

**PROFESIONALITAS PEGAWAI, PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI KANTOR DINAS PARIWISATA KOTA  
MANADO**

*EMPLOYEE PROFESSIONALISM, TRAINING AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE  
WORK MOTIVATION AT THE MANADO CITY TOURISM OFFICE*

Oleh:

**Virgina Kaumpungan<sup>1</sup>**

**Maria Tambuwun<sup>2</sup>**

**Yeni Taarungan<sup>3</sup>**

**Rivaldo S. Kohar<sup>4</sup>**

**Joubert B. Maramis<sup>5</sup>**

<sup>1,2,3,4,5</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

Email:

<sup>1</sup>[virginakaumpungan062@student.unsrat.ac.id](mailto:virginakaumpungan062@student.unsrat.ac.id)

<sup>2</sup>[mariatambuwun062@student.unsrat.ac.id](mailto:mariatambuwun062@student.unsrat.ac.id)

<sup>3</sup>[yenitaarungan062@student.unsrat.ac.id](mailto:yenitaarungan062@student.unsrat.ac.id)

<sup>4</sup>[rivaldokohar062@student.unsrat.ac.id](mailto:rivaldokohar062@student.unsrat.ac.id)

<sup>5</sup>[joubertmarmis@unsrat.ac.id](mailto:joubertmarmis@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh profesionalitas pegawai, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja pegawai di Dinas Pariwisata Kota Manado. Sektor pariwisata yang berkembang pesat menuntut aparatur yang kompeten, beretika, dan memiliki orientasi kerja yang kuat. Motivasi kerja dipandang sebagai faktor psikologis penting yang mendorong pegawai untuk menunjukkan kinerja optimal, sementara profesionalitas, pelatihan, serta pengembangan karir diyakini sebagai determinan yang mampu memperkuat dorongan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan landasan Self-Determination Theory dan Human Capital Theory untuk menjelaskan keterkaitan antar variabel. Hasil kajian teoritis menunjukkan bahwa profesionalitas meningkatkan rasa kompeten pegawai, pelatihan memperkuat kemampuan teknis serta kemandirian dalam bekerja, sedangkan pengembangan karir memberikan arah dan prospek yang mendorong keterikatan pegawai pada organisasi. Ketiga aspek tersebut diprediksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan penelitian diharapkan memberikan kontribusi bagi pemerintah daerah dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, serta memperkaya literatur terkait motivasi kerja di lingkungan birokrasi publik.

**Kata Kunci:** Profesionalitas Pegawai, Pelatihan, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Sumber Daya Manusia, Dinas Pariwisata.

**Abstract:** This study aims to examine the influence of employee professionalism, training, and career development on work motivation among employees of the Manado City Tourism Office. The rapidly growing tourism sector requires public servants who are competent, ethical, and able to demonstrate strong work orientation. Work motivation is viewed as a psychological factor that drives employees to perform optimally, while professionalism, training, and career development are considered key elements that can strengthen this motivation. This research employs a quantitative approach supported by Self-Determination Theory and Human Capital Theory to explain the relationships among variables. The theoretical findings indicate that professionalism enhances employees' sense of competence, training improves technical capability and autonomy, and career development provides clarity and prospects that foster organizational commitment. These three components are predicted to have a positive and significant effect on work motivation. The results of this study are expected to support local government efforts in formulating more effective human resource management strategies and contribute to the academic literature on work motivation in the public sector.

**Keywords:** Employee Professionalism, Training, Career Development, Work Motivation, Human Resources, Tourism Office.

## PENDAHULUAN

## Latar Belakang Penelitian

Dalam era pelayanan publik yang semakin dinamis, sektor pariwisata menjadi ujung tombak pembangunan ekonomi daerah. Kota Manado sebagai salah satu destinasi unggulan di Indonesia memerlukan aparatur sipil negara (ASN) yang profesional, termotivasi, dan memiliki jalur pengembangan karir yang jelas. Profesionalitas pegawai, pelatihan, dan pengembangan karir merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pelayanan publik di sektor pariwisata.

