

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung merupakan aspek penting yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan layanan pendidikan dan kebudayaan di suatu daerah. Namun, dalam praktiknya, kinerja pegawai di instansi ini belum mencapai tingkat optimal yang diharapkan. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor internal yang saling berkaitan, seperti disiplin kerja, pelatihan kerja, dan kualitas sumber daya manusia (SDM). Kinerja yang belum optimal ini berdampak pada efektivitas pelaksanaan program dan pelayanan publik yang diberikan, sehingga perlu dilakukan kajian mendalam untuk memahami penyebab dan solusi yang tepat.

Kinerja pegawai pada instansi pemerintahan, termasuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, memiliki peran krusial dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Namun, dalam praktiknya, masih sering dijumpai kondisi di mana kinerja pegawai belum menunjukkan hasil yang optimal. Hal ini dapat dilihat dari rendahnya kecepatan pelayanan, ketidaktepatan dalam pelaksanaan program, serta kurangnya inovasi dalam penyelenggaraan tugas-tugas kedinasan. Kinerja yang belum optimal ini menunjukkan adanya masalah yang perlu dianalisis secara lebih mendalam, terutama terkait faktor internal organisasi.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan prosedur yang berlaku. Tingkat disiplin yang rendah, seperti keterlambatan, ketidakhadiran tanpa alasan yang jelas, serta kelalaian dalam menyelesaikan tugas, dapat berdampak langsung pada menurunnya produktivitas dan kualitas kerja pegawai. Salah satu faktor yang menyebabkan kinerja SKP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung belum optimal adalah lemahnya disiplin kerja di antara pegawai. Banyak pegawai yang kurang disiplin dalam mematuhi jam kerja, menyelesaikan tugas tepat waktu, atau mengikuti prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini mengakibatkan tertundanya berbagai program dan kegiatan, sehingga target kinerja sulit tercapai. Selain itu, kurangnya pengawasan dan sanksi tegas terhadap pelanggaran disiplin semakin memperparah kondisi ini, menciptakan budaya kerja yang tidak produktif.

Menurut Rivai (2021), disiplin kerja yang baik menjadi fondasi utama dalam meningkatkan kinerja karena menciptakan budaya kerja yang bertanggung jawab dan profesional. Disiplin kerja menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja adalah sikap dan kemampuan pegawai untuk menaati peraturan dan ketetapan yang berlaku secara sukarela dan konsisten, disiplin kerja mencerminkan kemampuan pegawai untuk menyesuaikan diri dengan aturan yang ada, dan ketidakkonsistenan dalam disiplin dapat menyebabkan rendahnya efisiensi kerja, seperti keterlambatan, penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu, dan kurangnya tanggung jawab.

Kurangnya pengawasan yang efektif juga memperparah kondisi ini, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan menjadi terhambat.

Selain disiplin, pelatihan kerja juga merupakan aspek penting yang tidak dapat diabaikan. Pelatihan kerja berfungsi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Tanpa pelatihan yang memadai, pegawai cenderung mengalami kesulitan dalam mengikuti perkembangan teknologi, regulasi, dan metode kerja baru yang relevan dengan bidang pendidikan dan kebudayaan. Rendahnya kualitas pelatihan kerja juga menjadi penyebab belum optimalnya kinerja SKP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Banyak pegawai tidak mendapatkan pelatihan yang memadai untuk mengembangkan kompetensi sesuai tuntutan tugas mereka. Akibatnya, kemampuan teknis dan manajerial pegawai tidak berkembang, menghambat pelaksanaan program secara efektif. Pelatihan yang ada juga seringkali tidak relevan dengan kebutuhan riil di lapangan, sehingga tidak berdampak signifikan pada peningkatan kinerja. Menurut Simamora (2020), pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan akan meningkatkan kompetensi individu sehingga berdampak positif terhadap pencapaian kinerja organisasi. Pelatihan kerja merupakan solusi strategis untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Studi dari dinastirev.org (2023) menunjukkan bahwa pelatihan yang tidak terstruktur atau jarang dilakukan menyebabkan pegawai kesulitan menghadapi tugas-tugas baru, terutama dalam penerapan teknologi informasi di bidang pendidikan. Pelatihan yang terprogram dengan baik dapat meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial pegawai

