

## **BAB 1.**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kepuasan kerja pegawai merupakan faktor utama dalam keberhasilan organisasi, termasuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Kepuasan kerja merupakan faktor krusial yang memengaruhi kinerja pegawai, termasuk di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Menurut penelitian terbaru oleh Suryani & Agustina (2023), kepuasan kerja berkorelasi positif dengan produktivitas dan komitmen kerja, terutama di sektor publik yang berorientasi pada pelayanan masyarakat. Di Indonesia, tuntutan terhadap kualitas pendidikan dan pelestarian budaya semakin tinggi, sehingga kepuasan kerja dinas tersebut harus didukung oleh tingkat Kepuasan kerja yang memadai. Studi dari Putra et al. (2024) menunjukkan bahwa faktor seperti pengembangan karir, lingkungan kerja, dan penghargaan finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan efisiensi kerja. Namun, tantangan seperti beban kerja berlebihan dan kurangnya apresiasi masih sering ditemui (Kemdikbud, 2023). Oleh karena itu, memahami hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan menjadi penting untuk merumuskan kebijakan yang mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan dan kebudayaan. Kepuasan kerja pegawai tidak hanya memengaruhi Kepuasan kerja individu, tetapi juga berdampak pada kualitas pelayanan publik yang diberikan. Oleh sebab itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja pegawai agar tercipta Kualitas SDM yang kondusif dan produktif. Pelatihan menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi Kepuasan kerja pegawai. Pelatihan yang dilakukan secara efektif dapat

meningkatkan kompetensi dan keterampilan sumber daya manusia (SDM), sehingga pegawai merasa lebih siap dan percaya diri dalam menjalankan tugasnya.

Tabel. 1 Prasurvei kepuasan kerja di dinas Pendidikan dan kebudayaan

| No | Indikator Kepuasan kerja Pegawai         | Persentase Kepuasan (%) | Target (%) | Indikasi Masalah                                                                 |
|----|------------------------------------------|-------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Kepuasan terhadap gaji dan tunjangan     | 58%                     | 100 %      | Tunjangan tidak sebanding dengan beban kerja                                     |
| 2  | Hubungan dengan atasan                   | 65%                     | 100 %      | Kurangnya komunikasi dan apresiasi                                               |
| 3  | Peluang pengembangan karier              | 52%                     | 100 %      | Minimnya pelatihan dan kesempatan promosi                                        |
| 4  | Lingkungan kerja fisik                   | 60%                     | 100 %      | Fasilitas kantor yang kurang memadai                                             |
| 5  | Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi | 63%                     | 100 %      | Beban kerja tinggi tanpa fleksibilitas waktu                                     |
| 6  | Keterlibatan dalam pengambilan keputusan | 50%                     | 100 %      | Pegawai tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan strategis            |
| 7  | Rasa aman dalam pekerjaan                | 68%                     | 100 %      | Ada kekhawatiran terhadap mutasi atau penilaian subjektif                        |
| 8  | Kepuasan terhadap sistem penghargaan     | 55%                     | 100 %      | Sistem reward dinilai tidak adil dan tidak transparan                            |
| 9  | Kepuasan kerja terhadap kepemimpinan     | 59%                     | 100 %      | Gaya kepemimpinan belum partisipatif dan kurang inspiratif                       |
| 10 | Kepuasan secara keseluruhan              | 61%                     | 100 %      | Kepuasan kerja masih di bawah standar nasional (rata-rata >70%) menurut BKN 2024 |

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan 2024.

Berdasarkan tabel 1. Hasil prasurvei terhadap kepuasan menjelaskan bahwa tingkat Kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung belum mencapai kondisi optimal, sebagaimana tercermin dari seluruh indikator yang berada di bawah

70%. Pertama, Kepuasan kerja terhadap gaji dan tunjangan hanya sebesar 58%, menunjukkan bahwa banyak pegawai merasa kompensasi yang diberikan belum mencerminkan beban kerja dan tanggung jawab yang mereka emban. Hal ini dapat menimbulkan rasa ketidakadilan dan berdampak pada semangat kerja. Selanjutnya, hubungan dengan atasan juga belum memuaskan, dengan tingkat Kepuasan kerja sebesar 65%. Ini mengindikasikan masih adanya komunikasi yang kurang efektif dan minimnya penghargaan dari atasan kepada bawahan. Peluang pengembangan karier menunjukkan tingkat Kepuasan kerja yang rendah, yakni hanya 52%. Pegawai merasa tidak memiliki cukup akses terhadap pelatihan, pendidikan lanjut, atau promosi jabatan. Ketidakjelasan jalur karier ini membuat pegawai sulit melihat masa depan mereka di instansi tersebut. Lingkungan kerja fisik pun hanya mendapat 60%, yang mengindikasikan masih kurangnya fasilitas yang menunjang kenyamanan dan produktivitas kerja, seperti ruang kerja yang memadai, sarana digital, dan lingkungan kantor yang bersih serta aman.