Sumber daya manusia merupakan aset strategis dalam organisasi publik. Di Dinas Pariwisata Kota Manado, tantangan pelayanan, tuntutan masyarakat, dan dinamika pariwisata global menuntut pegawai yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki motivasi kerja tinggi. Oleh karena itu, penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja pegawai menjadi relevan untuk memastikan tercapainya tujuan pembangunan sektor pariwisata daerah.

Penelitian SDM di kantor dinas pariwisata penting dilakukan karena birokrasi publik sering dihadapkan pada keterbatasan anggaran, prosedur yang kaku, dan tuntutan pelayanan yang semakin kompleks. Dengan memahami kondisi motivasi kerja pegawai dan faktor yang memengaruhinya, pemerintah daerah dapat merumuskan strategi pengembangan SDM yang lebih efektif (Anggi, Bernhard, & Walangitan, 2021).

Motivasi kerja sendiri merupakan faktor psikologis yang menggerakkan seseorang untuk bekerja secara optimal, mencapai tujuan, dan bertahan dalam organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan semangat kerja, dedikasi, serta komitmen terhadap tugas. Sebaliknya, pegawai dengan motivasi rendah cenderung bekerja sekadarnya, sulit berinovasi, dan berpotensi menurunkan kualitas pelayanan publik. VandenBroeck et al. (2021) menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas dan kepuasan kerja, serta menjadi mediator penting dalam hubungan antara praktik pengelolaan SDM dan kinerja organisasi. Hal ini sejalan dengan Vo et al. (2022) yang menegaskan bahwa motivasi merupakan elemen kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi, baik di sektor privat maupun publik.

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel utama yang berpotensi memengaruhi motivasi kerja pegawai, yaitu profesionalitas pegawai, pelatihan, dan pengembangan karir. Profesionalitas merupakan sikap dan perilaku kerja yang mencerminkan kompetensi, etika, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang profesional tidak hanya menguasai keterampilan teknis, tetapi juga menunjukkan integritas, disiplin, dan orientasi pelayanan publik. Profesionalitas menjadi penting karena pegawai yang profesional cenderung memiliki kepercayaan diri dan kebanggaan terhadap pekerjaannya, yang secara langsung dapat meningkatkan motivasi kerja (Asrari & Anwari, 2024).

Selanjutnya, pelatihan berperan sebagai proses pengembangan pengetahuan dan keterampilan pegawai agar mampu melaksanakan tugas secara efektif. Pelatihan yang dirancang dengan tepat sasaran dapat meningkatkan rasa kompetensi individu, yang pada akhirnya menumbuhkan motivasi intrinsik (Mehner, 2025). Dalam konteks Dinas Pariwisata, pelatihan mencakup penguasaan teknologi informasi, keterampilan komunikasi, hingga pengetahuan mengenai destinasi wisata.

Sementara itu, pengembangan karir merupakan upaya sistematis organisasi dalam menyediakan peluang promosi, rotasi jabatan, maupun program mentoring bagi pegawai. Kejelasan prospek karir membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Studi terbaru menunjukkan bahwa kejelasan jalur karir memiliki hubungan positif dengan komitmen dan loyalitas pegawai terhadap organisasi (Anggi et al., 2021).

## Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis sejauh mana profesionalitas pegawai berpengaruh terhadap motivasi kerja di Dinas Pariwisata Kota Manado.
2. Mengidentifikasi pengaruh pelatihan terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai pada instansi tersebut.

3. Menilai peran pengembangan karir dalam mendorong motivasi kerja pegawai di lingkungan Dinas Pariwisata Kota Manado.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Profesionalitas Pegawai

Profesionalitas mencerminkan kemampuan pegawai menjalankan tugas sesuai standar organisasi melalui kompetensi, integritas, dan tanggung jawab. Pegawai yang profesional biasanya bekerja secara konsisten, berorientasi pada kualitas, serta mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja yang berubah. Dalam konteks organisasi publik, profesionalitas menjadi dasar dalam memberikan layanan yang cepat, tepat, dan akuntabel, sehingga sangat memengaruhi kualitas pelayanan kepada masyarakat.