serta memperkuat pemahaman mereka terhadap kebijakan pemerintah. Tanpa pelatihan yang berkelanjutan, kualitas layanan publik cenderung stagnan dan tidak mampu mengikuti perkembangan kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 20219 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), Penilaian Kinerja PNS dilaksanakan dalam suatu Sistem Manajemen Kinerja PNS. Perencanaan Kinerja terdiri atas penyusunan dan penetapan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang harus dicapai oleh pegawai setiap tahun. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung telah menerapkan pengukuran kinerja pegawai sesuai Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 3 tahun 2023 yakni melalui metode penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang bertujuan untuk menilai rencana kerja yang telah ditetapkan dengan realisasi yang tercapai, merekam aktivitas ASN dan mengevaluasi kinerja pegawai baik secara bulanan maupun tahunan. Hasil SKP Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung dapat dilihat dari tabel sebagai berikut :

Tabel. 1.1 Data Hasil Penilaian Sasaran Kinerja (SKP)

NO	URAIAN		Jumlah Pegawai
	Nilai Kinerja	Sebutan atau Predikat	
1	110 - 120	Sangat Baik (memiliki ide baru)	
2	90 - 120	Baik	
3	70 - 89	Cukup	30 orang
4	50 - 69	Kurang	
5	$\leq 50$	Sangat Kurang	
JUMLAH			

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung 2024.

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa nilai SKP Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung memiliki nilai kinerja dengan predikat Cukup perlu upaya dari pimpinan dan dorongan serta Pelatihan kerja untuk meningkatkan menjadi lebih baik lagi. Namun demikian, kedua faktor tersebut tidak selalu memberikan hasil yang maksimal terhadap peningkatan kinerja tanpa adanya Budaya kerja adalah seperangkat nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Budaya kerja yang positif memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Ketika nilai-nilai seperti disiplin, tanggung jawab, kolaborasi, dan integritas dijunjung tinggi dalam lingkungan kerja, maka tercipta suasana yang mendukung produktivitas. Budaya kerja yang kuat mampu membentuk perilaku dan sikap pegawai agar lebih fokus terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, budaya kerja yang baik juga mendorong komunikasi yang efektif dan hubungan kerja yang harmonis antarpegawai, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih efisien. Menurut Robbins dan Judge (2021), budaya organisasi yang kuat dapat memengaruhi perilaku pegawai dan meningkatkan kinerja melalui penciptaan keterikatan emosional terhadap pekerjaan.

Lebih lanjut, budaya kerja juga menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi. Pegawai yang merasa dihargai dan diperlakukan secara adil cenderung menunjukkan loyalitas dan Pelatihan kerja kerja yang tinggi. Hal ini akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas pelayanan dan pencapaian target kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Schein (2020) menunjukkan bahwa

budaya kerja bukan hanya sebagai kerangka nilai, tetapi juga sebagai alat pengendali sosial yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu secara konsisten membangun dan memperkuat budaya kerja positif untuk menunjang peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Meskipun banyak penelitian sebelumnya telah membahas pentingnya budaya kerja dalam organisasi, masih terdapat kesenjangan dalam memahami bagaimana budaya kerja secara spesifik memengaruhi peningkatan kinerja di sektor publik, khususnya pada instansi pemerintahan daerah. Sebagian besar studi terdahulu lebih berfokus pada sektor swasta atau organisasi multinasional, di mana budaya kerja sering kali lebih terstruktur dan terdokumentasi dengan baik. Hal ini menciptakan kebutuhan untuk meneliti lebih dalam bagaimana budaya kerja beroperasi dalam konteks birokrasi lokal yang memiliki dinamika tersendiri, seperti budaya paternalistik, hierarki yang kuat, dan tingkat kedisiplinan yang bervariasi.

Selain itu, sebagian besar penelitian hanya mengukur budaya kerja secara umum tanpa mengaitkannya secara langsung dengan indikator kinerja yang terukur dan relevan di lingkungan instansi pemerintahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam konteks instansi pemerintah daerah. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis untuk memperkuat manajemen kinerja berbasis budaya kerja yang efektif dan kontekstual.

