

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat menyelenggarakan dukungan administratif guna memastikan kelancaran pelaksanaan fungsi, tugas, serta wewenang DPRD. Lembaga ini berperan dalam menyelenggarakan pelayanan manajemen, memfasilitasi rapat, menyiapkan risalah sidang, hingga melaksanakan pelayanan administrasi bagi pimpinan dan anggota dewan. Peran pegawai sekretariat sangat penting karena menjadi penopang utama dalam mendukung berjalannya fungsi legislasi, pengawasan, dan penganggaran DPRD. Kinerja serta kepuasan kerja pegawai sekretariat menjadi faktor strategis yang berperan penting dalam mewujudkan tujuan organisasi secara efektif.

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen krusial yang memengaruhi sikap dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Istilah ini merujuk pada kondisi emosional positif yang dirasakan pegawai ketika kebutuhan, ekspektasi, dan nilai-nilai mereka terpenuhi melalui pekerjaan yang dilakukan. Pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan motivasi lebih besar, kedisiplinan yang baik, serta loyalitas terhadap tugas dan organisasi. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menimbulkan dampak negatif seperti turunnya produktivitas, meningkatnya angka ketidakhadiran, hingga tingginya tingkat pergantian karyawan. Dengan demikian, organisasi perlu memberikan perhatian berbagai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guna tercipta lingkungan kerja

yang kondusif serta menunjang pencapaian target organisasi. Menurut Franita Panggabean et al., (2023;50) kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang muncul ketika pegawai merasa kebutuhan, harapan, serta nilai-nilai pribadinya terpenuhi melalui pekerjaan yang dilakukan. Tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi mendorong motivasi kerja yang kuat, disiplin, dan loyalitas kepada perusahaan. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah, hal ini dapat berdampak pada turunnya produktivitas, meningkatnya ketidakhadiran, hingga tingginya tingkat pergantian pegawai. Dengan demikian, instansi perlu mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif serta memberikan peluang pengembangan diri bagi karyawan supaya kepuasan kerja dapat terwujud secara optimal.

Fenomena yang terjadi pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat, diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan masih belum sepenuhnya tercapai, khususnya berkaitan dengan aspek pengembangan karier dan kesempatan promosi jabatan. Sejumlah pegawai menilai bahwa peluang untuk memperoleh kenaikan jabatan masih relatif terbatas, sehingga kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kapasitas diri belum sepenuhnya dirasakan secara maksimal. Di sisi lain, karakteristik pekerjaan yang cenderung bersifat rutin serta pemberian kompensasi yang dipersepsikan belum sepenuhnya sebanding dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan turut memperkuat pandangan bahwa sistem penghargaan dan pengembangan karier belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut diduga berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai dan menjadi dasar perlu dilakukan penelitian lebih lanjut guna mengkaji kepuasan kerja pegawai dengan penekanan

utama pada aspek kesempatan promosi jabatan di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.

Pelatihan juga memiliki peran penting dalam manajemen SDM karena bertujuan guna mengembangkan kompetensi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, baik dari sisi pengetahuan, keterampilan, maupun perilaku kerja. Program pelatihan yang dirancang secara efektif tidak terbatas pada pengembangan keterampilan teknis, melainkan turut membentuk pola pikir serta sikap kerja yang lebih produktif. Menurut Sitompul et al.,(2021;435) pelatihan dipahami sebagai proses yang disusun secara sistematis untuk mengembangkan kemampuan, aspek pengetahuan dan sikap kerja pegawai sehingga mereka mampu menjalankan tugas secara optimal. Program pelatihan yang tepat sasaran membantu pegawai memperoleh keterampilan baru, menyempurnakan cara kerja, dan mempersiapkan diri menghadapi tuntutan pekerjaan. Selain itu, pelatihan yang relevan membuat pegawai merasa dihargai, yang pada gilirannya berperan dalam meningkatkan motivasi dan mendorong terciptanya tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Fenomena yang terjadi pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat, pelaksanaan program pelatihan masih menunjukkan hasil yang kurang optimal. Meskipun pemerintah provinsi Jawa Barat telah menyediakan fasilitas pelatihan berbasis *e-learning* melalui LMS Sista Praja dengan konsep *Massive Open Online Course* (MOOC), yang dapat diakses secara mandiri oleh seluruh ASN, baik ASN atau PPPK, selama sekitar satu bulan, namun pemanfaatannya belum maksimal.