### Pelatihan (Training)

Pelatihan merupakan proses sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai agar mampu bekerja lebih efektif. Program pelatihan yang dirancang dengan baik membantu pegawai memahami perubahan prosedur, teknologi, maupun tuntutan kerja yang baru. Pelatihan juga menjadi salah satu sarana organisasi untuk mempersempit kesenjangan kompetensi sekaligus mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

### Pengembangan Karir (Career Development)

Pengembangan karir menggambarkan upaya organisasi menyediakan jalur karir yang jelas melalui kesempatan promosi, rotasi pekerjaan, maupun pelatihan lanjutan. Ketika pegawai melihat adanya prospek karir yang baik, motivasi kerja cenderung meningkat karena mereka merasa dihargai dan memiliki arah yang pasti dalam bekerja. Pengembangan karir yang terstruktur juga membantu organisasi mempertahankan pegawai berkinerja tinggi.

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi kemauan seseorang untuk bekerja lebih optimal. Faktor-faktor seperti kebutuhan penghargaan, kondisi lingkungan kerja, insentif, dan hubungan antarpegawai dapat mendorong seseorang meningkatkan usaha kerjanya. Pegawai dengan motivasi tinggi biasanya menunjukkan produktivitas lebih baik, komitmen kerja yang kuat, serta loyalitas terhadap organisasi.

### Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai menggambarkan sejauh mana seseorang menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan organisasi. Kinerja ditentukan oleh kemampuan, motivasi, kedisiplinan, pengalaman, serta dukungan organisasi. Peningkatan kinerja dapat tercapai ketika pegawai memiliki kompetensi yang memadai, memahami perannya, serta memperoleh fasilitas yang mendukung produktivitas mereka.

### Peneliti Terdahulu

Penelitian Sari (2020) menemukan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kemampuan dan kinerja pegawai pada instansi pemerintah. Program pelatihan yang tepat sasaran mampu meningkatkan pemahaman pegawai terhadap tugas-tugas teknis.

Penelitian Wibowo & Putra (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karir memberikan peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Pegawai yang melihat peluang karir yang jelas cenderung menunjukkan komitmen dan produktivitas yang lebih tinggi.

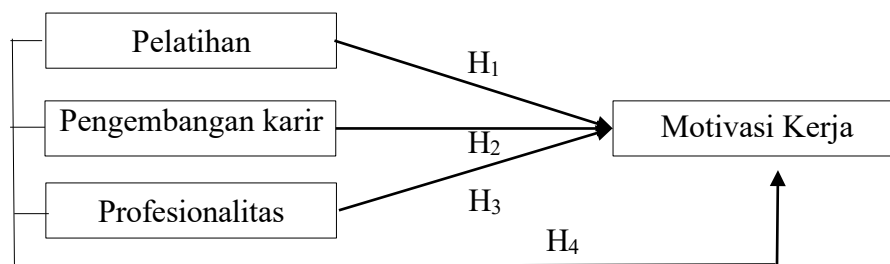
Penelitian Langi (2022) menegaskan bahwa profesionalitas pegawai berkontribusi kuat terhadap kualitas pelayanan publik. Pegawai dengan kompetensi dan integritas tinggi menghasilkan pelayanan yang lebih responsif dan akuntabel.

Penelitian Najoran et al. (2023) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada sektor pemerintahan daerah. Pegawai yang termotivasi memiliki kemampuan menyelesaikan tugas lebih efektif.

Rondonuwu (2021) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM secara simultan berdampak pada kinerja pegawai. Kombinasi keduanya mampu meningkatkan kompetensi sekaligus membentuk perilaku



## Model Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

*Sumber: Kajian Teori, (2025)*

## Hipotesis Penelitian

- H<sub>1</sub>: Profesionalitas pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Dinas Pariwisata Kota Manado.
- H<sub>2</sub>: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Dinas Pariwisata Kota Manado.
- H<sub>3</sub>: Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Dinas Pariwisata Kota Manado
- H<sub>4</sub>: Profesionalitas pegawai, pelatihan, dan pengembangan karir, secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Dinas Pariwisata Kota Manado

## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, karena seluruh variabel diteliti melalui pengukuran numerik dan dianalisis menggunakan teknik statistik. Pendekatan ini dipilih untuk mengetahui besarnya pengaruh profesionalitas pegawai, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja pegawai di Dinas Pariwisata Kota Manado.