Dengan demikian, untuk mengatasi permasalahan kinerja yang belum optimal di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, perlu dilakukan pendekatan yang menyeluruh dan sistematis. Pendekatan ini tidak hanya menitikberatkan pada aspek disiplin kerja pelatihan kerja dan budaya kerja. Studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam upaya perbaikan kinerja aparatur sipil negara di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Disiplin kerja dan pelatihan kerja merupakan dua faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa peningkatan disiplin dan pelatihan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja pegawai. Namun, masih terdapat gap research yang perlu diidentifikasi untuk memahami secara lebih mendalam hubungan antara variabel tersebut dengan kinerja pegawai.

Penelitian oleh Mansur et al. (2023) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Soppeng menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai, dengan nilai signifikansi  $0,043 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja dapat meningkatkan produktivitas pegawai.

Selain itu, penelitian oleh Yunianto dan Sugeng (2023) di Dinas Pendidikan DKI Jakarta menemukan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan pelatihan kerja yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Namun, masih terdapat gap research yang perlu diidentifikasi. Sebagian besar penelitian yang ada masih bersifat kuantitatif dan belum menggali secara mendalam faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan antara disiplin kerja dan pelatihan kerja dengan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian yang ada juga belum banyak membahas peran faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan Pelatihan kerja kerja dalam memediasi hubungan tersebut. Untuk mengisi gap research tersebut, diperlukan penelitian yang lebih mendalam dan komprehensif, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Penelitian kualitatif dapat membantu memahami secara lebih mendalam bagaimana disiplin kerja dan pelatihan kerja mempengaruhi kinerja pegawai, serta faktor-faktor apa saja yang memediasi hubungan tersebut.

Dalam konteks Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, peningkatan disiplin kerja dan pelatihan kerja dapat dilakukan melalui berbagai strategi, seperti penyusunan kebijakan disiplin kerja yang jelas dan konsisten, penyelenggaraan pelatihan kerja yang relevan dan berkualitas, serta pemberian insentif bagi pegawai yang menunjukkan kinerja yang baik. Selain itu, penting juga untuk menciptakan budaya organisasi yang mendukung disiplin kerja dan pembelajaran berkelanjutan.

Dengan demikian, disiplin kerja dan pelatihan kerja merupakan dua faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Namun, masih terdapat gap research yang perlu diidentifikasi untuk memahami secara lebih mendalam

hubungan antara kedua variabel tersebut dengan kinerja pegawai. Penelitian yang lebih mendalam dan komprehensif diperlukan untuk mengisi gap research tersebut dan memberikan rekomendasi yang tepat bagi peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

Berdasarkan fakta ini maka dapat diindikasikan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Bidang SMK masih belum maksimal. Untuk mendukung penelitian ini, dilakukan prasurvei terhadap 30 pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Hasil prasurvei menunjukkan adanya beberapa permasalahan terkait disiplin kerja, pelatihan, serta Budaya kerja yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Berikut adalah hasil prasurvei yang dirangkum dalam tabel :

Tabel 1.2 Prasurvei Variabel Disiplin

No.	Indikator	Target (Tahunan)	Capaian (<80%)	Masalah / Tantangan	Kondisi Ideal
1	Persentase Kehadiran ASN via SIKAP	≥ 98 % kehadiran tiap hari kerja	<b>78 %</b>	Disiplin rendah, keterlambatan hadir, absensi manual tidak konsisten	100 % kehadiran aktif dan real-time via sistem digital
2	Jumlah pelanggaran disiplin per 1.000 ASN	≤ 5 pelanggaran	<b>15 pelanggaran</b>	Lemahnya pengawasan, kurangnya pembinaan	< 1 pelanggaran per 1.000 ASN dengan budaya kerja profesional
3	Waktu penyelesaian sanksi disiplin (hari)	≤ 20 hari dari laporan	<b>80% kasus melebihi 30 hari</b>	Proses birokrasi lambat, koordinasi antar bagian tidak lancar	Penyelesaian sanksi ≤ 10 hari sejak pelaporan
4	Persentase arsip/update data	100 % laporan selesai	<b>75 %</b>	Masih menggunakan sistem manual,	Otomatisasi update data, sistem digital