Gambar 1. 1 Jadwal Pelaksanaan Pelatihan

Sumber : Youtube BPSDM

Dilihat dari gambar diatas, meskipun tertera sasaran peserta yaitu seluruh ASN, namun pada kenyataannya tidak semua pegawai memperoleh kesempatan untuk mengikuti kegiatan tersebut, dan sebagian menilai materi yang diberikan belum sepenuhnya relevan dengan bidang pekerjaan mereka. Ketidaksesuaian materi membuat hasil pelatihan belum dapat dirasakan secara optimal. Kondisi ini membuat manfaat pelatihan terhadap peningkatan kinerja maupun kepuasan kerja belum dirasakan secara maksimal. Jika permasalahan tersebut tidak segera diperbaiki, maka fungsi pelatihan sebagai upaya memperkuat keterampilan sekaligus menumbuhkan motivasi kerja pegawai akan sulit dicapai. Oleh karena itu, penyelenggaraan pelatihan perlu dievaluasi dan diarahkan agar lebih tepat sasaran, berkesinambungan, serta benar-benar menyesuaikan kebutuhan pegawai. Dengan demikian, pelatihan dapat menjadi instrumen strategis dalam peningkatan kualitas pegawai sekaligus mendorong terbentuknya kepuasan kerja yang lebih baik.

Selain pelatihan, pengembangan SDM merupakan proses yang dilaksanakan secara berkelanjutan untuk mengembangkan pengetahuan,

keterampilan, kemampuan, serta kompetensi pegawai. Melalui proses ini, pegawai diharapkan mampu beradaptasi terhadap perubahan, meningkatkan produktivitas kerja, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi dalam jangka panjang. Menurut Hasibuan & Aisyah (2023;2115) pengembangan sumber daya manusia adalah upaya yang dirancang secara sistematis oleh organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai secara terus-menerus. Program pengembangan yang efektif memberi peluang kepada pegawai untuk mendapatkan wawasan baru, mengembangkan potensi diri, serta meningkatkan kesiapan menghadapi tuntutan pekerjaan di masa mendatang. Melalui pengembangan SDM yang berkesinambungan, pegawai mendapatkan peluang untuk memperluas karier, yang pada akhirnya menumbuhkan rasa puas dan meningkatkan keterikatan mereka terhadap organisasi. Pengembangan SDM memiliki peranan penting dalam peningkatan kinerja dan kepuasan pegawai. Melalui program pengembangan yang tepat sasaran, pegawai dapat memperoleh kemampuan, wawasan, dan sikap kerja yang dibutuhkan guna melaksanakan pekerjaannya dengan lebih optimal. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia tidak terbatas pada penguatan kompetensi individu, melainkan juga berperan sebagai faktor strategis dalam menunjang keberhasilan organisasi.

Pada lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat, implementasi pengembangan SDM masih menghadapi berbagai kendala. Fenomena yang terjadi menunjukkan efektivitas instansi dan terutama pengembangan SDM masih mengalami beberapa kendala, diantaranya :

Tabel 1. 1
Kendala Kinerja serta Kepuasan

Kendala dan Hambatan Pencapaian Kinerja serta Kepuasan	
1	Sudut Sumber Daya Manusia, secara kuantitas memadai, namun untuk bidang- bidang tertentu yang memerlukan kompetensi khusus masih dirasakan kurang.
2	Sudut regulasi, sering dihadapkan pada ketidakpastian aturan, penyebabnya antara lain sering terjadinya perubahan aturan perundang-undangan, yang juga tanpa diimbangi dengan petunjuk teknisnya.
3	Sudut kelembagaan, Sekretariat DPRD diberi tugas untuk memfasilitasi tugas dan wewenang DPRD yang bekerja pada tatanan politis yang tidak jarang harus berhadapan dengan kendala administrasi.