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada Dinas Pariwisata Kota Manado sebagai instansi yang menjadi objek studi. Sedangkan untuk waktu penelitian sendiri dimulai sejak bulan September 2025 sampai dengan selesai.

### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian berjumlah seluruh pegawai yang bekerja di Dinas Pariwisata Kota Manado. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh (census sampling), di mana seluruh populasi dijadikan sampel karena jumlah pegawai relatif terbatas serta dianggap mampu mewakili kondisi nyata organisasi.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara online menggunakan Google Form. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal instansi, laporan tahunan, dan literatur terkait.

### Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner secara online dengan skala Likert 1–5, yang mengukur persepsi pegawai terhadap profesionalitas, pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi kerja.

### Teknik Analisis

Teknik analisis data dalam penelitian ini disusun melalui beberapa tahapan, mulai dari pengujian instrumen hingga analisis statistik inferensial. Seluruh proses dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh valid, reliabel, dan layak dianalisis lebih lanjut.

**Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah setiap butir pertanyaan pada kuesioner mampu mengukur variabel yang dimaksud. Pengujian dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment, yaitu dengan membandingkan nilai *r-hitung* terhadap *r-tabel*. Apabila *r-hitung* > *r-tabel*, maka item dinyatakan valid, jika *r-hitung* ≤ *r-tabel*, maka item dinyatakan tidak valid dan perlu dieliminasi. Uji ini memastikan setiap indikator benar-benar merepresentasikan konstruk profesionalitas, pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi kerja.

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas bertujuan memastikan bahwa kuesioner memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Pengujian dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha. Instrumen dikategorikan reliabel apabila memiliki nilai  $\alpha \geq 0.70$ . Semakin besar nilai alpha, semakin baik stabilitas instrumen dalam mengukur variabel. Tahapan ini diperlukan agar setiap variabel mampu menghasilkan jawaban yang stabil dan dapat dipercaya.

**Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dilakukan sebelum analisis regresi digunakan, untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi syarat statistik yang benar. Pengujian terdiri dari uji Normalitas, uji Multikolinearitas, dan uji Heteroskedastisitas.

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengukur pengaruh variabel profesionalitas ( $X_1$ ), pelatihan ( $X_2$ ), dan pengembangan karir ( $X_3$ ) terhadap motivasi kerja ( $Y$ ). Model regresi yang digunakan  $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$

**Pengujian Hipotesis Uji t (Parsial)**

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Kriteria pengujian: Jika *t-hitung* > *t-tabel* atau *sig* < 0.05, maka variabel berpengaruh signifikan. Jika tidak, maka variabel tersebut tidak memberikan pengaruh signifikan secara terpisah. Uji ini menjawab hipotesis H1, H2, dan H3.

**Pengujian Hipotesis Uji F (Simultan)**

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh profesionalitas, pelatihan, dan pengembangan karir secara simultan terhadap motivasi kerja. Kriteria: Jika *F-hitung* > *F-tabel* atau *sig* < 0.05, maka ketiga variabel secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Uji ini digunakan untuk menjawab hipotesis H4.

**Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai  $R^2$  mendekati 1 berarti variabel independen semakin mampu menjelaskan motivasi kerja. Jika nilai kecil, berarti ada faktor-faktor lain di luar penelitian yang turut memengaruhi motivasi kerja pegawai.

