (H2) yang berbunyi "Kemampuan Adaptasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Gowa".¹² Adapun yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu sebelumnya menggunakan subjek keseluruhan pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Gowa, sedangkan peneliti saat ini menggunakan subjek Generasi X pada pegawai Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. Adapun persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah pada variabel kemampuan adaptasi dan kinerja pegawai, serta metode penelitian kuantitatif.

2. Jurnal karya Dewi Lestari dengan judul "*Pengaruh Adaptasi Karir terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*". Penelitian ini

¹² Muchlas Syam dkk, "*Pengaruh Efikasi Diri dan Kemampuan Adaptasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Gowa*", Vol 1 No.2 (2023)

menggunakan penelitian kuantitatif dengan teknik *non* probabilitas sampling yaitu sampel jenuh yang digunakan dalam pengambilan sampel. Pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara pada beberapa karyawan dan menyebarkan kuisioner melalui Google Form. Teknik Partial Least Square (PLS) digunakan untuk analisis data likert scale dipakai sebagai tolak ukur hasil kuisioner responden. Hasil pengujian menunjukkan adaptasi karir berpengaruh positif pada kinerja karyawan di KUD Minatani Unit simpan pinjam, sehingga H2 diterima. Artinya semakin tinggi adaptasi karir maka kinerja karyawan di KUD Minatani Unit simpan pinjam juga semakin meningkat. Hasil wawancara terhadap beberapa karyawan KUD Minatani unit simpan pinjam di wilayah Brondong menunjukkan bahwa karyawan memiliki jawaban yang puas dengan sistem adaptasi karir di organisasi.¹³ Perbedaan penelitian sebelumnya pada subjek, penelitian sebelumnya subjek penelitiannya pada karyawan di KUD Minatani Unit Simpan pinjam sedangkan penelitian ini menggunakan subjek pegawai Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. Adapun persamaan dengan penelitian sebelumnya yaitu pada variabel adaptasi karir dan kinerja karyawan serta sama-sama menggunakan skala likert.

3. Jurnal yang disusun oleh Janson Rajagukguk, Maringan Panjaitan, Artha Lumbantobing, dan Ria Liana Halawa dengan judul "*Pengaruh Kemampuan Adaptasi dan Konsistensi Terhadap Kinerja Karyawan*" *PT. ISS Indonesia Area Thamrin Plaza Medan*". Metode penelitian

¹³ Dewi Lestari, "*Pengaruh Adaptasi Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*", Vol.9 No.4

yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, dokumentasi dan analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian melalui pengujian regresi linier berganda menunjukkan nilai t hitung adaptability (kemampuan beradaptasi) sebesar 3,811 dengan signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan nilai t hitung (3,811) lebih besar dari nilai tabel (1.673) dengan tingkat sig. 0,000 yang lebih kecil dari 5% ($\alpha = 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa adaptability (kemampuan beradaptasi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Koefisien regresi adaptability yang diperoleh sebesar 0,403 artinya jika adaptability mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,403. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara adaptability dengan kinerja pegawai, semakin naik adaptability maka semakin meningkatkan kinerja pegawai.¹⁴

4. Jurnal yang disusun oleh Turmuzi, Heru Mulyanto, dan Ariska Dewi Octavia dengan judul “*Analisis Pengaruh Penguasaan Teknologi, Adaptasi Karir, dan Partisipasi Guru SMA Terhadap Kinerja Guru*”. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik simple random sampling. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Analisis data dilakukan melalui pendekatan analisis

¹⁴ Janson Rajagukguk dkk, “*Pengaruh Kemampuan Adaptasi dan Konsistensi Terhadap Kinerja Karyawan*”, jurnal: ilmu sosial dan politik Vol.4 No.1 (2024)

regresi linier berganda. Penelitian ini menunjukkan bahwa penguasaan teknologi, adaptasi, dan partisipasi guru SMA memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di Indonesia. Kemampuan guru untuk memahami, mengintegrasikan, dan menyesuaikan diri terhadap perubahan kurikulum. Analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa penguasaan teknologi memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja guru, diikuti oleh adaptasi dan partisipasi. Persamaan regresi linier berganda yang diperoleh menegaskan bahwa penguasaan teknologi, adaptasi, dan partisipasi guru SMA berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.¹⁵ Adapun yang membedakan penelitian sebelumnya

menggunakan subjek guru SMA, sedangkan peneliti menggunakan subjek pegawai Gen X Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. Adapun persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah adaptasi karir dan kinerja.

