

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberadaan pegawai dalam organisasi mempunyai peranan penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi yang ditetapkan akan melibatkan komponen sumber daya manusia yang menjadikan suatu organisasi bisa menjalankan kegiatan sehari-hari. Untuk membantu pencapaian tujuan organisasi, maka pegawai perlu dorongan agar kualitas kerja yang dihasilkan semakin maksimal. Dorongan tersebut harus dapat membuat pegawai merasa nyaman, aman dan puas sehingga pegawai dapat meningkatkan semangat kerjanya sehingga akan memberikan efek positif bagi organisasi yang secara tidak langsung dapat mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara lebih maksimal dan berkualitas. Hal ini sependapat dengan yang dikatakan oleh Siswanto (2005:261) bahwa:

“Semangat kerja sebagai keadaan psikologis seseorang. Semangat kerja dianggap sebagai keadaan psikologis yang baik bila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.”

Adanya semangat kerja dapat tercermin jika pegawai merasa senang dengan pekerjaannya. Pegawai akan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat. Semangat kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, sebagaimana yang dikemukakan oleh Herzberg (dalam Stephen Robbins, 2006:216) faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah kebijakan perusahaan, administrasi perusahaan, gaji, hidup pribadi, status keamanan, hubungan dengan rekan kerja dan kondisi kerja.

Rutinitas kerja dalam perputaran waktu yang singkat akan menimbulkan kelelahan, baik secara fisik maupun secara psikis. Keadaan demikian akan menurunkan semangat kerja pegawai yang bersangkutan. Jika organisasi memiliki

Rizka Angelia Agustina, 2014

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI ADMINISTRASI DI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA (Studi Kasus pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

pegawai yang semangatnya kurang maka akan menghambat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya jika pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, maka pegawai akan lebih termotivasi sehingga pegawai tersebut akan berprestasi dan menghasilkan kualitas pekerjaan yang baik serta tujuan organisasi akan tercapai.

Untuk mencapai tujuan organisasi, seorang pegawai yang baik hendaknya mampu menjaga agar semangat kerjanya tetap tinggi namun pada kenyataannya terkadang semangat kerja pegawai dalam keadaan naik turun (fluktuatif).

Universitas Pendidikan Indonesia merupakan suatu lembaga yang didalam kelebagaannya memiliki beberapa unsur, yaitu unsur pimpinan, unsur pelaksana akademik, unsur pelaksana administratif, unsur tenaga pengajar, unsur mahasiswa dan unsur penunjang seperti perpustakaan, laboratorium, dan lain sebagainya.

Berkaitan dengan semangat kerja pegawai, dewasa ini muncul beberapa fenomena dalam organisasi, salah satunya adalah menurunnya semangat kerja. Indikasinya tercermin dari adanya penurunan disiplin, loyalitas yang rendah serta kepuasan kerja pegawai yang belum sesuai dengan apa yang mereka harapkan, sehingga menyebabkan penurunan produktivitas pegawai yang mengakibatkan kerugian pada organisasi. Hal tersebut juga terjadi pada pegawai administrasi Universitas Pendidikan Indonesia.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis dengannarasumber dari Direktorat SDM Universitas Pendidikan Indonesia terdapat beberapa fenomena yang terjadi terkait permasalahan tentang semangat kerja pegawai administrasi UPI khususnya di Kampus Bumi Siliwangi. Fenomena tersebut antara lain,rendahnya kedisiplinan pegawai yang terlihat dari daftar kehadiran pegawai yang belum maksimal yang ditandai dengan adanya beberapa pegawai yang tidak hadir di tempat kerja dengan alasan yang kurang jelas, serta masih rendahnya kinerja pegawai yang terlihat dari data penilaian kinerja yang ditandai dengan masih adanya kinerja pegawai yang dinilai dengan kategori sedang. Selain masalah keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai masih terdapat masalah lain yang berkaitan dengan semangat kerja pegawai, seperti masih adanya beberapa pegawai yang tidak melaksanakan tugasnya dengan baik, atau tidak sesuai dengan peraturan yang ada.

Rizka Angelia Agustina, 2014

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI ADMINISTRASI DI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA (Studi Kasus pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Indikasi dari penurunan semangat kerja pegawai dapat dilihat dari cukup tingginya jumlah ketidakhadiran pegawai dengan keterangan yang kurang jelas atau yang disebut dengan kemangkiran khususnya pegawai administrasi gol. III. Seperti yang terjadi pada pegawai administrasi gol. III yang berada dibawah koordinasi PRKSD (Pembantu Rektor Bidang Keuangan dan Sumber Daya) yaitu Direktorat Keuangan, Direktorat SDM dan Biro Aset dan Fasilitas. Berikut data persentase ketidakhadiran pegawai tahun 2013 dan 2014 dibawah koordinasi PRKSD Universitas Pendidikan Indonesia.