**HASIL DAN PEMBAHASAN****Hasil Penelitian Uji Validitas dan Uji Reabilitas Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Kode Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Profesionalitas Pegawai( $X_1$ )	PP1	0.902	0.304	Valid
	PP2	0.841	0.304	Valid
	PP3	0.946	0.304	Valid
	PP4	0.944	0.304	Valid
	PP5	0.909	0.304	Valid
Pelatihan( $X_2$ )	P1	0.866	0.304	Valid
	P2	0.916	0.304	Valid
	P3	0.942	0.304	Valid
	P4	0.934	0.304	Valid

Pengembangan Karir(X3)	P5	0.947	0.304	Valid
	PK1	0.952	0.304	Valid
	PK2	0.818	0.304	Valid
	PK3	0.424	0.304	Valid
	PK4	0.954	0.304	Valid
Motivasi Kerja	PK5	0.792	0.304	Valid
	MK1	0.958	0.304	Valid
	MK2	0.758	0.304	Valid
	MK3	0.923	0.304	Valid
	MK4	0.922	0.304	Valid
	MK5	0.954	0.304	Valid

Sumber: Hasil Olahan (2025)

Berdasarkan tabel 1, dapat dijelaskan bahwa nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada tingkat signifikan 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan kuesioner yaitu Profesionalitas Pegawai(X1), Pelatihan(X2), Pengembangan Karir(X3) dan Motivasi Kerja dapat dinyatakan valid.

### Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas Tabel 2. Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.37213027
Most Extreme Differences	Absolute	.245
	Positive	.116
	Negative	-.245
Test Statistic		.245
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Hasil Olahan (2025)

Berdasarkan tabel 2 One-Sample Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa nilai signifikan pada uji Kolmogorov-Smirnov adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau  $0,000 < 0,05$  ; sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji adalah tidak normal.

### Uji Multikolinearitas Tabel 3. Uji Multikolinearitas

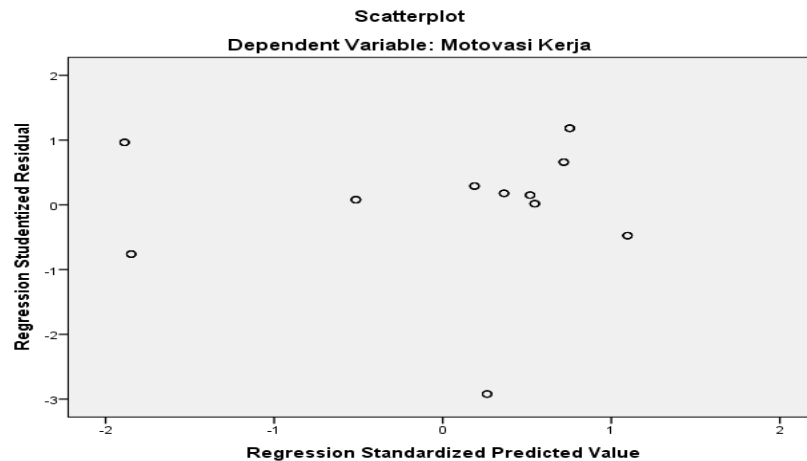
Variabel	Tolerance	VIF
Profesionalitas	0.088	11.416
Pelatihan	0.078	12.818
Pengembangan Karir	0.250	4.002

Sumber: Hasil Olahan (2025)

Berdasarkan Tabel 3 di atas, dapat dijelaskan bahwa variabel Profesionalitas (X1) memiliki nilai tolerance  $0,088 < 0,10$  serta nilai VIF sebesar  $11,416 > 10$ , sehingga variabel ini terindikasi mengalami multikolinieritas. Selanjutnya, variabel Pelatihan (X2) memiliki nilai tolerance sebesar  $0,078 < 0,10$  dan nilai VIF sebesar  $12,818 > 10$ , sehingga Pelatihan (X2) juga terindikasi mengalami multikolinieritas. Berbeda dengan kedua variabel tersebut, variabel Pengembangan Karir (X3) memiliki nilai tolerance sebesar  $0,250 > 0,10$  serta nilai VIF sebesar  $4,002 < 10$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir (X3) tidak mengalami multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas Gamber 2. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan Gambar 2 berikut, dapat terlihat bahwa data perolehan dari responden tersebar secara acak di sekitar sumbu Y, baik di atas maupun di bawah sumbu Y. Sebaran titik yang tidak membentuk pola tertentu ini menunjukkan bahwa tidak terdapat kecenderungan perubahan varians residual seiring dengan perubahan nilai prediksi. Dengan demikian, hal ini membuktikan bahwa data tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 2. Uji Hereokedastisitas

