

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam organisasi, karena kualitas organisasi sendiri sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia sebagai pegawai dan pelaku layanan dalam suatu organisasi. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan, pada dasarnya diperlukan suatu strategi dalam mengelola sumber daya manusia. Dimana pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan memberikan kemajuan bagi perusahaan terutama dalam menghadapi kondisi dan situasi yang berubah-ubah dan berkembang. Keberhasilan organisasi ditentukan dengan bagaimana organisasi dapat menyusun kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, melalui kegiatan pendayagunaan tersebut akan dapat meningkatkan dari kinerja organisasi. Kinerja pegawai sendiri merupakan faktor penting agar mampu bertahan dengan adanya setiap perubahan di lingkungan kerja karena hal ini yang dapat menentukan maju mundurnya sebuah organisasi. Jika seorang pegawai memiliki performa kerja yang buruk maka akan berdampak juga pada organisasi, sebaliknya jika sebuah organisasi memiliki pegawai dengan kinerja yang baik dan suka berinovasi maka organisasi tersebut akan semakin maju. Oleh karena itu, organisasi harus mempersiapkan manajemen sumber daya manusianya dengan baik.

Dinas Pendidikan Kota Padang merupakan dinas yang bertanggung jawab untuk melaksanakan pembangunan di bidang pendidikan yang mengacu pada peningkatan sumber daya manusia. Sebagai instansi yang bergerak di bidang pendidikan, Dinas Pendidikan Kota Padang memiliki visi “Terwujudnya Pendidikan yang Unggul, Berdaya Saing, Kreatif dan Beriman”. Bertitik tolak dari visi tersebut maka dari itu diperlukan, SDM yang unggul dan mumpuni di dalamnya agar tujuan dari instansi Dinas Pendidikan dapat tercapai dengan baik. Adapun misinya 1. Meningkatkan ketersediaan dan keterjangkauan layanan pendidikan, 2. meningkatnya kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, 3. mewujudkan terselenggaranya proses pembelajaran yang kreatif inovatif dan berakhlak mulia.

Kondisi Dinas Pendidikan Kota Padang saat ini mempunyai pegawai dengan latar belakang pendidikan dan jenjang karir yang berbeda-beda sehingga merupakan suatu tantangan bagi pimpinan untuk bisa mengembangkan dan menghasilkan kinerja pegawai yang memuaskan. Selain itu, pengembangan karir pegawai juga menjadi perhatian, karena nantinya akan berdampak pada kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan baik dari segi peningkatan pada jabatan yang akan diraihinya.

Kinerja pegawai merupakan hasil atau prestasi kerja yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh organisasi atau instansi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dilihat dari indikator kinerja yaitu ketepatan waktu, kenyataannya

tidak semua pegawai mempunyai dalam ketepatan waktu dari tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain dan komitmen kerja yang akan berdampak pada tanggung jawab yang diberikan oleh pegawai dalam bekerja.

Dilihat dari kinerja pegawai dalam keteraturan masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja sebagaimana dalam **PP No. 33 tahun 2013 Pasal 3 urutan 11** berupa:

1. Teguran lisan bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 5 (lima) hari kerja.
2. Teguran tertulis bagi PNS, yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 6 (enam) sampai dengan 10 (sepuluh) hari kerja.
3. Pernyataan tidak puas secara tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 11 (sebelas) sampai dengan 15 (lima belas) hari kerja.

