

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

MINAT DAN MOTIVASI PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR



TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh :

Herlina Dewi

NIM. 016125523

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Minat dan Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 27 Juli 2013

Yang Menyatakan

(Herlina Dewi)

NIM. 016125523

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Minat dan Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas
Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir
Penyusun TAPM : Herlina Dewi
NIM : 016125523
Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)
Hari/Tanggal : Senin/ 18 Maret 2013

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Hanif Nurkholis, M.Si
NIP. 19590202 199203 1 002

Dr. Achmad Hidir, M.Si
NIP. 19640409 199009 1 001

Mengetahui :

Kabid ISIP

Direktur Program Pascasarjana

Florentina Ratih Wulandari, S.IP, M.Si
NIP. 19710609 199802 2 001

Suciati, M.Sc.,Ph.D
NIP.19520213 198503 2 001

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA (PPs-UT)
 Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418

PENGESAHAN

Nama : HERLINA DEWI
 NIM : 016125523
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Judul TAPM : Minat dan Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana, Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari/tanggal : Sabtu / 15 Juni 2013.

Waktu : 11.15 WIB – 13.15 WIB.

Dan telah dinyatakan **LULUS**.

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Suciati, M.Sc, Ph.D

Penguji Ahli : Prof. Eko Prasajo, SIP, Mag.rer.publ. DR.rer.publ.

Pembimbing I : DR. H. Hanif Nurcholis, M.Si

Pembimbing II : DR. Achmad Hidir, M.Si

ABSTRACT**The Interest and Motivation of Civil Servant on Education Departement of Indragiri Hilir Regency****Herlina Dewi****Open University**

Key Words: Education Department, Indragiri Hilir District, Interests and Motivations.

The purposes of this research are to identify how are the interests and motivations of civil servant to the jobs which are assigned and what are the factors which influence the interests and motivations of the civil servants in education department of Indragiri Hilir district. The research which has been done by the author is the research with qualitative descriptive approach. In this research, data were collected with observations, interviews, and documentation studies. In line with the collecting data methods which were used, the instrument used in this research was the researcher alone. In the clustering and analyzing data processes, the interactive model analysis was used. In this analysis, there were three components, which were data reduction, data representation, and conclusion.

The interviews about interests and motivation of civil servants in education department of Indragiri Hilir district with 9 respondents show the following results: the interests and motivations of civil servants in education department has been quite good, even though there are some negative points such as there are still many civil servants that go out of office in working hours which are proved by insufficient attendances, there are still civil servants who have other jobs to increase their revenues and doing that jobs in the working hours which therefore their duties are not fulfilled good enough and often delayed, the civil servants would like to work if there are additional incentives like the activities honorarium and the ones who do not get them are discouraged to work.

ABSTRAK**Minat dan Motivasi Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan
Kabupaten Indragiri Hilir****Herlina Dewi
Universitas Terbuka****Kata Kunci** : Dinas Pendidikan, Kabupaten Indragiri Hilir, Minat dan Motivasi.

Tujuan yang ingin dicapai adalah mengetahui bagaimana minat dan motivasi pegawai negeri sipil terhadap pekerjaan yang dibebankan dan Faktor-faktor apa yang mempengaruhi minat dan motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian yang dilakukan oleh penulis merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan pengamatan terlibat, wawancara, dan Studi Dokumentasi. Sesuai dengan teknik pengumpulan data yang digunakan, maka instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Proses penggolongan data dan menganalisisnya yaitu menggunakan teknik analisis model interaktif. Pada model analisis ini ada tiga komponen, yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Wawancara dengan Nara Sumber (NS) tentang minat dan motivasi pegawai negeri sipil pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir, dari hasil wawancara 9 orang Nara Sumber dapat dikatakan minat dan motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan cukup baik walaupun terdapat beberapa kekurangan seperti masih ada pegawai yang minat bekerja kurang termotivasi karena banyak hal seperti masih banyak pegawai negeri sipil yang keluar pada jam dinas dibuktikan dengan kurangnya absensi pegawai, masih ada pegawai yang memiliki pekerjaan lain untuk meningkatkan pendapatan dan melaksanakan pekerjaan itu pada jam dinas sehingga pekerjaan tidak maksimal dan penyelesaiannya sering terlambat, pegawai negeri sipil tidak tahu apa yang harus dikerjakan dalam pekerjaannya, pegawai negeri sipil mau bekerja apabila ada insentif tambahan seperti honor kegiatan namun yang tidak mendapat honor tidak semangat bekerja.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur saya ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tugas Akhir Program Magister) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Pekanbaru selaku Penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Bapak DR. H. HANIF NURCHOLIS, M.Si selaku Pembimbing I dan Bapak DR. ACHMAD HIDIR selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Ibu Florentina Ratih Wulandari, S.IP, M.Si Ketua Bidang ISIP selaku penanggung jawab Program Studi Magister Administrasi Publik;
5. Para Dosen Universitas Terbuka Program Magister Administrasi Publik (MAP) yang telah memberikan materi perkuliahan baik melalui tatap muka langsung maupun lewat TUTON ;

6. Para pengelola Universitas Terbuka Program Magister Administrasi Publik (MAP) yang telah banyak membantu dalam penyusunan TAPM ini ;
7. Orang Tua dan Keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral; dan
8. Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Tembilahan, Maret 2013

Penulis,

HERLINA DEWI

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Review Penelitian Terdahulu	10
B. Minat	13
C. Motivasi Kerja	20
D. Kerangka Berfikir	56
E. Konsep Kunci	56

BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	59
	A. Desain Penelitian	59
	B. Nara Sumber	59
	C. Instrumen Penelitian	60
	D. Prosedur Pengumpulan Data	60
	E. Metode Analisis Data	61
BAB IV	TEMUAN DAN PEMBAHASAN	62
	A. Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir	62
	B. Minat Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir	65
	C. Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir	79
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	99
	A. Simpulan	99
	B. Saran	100
DAFTAR PUSTAKA		

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Bagan/ Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir	64

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1	Jumlah Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir .. 6
Tabel I.2	Keadaan Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2010 7
Tabel II.1	Tabel Temuan Peneliti Lain Tentang Minat dan Motivasi 10

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Wawancara

Lampiran 2. Transkrip Hasil Wawancara

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era reformasi yang membawa berbagai perubahan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara telah mendorong pemerintah untuk lebih bersungguh-sungguh untuk membangun pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam pengelolaan pemerintahan dan pembangunan di tanah air. Perubahan yang dimaksud diantaranya adalah tatanan hukum, politik, dan administrasi publik.