Sumber: Data Olahan (2025)

#### Analisis Regresi Berganda dan Pengujian Hipotesa Tabel 4. Analisis Regresi Berganda Coefficients<sup>a</sup> dan Hasil Uji T (Parsial)

		Unstandardized Model Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	-1.589	.719		-2.209	.033
	Profesionalitas	1.069	.109	1.078	9.770	.000
	Pelatihan	-.591	.116	-.597	-5.100	.000
	Pengembangan Karir	.611	.078	.512	7.837	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), profesionalitas, Pelatihan, Pengembangan karir

Sumber: Hasil Olahan (2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang tercantum dalam Tabel 4, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -1,589 + 1,069X_1 - 0,591X_2 + 0,611X_3$$

1. Nilai konstanta yang negatif, yaitu -1,589, menunjukkan bahwa jika semua variabel independen (Profesionalitas, Pelatihan, Pengembangan Karir) bernilai nol (0), maka nilai Motivasi Kerja akan menjadi -1,589 satuan.
2. Koefisien Profesionalitas ( $X_1$ ) yang bernilai 1,069 menunjukkan hubungan positif, yang berarti setiap peningkatan 1 satuan pada Profesionalitas akan meningkatkan Motivasi Kerja sebesar 1,069 satuan. Nilai sig = 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dan t hitung = 9,770 yang lebih besar dari t tabel = 2,011 ( $9,770 > 2,011$ ) menunjukkan bahwa Profesionalitas ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Oleh karena itu, Hipotesis 1 ( $H_1$ ) yang menyatakan Profesionalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dapat diterima.
3. Koefisien Pelatihan ( $X_2$ ) yang bernilai -0,591 menunjukkan hubungan negatif, artinya jika Pelatihan meningkat sebesar 1 satuan, maka Motivasi Kerja akan berkurang sebesar 0,591 satuan. Dengan sig = 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dan t hitung = -5,100 yang lebih besar dari t tabel = 2,011 ( $5,100 > 2,011$ ), ini mengindikasikan bahwa Pelatihan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Oleh karena itu, Hipotesis 2 ( $H_2$ ) yang menyatakan Pelatihan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja tidak terbukti, karena pengaruhnya negatif.
4. Koefisien Pengembangan Karir ( $X_3$ ) yang bernilai 0,611 menunjukkan hubungan positif, yang berarti setiap peningkatan 1 satuan pada Pengembangan Karir akan meningkatkan Motivasi Kerja sebesar 0,611 satuan. Nilai sig = 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dan t hitung = 7,837 yang lebih besar dari t tabel = 2,011 ( $7,837 > 2,011$ ) menunjukkan bahwa Pengembangan Karir ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).



signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Oleh karena itu, Hipotesis 3 ( $H_3$ ) yang menyatakan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dapat diterima.

#### Uji F Tabel 5. Hasil Uji F (Anova)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1826.141	3	608.714	299.655	.000 <sup>b</sup>
	Residual	77.192	38	2.031		
	Total	1903.333	41			

a. *Dependent Variable: Motivasi Kerja*

b. *Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Profesionalitas, Pelatihan*

Sumber: Hasil Olahan (2025)

Berdasarkan Tabel 6 di atas, dapat dilihat bahwa nilai Sig. = 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dan nilai F hitung = 299,655 yang lebih besar dari F tabel = 2,79 ( $299,655 > 2,79$ ). Hal ini menunjukkan bahwa Profesionalitas (X1), Pelatihan (X2), dan Pengembangan Karir (X3) memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap Motivasi Kerja (Y). Oleh karena itu, Hipotesis 4 ( $H_4$ ) yang menyatakan bahwa Profesionalitas, Pelatihan, dan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Motivasi Kerja diterima atau terbukti.

