

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia menjadi bagian yang terpenting dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena sumber daya manusia berperan dalam menjalankan aktivitas perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan (Tarigan & Nadapdap, 2019). Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh adalah organisasi atau instansi pemerintahan dengan sumber daya manusia yang umumnya adalah Aparatur Sipil Negara (ASN). Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 menyebutkan bahwa ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintah, maka diperlukan adanya manajemen pengembangan pegawai yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Sistem prestasi kerja merupakan suatu sistem kepegawaian untuk pengangkatan seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan bukan hanya didasarkan atas kecakapan, keahlian, dan pengalaman, namun lebih kepada prestasi kerja yang harus dibuktikan secara nyata (Noverdisa et al., 2018). Prestasi kerja adalah suatu catatan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang sebagai hasil kesuksesan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta dalam kurun waktu tertentu (Nursyahputri & Saragih, 2019). Salah satu upaya yang dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah melalui kompetensi pegawai dengan ikut serta

mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh instansi pemerintah. Hal ini sejalan dengan penelitian dari (Tarigan & Nadapdap, 2019) bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan. (Piay et al., 2021) juga mengatakan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki peranan besar terhadap prestasi kerja karyawan.

Pelatihan adalah upaya yang sistematis dan terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja (Bariqi, 2018). Berdasarkan penelitian (Sugiarti, 2022) menyebutkan bahwa pelatihan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. (Nursyahputri & Saragih, 2019) juga mengatakan bahwa dengan adanya pelatihan yang tepat dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan benar dan tepat. Namun apabila pelatihan bagi karyawan tidak dilakukan secara optimal, maka karyawan akan sulit beradaptasi dengan perubahan kondisi atau lingkungan kerja yang semakin krisis sehingga dapat mengakibatkan menurunnya semangat kerja karyawan (Fizia & Muttaqijn, 2018).

Bagi seorang Aparatur Sipil Negara karir merupakan hal yang berkaitan dengan perkembangan posisi dan jabatan. Oleh karena itu pengembangan karir bagi Aparatur Sipil Negara harus dilakukan dengan baik, objektif, adil, dan efektif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Karena pengembangan karir yang dilakukan dengan baik, objektif, dan adil akan menimbulkan kepuasan kepada para Aparatur Sipil Negara sehingga dapat meningkat menuju semangat kerja yang berdampak pada kinerja yang baik (Firman et al., 2022).

(Supianah et al., 2023) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Pernyataan tersebut sesuai dengan penelitian dari (Iis et al., 2022) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Motivasi dapat diartikan sebagai hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat untuk memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal (Andika et al., 2019). Sedangkan motivasi kerja adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu untuk memenuhi beberapa kebutuhan.

Motivasi memberi pengaruh besar terhadap prestasi kerja pegawai. (Taalipu et al., 2021) menyatakan adanya hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan prestasi kerja. (Niati et al., 2021) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja dapat meningkatkan prestasi kerja. Artinya, pemimpin, manajer, dan pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan mencapai hasil prestasi kerja yang tinggi dan sebaliknya pegawai yang hasil kerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah. Instansi perlu memahami adanya faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja untuk dapat membantu meningkatkan prestasi kerja pegawainya.

Menurut Bernardin (Hastoko, 2018) salah satu indikator prestasi kerja adalah kuantitas kerja, yang dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Berikut ini tabel data capaian kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh pada tahun 2020 - 2022 :

**Tabel 1. 1**  
**Data Capaian Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh**  
**Tahun 2020-2022**

No	Tahun	Target	Capaian	Keterangan
1.	2020	100%	97,2%	Sangat Baik
2.	2021	100%	100%	Sangat Baik
3.	2022	100%	96,4%	Sangat Baik

*Sumber : Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh, 2023.*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa capaian kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh mengalami fluktuasi pada tiga tahun terakhir. Pada tahun 2020 capaian kerja pegawai 97,2% dari target yang ditetapkan. Pada tahun 2021 mencapai 100% dari target yang ditetapkan. Sedangkan pada tahun 2022 capaian kerja pegawai mengalami penurunan menjadi 96,4% dari target yang ditetapkan. Capaian kerja pegawai yang tidak memenuhi target yang ditetapkan disebabkan karena kurangnya motivasi sehingga terjadi keterlambatan dalam penyelesaian dan pengumpulan tugas yang diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh, diketahui bahwa Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh secara konsisten selalu berusaha menyelenggarakan, memfasilitasi dan memberikan pelatihan bagi seluruh pegawai. Berikut ini tabel daftar kegiatan pelatihan pegawai dinas pendidikan Kota Payakumbuh periode Juli – Desember 2023 :

**Tabel 1. 2**  
**Daftar Kegiatan Pelatihan Pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh**  
**Periode Juli – Desember 2023**

No	Bulan	Kegiatan	Jumlah Pegawai	Jumlah yang Mengikuti	Capaian
1	Juli	Advokasi Peningkatan Kualitas Pembelajaran	67	15	22,39 %
2	Agustus	Webinar Eksplorasi Rapor Pendidikan dan PBD	67	5	7,45 %
3	September	Workshop Mulok	67	29	43,28 %
4	Oktober	Workshop Aktivasi Akun Belajar ID dan PMM	67	21	31,34 %
5	November	Webinar BOSP	67	4	5,97 %
6	Desember	Lokakarya Disiplin Positif	67	12	17,91 %