Pada dasarnya perubahan tersebut menyangkut dua aspek yaitu aspek psikososial dan aspek teknis-ekonomis. Aspek psikososial terdiri dari perubahan paradigma, perubahan visi, perubahan nilai-nilai, penguatan komitmen untuk berubah dan pembangkitan keberanian untuk berubah. Aspek teknis-ekonomis mencakup perubahan struktur organisasi dan sistem kerja yang merupakan perubahan bentuk fisik organisasi. Dalam proses perubahan tersebut, tiga pilar dari *good governance* yaitu transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas harus tercermin didalamnya.

Berbagai pengaruh perubahan reformasi tersebut menuntut organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan

terjadi. Penyusunan kebijakan merupakan salah satu bentuk perwujudan visi dan misi Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir.

Dalam mencapai visi, misi dan tujuan dinas pendidikan yang telah ditetapkan bersama, dibutuhkan kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan adanya keharmonisan antara seluruh Staf yang ada dilingkungan Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir (Staf, Kasi, Kabid, Sekertaris, dan Kepala Dinas) dan masyarakat yang masing-masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan organisasi.

Pelaksanakan tugas dan kewajiban yang maksimal sebagai seorang pegawai seyogyanya mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam meningkatkan manajemen mutu lembaga, selain kompetensi kepemimpinan Kepala Dinas dan kebijakan Kepala Dinas dalam memajemen penyelenggaraan kegiatan di lingkungan Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir. Hasil pekerjaan yang maksimal merujuk kepada kualitas kepribadian yang tercermin melalui unjuk kerja secara utuh dalam berbagai dimensi kehidupannya.

Selain itu, optimalisasi pemberdayaan seluruh perangkat yang ada dilingkungan Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir merupakan alternatif yang paling tepat guna mewujudkan suatu lembaga yang mandiri dan memiliki keunggulan yang tinggi dalam pencapaian tujuan lembaga. Perilaku kepemimpinan Kepala Dinas merupakan salah satu kunci utama dalam mengelola seluruh unsur yang ada di Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir. Kepala dinas merupakan manager pada organisasi kelembagaan. Salah

satu tugas kepala dinas adalah memimpin seluruh aktifitas yang ada di lembaga Dinas Pendidikan agar mencapai tujuan yang diharapkan. Perilaku kepemimpinan kepala dinas akan membawa arah dan tujuan yang dijadikan haluan dalam penyelenggaraan setiap kegiatan di Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir. Dengan demikian, segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan di Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir sangat dipengaruhi oleh baik tidaknya kompetensi kepemimpinan kepala dinas.

Hasil kerja yang maksimal dan prestasi staf sebagai pegawai di suatu institusi, tidak hanya dituntut dan dinilai oleh kepala dinas sebagai pimpinan. Lebih jauh lagi, hasil kerja yang maksimal dan prestasi staf harus dipertanggungjawabkan kepada masyarakat, dengan kata lain agar para pegawai mampu hidup bermasyarakat.

Di kabupaten Indragiri Hilir kepemimpinan dan pelaksanaan tugas staf secara maksimal merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan hasil kerja staf untuk mencapai kualitas pendidikan masing-masing sekolah. Selain itu, faktor internal staf yang berkaitan dengan profesionalisme, belum mencapai taraf yang optimal. Tugas profesi staf seperti perencanaan, pelaksanaan, penilaian/ evaluasi setiap kegiatan, pelatihan yang belum banyak berkontribusi, pembinaan staf yang belum sistematis, kinerja yang rendah, perilaku kepemimpinan kepala dinas yang “tidak tepat sasaran” akan menimbulkan pelaksanaan tugas staf yang tidak optimal. Akibatnya para staf tersebut kurang menunjukkan motivasi kerja dan minat kerja yang optimal dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya

sebagai seorang pelayan publik. Disamping itu, rendahnya suasana kerja di Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir dan masih mempertahankan model suasana lembaga yang kurang memperhatikan nilai-nilai inti (misalnya rendahnya disiplin, sikap terhadap pekerjaan, kurang dedikasi dan loyalitas terhadap pekerjaan dan peraturan yang berlaku), serta munculnya budaya kurang peduli, akan berakibat mundurnya kualitas Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir.

Fenomena perubahan mendasar yang dimanifestasikan dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 sebagai pengganti Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintah dan kepegawaian Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai implikasi langsung terhadap kesiapan pengembangan sumber daya manusia, dan ketersediaan sumber daya lainnya. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya organisasi yang mau tidak mau harus menghadapi serangkaian adaptasi yang harus dilakukan atas keberagaman (*diversitas*) atribut demografi seperti; ras, kesukuan, gender, usia, status fisik, agama, pendidikan dan lain sebagainya.

Selain keberagaman, tantangan cukup kompleks adalah bagaimana merubah budaya organisasi yang lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya organisasi baru pada seluruh pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah kalau menginginkannya secara sukarela dan sadar. Orang yang bersedia meninggalkan cara lama

sangat sedikit jumlahnya. Kenyataan selama ini banyak para pemimpin dan aparatur negara bukan hanya sulit untuk merubah tetapi juga sering mengabaikan nilai-nilai moral dan budaya organisasi aparatur negara.

Upaya perubahan tersebut dapat tercapai dengan baik manakala pegawai Dinas Pendidikan memiliki kemampuan pelaksanaan tugas yang baik. Disinilah perlunya pegawai memiliki minat dan motivasi kerja yang tinggi serta budaya organisasi yang baik. Kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan inilah yang menjadi permasalahan. Minat dan motivasi pegawai untuk bekerja dari pola lama menuju pola baru haruslah dilakukan. Demikian halnya budaya organisasi yang ada perlu diperbaiki sehingga diharapkan dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Organisasi merupakan bentuk perserikatan dari manusia untuk mencapai tujuan bersama yang didalamnya terdapat aktifitas. Oleh karena itu organisasi perlu memiliki karyawan yang berkualitas serta mempunyai semangat yang tinggi. Semangat dan kualitas yang tinggi dipengaruhi oleh kemampuan pegawai serta motivasi, untuk itu perlu adanya peningkatan kemampuan pegawai dan pemberian motivasi yang sesuai dengan kebutuhan pegawai. Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong setiap pegawai bekerja lebih efektif dan efisien sehingga diharapkan prestasi kerja pegawai akan meningkat.

Seperti kita ketahui, Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir merupakan organisasi yang berada dilingkungan kerja Pemerintah kabupaten Indragiri Hilir. Dalam keberadaannya Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri

Hilir berfungsi memberikan pelayanan publik pada masyarakat. Sebagai organisasi yang secara langsung bersentuhan dengan masyarakat tentunya menuntut suatu sistem kerja yang profesional, agar dapat senantiasa menjaga citra organisasi. Hal tersebut perlu ditunjang dengan sumberdaya manusia yang profesional dan mempunyai kinerja yang baik.