#### Pengaruh Profesionalitas Pegawai terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa profesionalitas pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini menjelaskan bahwa ketika pegawai menunjukkan kompetensi yang memadai, disiplin kerja yang baik, serta menjalankan tugas sesuai standar yang ditetapkan, dorongan mereka untuk bekerja dengan optimal akan meningkat. Profesionalitas memberikan rasa percaya diri, pemahaman yang lebih baik tentang prosedur, serta kesadaran terhadap tanggung jawab yang diemban.

Kondisi tersebut selaras dengan konsep Self-Determination Theory yang menegaskan bahwa perasaan kompeten dapat memicu munculnya motivasi intrinsik. Temuan ini juga mendukung berbagai penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa profesionalitas memiliki implikasi langsung terhadap kualitas motivasi serta performa pegawai sektor publik.

#### Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian mengungkap bahwa pelatihan berpengaruh signifikan tetapi menunjukkan arah negatif terhadap motivasi kerja. Artinya, meskipun pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan pegawai, program yang dilaksanakan saat penelitian ini belum efektif dalam mendorong motivasi kerja. Kemungkinan pelatihan belum sesuai dengan kebutuhan tugas, metode pembelajaran kurang aplikatif, atau peserta tidak melihat relevansi antara materi pelatihan dengan pekerjaan sehari-hari.

Situasi ini membuat pelatihan belum memberikan pengalaman positif yang mampu memperkuat motivasi. Padahal, teori Human Capital menekankan bahwa program pelatihan seharusnya meningkatkan kapasitas individu dan pada akhirnya memperkuat motivasi. Dengan hasil negatif ini, dapat diasumsikan bahwa desain pelatihan perlu dievaluasi agar lebih tepat sasaran dan mampu meningkatkan keinginan pegawai dalam bekerja.

#### Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pegawai yang memiliki kejelasan jalur karir, peluang untuk berkembang, serta kesempatan memperoleh promosi, cenderung menunjukkan motivasi kerja yang lebih kuat. Ketika pegawai memahami prospek karirnya, mereka merasa dihargai dan memiliki tujuan jangka panjang yang ingin dicapai. Pengembangan karir tidak hanya memberikan arah yang jelas, tetapi juga menciptakan rasa aman dan loyalitas terhadap organisasi. Hal ini konsisten dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa prospek karir merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai.

#### Pengaruh Simultan Profesionalitas, Pelatihan, dan Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja

Secara simultan, ketiga variabel—profesionalitas, pelatihan, dan pengembangan karir—terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, namun merupakan hasil kombinasi beberapa aspek penting dalam pengelolaan SDM. Profesionalitas membangun kompetensi dasar, pelatihan memperkuat keterampilan teknis, dan



pengembangan karir memberikan prospek jangka panjang. Ketiga aspek ini saling melengkapi dalam membentuk dorongan kerja pegawai, sehingga mampu mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. Profesionalitas pegawai terbukti meningkatkan motivasi kerja. Penelitian menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi, kedisiplinan, integritas, serta kesadaran terhadap tanggung jawab, semakin tinggi pula motivasi kerja yang muncul. Pegawai yang memiliki standar profesional yang kuat cenderung menunjukkan dorongan internal untuk bekerja secara optimal sehingga kualitas kinerjanya meningkat.
2. Pelatihan berpengaruh signifikan tetapi memiliki arah negatif terhadap motivasi kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa program pelatihan yang dilaksanakan belum memberikan dampak positif bagi pegawai. Kemungkinan terdapat ketidaksesuaian antara materi pelatihan dan kebutuhan pekerjaan, metode penyampaian kurang efektif, atau pelatihan dianggap tidak relevan dengan tantangan kerja yang dihadapi. Kondisi tersebut menyebabkan pelatihan tidak meningkatkan motivasi pegawai sebagaimana yang diharapkan. Pegawai yang melihat peluang karir, kesempatan promosi, serta dukungan organisasi dalam pengembangan kompetensi merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan usaha dalam bekerja. Semakin jelas jalur karir, semakin besar motivasi kerja pegawai.
3. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kejelasan peluang karir, kesempatan untuk berkembang, serta sistem promosi yang transparan terbukti mampu meningkatkan motivasi pegawai. Ketika pegawai merasakan adanya prospek karir yang terarah, mereka lebih terdorong untuk memberikan kinerja terbaik dan menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.
4. Profesionalitas, pelatihan, dan pengembangan karir secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menegaskan bahwa ketiga aspek tersebut saling melengkapi dalam membentuk motivasi kerja pegawai. Kombinasi profesionalitas yang baik, pelatihan yang efektif, serta jalur karir yang jelas menjadi faktor yang berperan penting dalam membangun motivasi kerja yang stabil dan berkelanjutan di lingkungan Dinas Pariwisata Kota Manado.