5. Jurnal yang disusun oleh Zackhira Rialmi dan Papang Patoni dengan judul "*Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank CIMB Niaga cabang Pondok Indah, Jakarta selatan*". Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan penggunaan data primer dan sekunder. Hasil penelitian dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki hubungan yang lemah dengan kinerja karyawan, dengan diperolehnya koefisien korelasi $r=0,2487$. Kontribusi

¹⁵ Turmudzi dkk, "*Analisis Pengaruh Penguasaan Teknologi, Adaptasi Karir, dan Partisipasi Guru SMA Terhadap Kinerja Guru*", Jurnal: JPNM Vol.2 No.1

pengaruh dari pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi r^2 sebesar 6,18%, sedangkan sisanya sebesar 93,83% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti di dalam penelitian ini. Hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ yakni $0,3820 < 2,0262$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir (X) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Bank CIMB Niaga Cabang Pondok Indah.¹⁶ Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah subjek penelitian sebelumnya adalah pegawai PT Bank CIMB Niaga Cabang Pondok Indah, sedangkan penelitian ini menggunakan subjek pegawai Gen X Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. Adapun persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah variabel kinerja karyawan.

G. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang dirumuskan peneliti mengenai istilah-istilah yang ada pada masalah peneliti dengan tujuan untuk menyamakan persepsi antar peneliti dengan orang-orang yang terkait dengan penelitian. Definisi operasional memberikan informasi petunjuk tentang bagaimana cara mengukur suatu variabel.¹⁷ Guna memperjelas dalam penelitian ini, peneliti membatasi hanya pada pengaruh adaptasi karir terhadap kinerja pegawai Gen X di Kementerian Agama Kabupaten

¹⁶ Zackhira Rialmi dkk, "Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank CIMB Niaga cabang Pondok Indah, Jakarta selatan", jurnal: Mandiri Vol.4 No.2 (2020)

¹⁷ Ir. S. Benny Pasaribu, M.Ec., Ph.D dkk, *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*, (Banten, Media EDU Pustaka, 2022), 67

Mojokerto. Adapun kedua variabel dalam penelitian ini akan dipaparkan sebagai berikut:

1. Adaptasi Karir

Adaptasi karir adalah kesiapan individu dalam menghadapi tugas-tugas dalam dunia kerja dan juga kesiapan dalam menghadapi penyesuaian yang disebabkan oleh perubahan kondisi di pekerjaan dan dunia kerja, baik yang terprediksi maupun tidak terprediksi. adaptasi karir ditunjukkan dengan adanya aktifitas yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan tugas secara efektif dalam berbagai kondisi dan temuan tantangan baru. Dimensi karir memiliki 4 dimensi yaitu, perhatian terhadap karir dimasa depan (*career concern*), rasa tanggung jawab yang akhirnya mendorong regulasi diri (*career control*), rasa ingin tahu terhadap dunia kerja (*career curiosity*), dan keyakinan diri untuk bertindak sesuai minat (*career confident*).¹⁸

2. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam organisasi, karena mencerminkan efektivitas dan efisiensi individu dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang telah ditetapkan. Menurut Stephen P Robbins kinerja merupakan hasil dari fungsi interaksi antara kemampuan dan motivasi seseorang. Artinya, seorang pegawai akan menunjukkan kinerja yang optimal apabila memiliki kemampuan yang memadai serta didorong oleh motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan yang dimaksud

¹⁸ Yoka Jimmy Panjaitan dkk, *Adaptasi Career Adapt-Abilities* Jurnal: Ilmu Sosial dan Pendidikan, Vol.7 No.2 (2023), 1422

mencakup aspek pendidikan, pengalaman kerja, keahlian teknis, serta kecakapan interpersonal yang mendukung pelaksanaan tugas.¹⁹

Individu dengan tingkat kemampuan yang tinggi tidak secara langsung menunjukkan kinerja yang baik apabila tidak disertai dengan motivasi kerja yang kuat. Oleh karena itu, kinerja pegawai merupakan hasil dari kombinasi antara kemampuan individu (*ability*) dan kemauan untuk bekerja (*motivation*). Dalam hal ini, adaptasi karir menjadi salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi motivasi dan kemampuan tersebut. Adaptasi karir mencerminkan sejauh mana individu mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan dan dinamika lingkungan kerja, termasuk perubahan peran, teknologi, maupun struktur organisasi. Pegawai yang memiliki kemampuan adaptasi karir yang baik cenderung lebih mampu merespons perubahan dengan positif, tetap termotivasi, serta menunjukkan kinerja yang lebih konsisten dan produktif.²⁰

¹⁹ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), 142

²⁰ Dewi Lestari, *Pengaruh Adaptasi Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*, Jurnal: Ilmu Manajemen, Vol.9 No.4 (2021)