Untuk mencapai hasil yang maksimal terhadap tugas pegawai, diperlukan adanya usaha yang optimal dari pihak pimpinan sebagai seorang manager maupun dari para pelaksana (pegawai). Dengan peran serta dari berbagai pihak tentunya diharapkan agar mereka mampu bekerja semaksimal mungkin, namun yang menjadi hambatan pada saat sekarang, banyak diantaranya cenderung mengalami penurunan kemampuan kerja staf atau pegawai. Hal ini disebabkan oleh kurang berperannya pimpinan dalam memajemen yang baik. Disinilah perlunya pimpinan yang mampu menjadi pendorong (*motivator*) agar staf mampu menunjukkan prestasi kerja yang tinggi. Minat dan motivasi berprestasi yang tumbuh dalam diri staf akan mampu memenuhi semua ketentuan, peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan instansi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai seorang staf atau pegawai. Jumlah pegawai pada Dinas Pendidikan kabupaten Indragiri Hilir dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel I.1 Jumlah Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir

No	Jabatan	Jumlah (Orang)
1	Kepala Dinas	1
2	Sekretaris	1
3	Kepala Bidang	4
4	Kepala Seksi	15
5	Pengawas SD, SLTP, dan SLTA	41
6	Karyawan/ Karyawati	65
	Jumlah	127

Sumber Data : Dinas Pendidikan Tahun 2011

Penelaahan hasil kerja yang maksimal oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya dalam penelitian ini diharapkan berguna pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir untuk memotivasi dan pembinaan serta untuk manajemen pegawai. Dari gejala-gejala yang ada dapat dilihat pada tabel absensi tahunan pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berikut.

Tabel I.2 Keadaan Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2012

No	Jabatan Pegawai	Jumlah	Absensi			Keterangan
			Pagi	Siang	Sore	
1	Kepala Dinas	1	225	225	225	Hari kerja 5 hari seminggu
2	Sekretaris	1	225	225	225	
3	Kepala Bidang	4	900	892	900	
4	Kepala Seksi	15	3375	3012	3375	
5	Pengawas SD, SLTP, dan SLTA	41	9225	8994	9142	
6	Karyawan/ Karyawati	65	14625	11256	13412	
Jumlah		127	28575	24604	27279	
Persentase			100 %	86,10%	95,46 %	

Sumber data : Rekapitulasi absen pegawai tahunan tahun 2012

Dari tabel tersebut dalam tahun 2012 pada absen siang 86,10% pegawai yang berada di kantor atau 13,90% pegawai tidak berada di kantor. Dalam pelaksanaan tugasnya sebagian PNS, cukup banyak dari pegawai pada jam-jam tertentu tidak berada ditempat. Menurut pengamatan peneliti hal tersebut diduga karena:

1. Minat pegawai dalam menjalankan tugas kurang tinggi;
2. Motivasi dalam menjalankan tugas kurang tinggi.

B. Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana minat dan motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir terhadap pekerjaan yang dibebankan?
2. Faktor-faktor apayang mempengaruhi minat dan motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui minat pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir terhadap pekerjaan yang dibebankan.
2. Untuk mengetahui motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritik
 - a. Penelitian ini diharapkan berguna untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan konsep dan teori minat dan motivasi pegawai dalam menjalankan tugasnya.

2. Kegunaan Praktis

- a. Hasil penelitian ini berguna sebagai masukan bagi pimpinan untuk meningkatkan minat dan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Review Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang penelitian ini, penulis mengambil beberapa penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh peneliti-peneliti lain. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabelberikut :

Tabel II.1 Tabel Temuan Peneliti Lain Tentang Minat dan Motivasi

No.	Peneliti	Publikasi	Judul	Temuan
1	Aditya Anggraeni Evytasari	Skripsi (2010)	Pengaruh Pengendalian Diri, Motivasi dan Minat Belajar Terhadap Tingkat Pemahaman Akuntansi (Studi Kasus Pada Mahasiswa Akuntansi UPN "Veteran" Jawa Timur).	Pengendalian diri, motivasi tidak mempunyai pengaruh signifikan dan minat belajar mempunyai pengaruh signifikan terhadap tingkat pemahaman akuntansi pada mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
2	Ratih Widhita Afrianti	Skripsi (2010)	Pengaruh Minat dan Motivasi Belajar Terhadap Hasil Belajar Siswa Kelas VII SMP Negeri 21 Malang pada Mata Pelajaran IPS.	Bahwa terdapat pengaruh minat dan motivasi belajar terhadap hasil belajar siswa kelas VII SMP Negeri 21 Malang pada mata pelajaran IPS. Minat belajar adalah variabel

				yang lebih dominan berpengaruh terhadap hasil belajar siswa.
3	Nurhidayati	Skripsi (2006)	Hubungan Antara Minat dengan Prestasi Belajar Siswa Dalam Bidang Studi Sejarah Kebudayaan Islam (Studi Kasus Di Madrasah Tsanawiyah Nurussalam Pondok Pinang Jakarta Selatan).	Tidak terdapat korelasi antara minat dengan prestasi belajar siswa dalam bidang studi SKI yaitu korelasi yang tidak signifikan.
4	Sulistiyowati	Tesis (2010)	Hubungan Minat dan Motivasi Belajar Dengan Pencapaian Target Kompetensi Praktik Klinik Kebidanan.	Penelitian ini menyimpulkan bahwa minat tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan pencapaian target kompetensi praktik klinik kebidanan sedangkan motivasi belajar mempunyai hubungan yang signifikan.
5	Yudicium Martua Raja Hutagaol	Tesis (2009)	Minat dan Motivasi Siswa Memilih Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Mendorong Peningkatan Mutu Pendidikan di Kabupaten	Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa: 1. Minat dan motivasi memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu pendidikan. Dengan dipengaruhi oleh minat yang terdapat pada siswa

			Tapanuli Utara	sehingga ia termotivasi untuk belajar agar tercapai tujuan yang diinginkan. dan 2. Adapun hal-hal yang mempengaruhi variabel minat adalah ketertarikan, jurusan dan fasilitas. Dan yang mempengaruhi pada variabel motivasi adalah penghargaan dalam belajar, kegiatan yang menarik dalam belajar dan hasrat, serta pada variabel mutu pendidikan yang mempengaruhi adalah sumber daya manusia, sarana dan prasarana, kurikulum dan kesiswaan.
--	--	--	----------------	--

Sumber Data : Olahan dari Internet Tahun 2011.

