

## Kajian tentang pengembangan karir, kepuasan kerja dan motivasi antara jabatan fungsional dan struktural di Sekretariat Negara

Metyas Wulan Wahyu Dharti, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=75550&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Kajian ini mempunyai latar belakang lingkup makro yaitu kondisi di negara berkembang salah satunya ditandai dengan rendahnya standar profesional pegawai negeri sipil sehingga berakibat salah satunya mempengaruhi kinerja pelayanan birokrasi. Secara mikro keadaan tersebut juga terjadi di Indonesia, dimana postur gemuk dan komposisi struktural yang timpang tidak diikuti peningkatan kualitas menjadikan pegawai negeri dinilai belum profesional dalam melakukan pelayanan masyarakat Berbagai faktor mempengaruhi hal tersebut, salah satunya adalah pegawai masih berorientasi pada jabatan struktural dan mempunyai minat rendah terhadap jabatan fungsional yang berorientasi pada keahlian/ketrampilan. Hal tersebut tercermin dengan rendahnya kuantitas pegawai dalam jabatan fungsional. Berkaitan hal tersebut, penulis melakukan elaborasi kondisi perbedaan persepsi pegawai dalam jabatan struktural dan fungsional dalam kaitan dengan pengembangan karir, kepuasan kerja dan motivasi. Dipilihnya ketiga variabel tersebut karena dianggap sebagai cerminan minat mereka terhadap jabatan yang diemban.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengkaji perbedaan persepsi pengembangan karir, kepuasan kerja dan motivasi pegawai dalam jabatan struktural dan fungsional di Sekretariat Negara. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai di Sekretariat Negara. Teknik pengambilan sampel adalah stratified random sampling untuk jabatan struktural dan disproportional random sampling untuk jabatan fungsional, sehingga sample penelitian adalah 77 orang dengan rincian responden jabatan struktural 50 dan dan jabatan fungsional 27. Teknik analisis data meliputi teknik skoring dan teknik analisis statistik dengan menggunakan test parametrik uji beda t test.

Selanjutnya pengolahan data menggunakan alat bantu SPSS IIfor Windows. Adapun metode pengumpulan data dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner dan metode interview. Analisis terhadap pengembangan karir menunjukkan bahwa kelompok jabatan struktural cenderung berderajat tinggi karena mereka memahami pengetahuan dan peraturan karir dibanding kelompok jabatan fungsional. Kelompok jabatan struktural mempunyai perspektif yaitu: model pengembangan karir yang diinginkan adalah sistem gabungan (karir dan prestasi) secara transparan dan akuntabel, pelaksanaan peraturan bersifat obyektif dan fair, dan stabilitas organisasi. Sedangkan sebagian kelompok jabatan fungsional berderajat tinggi, namun sebagian lagi berderajat cukup dimana mereka mempunyai perspektif yaitu faktor pimpinan memegang peranan penting dalam pengembangan karir, dan faktor pendidikan dan latihan menunjang kemajuan karir.

Analisis terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa kelompok jabatan struktural mempunyai perspektif yaitu: bagi yang menjawab puas, didasari alasan bahwa pekerjaan mereka telah sesuai dengan kemampuan, bersifat terbuka dan dinamis. Disisi lain bagi yang menjawab tidak puas, didasari alasan bahwa pekerjaan mereka tidak sesuai dengan minat, pendidikan, bersifat monoton, rendahnya kesejahteraan dan kompensasi

dan pengembangan karir yang tidak lancar. Dilain pihak kelompok jabatan fungsional cenderung mempunyai derajat kepuasan kerja yang tinggi mengingat faktor pimpinan selama ini dianggap mempunyai kontribusi yang signifikan. Kelompok jabatan fungsional mempunyai perspektif bahwa bagi yang menjawab puas, didasari alasan kontinuitas pangkat kesesuaian dengan tingkat pendidikan. Disisi lain bagi yang menjawab tidak puas, didasari alasan kurangnya apresiasi terhadap jabatan fungsional, penilaian dan tingkat kesejahteraan.

Analisis terhadap motivasi menunjukkan bahwa kelompok jabatan struktural cenderung mempunyai derajat motivasi yang rendah dibanding dengan jabatan fungsional. Hal ini masih berkaitan dengan kondisi yang diberikan organisasi. Sedangkan kelompok jabatan fungsional cenderung mempunyai derajat motivasi yang tinggi dengan adanya harapan yang sederhana yaitu adanya perhatian pimpinan dan perbaikan kesejahteraan.

Dalam uji statistik dengan menggunakan t - test, terbukti bahwa  $H_0$  masing-masing variabel yaitu pengembangan karir ( $t_{hitung} < t_{signifikan} = - 10,5$  pada derajat kebebasan 50,7 dan pada signifikansi 0,0), kepuasan kerja ( $t_{hitung} < t_{signifikan} = - 5,6$  pada derajat kebebasan 45,9 dan pada signifikansi 0,0) dan motivasi ( $t_{hitung} < t_{signifikan} = - 1,9$  pada derajat kebebasan 75 dan pada signifikansi 0,05) di tolak. Hal ini berarti bahwa  $H_a$  diterima, artinya ada perbedaan persepsi tentang pengembangan karir, kepuasan kerja, dan motivasi antara pegawai dalam jabatan struktural dan pegawai dalam jabatan fungsional di Sekretariat Negara.

Dari hasil penelitian di atas, terdapat beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian yaitu aspek organisasi (peningkatan kinerja Biro Organisasi dan Kepegawaian), tingkat kesejahteraan, struktur organisasi dan kepemimpinan dan secara umum yaitu perhatian dari perencanaan kebijakan kepegawaian dan pimpinan unit kerja terhadap pengembangan karir, kepuasan kerja dan motivasi. Selanjutnya bagi peminat masalah pembinaan pegawai negeri perlu diperhatikan aspek perencanaan karir individu, kepemimpinan dan iklim organisasi dalam penelitian selanjutnya.