

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menyajikan situasi problematik yang menjadi dasar bagi perumusan masalah penelitian. Masalah penelitian kemudian dijabarkan ke dalam persoalan penelitian yang hendak dipecahkan dalam bab-bab selanjutnya.

1.1. Latar Belakang Penelitian

Timor Leste merupakan negara yang baru merdeka dan menjadi negara yang berdaulat penuh pada tanggal 20 Mei 2002, dengan pengakuan dunia Internasional melalui Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB). Sebagai negara baru merdeka dimana situasi dunia aktual memasuki pada era globalisasi yaitu era perkembangan global sering dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian Pemerintah Timor Leste pada umumnya di *Ministério da Educação* khususnya pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario*, yang sedang menghadapi tantangan dan perkembangan global. Kondisi ini tentu akan sangat mempengaruhi proses pembangunan di Timor Leste. Salah satu tantangan dan permasalahan yang dihadapi pemerintah saat ini adalah menyangkut masalah kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pada umumnya dan kualitas pegawai negeri sipil di *Ministerio da Educação de Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario* pada khususnya. Untuk merespon kondisi tersebut, maka *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario* diharuskan untuk menyusun rencana strategis dalam rangka pengembangan pegawai dilingkungannya. Strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pegawai negeri adalah merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu

pengembangan pegawainya, yang diimplementasikan melalui aktivitas-aktivitas atau program-program pengembangan karier pegawai negeri sipil tersebut.

Lebih lanjut dalam Dekreitu Lei No 19 Tinan 2006 sobre Regime de Karreir (PP No. 19 Tahun 2006 tentang Jalur Karier Pegawai) dalam lampiran II menyebutkan bahwa: “Habilitação academic deve ser compativel com a caracterização do conteúdo funcional de cada grau, de acordo como minimo estabelecido no anexo II deste Decreto-Lei Pendidikan akademika harus mencerminkan bobot kegiatan dari setiap tingkatan, sebagaimana tertera dalam lampiran II dari Peraturan ini”.

Dalam suatu organisasi, peranan pegawai negeri sipil merupakan salah satu unsur yang paling penting dalam organisasi. Maju-mundurnya suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas SDM, dan puas atau tidaknya untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri yang ada dalam organisasi tersebut. DNE SU merupakan organisasi publik yang ditugaskan untuk meningkatkan kualitas pegawai merumuskan kebijakan-kebijakan bidang pendidikan lintas sektoral dalam pengembangan dan pelatihan dalam rangka peningkatan kompetensi pegawai, di Kantor Kementerian Pendidikan Nasional Timor-Leste. Untuk mewujudkan peranan pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNE SU)* tersebut, tentu diperlukan pegawai yang kompeten, professional, berdedikasi, tanggung-jawab serta penuh pengabdian dalam bidang tugas dan pekerjaannya, serta didukung oleh sistem pembinaan karier pegawai yang berorientasi pada kompetensi, tentu ingin menduduki suatu jabatan/posisi dalam struktur organisasi tersebut, salah satu hal yang harus perhatian oleh organisasi adalah kepuasan kerja para pegawainya, karena jika PNS yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis

pegawai tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pegawai menurut Hariadja (2002:291) dapat dilihat bahwa “pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti melakukan interaksi dengan teman kerja, atasan, mengikuti aturan-aturan dan lingkungan kerja tertentu yang seringkali tidak memadai atau kurang disukai”.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda – beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. (Handoko, 2000:192). Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kinerja pegawai. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan bagaimana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat dari sikap pegawai terhadap pekerjaan dari sesuatu dilingkungan pekerjaan. Sebagaimana yang dikemukakan Handoko (1995:196) “ Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi.”

Aspek – aspek yang dapat membentuk kepuasan kerja pegawai antara lain faktor individual (umur, jenis kelamin, sikap pribadi terhadap pekerjaan), faktor hubungan antar pegawai (hubungan antar atasan dan pegawai, hubungan sosial

antara sesama karyawan, sugesti dari teman sekerja, faktor fisik dan kondisi tempat kerja, emosi dan situasi kerja) faktor eksternal (keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan). Aspek tersebut serorang pimpinan memberikan dorongan para bawahan agar dapat meningkatkan produktivitas kerjanya, kepuasan merupakan faktor yang diyakini dapat memotivasi semangat kerja pegawai agar dapat meningkatkan kinerjanya. Jika pegawai yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak mendapatkan kepuasan.