Dari tabel tersebut terlihat bahwa analisis yang digunakan dari kelima karya ilmiah tersebut adalah analisis secara kuantitatif sedangkan bedanya dengan analisis yang penulis lakukan adalah analisis kualitatif. Tidak ada judul peneliti sebelumnya yang serupa dengan judul yang penulis buat. Rata-rata judul yang dipakai adalah pengaruh minat terhadap motivasi. Hasil yang diperoleh dari 5 penelitian itu adalah motivasi berpengaruh

signifikan terhadap minat, terdapat pengaruh minat dan motivasi terhadap hasil belajar siswa, dan tidak terdapat hubungan antara minat dengan prestasi belajar siswa. Sedangkan dalam penelitian ini, pembahasan yang dilakukan adalah bagaimana minat dan motivasi pegawai negeri sipil. Beda halnya penelitian kuantitatif dengan kualitatif, teknik pengumpulan data untuk penelitian kuantitatif biasanya melalui literatur dan melalui kuesioner, sedangkan penelitian kualitatif yang penulis lakukan adalah teknik pengumpulan datanya menggunakan metode pengamatan terlibat, studi dokumentasi dan wawancara.

B. Minat

1. Pengertian Minat

Minat merupakan perasaan seseorang terhadap suatu objek yang dinyatakan dengan suka atau tidak suka. Minat sebagai salah satu faktor pada individu sangat bervariasi, begitu juga antara mahasiswa yang satu dengan mahasiswa lainnya mempunyai keragaman minat yang diterima sebagai minat tersebut walaupun pada dasarnya mempunyai maksud yang sama, akan tetapi mempunyai penekanan yang berbeda-beda. Untuk itu penulis mengambil beberapa pendapat ahli psikologis.

Minat merupakan suatu sikap yang tumbuh pada diri individu, yang akan membawa individu tersebut berupaya untuk mencapai suatu tujuan. Juga jika dikaitkan dengan perilaku yang mewarnai tindakan individu, jelaslah bahwa minat yang terdapat pada diri individu akan

merupakan jalan pengantar kearah pencapaian suatu tujuan, terutama dalam perubahan tingkah laku yang dijalankannya.

Anggapan yang sama juga dikemukakan oleh M.Surya (2005 : 107) mengemukakan minat sebagai berikut : “Minat merupakan kecenderungan individu untuk memusatkan perhatian kepada sesuatu objek atau dalam bentuk tingkah laku senang atau tidak senang”. Selain itu M.Surya (1990:203) mengemukakan bahwa: “Minat merupakan perkaitan individu terhadap suatu objek yang banyak sangkut paut dengan dirinya, jadi minat merupakan kecenderungan seseorang serta memperkuat motif”

Conny Semiawan (1982 : 120) juga memberikan pengertian yang sama : “Minat adalah suatu keadaan mental yang menghasilkan respon terarahkan pada situasi atau objek tertentu yang menyenangkan serta memberikan kepuasan kepadanya”. W.S Winkel (1993:30) mengemukakan bahwa : “Minat memiliki kecenderungan yang menetap dalam subjek untuk merasa tertarik pada bidang tertentu dan merasa senang berkecimpungan dalam bidang tersebut”.

Jadi minat merupakan perasaan seseorang terhadap suatu objek yang dinyatakan dengan suka atau tidak suka. Minat memiliki kecenderungan yang menetap dan juga merupakan perkaitan individu terhadap suatu objek yang banyak bersangkut paut dengan dirinya maka minat dapat memperkuat motif siswa pada situasi atau objek tertentu yang menyenangkan dan memberikan kepuasan kepadanya.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa seseorang yang mempunyai minat terhadap suatu objek akan memberikan respon yang positif terhadap objek tersebut, dan akan dengan sukarela tanpa paksaan menggeluti bidang yang akan diamatinya.

Dalam konteks pelaksanaan tugas seorang pegawai faktor minat mempunyai tempat yang sangat strategis bagi lahirnya individu-individu yang berprestasi, oleh karena itu pimpinan sebagai salah satu komponen, hendaknya memahami minat pegawainya, pimpinan dapat memberikan bimbingan kepada pegawainya dalam pelaksanaan tugasnya.

M. Surya (1990:60) berpendapat bahwa : “Pengaruh minat merupakan hal yang penting, karena terbukti minat mempunyai peranan yang penting dalam berhasil atau tidaknya seseorang dalam berbagai bidang terutama dalam studi dan pekerjaannya”. Selanjutnya M. Surya (1990 : 80), juga mengemukakan tentang minat “Minat memungkinkan tindakan yang lebih baik dan hasil yang lebih baik pula. Dengan demikian terdapat hubungan yang kuat antara minat dengan hasil pekerjaan dimana keduanya saling mempengaruhi satu sama lain”.

Berdasarkan pengertian minat tersebut, dapat disimpulkan bahwa : Apabila minatnya diketahui, maka minat tersebut dapat dipergunakan untuk mengarahkan bawahan dalam melaksanakan tugas, dan minat atau tidaknya seseorang dalam berbagai bidang karena minat mempunyai andil yang besar dalam memotivasi perbuatan dan menentukan keberhasilan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai.

2. Ciri-Ciri Minat

Minat yang terjadi dalam diri individu dipengaruhi dua faktor yang menentukan yaitu faktor keinginan dari dalam diri individu atau keinginan dari luar diri individu. Minat dari dalam individu berupa keinginan atau senang pada perbuatan. Orang tersebut senang melakukan perbuatan itu demi perbuatan itu sendiri. Minat dari luar individu berupa dorongan atau paksaan dari luar individu untuk melakukan sesuatu perbuatan.

Menurut Siti Rahayu Hadinoto (1998: 189), ada dua faktor yang mempengaruhi minat seseorang, yaitu:

- a. Faktor dari dalam (intrinsik) yaitu berarti bahwa sesuatu perbuatan memang diinginkan karena seseorang senang melakukannya. Di sini minat datang dari diri orang itu sendiri. Orang tersebut senang melakukan perbuatan itu demi perbuatan itu sendiri.
- b. Faktor dari luar (ekstrinsik) yaitu berarti bahwa sesuatu perbuatan dilakukan atas dasar dorongan atau pelaksanaan dari luar. Orang melakukan kegiatan ini karena ia didorong atau dipaksa dari luar.

3. Objek-objek Minat

Berdasarkan pengertian bahwa minat merupakan motif yang dipelajari yang mendorong dan mengarahkan individu untuk mencari, serta aktif dalam kegiatan tertentu. Analisis minat dilakukan terhadap hal-hal berikut:

- a. Keinginan mengetahui atau memiliki sesuatu objek yang diminatinya.
- b. Objek-objek atau kegiatan yang disenanginya.