### Saran

1. Untuk Dinas Pariwisata Kota Manado Instansi perlu memperkuat aspek profesionalitas melalui peningkatan standar kerja, pembinaan etika pelayanan, serta pengawasan terhadap kedisiplinan pegawai. Penyusunan indikator kerja yang lebih terukur dan pelaksanaan monitoring berkala dapat membantu menjaga konsistensi perilaku profesional pegawai sehingga motivasi kerja dapat terpelihara dengan baik.
2. Terkait Program Pelatihan. Mengacu pada hasil penelitian yang menunjukkan arah pengaruh negatif, perlu diadakan evaluasi menyeluruh mengenai desain pelatihan. Materi, metode pelaksanaan, durasi, serta pemilihan narasumber harus disesuaikan dengan kebutuhan kompetensi pegawai. Pelatihan akan lebih efektif apabila relevan dengan tugas, praktis, dan berfokus pada peningkatan kemampuan kerja yang benar-benar dibutuhkan.
3. Pengembangan Karir Pegawai Organisasi disarankan memperjelas jalur karir dengan menerapkan sistem promosi yang transparan, objektif, serta berbasis kinerja. Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti diklat, rotasi jabatan, atau program pengembangan kompetensi lainnya akan membantu meningkatkan motivasi kerja melalui rasa dihargai dan peluang untuk berkembang dalam organisasi.
4. Untuk Penelitian Mendatang. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain di luar profesionalitas, pelatihan, dan pengembangan karir—seperti kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, atau budaya organisasi—agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja. Selain itu, penggunaan pendekatan campuran (mixed methods) dapat memberikan kedalaman analisis dan memperkaya temuan penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggi, Bernhard, & Walangitan. (2021). Pengaruh strategi pengembangan SDM terhadap motivasi pegawai dalam birokrasi publik. *Jurnal Manajemen Publik*.
- Asrari, & Anwari. (2024). Profesionalitas ASN dan dampaknya terhadap motivasi kerja sektor pemerintahan. *Journal of Public Service Management*.

Langi. (2022). Profesionalitas pegawai sebagai determinan pelayanan publik. *Jurnal Pelayanan Administrasi Negara*.

Mehner. (2025). Efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kemampuan kerja pegawai pemerintahan. *Human Capital Development Journal*.

Najoan, dkk. (2023). Pengaruh motivasi terhadap kinerja aparatur daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi & Kebijakan Publik*.

Rondonuwu. (2021). Pelatihan dan pengembangan SDM serta dampaknya terhadap produktivitas pegawai. *Jurnal Sumber Daya Manusia*.

Sari. (2020). Pelatihan kerja dan peningkatan kompetensi aparatur pemerintah. *Administrative Development Journal*.

Vo, et al. (2022). Motivation and performance relationship in public and private sector organizations. *International Journal of Management Research*.

VandenBroeck, et al. (2021). Work motivation as a mediator of employee performance. *Journal of Organizational Psychology*.

Wibowo, & Putra. (2021). Pengembangan karir dan kaitannya dengan komitmen serta motivasi kerja pegawai. *Jurnal Manajemen Kinerja*.