	kepegawaian tepat waktu	dalam 20 hari		kurang SDM khusus	berbasis integrasi
5	Pelayanan administratif (SK, cuti, pensiun)	100 % sesuai SOP	<b>70 %</b>	Pengajuan lewat manual lambat, tidak semua staf paham SOP	Layanan selesai tepat waktu secara digital
6	Persentase ASN sesuai kompetensi jabatan	$\geq 90\%$ kompeten	<b>72 %</b>	Banyak ASN belum ikut pelatihan/diklat, belum ada pemetaan jabatan	$\geq 95\%$ ASN ditempatkan sesuai kompetensi dan tugas
7	Kepatuhan terhadap tata kelola kepegawaian	100 % tertib administratif	<b>76 %</b>	Pengarsipan tidak rapi, kurangnya pelatihan tata kelola administrasi	Audit rutin, pelaporan lengkap dan tepat waktu

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung 2024

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas menunjukkan kondisi disiplin kerja ASN di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung berdasarkan capaian yang masih di bawah 80%.

Disiplin kerja ASN di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung masih menunjukkan kondisi yang belum optimal. Berdasarkan indikator kehadiran harian melalui sistem SIKAP, tingkat kehadiran ASN hanya mencapai sekitar 78% dari target 98%, menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai masih belum menunjukkan kedisiplinan dalam menjalankan jam kerja secara konsisten. Hal ini diperparah oleh masih digunakannya metode absensi manual di beberapa unit kerja, serta lemahnya pengawasan langsung oleh atasan. Selain itu, jumlah pelanggaran disiplin juga tergolong tinggi, yaitu sekitar 15 pelanggaran per 1.000 ASN, jauh di atas target maksimal 5

pelanggaran, yang mengindikasikan kurangnya ketegasan dalam penegakan aturan serta lemahnya pembinaan pegawai secara berkelanjutan.

Dalam aspek penanganan pelanggaran, waktu penyelesaian sanksi juga tidak sesuai harapan. Sekitar 80% kasus penyelesaian sanksi melebihi waktu standar 30 hari, akibat dari proses birokrasi yang lamban dan koordinasi internal yang belum berjalan efektif. Pada sisi administrasi kepegawaian, hanya 75% arsip dan update data pegawai yang dapat diselesaikan tepat waktu, karena masih dominannya sistem manual dan keterbatasan staf yang menguasai teknologi informasi. Layanan administratif seperti pencetakan SK, pengajuan cuti, dan pensiun pun hanya terpenuhi sekitar 70% sesuai SOP, disebabkan oleh kurangnya pemahaman terhadap prosedur serta belum optimalnya layanan berbasis digital. Selanjutnya, pemetaan kompetensi ASN juga belum sepenuhnya optimal, di mana hanya sekitar 72% ASN yang telah sesuai dengan jabatan dan kompetensinya. Hal ini menandakan bahwa pelatihan dan pengembangan kapasitas pegawai masih belum merata, sehingga penempatan pegawai kurang tepat sasaran. Terakhir, dalam aspek kepatuhan terhadap tata kelola kepegawaian, hanya 76% kegiatan administrasi yang terlaksana sesuai ketentuan. Ketidaktertiban dalam arsip dan pelaporan menjadi kendala utama yang menunjukkan lemahnya budaya tertib administrasi di lingkungan kerja tersebut. Secara keseluruhan, capaian disiplin kerja yang masih di bawah 80% ini menunjukkan pentingnya reformasi internal, mulai dari peningkatan pengawasan, penegakan sanksi yang tegas, digitalisasi sistem kerja, hingga pelatihan rutin bagi ASN. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi

Lampung perlu segera melakukan evaluasi menyeluruh agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih tertib, profesional, dan produktif sesuai dengan harapan organisasi pemerintahan modern.