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mendapat nilai 63%, menunjukkan bahwa sebagian pegawai mengalami kesulitan dalam mengelola waktu kerja dan waktu pribadi, mungkin karena beban kerja yang tinggi atau jadwal kerja yang tidak fleksibel. Indikator keterlibatan dalam pengambilan keputusan mencatatkan tingkat Kepuasan kerja terendah yaitu 50%, menandakan adanya pola kepemimpinan yang cenderung sentralistik, tanpa melibatkan pegawai dalam proses strategis. Rasa aman dalam pekerjaan hanya mencapai 68%, yang berarti ada sebagian pegawai yang masih merasa cemas terhadap status pekerjaan mereka atau proses mutasi dan evaluasi yang dirasa tidak transparan. Sistem penghargaan juga mendapat penilaian rendah, hanya 55%, karena masih dirasakan tidak adil dan tidak berdasarkan pada kinerja objektif. Ini memengaruhi motivasi kerja dan rasa penghargaan terhadap kontribusi individu. Terakhir, Kepuasan kerja terhadap kepemimpinan memperoleh 59%, yang menunjukkan bahwa pegawai

menilai gaya kepemimpinan saat ini belum memberikan inspirasi, arahan yang jelas, serta partisipasi yang cukup. Secara keseluruhan, kepuasan kerja berada di angka 61%, di bawah standar nasional yang idealnya berada di atas 70%. Hal ini menandakan perlunya reformasi manajemen, perbaikan sistem reward, serta peningkatan kualitas hubungan kerja dalam organisasi agar dapat lebih optimal. Selain pelatihan, motivasi kerja juga memegang peranan penting untuk menciptakan Kepuasan kerja pegawai. Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dan secara konsisten mencapai target organisasi. Penelitian oleh Aditama dan Saputro (2024) membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dinilai belum optimal dalam menjalankan fungsi dan tugasnya secara efektif. Hal ini terlihat dari masih adanya hambatan dalam penyelesaian administrasi, rendahnya kualitas pelayanan publik, serta lemahnya pengawasan terhadap program-program pendidikan dan kebudayaan. Pelatihan terstruktur yang diberikan secara konsisten dapat meningkatkan motivasi kerja karena pegawai merasa organisasi memberikan perhatian dan dukungan yang cukup terhadap pengembangan mereka. Namun, pengintegrasian pelatihan, motivasi kerja, dan kualitas SDM dalam upaya meningkatkan Kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung masih dihadapkan pada berbagai tantangan. Faktor internal seperti kebijakan organisasi dan keterbatasan anggaran serta budaya kerja perlu dianalisis agar program yang dijalankan efektif dan berkelanjutan.

Penelitian tentang pengaruh pelatihan, motivasi kerja, dan kualitas SDM terhadap Kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung penting dilakukan untuk memberikan gambaran yang menyeluruh bagi pengambil kebijakan. Melalui

penelitian ini, diharapkan dapat dihasilkan rekomendasi strategis dalam merancang program peningkatan SDM yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Pemahaman akan hubungan antara pelatihan, motivasi kerja, dan kualitas SDM terhadap Kepuasan kerja pegawai diharapkan dapat membuat Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung lebih optimal dalam menjalankan tugas pelayanan publiknya. Kepuasan kerja pegawai tidak hanya menguntungkan organisasi secara internal, tetapi juga berdampak positif pada kemajuan pendidikan dan kebudayaan di Provinsi Lampung secara keseluruhan. Untuk mendukung penelitian ini, dilakukan prasurvey terhadap pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Hasil prasurvei menunjukkan adanya beberapa permasalahan terkait pelatihan, rendahnya Motivasi Kerja, serta kualitas SDM yang dapat memengaruhi Kepuasan Kerja. Berikut adalah hasil prasurvei yang dirangkum dalam tabel :

Tabel 2. Prasurvei Pelatihan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

| No | Indikator Motivasi Kerja                                     | Target (%) | Target Capaian (%) | Keterangan                            |
|----|--------------------------------------------------------------|------------|--------------------|---------------------------------------|
| 1  | Ketersediaan pelatihan sesuai kebutuhan jabatan              | 100        | 60                 | Belum sesuai kebutuhan                |
| 2  | Frekuensi pelatihan yang diikuti pegawai dalam 1 tahun       | 100        | 55                 | Kurang dari yang diharapkan           |
| 3  | Relevansi materi pelatihan dengan tugas dan fungsi pekerjaan | 100        | 58                 | Rendah relevansi                      |
| 4  | Kompetensi narasumber atau fasilitator pelatihan             | 100        | 62                 | Kurang maksimal                       |
| 5  | Dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja                | 100        | 59                 | Tidak memberikan perubahan signifikan |

Sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung 2024

Berdasarkan tabel 2. Hasil prasurvei terhadap pelatihan menjelaskan bahwa banyak pelatihan yang tidak sesuai dengan kebutuhan riil pegawai, baik dari segi topik maupun kedalaman materi. Hal ini membuat pegawai merasa tidak mendapatkan manfaat langsung, yang pada

akhirnya menurunkan motivasi dan kepuasan kerja. Penelitian oleh Rizki dan Sulaeman (2023) menyebutkan bahwa efektivitas pelatihan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana materi yang diberikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pegawai. Capaian frekuensi pelatihan yang hanya 55% menunjukkan bahwa pegawai jarang diberi kesempatan untuk mengembangkan kapasitasnya. Kurangnya pelatihan menyebabkan stagnasi keterampilan dan menurunkan rasa percaya diri pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dalam penelitian Putri & Nugroho (2022), ditemukan bahwa intensitas pelatihan yang tinggi berbanding lurus dengan tingkat kepuasan kerja pegawai. Pelatihan Tidak Berdampak Nyata terhadap Kepuasan, ketika pelatihan tidak memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kepuasan, maka hal tersebut akan dianggap sebagai formalitas belaka. Pegawai merasa waktu mereka tidak dimanfaatkan secara produktif, dan ini menimbulkan kejenuhan serta penurunan kepuasan kerja. Hal ini diperkuat oleh studi dari Arifianto & Melani (2022) yang menemukan bahwa pelatihan yang tidak aplikatif berdampak negatif terhadap persepsi pegawai terhadap organisasi.

Tabel 3. Prasurvei motivasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

| No | Indikator Motivasi Kerja                  | Target (%) | Target Capaian (%) | Keterangan      |
|----|-------------------------------------------|------------|--------------------|-----------------|
| 1  | Kesiapan menerima tugas tambahan          | 100        | 62                 | Di bawah target |
| 2  | Inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan   | 100        | 60                 | Rendah          |
| 3  | Semangat kerja dalam tim                  | 100        | 58                 | Rendah          |
| 4  | Kemauan meningkatkan kompetensi diri      | 100        | 55                 | Kurang          |
| 5  | Antusiasme terhadap pencapaian organisasi | 100        | 59                 | Belum optimal   |

Sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung 2024

Berdasarkan tabel 3. Hasil prasurvei terhadap motivasi kerja menjelaskan bahwa tingkat Hasil prasurvei pegawai yang tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Kepuasan kerja yang rendah dapat bersumber dari minimnya penghargaan atas kepuasan, ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompensasi, serta kurangnya pengakuan dari pimpinan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Pramudito et al. (2023) yang menemukan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan motivasi kerja pada pegawai instansi pemerintah. Minimnya Peluang Pengembangan Diri, Capaian rendah pada indikator kemauan meningkatkan kompetensi (55%) mencerminkan bahwa pegawai kurang terdorong untuk berkembang. Hal ini bisa disebabkan oleh terbatasnya akses pelatihan, bimbingan, atau jenjang karier yang jelas. Penelitian oleh Widyastuti & Kurniawan (2022) juga mengungkapkan bahwa motivasi pegawai akan meningkat jika mereka diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan melalui pelatihan yang sesuai. Kurangnya Apresiasi dan Lingkungan Kerja yang Mendukung, ketika kepuasan tidak dihargai secara adil, atau lingkungan kerja tidak mendukung, semangat kerja tim dan inisiatif individu akan menurun. Kondisi ini tercermin dari rendahnya capaian indikator semangat kerja dalam tim (58%) dan inisiatif kerja (60%). Sesuai dengan temuan dari Mulyadi & Puspitasari (2022), lingkungan kerja yang sehat dan sistem penghargaan yang adil menjadi faktor kunci dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai.