Faktor yang terpenting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya pegawai yang mampu dan terampil serta mempunyai keyakinan diri dalam melaksanakan tugasnya. Kenyataannya tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan keterampilan sesuai dengan harapan organisasi. Pengalaman terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas yang sama. Seorang pegawai yang mempunyai kemampuan sesuai dengan harapan organisasi, kadang-kadang tidak mempunyai

keyakinan diri dari pengalaman terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas yang sama. Dengan kata lain, semakin tinggi *self efficacy* yang dimiliki individu, maka semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan. Dalam situasi sulit, orang yang memiliki *self efficacy* rendah akan cenderung mudah menyerah. Oleh karena itu pegawai yang memiliki tingkat percaya diri yang rendah akan berdampak pada pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, sehingga kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Kinerja pegawai yang kurang maksimal akan berpengaruh pada kenaikan gaji, dan kenaikan pangkat diberikan suatu perjanjian yang akan dijalankan terdapat dalam **Pasal 3** berupa:

1. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 16 (enam belas) sampai dengan 20 (dua puluh) hari kerja.
2. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 21 (dua puluh satu) sampai dengan 25 (dua puluh lima) hari kerja.
3. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 26 (dua puluh enam) sampai dengan 30 (tiga puluh) hari kerja.

Pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan, dimana pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan instansi untuk menjamin orang-orang dalam instansi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu, perusahaan atau instansi perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan atau instansi. **(Kaseger, 2013)**.

Pengembangan karir terjadi apabila seorang pegawai tersebut diberikan motivasi kerja dari pimpinan agar pegawai tersebut dapat memberikan hasil kerja yang baik dan kinerja yang baik. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dilihat dari kondisi kerja dalam instansi juga perlu diperhatikan, karena sangat berpengaruh pada kenyamanan bekerja dan dapat mengeluarkan ide untuk memotivasi para pegawai, tanpa adanya kenyamanan dalam kondisi kerja dalam instansi kinerja pegawai akan menurun dan motivasi tidak dapat dihasilkan.

Semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi kemampuan diri yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja yang tinggi pula. Bila seseorang termotivasi dan memiliki kemampuan diri, orang tersebut akan berusaha untuk mewujudkan apa yang diraihinya, namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan kinerja yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang kuat akan mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan. Seorang pegawai yang memiliki intelegensia cukup

tinggi bisa gagal karena kekurangan motivasi. Oleh karena itu, upaya harus diarahkan dan lebih konsisten dengan tujuan ke dalam sasaran organisasi, sehingga dalam manajemen sumber daya manusia dapat menciptakan motivasi, *self efficacy* (kemampuan diri) dan kinerja pegawai. (Andry, 2018). Dalam bekerja pegawai wajib memberikan motivasi kerja dan kesempatan pada bawahan untuk mengembangkan karir apabila kinerjanya dapat menghasilkan hasil kerja yang memuaskan bagi instansi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang akan dicapai sesuai dengan visi dan misinya. Untuk mencapai tujuan tersebut perlu adanya fungsi manajemen yang baik. Kesuksesan sebuah perusahaan atau instansi tidak terlepas dari kemampuan terbaik yang diberikan oleh pegawainya. Namun, tidak semua pegawai disuatu perusahaan atau instansi memiliki kinerja yang tinggi.

Setiap pegawai di dalam sebuah instansi tentunya memiliki kemampuan diri dalam bekerja, pengembangan karir pegawai yang diperoleh dari prestasi kerja yang akan meningkatkan jabatan dan motivasi kerja dalam bekerja. Begitu juga halnya di Dinas Pendidikan Kota Padang. Di bawah ini terdapat data kepegawaian pada Dinas Pendidikan Kota Padang sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Padang