Tabel 1. 1
Data Ketidakhadiran Pegawai Tahun 2013 Dan 2014

No	Bulan	2013				%	2014				%
		Ketidakhadiran					Ketidakhadiran				
		S	I	A	DL		S	I	A	DL	
1	Januari	21	30	34	17	4	34	28	39	28	6
2	Februari	9	13	25	7	3	39	40	43	19	7
3	Maret	32	24	29	18	5	35	29	37	17	6
4	April	32	29	35	17	5	27	28	39	12	5
5	Mei	27	37	40	24	6	32	33	38	26	7
6	Juni	9	17	23	3	3	18	23	25	14	4
7	Juli	29	36	42	29	6	16	18	39	37	5
8	Agustus	17	29	28	10	5	27	34	39	20	7
9	September	19	24	29	25	5	13	19	26	26	4
10	Oktober	28	33	27	17	5	34	26	43	28	6
11	November	28	22	34	18	5	25	16	28	21	5
12	Desember	22	23	21	19	4	27	34	39	20	6
Rata-rata ketidak hadiran						5%	Rata-rata ketidak hadiran				6%

Sumber: Direktorat SDM

Dari tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa terdapat kenaikan dan penurunan jumlah kemangkiran pegawai administrasi gol.III yang berada dibawah koordinasi PRKSD yaitu Direktorat Keuangan, Direktorat SDM dan Biro Aset dan Fasilitas UPI setiap bulannya.Kemangkiran ini dinilai masih cukup tinggi dan belum sesuai

dengan target kehadiran yang ditentukan oleh organisasi. Hal tersebut dikarenakan tingkat disiplin pegawai yang rendah sehingga mengakibatkan adanya tugas yang tidak dapat terselesaikan tepat waktu.

Semangat kerja yang rendah akan mengakibatkan pegawai menjadi tidak nyaman dalam bekerja sehingga akan mengakibatkan turunnya produktivitas pegawai. Penurunan produktivitas ini dapat mengakibatkan target penyelesaian pekerjaannya tidak tercapai sehingga dapat merugikan dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Maka dari itu, semangat kerja pegawai perlu ditingkatkan agar produktivitas yang dihasilkan juga maksimal. Hal ini sesuai dengan pengertian semangat kerja yang diungkapkan oleh Hasibuan (2004:94), “semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal.” Tingkat produktivitas pegawai yang rendah dapat dilihat dari kinerjanya. Rendahnya kinerja merupakan gambaran dari rendahnya semangat kerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari rekapitulasi penilaian kinerja pegawai administrasi gol. III di UPI. Dalam penilaian kinerja tersebut, masih ada beberapa pegawai yang kinerjanya belum maksimal, seperti yang terlihat dari tabel berikut:

Tabel 1.2
Penilaian Kinerja Pegawai Administrasi UPI Gol. III Tahun 2012-2014

Nilai	Jumlah Pegawai		
	2012	2013	2014
91 – 100	53	50	49
76 – 90	178	184	187
61 – 75	153	129	133
51 – 60	41	36	31
≤50	0	0	0
Jumlah	425	399	400

Standar Penilaian:

- a. Amat Baik : 91 – 100
- b. Baik : 76 – 90
- c. Cukup : 61 – 75
- d. Sedang : 51 – 60
- e. Kurang : ≤50

Sumber: Direktorat SDM

Rizka Angelia Agustina, 2014

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI ADMINISTRASI DI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA (Studi Kasus pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dalam penilaian kinerja terdapat unsur-unsur yang dinilai, meliputi (1) Kesetiaan, (2) Prestasi kerja, (3) Tanggung jawab, (4) Ketaatan, (5) Kejujuran, (6) Kerjasama, (7) Prakarsa dan (8) Kepemimpinan. Berdasarkan tabel di atas, dapat terlihat bahwa kinerja pegawai administrasi UPI gol.III masih belum maksimal. Hal ini tercermin dari masih adanya pegawai yang hasil penilaian kinerjanya termasuk kedalam kategori sedang. Ketidak maksimalan kinerja pegawai tersebut merupakan salah satu fenomena dari penurunan semangat kerja pegawai.

Oleh karena itu, suatu organisasi harus memperhatikan semangat kerja pegawainya dengan baik. Solusi untuk meningkatkan semangat kerja pegawai adalah dengan pengembangan karir pegawai. Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai tujuan karir yang diinginkan. Maka dari itu, organisasi hendaknya memperhatikan keinginan pegawai dalam mencapai tujuan karir mereka, yaitu menduduki jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Karena: "... Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan kariernya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi (Marihhot Tua Efendi Harianja, 2002:219)."

Salah satu tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan pegawai dengan kesempatan karir yang tersedia di suatu instansi saat ini dan dimasa mendatang. Kesempatan tersebut dapat membuat pegawai berkembang dan meraih posisi yang lebih baik dari posisi sebelumnya. Dengan adanya pengembangan karir hal ini diharapkan dapat memberikan rangsangan kepada pegawai agar lebih semangat dalam bekerja serta loyalitas pegawai akan meningkat sehingga tingkat ketidakhadiran dan *turnover* dapat ditekan. Seperti pendapat yang dikemukakan oleh Mondy (2008) dalam Putu Heryani (2013) "peran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah sistem pengembangan karir yang bertujuan untuk menarik, mempertahankan dan sekaligus memotivasi karyawan agar memiliki semangat kerja yang lebih baik."

