

KEPUASAN KERJA DAN KARIR PEGAWAI

A. Pendahuluan

Dinamika sistem kehidupan internasional dalam abad ke-21 berjalan sangat cepat dan semakin cepat, kompleks, serta simultan. Seringkali dinamika itu mengejutkan karena terjadi diluar dugaan atau perhitungan akal manusia. *SCARY BUT TRUE*, menakutkan tetapi benar. Dalam zaman modern tidak ada yang tetap kecuali perubahan itu sendiri. Tantangan perubahan tersebut berpeluang positif dan negatif sekaligus, baik dalam tataran praktis maupun teoritis.

Ada beberapa unsur yang menandai adanya perubahan besar, yaitu :

1. Kompleksitas.

Kompleksitas mengesankan bahwa sesuatu terjadi secara “serentak”, “sekaligus”, dalam waktu yang sama dan “semrarut “. Saat ini, semua pihak, terutama para pesaing, pemimpin perusahaan, *supplier*, *distributor*, ilmuwan dan pemimpin, berlomba dalam perubahan yang terus menerus. Hal yang sangat penting dalam memberikan respon terhadap kejadian yang amat kompleks dalam tata kehidupan modern ialah kita jangan sampai kehilangan visi, misi, orientasi, strategi, tujuan, dan prioritas yang dituju.

2. Turbulance

Turbulance adalah suatu daya atau kekuatan yang dahsyat bagaikan “membangunkan harimau tidur “ di tengah-tengah sistem kehidupan yang berjalan rutin, normal, dan damai. Hasil dari turbulance adalah daya ledak atau daya ubah yang luar biasa, memorak-morandakan sistem konvensional

yang sedang berjalan, dan dapat mengancam peluang emas bagi para pelaku sistem.

Gejolak kompleksitas dan turbulance di atas nampak sangat jelas terjadi pula di negara kita, secara serentak dan mempunyai daya kekuatan luar biasa kini terjadi pada munculnya demo-demo dengan berbagai tuntutan. Tidak lagi terbatas pada mahasiswa di lingkungan kampus tapi meluas dari buruh, guru, dan kepala desa.

Ribuan Kepala Desa yang tergabung dalam Persatuan Kepala Desa dan Perangkat Nusantara menggelar aksi unjuk rasa di depan Gedung Mahkamah Agung dan Depdagri. Mereka menolak larangan menjadi anggota partai politik seperti diatur di Undang-Undang Nomor 32/2004 dan juga menuntut penghasilan tetap Kepala Desa disetarakan upah minimum regional, biaya pemilihan Kepala Desa dibebankan APBD dan alokasi dana untuk 20 persen dari DAU. Diikuti pula Carik Desa yang juga melakukan demonstrasi dengan suatu alasan bahwa jabatan mereka merupakan bagian integral dalam sistem pemerintah negara Indonesia, sehingga sangat beralasan jika mereka juga berhak menjadi bagian dari sistem pegawai pemerintah yakni dalam bentuk pengangkatan sebagai PNS.

Sementara itu buruh diberbagai kota dengan kekuatan masa yang mencapai angka ribuan dengan serentak juga melakukan demonstrasi. Dengan tegas mereka menolak revisi Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang inti dari revisi Undang-Undang diberlakukan untuk mengurangi beban pelaku usaha, menciptakan lapangan kerja, dan mengatasi kemiskinan.

Lain halnya dengan guru honorer dan guru bantu, mereka berjuang menuntut untuk diangkat sebagai PNS dengan cara demonstrasi pula. Para guru yang tergabung dalam Forum Komunikasi Guru Tidak Tetap dan Pegawai Tidak Tetap mengeluhkan selama belasan tahun, bahkan puluhan tahun mengabdikan sebagai guru, tidak mendapat honor yang layak dan kesejahteraan yang sangat kurang.