No	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Dinas	1
2	Sekretaris	1
3	Kabid Pendidikan Dasar	1
4	Kabid Perencanaan & Penjaminan Mutu Pendidikan	1
5	Kabid Sarpras & Aset	1
6	Kabid PAUDNI	1
7	Kasubag Umum	1
8	Kasubag Keuangan	1
9	Kasubag Kepegawaian	1
10	Kasi Kurikulum Dikdas	1
11	Kasi Tenaga Teknis Dikdas	1
12	Kasi Penjaminan Mutu & Pengawasan	1
13	Kasi Evaluasi dan Pelaporan	1
14	Kasi Perencanaan	1
15	Kasi Aset	1
16	Kasi Sarpras SMP/PNF	1
17	Kasi Sarpras TK/SD	1
18	Kasi PAUD	1
19	Kasi Kelembagaan & Kursus	1
20	Kasi Pendidikan Masyarakat	1
21	Kepala UPT DAPODIK	1
22	Ka TU DAPODIK	1
23	Kepala UPT PKLK	1
24	Ka TU PKLK	1
25	Subag Umum	6
26	Subag Keuangan	14
27	Subag Kepegawaian	15
28	Seksi Kurikulum Dikdas	5
29	Seksi Tenaga Teknis Dikdas	3
30	Seksi Kesiswaan Dikdas	4
31	Seksi Penjaminan Mutu & Pengawasan	5
32	Seksi Evaluasi & Pelaporan	4
33	Seksi Perencanaan	4
34	Seksi Aset	3
35	Seksi Sarpras SMP/PNF	5
36	Seksi Sarpras TK/SD	5

37	Seksi PAUD	2
38	Seksi Kelembagaan & Kursus	4
39	Seksi Pendidikan Masyarakat	3
40	Penilik PAUD	6
41	Penilik Kelembagaan & Kursus	2
42	Penilik Pend.Masyarakat & Kesetaraan	3
43	Seksi UPT DAPODIK	4
Jumlah		121

Sumber: Bagian Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Padang

Dari tabel 1.1 diatas yaitu data kepegawaian di Dinas Pendidikan Kota Padang, dilihat terjadinya semakin pegawai termotivasi dalam bekerja dengan keyakinan diri, kinerja yang maksimal, dan hal tersebut dapat meningkatkan pengembangan karir yang telah dicapai pegawai pada perusahaan atau instansi tersebut. Semakin bagus kinerja pegawai, maka semakin bagus juga tingkat kenaikan jabatannya.

Kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi yang menjadi acuan tentang bagaimana organisasi tersebut berkembang ke depan serta dapat diukur dengan ketentuan yang telah dibuat dalam organisasi tersebut. Menurut **(Normasari, 2019)** Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut **(Maulina, 2017)** *Self efficacy* adalah keyakinan dan kepercayaan yang ada dalam diri seseorang akan kemampuan yang dimiliki untuk melakukan sesuatu sehingga dapat membentuk suatu perilaku tertentu yang sesuai dengan harapan yang diinginkan.

Menurut **(Noviawati, 2016)** Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance Dan Divisi Human Resource PT. Coca-Cola Distribution Indonesia, Surabaya). Menyimpulkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Self efficacy* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Motivasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi mampu memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Dalam Penelitian **(Widyawati, 2018)** *The Role of Work Motivation in Mediating the Effect Self Esteem and Self Efficacy on Employee Performance at CV. Alam Tanpaka, Denpasar Bali* menghasilkan kesimpulan terdapat pengaruh signifikan antara *self efficacy* CV. Alam Tanpaka terhadap kinerja karyawan, bahwa *self efficacy* (keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam berbagai situasi dan mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas tertentu atau masalah, sehingga individu mampu mengatasinya hambatan dan mencapai tujuan yang diharapkan).

Menurut **(Fizia, 2018)** Pengembangan karir adalah pengembangan karir seorang pegawai atau karyawan perlu dilakukan karena seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dimiliki hari ini, tetapi juga mengharapkan adanya perubahan, kemajuan, dan adanya kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik.

Menurut (**Putri, 2019**) Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di PT. Barata Indonesia (Persero, Gresik). Menyimpulkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawannya. Motivasi semakin meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawannya. Pengembangan karir semakin meningkat maka akan meningkatkan motivasi karyawannya.

Dalam penelitian (**Achmad & Srikaningsih, 2018**) *Effect of Mutation and Career Development on Performance through Work Motivation at the Class I Airport of Juwata Tarakan*. Menghasilkan kesimpulan bahwa motivasi kerja mampu sebagai variabel intervening pengaruh mutasi terhadap kinerja dan motivasi kerja mampu sebagai variabel intervening pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja.