- c. Jenis-jenis kegiatan yang disenanginya
 - d. Jenis-jenis kegiatan untuk mencapai hal-hal yang disenanginya.
 - e. Usaha untuk merealisasikan keinginan, rasa senang terhadap sesuatu yang diminatinya.
4. Pembentukan dan Perkembangan Minat

Terbentuknya minat seseorang terhadap suatu objek tidak terjadi dengan sendirinya, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Minat sebagai salah satu unsur kepribadian yang terbentuk dan berkembang antara lain karena pengaruh pembawaan dan faktor pengalaman, sehingga berdasarkan kedua hal tersebut timbulah minat seseorang pada suatu objek. Adapun yang menjadi faktor pembawaan, misalnya: umur individu, jenis kelamin, perkembangan fisik dan lain sebagainya, sedangkan faktor pengalaman merupakan hasil interaksi individu dengan lingkungannya.

Menurut Haris dan Garisson yang dikutip oleh Sukartini S.P (1987) : “Perkembangan minat sejajar dengan perkembangan fisik dan mental”. Ini artinya bahwa seseorang akan memiliki minat yang nyata terhadap sesuatu hal bila fisiknya memungkinkan.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, jelaslah bahwa semua orang akan mengalami pertumbuhan, perkembangan dan pengurangan terhadap apa yang diminatinya, sejalan dengan usianya yang semakin menua.

Dengan memperhatikan fase perkembangan tersebut, lebih jelaslah bahwa minat berkembang secara bertingkat dan mengikuti fase

perkembangannya yang dilalui individu. Lain dari pada itu perkembangan minat juga bergantung pada lingkungan dimana individu itu berada bergaul. Dengan kata lain pengalaman turut menentukan pembentukan minat. Minat terbentuk karena ada interaksi antara lingkungan fisik dan lingkungan sosial budaya dengan kepribadian individu dimana ia terbentuk dan berkembang.

5. Klasifikasi Minat

Minat dibedakan menjadi 2 yaitu : (Witherington, 1999 : 26)

- a. Minat primitif
Disebut pula minat biologis, yaitu minat yang berkisar soal makanan dan kebebasan aktifitas
- b. Minat Kultural
Disebut juga minat sosial yaitu minat yang berasal dari perbuatan yang lebih tinggi tarafnya.

6. Kriteria Minat

Menurut Nursalam (2003), minat seseorang dapat digolongkan menjadi:

- a. Rendah

Jika seseorang tidak menginginkan obyek minat

- b. Sedang

Jika seseorang menginginkan objek minat akan tetapi tidak dalam waktu segera

- c. Tinggi

Jika seseorang sangat menginginkan obyek minat dalam waktu segera

7. Faktor Timbulnya Minat

Conny Semiawan (1982 : 123), faktor timbulnya minat terdiri dari tiga faktor meliputi :

- a. Faktor dorongan dari dalam, yaitu rasa ingin tahu atau dorongan untuk menghasilkan sesuatu yang baru dan berbeda. Dorongan ini dapat membuat seseorang berminat untuk mempelajari ilmu mekanik, melakukan penelitian ilmiah, atau aktivitas lain yang menantang.
- b. Faktor motif sosial, yakni minat dalam upaya mengembangkan diri dan dalam ilmu pengetahuan, yang mungkin diilhami oleh hasrat untuk mendapatkan kemampuan dalam bekerja, atau adanya hasrat untuk memperoleh penghargaan dari keluarga atau teman.
- c. Faktor emosional, yakni minat yang berkaitan dengan perasaan dan dapat meningkatkan minat, sedangkan kegagalan dapat menghilangkan minat seseorang. Berdasarkan teori "*Acceptance Rejection*" yang dikemukakan Fryer, bahwa keberadaan minat itu berdasarkan pada orientasi suka dan tidak sukanya individu terhadap objek, subjek atau aktivitas. Orientasi ini pada gilirannya akan mempengaruhi penerimaan individu. Jika individu suka terhadap objek, subjek, atau aktivitas tersebut, maka individu akan menerimanya. Jika individu tidak suka kepada objek, subjek atau aktivitas tersebut, maka ia akan menolaknya. Penentuan minat ini didasarkan pada reaksi individu (menolak / menerima). Jika ia menerima berarti ia berminat, dan jika menolak berarti ia tidak berminat.

8. Pengukuran minat

Untuk mengukur kecenderungan-kecenderungan atau minat individu terhadap sesuatu objek dapat diketahui dengan jalan mengukur minatnya karena manifestasi minat yang bermacam-macam sesuai dengan konsep minat yang dianutnya, beberapa ahli dalam mengukur minatpun menggunakan pendekatan yang berbeda-beda pula.

Keadaan minat individu yang perlu diketahui karena ini merupakan suatu hal yang penting. Keadaan minat individu tersebut diketahui melalui pengukuran minat seperti yang dikemukakan oleh Sumadi Suryabrata (2008 : 80) “Pengukuran minat merupakan hal yang penting karena terbukti minat mempunyai peran yang penting dalam hal berhasil tidaknya seseorang dalam berbagai bidang, terutama dalam studi dan kerja”. Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran minat individu yaitu melalui observasi, interview dan kuesioner

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Menurut Vance (Danim, 2004:15), motivasi adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari perspektif pribadi dan terutama kelompok. Menurut Dubin (Danim, 2004:15) motivasi sebagai kekuatan kompleks yang membuat seseorang berkeinginan memulai dan menjaga kondisi kerja dalam organisasi.

Menurut Effendi (Manullang, 2004:193) motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki. Jadi motivasi berarti membangkitkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu kepuasan dan tujuan. Menurut The Liang Gie (Manullang, 2004:166) motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer dalam memberikan inspirasi semangat dan dorongan kepada orang lain (karyawannya) untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan itu bertujuan menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.

Pengertian motivasi erat kaitannya dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Ada hubungan yang kuat antara kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan, karena setiap perubahan senantiasa berkat adanya dorongan motivasi. Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah tercapai maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali, sehingga lebih kuat dan mantap.

Menurut Hasibuan (1996 : 72), motivasi berasal dari kata Latin "*Movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja

bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Gibson dkk (1988:334) mendefinisikan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan.

Menurut Wahjosumidjo (1987:174) motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Dan motivasi sebagai proses psikologis timbul atau diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang yang disebut intrinsik atau faktor di luar diri seseorang yang disebut faktor ekstrinsik.

Menurut pendapat Winardi (2000:40) motivasi berkaitan dengan kebutuhan. Kita sebagai manusia selalu mempunyai kebutuhan yang diupayakan untuk dipenuhi. Untuk mencapai keadaan termotivasi, maka kita harus mempunyai tindakan tertentu yang harus dipenuhi, dan apabila kebutuhan itu terpenuhi, maka muncul lagi kebutuhan-kebutuhan yang lain hingga semua orang termotivasi.