Sumber : LKIP Sekretariat DPRD Prov.Jabar 2024

Berdasarkan tabel diatas, khususnya poin kesatu (1) bahwa secara kuantitas jumlah pegawai sudah mencukupi, namun untuk bidang-bidang yang membutuhkan kompetensi khusus, ketersediaan SDM masih dirasa kurang. Hal ini menunjukkan perlunya pengembangan SDM yang lebih terencana, melalui pelatihan maupun program peningkatan kompetensi lainnya. Fenomena ini menegaskan bahwa hanya memiliki pegawai yang cukup tidaklah memadai, karena kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan menjadi faktor penting dalam mendorong kinerja yang optimal serta pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan fenomena sebagaimana telah dipaparkan, menunjukkan ketimpangan antara kondisi yang diharapkan dan keadaan aktual di lapangan terkait kepuasan kerja, pelatihan, dan pengembangan SDM. Dengan demikian, untuk memperkuat uraian tersebut, peneliti melakukan pra-survei guna memperoleh gambaran awal kondisi ketiga variabel penelitian pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat sebagai berikut :

Tabel 1. 2
Pra-Survei Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Jumlah Responden		Jumlah Responden	
		Ya		Tidak	
1	Pekerjaan yang dilakukan terasa menarik dan menantang	9	45%	11	55%
2	Gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan	9	45%	11	55%
3	Terdapat peluang untuk naik jabatan di tempat kerja	3	15%	17	85%
JUMLAH RATA-RATA		7	35%	13	65%

Sumber : Diolah Peneliti, 2026

Hasil yang disajikan pada tabel 1.2 mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat belum merasakan kondisi kerja yang sesuai harapan. Hanya sekitar 35% responden yang memberikan jawaban “Ya” terkait pernyataan mengenai pekerjaannya, baik dalam hal tantangan, kesesuaian gaji dengan tanggung jawab, maupun adanya peluang untuk promosi. Sebaliknya, 65% responden menjawab “Tidak”, yang mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai menilai pekerjaannya masih monoton, kompensasi yang diterima kurang sepadan, serta kesempatan pengembangan karier terbatas. Situasi ini menegaskan bahwa aspek pekerjaan,

sistem imbalan, dan mekanisme promosi perlu mendapatkan perhatian lebih agar motivasi serta kinerja pegawai tidak menurun.

Selain melakukan pra-survei mengenai kepuasan kerja, peneliti juga melakukan pra-survei mengenai variabel pelatihan. Berikut ini hasil dari pra-survei tersebut :

Tabel 1. 3
Pra-Survei Pelatihan

No	Pernyataan	Jumlah Responden		Jumlah Responden	
		Ya		Tidak	
1	Pemateri menyampaikan materi dengan cara menarik dan mudah dipahami	9	45%	11	55%
2	Peserta menunjukkan antusiasme selama mengikuti pelatihan	7	35%	13	65%
3	Materi membantu meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas	6	30%	14	70%
	JUMLAH RATA-RATA	7	37%	13	63%

Sumber : Diolah Peneliti, 2026

Tabel 1.3 diatas menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan di sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat belum terlaksana secara optimal. Rata-rata hanya 37% responden menilai bahwa pelatihan sudah baik, terutama dari sisi penyampaian materi oleh pemateri, partisipasi peserta, dan keterkaitan materi dengan tugas yang dijalankan. Sementara itu, 63% responden menyatakan

bahwa pelatihan yang diberikan belum memberikan manfaat yang optimal. Hal tersebut menunjukkan bahwa program pelatihan perlu di evaluasi agar lebih sesuai dengan kebutuhan pegawai. Selain itu, setelah melakukan pra-survei mengenai kepuasan kerja dan pelathan, pra-survei juga dilakukan terhadap aspek pengembangan sumber daya manusia, sebagai berikut :

Tabel 1. 4
Pra-Survei Pengembangan SDM

No	Pernyataan	Jumlah Responden		Jumlah Responden	
		Ya		Tidak	
1	Selalu merasa termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaik setiap hari	8	40%	12	60%
2	Memiliki sikap yang konsisten, positif, dan dapat diandalkan dalam lingkungan kerja	6	30%	14	70%
3	Memiliki keterampilan yang memulai untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien	6	30%	14	70%
	JUMLAH RATA-RATA	7	33%	13	67%

Sumber : Diolah Peneliti, 2026

Tabel 1.4 menggambarkan bahwa pengembangan SDM pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat masih belum optimal. Hanya sekitar 33% responden merasa memiliki motivasi, sikap kerja yang konsisten, serta keterampilan yang memadai dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan mayoritas lainnya belum

merasakannya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengembangan aspek motivasi, pembentukan sikap positif, serta peningkatan keterampilan pegawai masih perlu diperkuat melalui program pengembangan sumber daya manusia yang lebih terarah dan berkesinambungan.