Kondisi ini memberi bukti bahwa para pekerja dan pegawai telah mampu berbicara bukan hanya tentang hak dan kewajiban di tempat kerja tetapi telah sampai pada tatanan kebijakan yang dikawatirkan akan mengancam kelangsungan hidupnya dikemudian hari. Mereka tidak berdiri sendiri dalam memperjuangkan hak-hak asosiasinya.

B. Kepuasan Kerja dan Karir Pegawai

a. Kepuasan Kerja

Berbagai aksi yang tengah giat-giatnya dilancarkan oleh berbagai komunitas ini perlu dipahami para pemimpin dengan konsekuensi perubahan paradigma dan kebijakan terhadap titik kritis yang dapat menjadi sumber ledakan di tempat kerja. Masalah utama mereka adalah nilai riil upah yang diterima terperosok oleh tingginya harga kebutuhan sehari-hari, apalagi dengan kenaikan harga BBM, yang meluas pada naiknya harga kebutuhan pokok dan transportasi. Di samping upah kerja yang di angkat menjadi isu dalam unjuk rasa ada beberapa hal yang menjadi alasan. Antara lain kepuasan kerja, fasilitas di tempat kerja, dan karier dari para pekerja itu sendiri.

Kepuasan kerja dapat diterima bagi mereka berupa program pemberian insentif non financial (*non-cash incentives*) sebagai pelengkap dari upah yang mereka terima. Insentif ini dapat dikategorikan dalam *tangible rewards* dan menyiratkan arti sebuah penghargaan terhadap pencapaian suatu prestasi sekaligus sebagai suplemen penting terhadap insentif finansial. Penghargaan yang diterima memberikan suatu motivasi bagi para pekerja atau pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja mereka. Kepuasan kerja dapat pula diciptakan tempat kerja dengan hubungan antara sesama pekerja, antara bawahan dan atasan, dan hubungan antara mereka dengan lingkungan dimana mereka berada. Dengan hubungan yang baik seseorang mendapat pengakuan dan merasa dihargai, dihormati baik di lingkungan kerja, di keluarga maupun di masyarakat. Secara psikis tempat kerja yang diwarnai dengan interaksi yang tidak baik akan menyebabkan kejenuhan dan kemalasan yang berakibat fatal pada prestasi atau produk yang mereka hasilkan. Dapat pula menghidupkan fungsi rekreasi dan hiburan di tempat kerja sehingga akan dapat menggairahkan dan memberikan rasa kebanggaan tersendiri. Hiburan dan rekreasi akan memberikan penyegaran secara fisik dan psikis yang akan menghilangkan kejenuhan dari beban-beban kerja yang berat. Pemberian insentif ini sangat perlu disosialisasikan pada segenap individu agar mereka memahami bagaimana latar belakang instansi menerapkan sistem tersebut dan bagaimana dapat meraih kesempatan dan dapat memetik keuntungan di tempat kerja.

Program ini sebaiknya dijalankan disetiap instansi atau perusahaan dengan tujuan memberi kesempatan pada semua tenaga kerja atau pegawai

secara kompetitif sehingga mereka dapat berkembang sesuai dengan bakat dan kemampuannya masing-masing. Individu dapat mempergunakan kesempatan yang ada untuk meraih keberhasilan dan dapat meningkatkan keahliannya dan akan lebih berinisiatif.

b. Karir Pada Pegawai

Mengindikasikan adanya jenjang karir dengan pola keberhasilan dan tanggungjawab penuh pada individu yang akhirnya para pegawai dituntut untuk bersifat adaptif dalam meraih dan mengembangkan karir. Pengembangan karir menjadi tidak terbatas sebab pengembangan karir beralih pada inisiatif individu dalam melaksanakan pekerjaan dan aktivitas-aktivitas pengembangan lainnya, sebab pada masa yang akan datang karier pada individu menjadi karir tanpa batas.