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya (Robbins dan Judge, 2008:222).

Motivasi seseorang dipengaruhi oleh kekuatan intrinsik yang ada pada diri seseorang/ individu yang bersangkutan. Wahyusumidjo

(1987:95) mengatakan: “Motivasi merupakan daya dorong sebagai hasil proses interaksi antara sikap, kebutuhan dan persepsi bawahan dari seseorang dengan lingkungan, motivasi timbul diakibatkan oleh faktor dari dalam dirinya sendiri disebut faktor instrinsik, dan faktor yang dari luar diri seseorang disebut faktor ekstrinsik.”

Pengertian motivasi menurut Rivai (2003:455) adalah “serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan yang mampu mendorong individu untuk bertindak laku dalam mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2009: 219), “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Motivasi menurut Fillmore H. Stanford yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2001:93) Bahwa “*motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*” (Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu). Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Sedangkan motivasi menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001:89), yaitu “motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan”.

Menurut pendapat Winardi (2000:40) yang menyatakan bahwa motivasi berkaitan dengan kebutuhan. Kita sebagai manusia selalu mempunyai kebutuhan yang diupayakan untuk dipenuhi. Untuk mencapai keadaan termotivasi, maka kita harus mempunyai tindakan tertentu yang harus dipenuhi, dan apabila kebutuhan itu terpenuhi, maka muncul lagi kebutuhan-kebutuhan yang lain hingga semua orang termotivasi.

Menurut Reksohadiprodjo, dkk (1997:252), motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan.

Buhler (2004:191), memberikan pendapat tentang pentingnya motivasi sebagai berikut: "Motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan". Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan".

Pengertian motivasi erat kaitannya dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Ada hubungan yang kuat antara kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan, karena setiap perubahan senantiasa berkat adanya dorongan motivasi. Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pencapaian tujuan

tertentu. Apabila tujuan telah tercapai maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali, sehingga lebih kuat dan mantap.

Berikut, akan dijelaskan konsep tentang motivasi kerja. Menurut George Thompson dalam Ndraha (1999:187), konsep kerja didefinisikan sebagai berikut :

An activity which demands the expenditure of energy or effort to create from "raw materials" those products or services which people value.

Dapat juga dikatakan, kerja adalah proses penciptaan nilai pada suatu unit sumber daya.

Tentang pendirian (anggapan dasar, kepercayaan dasar) tentang kerja Ndraha (1999:189-192) mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

- a. Kerja adalah hukuman;
- b. Kerja adalah upete;
- c. Kerja adalah beban;
- d. Kerja adalah kewajiban;
- e. Kerja adalah sumber penghasilan;
- f. Kerja adalah kesenangan;
- g. Kerja adalah status;
- h. Kerja adalah prestise atau gensi;
- i. Kerja adalah harga diri;
- j. Kerja adalah aktualisasi diri;
- k. Kerja adalah panggilan jiwa;
- l. Kerja adalah pengabdian;
- m. Kerja adalah hidup, dan juga sebaliknya hidup adalah kerja;
- n. Kerja adalah ibadah. Kerja merupakan pernyataan syukur atas hidup didunia ini. Kerja dilakukan seakan-akan kepada dan bagi orang bekerja penuh enthusiasme.
- o. Kerja itu (adalah) suci.

Davis dan Newstroom (1996:87) mengemukakan bahwa : Setiap orang cenderung mengembangkan pola motivasi tertentu sebagai hasil dari

lingkungan budaya tempat orang itu hidup. Pola ini merupakan sikap yang mempengaruhi cara orang-orang memandang pekerjaan dan menjalani kehidupan mereka. Empat pola motivasi yang sangat penting adalah : prestasi, afiliasi, kompetensi dan kekuasaan. Prestasi adalah dorongan untuk mengatasi tantangan untuk maju dan berkembang. Afiliasi adalah dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang secara efektif. Kompetensi adalah dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas tinggi. Kekuasaan adalah dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan situasi.

2. Macam-Macam Teori Motivasi

a. Model Disposisi Argyris

Teori disposisi (*disposition theory*) atau model disposisi Argyris (*Argyris's disposition model*) tentang motivasi didasari atas asumsi psikologis terhadap manusia. Chris Argyris berpendapat bahwa individu adalah organisme yang kompleks (*complex organism*) dan organisme tersebut dapat menimbulkan kekuatan kerja (*working power*) pada diri individu untuk membangkitkan kebutuhan didalam dirinya. Adapun model disposisi Argyris tentang motivasi telah disajikan pada Bab I sebelumnya.

Model disposisi Argyris ini pada hakikatnya mengelompokkan manusia organisasional kedalam dua kelompok. *Pertama*, kelompok yang bersifat kekanak-kanakan dengan empat ciri negatif. *Kedua*, kelompok yang bersifat dewasa dengan empat ciri

positif. Chris Argyris, guru besar Harvard University juga berpendapat bahwa ada dua sistem nilai yang berkembang didalam organisasi, yang karakteristiknya berbeda. *Pertama*, nilai-nilai limas dari birokrasi yang mendominasi praktek kerja keorganisasian. *Kedua*, nilai-nilai demokrasi yang berorientasi humanistik.

Sistem nilai birokrasi limas mempunyai karakteristik sebagai berikut.

- 1) Hubungan manusiawi (*human relation*) dianggap penting dalam mencapai tujuan organisasi, terutama untuk melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan secara baik.
- 2) Efektivitas dalam hubungan manusiawi akan bertambah dengan syarat perilaku menjadi lebih rasional, logis, dan dikomunikasikan secara jelas. Jika perilaku berubah menjadi emosional dan tidak lagi logis, maka efektivitas akan menurun.
- 3) Hubungan manusiawi menjadi sangat efektif jika dimotivasi melalui pengarahan yang ditata secara tepat, disertai kekuasaan dan pengendalian.

Penghargaan yang sepadan dengan perilaku rasional perlu diberikan. Sistem nilai demokrasi humanistik mempunyai karakteristik sebagai berikut.

- 1) Hubungan manusiawi sangat penting bagi pencapaian tujuan organisasi dan pemeliharaan sistem internal, serta penyesuaian sebaik mungkin dengan lingkungan.