Menurut Chandra (2001 : 30), motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk menunjukkan perilaku yang diarahkan kepada tujuan tertentu. Agar para pegawai yang bekerja mampu memberikan yang terbaik bagi organisasi, maka pemberian motivasi terhadap pegawai/staf sangat penting untuk dilakukan. Hal ini harus segera ditanggapi oleh pihak HRD atau atasan tentang bagaimana memberikan motivasi agar pegawai dapat langsung merasakan dalam melaksanakan pekerjaannya. Apabila dalam pemberian motivasi kepada pegawai/staf kurang efektif, kinerja pegawai akan menurun. Oleh sebab itu dalam keberhasilan suatu organisasi yaitu organisasi dapat mengembangkan sumber dayanya yang baik dalam rangka untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka salah satu upaya yang dilakukan adalah melalui pelaksanaan pengembangan karier dalam memberikan pelatihan (diklat).

Diklat adalah suatu keharusan dari suatu organisasi birokrasi dan merupakan bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia sekaligus sebagai salah satu solusi untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam suatu organisasi. Diklat pada instansi pemerintah, berdasarkan undang-undang dalam peraturan pemerintah nomor 8 tahun 2004 tentang pokok-pokok kepegawaian di Timor-Leste pengembangan jabatan pegawai negeri sipil, yang dibutuhkan untuk mencapai persyaratan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas PNS, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara kompetensi dan profesional yang dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi. Pegawai di *Ministério da Educação de Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario* (ME-DNESU) di Timor-Leste tentu membutuhkan diklat dalam melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya dan juga untuk menyamakan persepsi terhadap peraturan- peraturan atau kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan beban tugas masing- masing, sehingga diharapkan dalam mengemban tugasnya tidak lagi menemui permasalahan atau kendala yang berarti. Menyadari hal tersebut maka *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario* (DNESU) akan menyelenggarakan diklat teknis pegawainya untuk mengembangkan pegawai sesuai dengan bidang tugas masing-masing, meskipun upaya-upaya diklat telah dilaksanakan, namun hal ini belum memberikan hasil yang maksimal sesuai dengan yang diharapkan, karena banyak yang menganggap setelah mengikuti diklat ternyata tidak selalu berdampak kepada jabatan maupun risiko mereka di lingkungan organisasinya, pengembangan karier merupakan

salah satu tugas manajemen sumber daya manusia sebagaimana umumnya bahwa tujuan setiap organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, akan dapat tercapai dengan baik apabila pegawai dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien.

Sistem peningkatan karier yang jelas akan meningkatkan pegawai untuk bekerja dengan lebih giat sehingga kinerjanya akan meningkat yang secara langsung akan memberikan dampak yang baik bagi bagian organisasi. Untuk mendapatkan pengembangan karier yang diharapkan oleh pegawai maka pola karier dan perencanaan karier yang telah disusun dapat digunakan untuk mempromosikan dirinya dalam mengembangkan kariernya. Misalnya untuk pengangkatan jabatan masih dengan sistem kepercayaan, penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan pendidikan, yang telah ditentukan, dan pangkat/golongan yang telah sesuai persyaratan, untuk menduduki salah satu jabatan. Selain pengembangan karier pegawai untuk dapat mencapai pencapaian tujuan organisasi, motivasi merupakan salah satu dorongan dan memberikan dukungan dan semangat kerja para pegawai yang baik maka pegawai merasa puas dengan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Jika kinerja pegawai menurun apabila pihak atasan tidak dapat memberikan motivasi yang baik dan tidak memperhatikan kepentingan para pegawainya. Hal ini akan menurunkan semangat kerja para pegawai. Indikator dari turunnya semangat kerja antara lain rendahnya produktivitas, tingkat absensi pegawai tinggi, gaji rendah, dan lain-lain. Dengan demikian akan mempengaruhi semangat kerja pegawai

dalam suatu organisasi dan disamping itu juga akan berdampak pada rendahnya kinerja pegawai.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNESU-ME)* di Timor-Leste?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karier dan kepuasa kerja terhadap kinerja pegawai pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNESU-ME)* di Timor-Leste?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNESU-ME)* di Timor-Leste?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNESU-ME)* di Timor-Leste?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNESU-ME)* di Timor-Leste?