Tabel 1.3 Prasurvei Variabel Pelatihan

No	Indikator	Target (Tahunan)	Capaian (<80%)	Masalah / Tantangan	Kondisi Ideal
1	Persentase ASN yang mengikuti pelatihan sesuai jabatan	≥ 90% ASN per tahun mengikuti pelatihan	65%	Keterbatasan anggaran, prioritas pelatihan belum merata	Seluruh ASN mendapat pelatihan sesuai kebutuhan jabatan dan fungsinya
2	Jumlah pelatihan teknis dan fungsional yang diselenggarakan	Minimal 10 jenis pelatihan per tahun	6 pelatihan	Kegiatan pelatihan terbatas, hanya fokus pada pelatihan umum	Variasi pelatihan yang mencakup teknis, manajerial, dan fungsional
3	Tingkat kepuasan peserta terhadap pelatihan	≥ 85% peserta menyatakan puas	75%	Materi tidak kontekstual, metode kurang interaktif	Materi disesuaikan kebutuhan, pelatihan berbasis praktik dan studi kasus
4	Evaluasi pasca-pelatihan (penerapan di tempat kerja)	≥ 80% peserta mengimplementasikan hasil pelatihan	60%	Tidak ada monitoring pasca pelatihan, minim supervisi atasan	Hasil pelatihan langsung diterapkan, dipantau dan dievaluasi
5	Persentase ASN yang menerima pelatihan	≥ 85% ASN ikut pelatihan TIK tiap tahun	70%	Kurangnya akses, belum semua ASN	Seluruh ASN memiliki literasi

	digital/berbasis TIK			paham teknologi	digital dan mengikuti pelatihan TIK
6	Jumlah pelatihan berbasis kebutuhan analisis jabatan (Anjab)	100% pelatihan berdasarkan Anjab	68%	Perencanaan pelatihan belum berbasis data kompetensi jabatan	Semua pelatihan terencana berbasis Anjab dan hasil analisis gap kompetensi

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung 2024

Berdasarkan Tabel. 1.3 di atas Pelatihan pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung saat ini belum terlaksana secara optimal. Hal ini terlihat dari beberapa indikator penting yang capaianya masih berada di bawah 80%. Pertama, persentase ASN yang mengikuti pelatihan sesuai dengan jabatan hanya mencapai 65% dari target minimal 90%. Capaian ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai belum mendapatkan pelatihan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Masalah utama yang menyebabkan hal ini terjadi adalah keterbatasan anggaran pelatihan serta belum adanya perencanaan pelatihan yang merata dan berbasis kebutuhan riil di setiap unit kerja. Kedua, jumlah jenis pelatihan teknis dan fungsional yang diselenggarakan juga belum memenuhi target. Dari target minimal 10 jenis pelatihan per tahun, hanya 6 jenis yang berhasil dilaksanakan.

Kegiatan pelatihan cenderung hanya berfokus pada pelatihan umum dan belum menyentuh aspek-aspek teknis atau fungsional yang spesifik sesuai dengan

kebutuhan jabatan. Hal ini menyebabkan peningkatan kompetensi pegawai berjalan lambat dan tidak merata. Idealnya, pelatihan harus disesuaikan dengan analisis jabatan dan kebutuhan organisasi agar hasilnya lebih terarah dan berdampak langsung terhadap kinerja. Ketiga, tingkat kepuasan peserta pelatihan masih tergolong sedang, dengan capaian 75% dari target 85%. Hal ini menandakan bahwa banyak peserta merasa materi pelatihan kurang relevan atau metode penyampaian kurang menarik. Metode pelatihan yang masih bersifat satu arah dan minim interaksi menjadi salah satu penyebab turunnya kepuasan peserta. Agar pelatihan lebih efektif, perlu dilakukan inovasi dalam metode penyampaian, seperti menggunakan pendekatan berbasis studi kasus, diskusi kelompok, dan simulasi lapangan. Keempat, penerapan hasil pelatihan di tempat kerja juga masih rendah. Dari target minimal 80%, hanya 60% peserta yang mampu mengimplementasikan hasil pelatihan ke dalam pekerjaan sehari-hari.

Hal ini disebabkan karena tidak adanya sistem monitoring dan evaluasi pasca pelatihan yang jelas serta kurangnya supervisi dari atasan langsung. Seharusnya, setiap pelatihan diikuti dengan penugasan atau proyek kerja untuk memastikan bahwa ilmu yang didapat benar-benar diterapkan. Kelima, pelatihan berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK) juga belum menjangkau seluruh ASN. Hanya 70% ASN yang mendapatkan pelatihan digital, padahal target tahunan adalah 85%. Ini menunjukkan bahwa masih terdapat ASN yang belum memiliki kompetensi dasar dalam penggunaan teknologi yang menjadi bagian penting dalam pelayanan publik saat ini.