Pengembangan karir pegawai administrasi di UPI dilaksanakan melalui izin untuk studi lanjut dan kesempatan untuk menduduki jabatan structural baik internal UPI maupun jabatan struktural yang memiliki eselonisasi yaitu eselon 4 –

Rizka Angelia Agustina, 2014

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI ADMINISTRASI DI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA (Studi Kasus pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

eselon 2. Adapun data mengenai pegawai administrasi yang melaksanakan studi lanjut adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3
Data Pegawai Administrasi UPI Yang Melaksanakan Studi Lanjut Tahun 2013

NO	FAKULTAS	SMP		SMA		D1		D3		S1		S2		S3		Jml
		L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	
1	FIP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
2	FPIPS	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	3
3	FPBS	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2
4	FPMIPA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	3
5	FPTK	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0	2	0	0	0	9
6	FPOK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2
7	FPEB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Kampus Cibiru	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
9	Kampus Sumedang	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	1	0	0	4
10	Kampus Purwakarta	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2
11	Kampus Tasikmalaya	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Kampus Serang	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	SPs	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
14	BAF	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	2	0	0	0	6
15	Direktorat Akademik	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	3
16	Direktorat Keuangan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	Direktorat SDM	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
18	Direktorat Pemb Kemahasiswaan	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2
19	Direktorat Kerjasama dan Usaha	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	Direktorat Renbang	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
21	Direktorat TIK	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4	0	0	0	5
22	BKPAP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	SU	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	1	0	1	1	7
24	LPPM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2
25	Perpustakaan	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	1	0	0	5
26	Humas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
27	Divisi K3	0	0	0	0	0	0	0	0	16	0	0	0	0	0	16
28	LBK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
JUMLAH		0	0	0	0	0	0	0	0	43	9	16	3	3	3	77

Sumber: Direktorat SDM

Data diatas menunjukkan pada tahun 2013 sebanyak 77 orang pegawai administrasi UPI sedang melaksanakan studi lanjut, namun berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai administrasi UPI mereka menyatakan bahwa walaupun mereka telah melaksanakan studi lanjut penyesuaian jabatan maupun kepangkatan masih belum sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Oleh karena itu organisasi hendaknya mempersiapkan dan menjelaskan program pengembangan karir kepada pegawai agar pegawai memiliki kejelasan dalam menentukan karir dan menyesuaikan dengan rencana karir organisasi sehingga pegawai lebih fokus dalam bekerja dan tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

Berdasarkan pernyataan tersebut penulis tertarik untuk mengkaji dan meneliti lebih dalam mengenai pengembangan karir dan pengaruhnya terhadap semangat kerja pegawai yang dituangkan dalam skripsi dengan judul : **“Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Semangat Kerja Pegawai Administrasi di Universitas Pendidikan Indonesia (Studi Kasus Pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi)”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka yang akan menjadi kajian utama dalam penelitian ini adalah masalah semangat kerja pegawai. Dalam suatu organisasi, mempunyai kualitas pegawai yang baik adalah hal yang sangat penting, untuk itu pengembangan karir diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dalam bekerja. Pengembangan karir yang efektif akan membuat pegawai bersemangat dalam bekerja, sehingga dapat dikatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja yaitu pengembangan karir.

Dari identifikasi yang penulis uraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah yang timbul sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektivitas pengembangan karir pegawai administrasi di Universitas Pendidikan Indonesia?
2. Bagaimana gambaran tingkat semangat kerja pegawai administrasi di Universitas Pendidikan Indonesia?

Rizka Angelia Agustina, 2014

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI ADMINISTRASI DI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA (Studi Kasus pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

3. Adakah pengaruh pengembangan karir terhadap semangat kerja pegawai administrasi di Universitas Pendidikan Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui gambaran efektivitas pengembangan karir pegawai administrasi di Universitas Pendidikan Indonesia.
2. Mengetahui gambaran tingkat semangat kerja pegawai administrasi di Universitas Pendidikan Indonesia.
3. Mengetahui adakah pengaruh pengembangan karir terhadap semangat kerja pegawai administrasi di Universitas Pendidikan Indonesia.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan teoritis dari hasil penelitian ini akan memberikan sumbangan bagi ilmu Manajemen Perkantoran yang secara khusus mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap semangat kerja pegawai di Universitas Pendidikan Indonesia.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas ilmu manajemen Sumber daya manusia khususnya pengembangan karir serta pengaruhnya terhadap semangat kerja.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- a. Bagi instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rekomendasi yang positif bagi pihak-pihak yang berkepentingan yang berhubungan dengan pengembangan karir serta pengaruhnya terhadap semangat kerja.

- b. Bagi penulis

Penelitian ini berguna untuk menambah wawasan, pengalaman dan diharapkan dapat mengaplikasikan pengetahuan dari ilmu yang diperoleh

Rizka Angelia Agustina, 2014

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI ADMINISTRASI DI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA (Studi Kasus pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

saat kuliah mengenai sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan karir dan semangat kerja.