1.3. Batasan Masalah

Agar pembahasan dapat terfokus dan tidak meluas, maka dalam penelitian ini, peneliti membatasi masalah hanya pada pengaruh pengembangan karier dan motivasi pada kepuasan kerja dan dampaknya kinerja pegawai di *Ministério da*

Educação de Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (ME-DNESU) di Timor-Leste.

- Kinerja adalah : hasil kerja sesara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.
- Kepuasan kerja adalah: seperangkat perasaan seseorang tentang menyenangkan dan tidak menyenangkan terhadap pekerjaan itu sendiri.
- Motivasi kerja adalah : suatu dorongan semangat pekerjaan yang kuat timbul dari dalam diri maupun dari luar untuk melakukan suatu pekerjaan atau dengan kata lain pendorongan semangat kerja.
- Pengembangan Karier adalah: suatu perubahan seseorang dari keadaan tertentu menjadi keadaan baru kearah positif melalui perencanaan alur yang mencakup struktur aktivitas yang ditawarkan organisasi pada pegawainya dengan tujuan peningkatan kesadaran, ketrampilan, pengetahuan, kemampuan efektif dan gerakan karier mereka, yang didalamnya terlihat dinamik dalam bentuk gerakan ke atas ataupun menyamping dalam hiraki manajemen organisasi.

1.4. Keaslian Penelitian

Sepanjang pengetahuan penulis, variable yang penulis gunakan dalam penelitian ini memang telah banyak diteliti. Namun pengujian model hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam penelitian perlu dilakukan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai pengaruh antara variable dalam berbagai konteks lingkungan kerja.

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNESU-ME)* di Timor-Leste.
2. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNESU-ME)* di Timor-Leste.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNESU-ME)* di Timor-Leste.
4. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNESU-ME)* di Timor-Leste.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada *Direcção Nacional do Ensino Superior e Universitario (DNESU-ME)* di Timor-Leste.

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang penulis harapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja dapat mendorong pegawai dalam bekerja untuk mendapatkan meningkatkan kinerja kerja yang lebih baik dan menjadikan bahan masukan untuk pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia.

2. Bagi Akademik

Sebagai penelitian yang bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman dalam menerapkan teori-teori yang memperoleh di bangku kuliah sebagai bahan awal informasi penelitian dalam penulis poposal Tesis.

3. Bagi Penelitian

Merupakan sarana kegiatan dalam mengakumulasikan dan menginterasikan pengalaman belajar yang dapat diperoleh dalam bangku kuliah. Selain itu juga sebagai bahan referensi untuk peneliti secara sistematis yang mendalam.

1.7. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dalam penyusunan dan pembahasan penelitian ini, maka penulis membaginya atas beberapa bab :

Bab I Pendahuluan

Dalam bab ini dibahas tentang latar belakang, perumusan masalah, batasan masalah, keaslian penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan pustaka

Merupakan bagian yang menguraikan teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang dibahas, yang terdiri dari teori - teori Pengembangan karier, Motivasi, kepuasan dan kinerja pegawai, pengaruh pengembangan karier motivasi dan kepuasan kerja serta pengaruh kinerja pegawai.

Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini memberikan informasi lokasi dan objek penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, data yang digunakan, metode pengumpulan data, variable penelitian, skala pengujian, uji validitas dan reliabilitas, regresi dan metode analisis data.

Bab IV Analisis Data dan Pembahasan

Pembahasan pada bab ini berisikan tentang sejarah ringkas organisasi , visi dan misi organisasi, struktur organisasi serta tugas dan tanggung jawab masing – masing unit dalam struktur organisasi dan Hasil pengujian realibitas dan validitas dibahas dan karakteristik responden, deskripsi hasil penelitian, pembahasan hasil analisa regresi linear berganda, dan pengujian hipotesis.

Bab V Penutup

Merupakan bab yang memuat kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi manajerial dan saran, serta keterbatasan penelitian.