- 2) Efektivitas hubungan manusiawi akan bertambah jika segala aspek perilaku, baik rasional maupun interpersonal dapat dengan mudah dikendalikan.
- 3) Dalam hubungannya dengan pengarahan, pengendalian, imbalan atas prestasi (penghargaan), dan hukum, hubungan manusiawi akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi jika dilakukan dengan hubungan yang otentik, kesepakatan internal, keberhasilan secara psikologis, dan proses konfirmasi.

b. Model Hierarki Kebutuhan Menurut Maslow

Abraham H. Maslow berpendapat bahwa ada kebutuhan internal yang sangat mempengaruhi motivasi manusia dalam bekerja. Maslow berpendapat bahwa kebutuhan itu tersusun sebagai hierarki yang terdiri atas lima tingkatan kebutuhan. Teori ini lebih dikenal dengan sebutan teori hierarki kebutuhan menurut Maslow (*Maslow's Hierarchy of Needs*). Kebutuhan manusia, menurut Maslow terdiri atas lima tingkatan, dimana sifatnya berjenjang. Jika kebutuhan pertama telah terpenuhi, orang akan berusaha mencapai pemenuhan kebutuhan kedua, dan demikian seterusnya. Adapun tingkat-tingkat kebutuhan menurut Maslow tersebut adalah :

- Tingkat 5 : aktualisasi atau realisasi diri.
- Tingkat 4 : rasa hormat
- Tingkat 3 : rasa disertakan, rasa cinta, dan aktivitas sosial.
- Tingkat 2 : rasa aman

- Tingkat 1 : fisik atau biologik.

Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miske (1978) menjabarkan secara rinci Hierarki kebutuhan manusia menurut Maslow, disertai indikator fisik dan psikologik seperti tertuang berikut ini.

Kebutuhan	Indikator Fisik dan Psikologik
Tingkat 5 Aktualisasi atau realisasi	Keinginan mengembangkan diri secara maksimal melalui usaha sendiri, kreatifitas, dan ekspresi diri.
Tingkat 4 Rasa hormat	Menerima keberhasilan diri, kompetensi, keyakinan, rasa diterima orang lain, aspirasi, rekognisi, dan dignitas atau martabat
Tingkat 3 Rasa disertakan, cinta, dan aktivitas sosial	Rasa bahagia berkumpul dan berserikat, perasaan diterima dalam kelompok, rasa bersahabat dan afeksi
Tingkat 2 Rasa aman	Menghindari bahaya dan bebas dari rasa takut atau terancam
Tingkat 1 Fisik atau biologik	Lapar, haus, seks, rasa enak, tidur, dan istirahat.

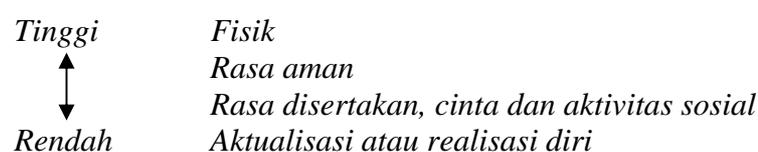
Sumber : Hoy dan Miskel, 1978

Kebutuhan fisik memegang peranan penting dalam keseluruhan organisme kehidupan manusia. Kebutuhan akan keamanan (rasa aman) sebagai tingkatan kebutuhan kedua berhubungan dengan dorongan mencari rasa damai, dan masyarakat stabil. Tingkat ketiga adalah rasa diterima/disertakan, cinta, dan kebutuhan sosial. Kebutuhan ini memegang peranan penting pada abad modern ini. Abraham H. Maslow menganggap bahwa ketidakmampuannya manusia menyesuaikan diri disebabkan oleh karena ketidakmampuannya memenuhi kebutuhan ini. Tingkat kebutuhan yang keempat adalah rasa hormat. Termasuk kebutuhan pada tingkat ini adalah keinginan berprestasi, berkompetisi,

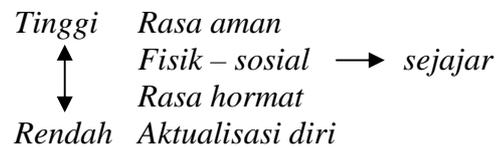
menggapai status, dan sebagainya. Tingkat kebutuhan yang kelima adalah aktualisasi atau realisasi diri, yang meliputi keinginan mengembangkan diri secara optimal, kreatifitas, dan ekspresi diri.

Mengikuti konsep Argyris, manusia sebenarnya tidak lain dari organisme yang kompleks. Oleh karena itu, kebutuhan manusia tidak dapat diurutkan secara pasti hanya dengan mengemasnya kedalam hierarki tertentu. Posisi kebutuhan menjadi berubah sejalan dengan situasi yang mempengaruhi pemenuhan kebutuhan itu. Pada saat kebutuhan fisik atau biologik berada pada posisi itu menurut hierarki, kebutuhan itulah yang menjadi fokus untuk dipenuhi. Namun demikian, jika terjadi perbedaan yang ekstrem antara desakan yang kuat untuk memenuhi kebutuhan fisik dengan desakan kuat pula untuk memenuhi kebutuhan akan aktualisasi diri, maka kebutuhan tingkat tertentu ada kecenderungan berada pada posisi yang sama. Demikian juga, dorongan yang sangat kuat memenuhi kebutuhan tertentu, akan menekan kebutuhan lain ke tingkat di bawahnya. Adakalanya beberapa jenis kebutuhan itu dapat berada pada level yang sama, meskipun sangat ekstrem sifatnya menurut hierarki. Variasi itu secara hipotesis adalah sebagai berikut.

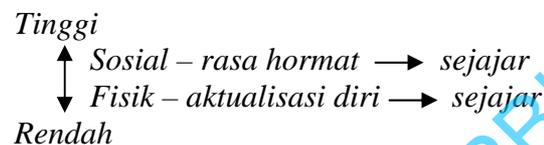
- a. *Variasi Pertama* : kebutuhan fisik atau biologik paling kuat. Jika kondisi ini terjadi, maka hierarki kebutuhan berbanding terbalik sebagai berikut.



- b. *Variasi Kedua* : kebutuhan rasa aman paling kuat. Jika kondisi ini terjadi, posisi masing-masing kebutuhan menjadi sebagai berikut.



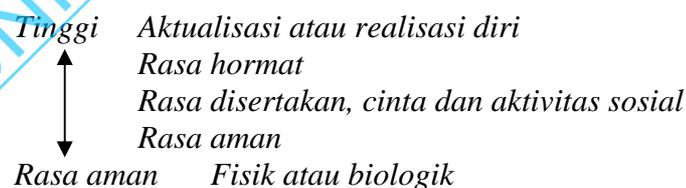
- c. *Variasi Ketiga* : kebutuhan rasa disertakan, cinta dan aktivitas sosial paling kuat. Jika kondisi ini terjadi, posisi masing-masing kebutuhan menjadi sebagai berikut.



- d. *Variasi Keempat* : kebutuhan rasa hormat paling kuat. Jika kondisi ini terjadi posisi masing-masing kebutuhan menjadi sebagai berikut.