Pelatihan TIK harus menjadi prioritas, mengingat digitalisasi sistem pemerintahan merupakan tuntutan zaman. Terakhir, pelatihan yang berbasis pada kebutuhan hasil analisis jabatan (Anjab) juga belum optimal. Hanya 68% pelatihan yang diselenggarakan berdasarkan hasil Anjab, padahal seharusnya seluruh perencanaan pelatihan bersumber dari data tersebut.

Ketidaksesuaian ini menyebabkan pelatihan menjadi tidak tepat sasaran dan kurang berdampak pada peningkatan kinerja. Secara keseluruhan, pelatihan ASN di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung masih memerlukan pemberian baik dari aspek perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Perlu adanya kebijakan yang mendorong penyusunan rencana pelatihan berbasis kebutuhan jabatan dan gap kompetensi, peningkatan alokasi anggaran, serta penggunaan metode pelatihan yang lebih aplikatif. Selain itu, penting juga untuk memastikan bahwa setiap pelatihan berdampak nyata terhadap peningkatan kompetensi dan produktivitas pegawai. Dengan strategi tersebut, diharapkan kualitas SDM ASN di lingkungan dinas dapat meningkat secara signifikan dan berkontribusi optimal terhadap pelayanan publik yang berkualitas.

Tabel 1.4 Prasurvei Variabel Budaya Kerja

No	Indikator	Target (Tahunan)	Capaian (<80%)	Masalah / Tantangan	Kondisi Ideal
1	Kedisiplinan dan tanggung jawab individu	100% ASN hadir tepat waktu dan disiplin	75%	Minimnya pengawasan, kurang Pelatihan kerja, atasan tidak memberi	Seluruh ASN hadir tepat waktu dan konsisten dalam tanggung

				contoh	jawab
2	Kolaborasi dan kerja tim antar pegawai	$\geq 90\%$ aktivitas berjalan kolaboratif	<b>70%</b>	Ego sektoral, tidak ada pembinaan tim, komunikasi antarbagian kurang	Setiap unit bekerja sinergis, lintas fungsi berjalan harmonis
3	Inisiatif dan kepedulian terhadap hasil kerja	$\geq 85\%$ pegawai proaktif dan peduli hasil	<b>68%</b>	Budaya kerja pasif, penghargaan minim, kurang kepercayaan diri	Pegawai aktif menyumbangkan ide dan peduli pada hasil & dampak pekerjaan
4	Komunikasi internal yang efektif	$\geq 90\%$ informasi internal tersampaikan	<b>72%</b>	Banyak informasi tidak diteruskan, struktur komunikasi tidak efektif	Semua pegawai paham informasi dan rutin berdiskusi dengan pimpinan
5	Budaya pelayanan prima terhadap masyarakat	$\geq 95\%$ respon cepat & ramah pada publik	<b>76%</b>	Pegawai tidak dilatih pelayanan publik, belum sadar pentingnya kepuasan layanan	ASN memberikan layanan cepat, tepat, ramah dan menyenangkan
6	Komitmen terhadap nilai-nilai organisasi dan integritas kerja	$\geq 90\%$ pegawai patuh kode etik & nilai instansi	<b>70%</b>	Sosialisasi nilai organisasi rendah, pengawasan longgar	Seluruh pegawai memahami, menjalankan, dan menjunjung tinggi integritas

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung 2024

Berdasarkan Tabel 1.4 di atas, Budaya Kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung masih menunjukkan adanya sejumlah kelemahan yang signifikan. Hal ini tercermin dari capaian berbagai indikator budaya kerja yang berada di bawah standar target yang telah ditetapkan. Pada indikator kedisiplinan dan tanggung jawab individu, hanya sekitar 75% ASN yang hadir tepat waktu dan menunjukkan tanggung jawab penuh dalam tugasnya. Padahal target kedisiplinan ideal adalah 100%. Masalah ini muncul akibat kurangnya pengawasan langsung, lemahnya budaya kerja profesional, dan minimnya keteladanan dari atasan. ASN yang tidak memiliki Pelatihan kerja intrinsik cenderung mengabaikan tanggung jawab mereka. Budaya kerja tim atau kolaborasi antar unit belum berjalan optimal. Capaian hanya sekitar 70% dari target 90%. Banyak kegiatan masih berjalan secara sektoral dan terpisah, tanpa sinergi antardivisi. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kegiatan pembinaan tim, struktur organisasi yang masih kaku, serta kurangnya komunikasi lintas bagian.