Berdasarkan fenomena diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul : **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu :

1. Tingkat kepuasan kerja pegawai tergolong rendah, yang tercermin dari sikap kurang antusias terhadap pekerjaan, ketidaksesuaian antara gaji dan tanggung jawab, serta terbatasnya peluang untuk memperoleh promosi jabatan.
2. Dalam menyelenggarakan pelatihan, terlihat bahwa pelatihan belum sepenuhnya berhasil. Mayoritas peserta masih merasa bahwa penyampaian materi kurang menarik, tingkat antusiasme pegawai rendah, dan materi yang disampaikan belum mampu meningkatkan keterampilan dan motivasi pegawai.
3. Pengembangan SDM belum optimal, terlihat dari rendahnya motivasi pegawai, minimnya sikap positif, serta keterampilan yang belum memadai dalam menciptakan lingkungan kerja yang menantang dan mendukung kemajuan karir pegawai.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penulis membatasi ruang lingkup penelitian sehingga penelitian lebih jelas dan mudah dipahami sebagai berikut :

1. Peneliti hanya meneliti 2 (dua) Variabel Independen yaitu Pelatihan dan Pengembangan SDM serta 1 (satu) Variabel Dependen yaitu Kepuasan Kerja Pegawai.
2. Penelitian hanya berfokus pada lingkungan organisasi tertentu yaitu Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.
3. Penelitian dilakukan selama 6 bulan mulai dari bulan Maret sampai dengan bulan Agustus.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa rumusan pada penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana pelatihan, pengembangan sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.
2. Seberapa besar pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.
3. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.

1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian

Terkait pembahasan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maksud dan tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis pelatihan, pengembangan sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.
2. Mengukur dan menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.
3. Mengukur, dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.
4. Mengukur, dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.

1.6 Kegunaan Penelitian

1.6.1 Kegunaan Penelitian secara Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini dimaksudkan untuk memperluas pemahaman mengenai hubungan antara pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dengan kepuasan kerja pegawai. Selain itu, temuan ini juga dapat dijadikan landasan bagi peneliti lain yang ingin menelaah topik serupa pada konteks organisasi yang berbeda, sehingga memungkinkan penerapan konsep-konsep teoritis yang relevan dalam berbagai situasi.

1.6.2 Kegunaan Penelitian secara Praktis

1. Bagi Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat

Melalui penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan masukan dengan mengidentifikasi permasalahan yang muncul serta menawarkan saran untuk penyelesaiannya, sehingga pada akhirnya penelitian ini memberikan manfaat bagi Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan mendapatkan ilmu serta wawasan baru dalam mendalami masalah manajemen sumber daya manusia, sehingga dapat menerapkan teori terkait sumber daya manusia yang didapatkan selama masa kuliah berlangsung.

3. Bagi Akademik

Penelitian ini bertujuan memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya manajemen sumber daya manusia, dengan meneliti hubungan antara pengembangan SDM dan kepuasan kerja pegawai.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.7.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini bertempat di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Jawa Barat, yang berlokasi di Jalan Diponegoro No.27 Bandung, Jawa Barat. Sekretariat ini memiliki tanggung jawab utama dalam penyediaan koordinasi tenaga ahli yang dibutuhkan di DPRD, disesuaikan dengan kemampuan anggaran daerah.

1.7.2 Waktu Penelitian

Jangka waktu pelaksanaan penelitian ini berlangsung mulai bulan Maret hingga bulan Agustus 2026. Rencana kerja dapat digambarkan sebagaimana berikut:

Tabel 1. 5
Jadwal Penelitian

No	Uraian kegiatan	Rencana Jadwal Kegiatan					
		Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb
1	Pra Pelaksanaan						
	a. Survei Pendahuluan						
	b. Menetapkan Judul dan Tema Penelitian						
	c. Administrasi Penelitian						
	d. Penentuan Instrumen Penelitian						
2	Tahap Pelaksanaan						
	a. Pengumpulan Data Lapangan						
	b. Proses Bimbingan						
	c. Pengolahan dan Analisis Data						
3	Tahap Penyusunan Laporan						
	a. Penyusunan Data						
	b. Penyelesaian Laporan Penelitian						
	c. Penggandaan Dokumen Laporan						
	d. Sidang Akhir						

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2026