Karir tanpa batas (*the boundaryless Career*) pada abad ke 21 memerlukan suatu kompetensi yang berbeda. Kompetensi yang diperlukan untuk karir tanpa batas adalah :

1. Knowledge-Based Technical Speciality

Pengembangan karir individu di masa yang akan datang tidak lagi ditentukan oleh suatu lembaga. Perhatian lembaga pada pengembangan karir akan beralih pada inisiatif individu dalam melaksanakan pekerjaan dan aktivitas-aktivitas pengembangan lainnya. Individu akan bertanggung jawab secara penuh dalam mengembangkan karirnya. Karir akan dibangun dengan mempergunakan spesialisasi dalam bidang teknis dan kemampuan di bidang teknologi informasi. Kemampuan untuk mengakses informasi akan membuat

tetap kompetitif. Teknologi informasi akan membuat potensi sangat besar untuk membuat sumber daya manusia lebih kompetitif.

2. *Cross-Functional and International Experience*

Cross-Functional and International Experience merupakan tuntutan yang harus dimiliki oleh pemimpin di masa yang akan datang. Pemahaman yang mendasar dari berbagai paradigma fungsi lain dan pendekatan yang multi disiplin diperlukan dalam memecahkan masalah. Pengalaman multi kultural dan pengalaman internasional diperlukan dalam mengelola sebuah lembaga.

3. *Collaborative Leadership*

Kemampuan untuk berkolaborasi akan menjadi faktor yang semakin penting dalam Network. Kemampuan individu untuk berintegrasi dengan cepat ke dalam lingkungan tim (baik sebagai anggota atau pemimpin) bagi keberhasilan tim, karena anggota tim dapat terdiri dari anggota yang permanen dan sementara. Karir akan fleksibel bagi individu yang memilih bekerja sebagai profesional yang independen.

4. *Self-Management Skills*

Kompetensi ini diperlukan karena individu harus mengelola dirinya sendiri dalam sebuah lembaga karena masa yang akan datang tidak ada lagi hirarki ataupun aturan manjerial. Individu akan melakukan continuous learning process yang dapat digunakan untuk mengetahui adanya kesempatan karir yang akan datang dan mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Pengembangan karir perlu menekankan pada proses pembelajaran secara terus menerus.

5. *Personal Traits*

Sifat-sifat personal akan memegang peranan penting dalam pengembangan profesional. Fleksibilitas merupakan sifat-sifat harus dimiliki, selain itu integritas (*integrity*), dan kepercayaan (*trust*) merupakan sifat yang penting dalam lingkungan kerja yang semakin kolaboratif.

C. Kesimpulan

Tujuan lembaga dalam memberi gaji pada pegawainya adalah untuk meningkatkan Kinerja serta mempertahankan karyawan yang kompeten. Untuk itu dalam pemberian gaji harus dapat memberikan kepuasan pada individu agar mempengaruhi perilaku individu untuk meningkatkan kinerjanya.

Karir, sesuatu yang harus diwujudkan dan terus dikejar bagi diri individu, dan keadaan karir macet harus dihindarkan. Untuk itu para pemimpin di suatu lembaga hendaknya harus secara sungguh-sungguh memperhatikan dan memberi kesempatan dengan menghargai potensi dan prestasinya. Proses dan pengembangan karir harus dapat memberikan kepastian pada individu yang lebih transparan dan terjamin serta dapat menumbuhkan dan mengembangkan semua kemampuan, intelektual, wawasan, motivasi dan dedikasi pada posisi yang diemban.

DAFTAR PUSTAKA

- Henry Simamora, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit STIE YKPN. Edisi ke-1
- Human Resource Scorecard : Suatu Model Pengukuran Kinerja SUMBER DAYA MANUSIA, Surya Dharma dan Yuanita Sunatrio, *Majalah Usahawan*, No 11 XXX November 200, Lembaga Mangement FE-UII
- Revitalisasi Sumber Daya Manusia Dalam Era Perubahan, Djameludin Ancok, *Jurnal Kelola*, No. 8/IV/1995, Program MM UGM
- Menuju Pelatihan Efektif, Jusuf Irianto, *Majalah Manajemen*, Januari 1999, Lembaga Manajemen PPM.