Dalam peneltian (**Sofyan, M, Bima, 2016**) *The Effect Of Career Development And Working Discipline Towards Working Satisfaction And Employee Performance In The Regional Office Of Ministry Of Religious Affairs In South Sulawesi*. Menghasilkan kesimpulan bahwa ada positif langsung dan signifikan dari pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan indikator latar belakang pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan keterampilan menuju kepuasan kerja di kantor regional PT. Kementerian Agama di Sulawesi Selatan.

Menurut (**Andry, 2018**) Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sebagai hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut (**Nurnaningsih, 2017**) Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (ocb) Sebagai Variabel Intervening di PDAM Tirta Dharma Brebes. Menyimpulkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior* (ocb). Motivasi kerja berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior* (ocb). Komitmen organisasi berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior* (ocb). Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif pada kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh langsung positif pada kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh langsung positif pada kinerja karyawan. *Organizational citizenship behavior* (ocb) berpengaruh positif pada kinerja karyawan. *Organizational citizenship behavior* mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian (**Mn & Suryaman, 2018**) *The Influence of Organizational Culture and Work Motivation Toward Employee Performance (Case Study On Employees of PT Inoac Polytechno Indonesia)* menghasilkan kesimpulan bahwa motivasi kerja positif tetapi tidak signifikan secara statistik dalam menentukan kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi perusahaan

memberikan motivasi kerja kepada karyawan, maka hal itu tidak dapat membuat kinerja karyawan semakin meningkat.

Berdasarkan uraian dan permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Dinas Pendidikan Kota Padang untuk mengetahui *self efficacy*, pengembangan karir, kinerja pegawai, dan motivasi kerja, sehingga dilakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Self Efficacy* Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Padang Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang akan dijadikan bahan pembahasan pada Dinas Pendidikan Kota Padang:

1. Masih banyaknya pegawai atau karyawan yang tidak tepat waktu, sehingga tidak merasa percaya diri akan memulai pekerjaan.
2. Kurangnya keyakinan diri dengan adanya pengalaman orang lain.
3. Kurang percaya diri pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang dengan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.
4. Belum tercapainya untuk meningkatkan pengembangan karir yang akan dijabatinya.
5. Adanya hambatan karena kurangnya perilaku sehingga menurunnya kinerja pegawai.

6. Belum tercapainya kinerja pegawai karena disebabkan oleh kurangnya motivasi kerja yang diberikan.
7. Hasil kinerja pegawai masih kurang maksimal hal ini menggambarkan lemahnya motivasi kerja dalam melakukan pekerjaan.
8. Motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang masih belum tumbuh dengan baik.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, agar penelitian lebih terarah, penulis membatasi permasalahan yang mempengaruhi kinerja. Penulis menyadari bahwa banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Namun untuk lebih terarah dan dapat menyelesaikan masalah sesuai dengan apa yang diharapkan, maka penulis membatasi dengan variabel bebasnya yaitu *self efficacy* (X1), dan pengembangan karir (X2). Selanjutnya yang menjadi variabel terikatnya adalah kinerja pegawai (Y) dan motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan Kota Padang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap motivasi kerja?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi kerja?
3. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

6. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui dan menguji hipotesis sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap motivasi kerja pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
6. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

7. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai wadah untuk memperoleh pengetahuan, khususnya tentang *self efficacy* dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Dan untuk memahami permasalahan yang diambil sehingga bisa menjadi pengalaman teoritis.

2. Bagi Akademik

Sebagai salah satu referensi bahan kajian dalam pengembangan pengetahuan.

3. Bagi Instansi

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada Dinas Pendidikan Kota Padang yang berkaitan dengan *self efficacy* (keyakinan, pengembangan karir dan motivasi bagi pegawai agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja dengan tujuan untuk dapat tercapainya tujuan organisasi seperti yang diinginkan.