Inisiatif individu dan kedulian terhadap hasil kerja masih rendah. Hanya sekitar 68% ASN yang menunjukkan sikap proaktif dan bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian ASN bekerja hanya berdasarkan rutinitas dan arahan, bukan karena dorongan untuk memberikan hasil terbaik. Ketiadaan sistem penghargaan dan kurangnya ruang partisipasi membuat semangat inovatif menjadi minim. Komunikasi internal juga belum berjalan baik. Dengan capaian hanya 72% dari target 90%, banyak pegawai yang mengaku tidak mendapatkan informasi penting secara tepat waktu. Ini

terjadi karena struktur komunikasi internal tidak berjalan sebagaimana mestinya dan tidak semua pimpinan menyampaikan informasi secara terbuka kepada stafnya. Budaya pelayanan prima terhadap masyarakat belum melekat secara kuat di kalangan ASN. Meskipun target pelayanan prima adalah 95%, capaian hanya sekitar 76%. ASN belum sepenuhnya dilatih dalam aspek komunikasi publik, serta belum memahami pentingnya sikap ramah, cepat, dan tanggap dalam menghadapi masyarakat.

Komitmen terhadap nilai-nilai organisasi dan integritas kerja hanya tercapai sekitar 70% dari target 90%. Banyak ASN belum memahami atau bahkan tidak menjalankan kode etik dan nilai-nilai institusi. Sosialisasi tentang nilai organisasi, seperti visi, misi, dan etika ASN, masih bersifat formalitas dan tidak membentuk kesadaran kolektif.

Secara keseluruhan, rendahnya budaya kerja ini menunjukkan bahwa perbaikan tidak hanya diperlukan dari sisi aturan, tetapi juga pembinaan karakter dan etos kerja ASN. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung perlu menanamkan nilai kerja profesional melalui pelatihan soft skills, penguatan keteladanan pimpinan, evaluasi budaya kerja tahunan, serta pemberian insentif terhadap pegawai yang menunjukkan nilai budaya kerja yang baik. Jika budaya kerja ini dapat ditingkatkan, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan menjadi lebih efektif dan berdampak langsung pada pelayanan publik yang lebih baik.

Berdasarkan data yang dihimpun dari laporan internal Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, terdapat tantangan signifikan dalam optimalisasi kinerja pegawai, yang disebabkan oleh rendahnya disiplin kerja, kurangnya pelatihan yang relevan, dan Budaya kerja yang belum merata. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, pelatihan kerja, dan Budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM di instansi pemerintah tersebut. Dengan demikian, penelitian ini sangat relevan untuk dilakukan, mengingat pentingnya kinerja pegawai dalam mencapai visi dan misi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, serta untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka peneliti tertarik mengajukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.**

## 1.2 Perumusan Permasalahan

Berdasarkan indentifikasi masalah di atas, maka perumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Bidang SMK ?
2. Apakah ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Bidang SMK ?
3. Apakah ada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Bidang SMK ?
4. Apakah disiplin kerja, pelatihan kerja dan budaya kerja secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Bidang SMK ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Bidang SMK .
2. Menganalisis Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Bidang SMK .
3. Menganalisisi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Bidang SMK .
4. Menganalisisi pengaruh disiplin, pelatihan dan budaya kerja secara bersama sama terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Bidang SMK .

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

### 1. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi masukan positif bagi pengelolaan sumber daya manusia di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Bidang SMK khususnya pada aspek kinerja.

### 2. Secara Teoritis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan rujukan yang bermanfaat dan agar dapat digunakan peneliti lainnya.

## 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 I menguraikan latar belakang, ruang lingkup penelitian, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### BAB II LANDASAN TEORI

Bab II berisi penjelasan tentang teori-teori yang berhubungan dengan topik penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan bangunan hipotesis.

### BAB III METODE PENELITIAN

Bab III 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 IV 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 V 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.