*Sumber : Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh, 2023.*

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa capaian pegawai dinas pendidikan Kota Payakumbuh yang mengikuti pelatihan mengalami fluktuasi setiap bulan. Capaian pegawai yang mengikuti pelatihan paling tinggi pada bulan September yaitu 43,28%, dan capaian paling rendah terjadi pada bulan November yaitu 5,97%. Adanya fluktuasi pada nilai capaian pegawai yang mengikuti pelatihan terjadi karena tidak semua pegawai tertarik dan termotivasi untuk mengikuti pelatihan yang ada. Rendahnya motivasi kerja pegawai dapat menjadi salah satu penghambat bagi mereka untuk berprestasi.

Seiring berkembangnya teknologi, pelatihan bagi pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh dilaksanakan secara *online*, namun hal ini menimbulkan beberapa permasalahan. Sebagian pegawai masih kurang mampu menggunakan fasilitas serta adanya gangguan jaringan internet, sehingga pelatihan yang dilakukan belum efektif tersampaikan kepada peserta pelatihan.

Akibatnya, beberapa dari pegawai tersebut tidak mampu mengembangkan karirnya ke tingkat yang lebih tinggi. Kasmir (Farisi & Lesmana, 2022) mengemukakan pelatihan dipengaruhi oleh peserta pelatihan, instruktur, materi, lokasi, lingkungan dan waktu pelatihan. Selain itu, tidak berjalannya program pelatihan karyawan yang hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan dapat menjadi salah satu faktor yang dapat menyebabkan tingkat prestasi kerja karyawan menurun (Arafah & Indahingwati, 2019).

Permasalahan lain yang terjadi di Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh adalah keterlambatan pegawai dalam mengurus dan mengajukan kenaikan pangkat dan jabatan. Keterlambatan ini disebabkan karena sertifikat pelatihan yang tidak cukup, beberapa pegawai juga menganggap proses kenaikan pangkat dan jabatan cukup rumit. Hal ini dapat merugikan pegawai itu sendiri, karena akan berpengaruh pada jenjang karirnya. Pada dasarnya kenaikan pangkat dalam kepegawaian digunakan sebagai salah satu usaha untuk memicu peningkatan prestasi kerja dan kualitas para pegawai.

Beberapa peneliti terdahulu dalam penelitiannya telah membahas mengenai pengaruh pelatihan, pengembangan karir dan motivasi terhadap prestasi kerja. Salah satunya adalah (Piay et al., 2021) yang telah melakukan penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap prestasi kerja karyawan hotel Sutan Raja Amurang. Perbedaan penelitian yang akan penulis lakukan dengan penelitian sebelumnya adalah pada objek dan variabel penelitian. Objek pada penelitian (Piay et al., 2021) yaitu karyawan hotel Sutan Raja

Amurang, dengan pelatihan dan pengembangan sebagai variabel independen, prestasi kerja sebagai variabel dependen serta tidak menggunakan variabel intervening. Sedangkan objek pada penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah pegawai kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh, dengan pelatihan dan pengembangan karir sebagai variabel independen, prestasi kerja sebagai variabel dependen serta motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penulis juga ingin mengetahui pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh dan pengaruh pengembangan karir terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir, terhadap Prestasi Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, penulis akan mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Tidak semua pegawai tertarik dan termotivasi mengikuti pelatihan yang diselenggarakan dan difasilitasi oleh Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh
2. Pelatihan pada Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh terkendala karena masih ada pegawai yang kurang mampu menggunakan fasilitas yang ada

3. Pelatihan yang diselenggarakan secara *online* terkadang terhambat karena adanya gangguan jaringan internet
4. Masih ada pegawai yang telah mengikuti pelatihan namun belum mampu mengembangkan karir ke tingkat yang lebih tinggi
5. Tidak semua pegawai mampu berprestasi setelah mengikuti pelatihan
6. Keterlambatan pegawai dalam mengurus dan mengajukan kenaikan pangkat dan jabatan
7. Proses kenaikan pangkat terkendala karena pegawai tidak memiliki sertifikat pelatihan yang cukup
8. Beberapa pegawai menganggap proses kenaikan pangkat dan jabatan cukup rumit
9. Motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh, terkadang masih naik turun
10. Rendahnya motivasi kerja menjadi penghambat bagi pegawai untuk berprestasi

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti sebagai variabel bebas yaitu pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi kerja sebagai variabel intervening serta sebagai variabel terikatnya yaitu prestasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.



#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan batasan masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh?
3. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh?
6. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh?
7. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.

2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap prestasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.
6. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.
7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti

Menambah pengalaman, wawasan dan mengaplikasikan pengetahuan teori yang diperoleh selama perkuliahan, serta menghasilkan karya tulis ilmiah sebagai prasyarat untuk mendapatkan gelar sarjana manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

## 2. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai bahan bacaan guna menambah wawasan dan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia, serta sebagai referensi dan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian terkait pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

## 3. Bagi Pembaca

Sebagai bahan bacaan guna menambah wawasan bagi pembaca tentang pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.