Tabel 4. Prasurvei kualitas SDM Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

| No | Indikator Motivasi Kerja                             | Target (%) | Target Capaian (%) | Keterangan            |
|----|------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----------------------|
| 1  | Tingkat pendidikan dan kompetensi pegawai            | 100        | 70                 | Di bawah standar      |
| 2  | Kemampuan mengoperasikan teknologi informasi         | 100        | 68                 | Rendah penguasaan TIK |
| 3  | Kecepatan dan ketepatan dalam penyelesaian pekerjaan | 100        | 72                 | Belum efisien         |

|   |                                                             |     |    |                        |
|---|-------------------------------------------------------------|-----|----|------------------------|
| 4 | Kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama dalam tim          | 100 | 65 | Lemah dalam kolaborasi |
| 5 | Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan regulasi/kebijakan | 100 | 69 | Belum responsif        |

Sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung 2024

Berdasarkan tabel 4. Hasil prasurvei terhadap kualitas SDM menjelaskan bahwa tingkat Pendidikan dan Kompetensi Belum Merata, kualitas SDM sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan kompetensi teknis pegawai. Bila sebagian besar pegawai belum memiliki kompetensi sesuai standar jabatan, maka kepuasan organisasi akan terhambat. Hal ini berdampak pada kepuasan kerja, karena pegawai merasa tidak percaya diri, sulit berkembang, dan merasa terbebani. Penelitian oleh Lestari & Haryanto (2023) menyatakan bahwa kualitas SDM yang rendah menyebabkan rendahnya kepuasan kerja karena pegawai merasa tidak mampu memenuhi harapan organisasi. Masih rendahnya Penguasaan Teknologi Informasi, Di era digital, kemampuan TIK menjadi hal yang krusial. Keterbatasan dalam pengoperasian aplikasi sistem informasi membuat pegawai merasa tertinggal, frustrasi, dan tidak nyaman bekerja. Hal ini berkontribusi terhadap rendahnya kepuasan kerja, sebagaimana disampaikan dalam penelitian Suryani & Aulia (2022), bahwa penguasaan teknologi sangat erat kaitannya dengan kenyamanan dan efisiensi kerja pegawai. Kurangnya keterampilan Soft Skill dan Adaptasi Perubahan Keterampilan seperti komunikasi, kerja tim, dan kemampuan adaptasi sering kali terabaikan dalam pelatihan. Rendahnya kemampuan ini dapat memicu konflik internal, miskomunikasi, dan resistensi terhadap kebijakan baru, yang akhirnya menurunkan kepuasan kerja. Studi dari Nugraha & Dewi (2023) menegaskan bahwa kualitas SDM yang tinggi bukan hanya ditentukan oleh hard skill, tetapi juga oleh soft skill dan kemampuan adaptif yang berdampak langsung pada kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, Motivasi Kerja, dan kualitas sumber daya manusia terhadap Kepuasan Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang relevan bagi pengembangan strategi peningkatan Kepuasan Kerja di instansi pemerintahan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis mengambil judul penelitian **“Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja dan Kualitas SDM Terhadap Kepuasan Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Lampung.**

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka dapat di rumuskan beberapa permasalahan untuk merumuskan makalah ini, adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap Kepuasan Kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung ?
2. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung ?
3. Apakah terdapat Pengaruh kualitas SDM terhadap Kepuasan Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung ?
4. Apakah terdapat pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, dan kualitas SDM terhadap Kepuasan Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan perumusan permasalahan di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis Pengaruh pelatihan terhadap Kepuasan Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung .
2. Menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung .
3. Menganalisisi kualitas SDM terhadap Kepuasan Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung .
4. Menganalisisi pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, dan kualitas SDM secara bersama sama terhadap Kepuasan Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan dalam rangka perencanaan pengembangan Sumber Daya Manusia pada Kepuasan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung,
2. Hasil penelitian ini digunakan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh Gelar Magister Manajemen (S-2) Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas II B DARMA JAYA sekaligus dapat dijadikan bahan pengetahuan yang didapat melalui teori dan penelitian, serta menerapkannya dilapangan.
3. Bagi mahasiswa Sebagai referensi dalam pengembangan ilmu di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis II B DARMA JAYA, dan sekaligus menjadi acuan bagi mahasiswa dalam melakukan penelitian selanjutnya.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk memahami lebih jelas mengenai penelitian ini, maka materi-materi yang tertera pada penelitian ini, sistematika penyampaian sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan latar belakang, ruang lingkup penelitian, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini berisi penjelasan tentang teori-teori yang berhubungan dengan topik penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan bangunan hipotesis. **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi penjelasan mengenai sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian dan definisi operasional variabel, metode analisis data, pengujian hipotesis.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi penjelasan mengenai deskripsi data (deskripsi objek penelitian, deskripsi variabel penelitian), hasil analisis data, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan

### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan bagian terakhir dari laporan penelitian ini yang berisi simpulan, dan saran.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Bagian ini berisi daftar buku-buku, jurnal ilmiah, hasil penelitian orang lain, dan bahan-bahan lain yang dijadikan sebagai referensi dalam pembahasan skripsi.

### **LAMPIRAN**

Bagian ini berisi data yang dapat mendukung atau memperjelas pembahasan atau uraian yang dikemukakan dalam bab-bab sebelumnya. Data tersebut dapat berupa gambar, table, formulir ataupun flowchart.