- e. *Variasi Kelima* : kebutuhan aktualisasi atau realisasi diri paling kuat. Jika kondisi ini terjadi, posisi masing-masing kebutuhan menjadi sebagai berikut.



Kecenderungan umum konsep atau teori hierarki kebutuhan menurut Maslow ini tidak mutlak, akan tetapi fleksibel. Adakalanya kebutuhan ini muncul relatif bersamaan atau seara tipikal berganti hampir setiap waktu. Kemampuan dan kondisi yang mengitari seseorang sangat menentukan kecenderungan-kecenderungan, seperti :

- 1) Melangkah dari suatu kebutuhan ke kebutuhan lain yang lebih tinggi secara tepat.
- 2) Melangkah dari suatu kebutuhan ke kebutuhan secara tidak sistematis.
- 3) Menekan satu kebutuhan atau mengorbankan satu kebutuhan tertentu untuk mengejar kebutuhan lain yang lebih tinggi.

Contoh yang terakhir ini relatif banyak seperti :

- 1) Pejuang hak asasi manusia bersedia mogok makan demi aktualisasi diri untuk memperjuangkan tuntutan tertentu.
- 2) Mahatma Gandhi yang bersedia mengorbankan kebutuhan fisik dan keamanan, tidak peduli dengan ancaman tentara Inggris untuk memperjuangkan kemerdekaan India.
- 3) Tentara menahan rasa lapar yang luar biasa dan tidak peduli rasa takut demi memenangkan peperangan.
- 4) Seorang pekerja sosial yang mengorbankan segala-galanya untuk memperjuangkan kaum papa.

c. Teori Patton

Menurut Patton (1961), motivasi merupakan fenomena kehidupan yang sangat kompleks. Setiap individu mempunyai motivasi yang berbeda dan banyak jenisnya. Motivasi menurut Patton dipengaruhi oleh dua hal, yaitu *individu* itu sendiri dan *situasi* yang dihadapinya. Dengan kata lain ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi manusia dalam bekerja, yaitu motivasi internal dan motivasi

eksternal lebih lanjut Patton berpendapat bahwa ada seperangkat motivator yang sangat penting bagi pimpinan untuk memotivasi karyawannya. Motivator dimaksud adalah sebagai berikut.

1) Tuntutan Akan Dunia Kerja

Tuntutan atau tantangan dalam dunia kerja tumbuh sebagai akibat rasa tanggung jawab individu terhadap pekerja. Tanggung jawab, tuntutan terhadap sesuatu dan nilai-nilai yang terkandung dalam pekerjaan mempunyai arti tersendiri bagi aktivitas manusia untuk melakukan pekerja, baik pekerjaan rutin maupun inovatif.

2) Posisi

Posisi atau kedudukan yang dicita-citakan merupakan salah satu faktor penyebab tumbuhnya motivasi seseorang dalam dunia kerja. Orang kadang kala berusaha mencapai posisi untuk mencapai kepangkatan tertentu, promosi, keuntungan finansial, kemegahan, dan sebagainya.

3) Kepemimpinan

Rasa berkompetisi atau bersaing, seperti dorongan mencapai hasil lebih banyak, lebih tertib, dan sebagainya memegang peranan penting bagi kehidupan manusia. Persaingan itu tumbuh dalam proses pekerjaan. Apa yang dikehendaki disini adalah, persaingan yang sehat. Persaingan yang tidak sehat dapat menekan motivasi anggota kelompok.

4) *Ketakutan*

Rasa takut lapar dan keingingan untuk memperoleh lebih banyak, takut berbuat salah atau disalahkan, takut kehilangan pekerjaan, atau takut kurang penghasilan akan memberi arti tersendiri bagi motivasi kerja. Namun demikian, rasa takut yang berlebihan membuat pekerjaan tidak efektif. Hal ini disebabkan oleh karena masalah-masalah psikologis dalam arti negatif selalu berperan dalam diri manusia. Namun demikian sepanjang dalam batas normal, rasa takut banyak manfaatnya bagi motivasi kerja.

5) *Uang*

Orang bekerja dalam organisasi umumnya terdorong karena uang atau imbalan finansial. Secara hipotetik semakin besar upah yang diperoleh, semakin tinggi keinginan seseorang untuk bekerja. Sikap semacam ini sering ditunjukkan oleh pencari kerja atau orang-orang yang mau pindah pekerjaan. Pembajakan tenaga profesional dari satu lembaga ke lembaga lain, biasanya menjadi semakin lancar karena diiming-imingi imbalan yang lebih besar. Kondisi ini dalam batas tertentu ada manfaatnya, yaitu meningkatkan kompetisi organisasi. Akan tetapi, jika seseorang bekerja karena uang semata-mata, berarti dia menempatkan diri sebagai robot yang hanya dapat bekerja pada format yang telah ditetapkan. Di dalam organisasi, yang lebih diutamakan adalah kekompakan tim dan banyak cara untuk menemukan kekompakan itu.

d. Tiga Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sangat mempengaruhi produktivitas kerja. Motivasi yang tinggi akan menghasilkan produktivitas tinggi dan motivasi yang rendah akan menurunkan produktivitas. Namun demikian, tesis ini tidak dapat diterima secara mutlak, sebab banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas tersebut. Apalagi di lembaga pendidikan, sulit menentukan ukuran produktivitas. Jika produktivitas merupakan fungsi dari proses dikali hasil, maka akan lahir formula $P = f(p.H.)$. P adalah produktivitas, f adalah fungsi, p adalah proses, dan H adalah hasil.

Merujuk pada formula dasar ini, tentu akan sangat sulit mengukur proses pendidikan. Motivasi guru yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas pendidikan. Akan tetapi, faktor siswa tidak kalah pentingnya, demikian juga lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat. Bagi administrator atau manajer, yang paling utama perlu mendapatkan perhatian adalah upaya membangkitkan motif kerja staf. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu :

1) Gaya kepemimpinan administrator;

Kepemimpinan dengan gaya otoriter membuat pekerja menjadi tertekan dan tak acuh dalam bekerja. Namun demikian manusia dengan tipe X menurut McGregor atau manusia kekanak-kanakan menurut Argyris perlu didekati secara otoriter. Manusia dengan tipe Y menurut McGregor atau manusia dewasa menurut Argyris perlu didekati secara demokratis. Dengan demikian perilaku

kepemimpinan yang cocok adalah kepemimpinan situasional (*situasional leadership*). Tugas pimpinan disini antara lain adalah membangun kesadaran karyawannya. Bentuk-bentuk kesadaran itu antara lain :

- a). rasa malu jika melanggar peraturan;
- b). gaya kerja konsisten menurut situasi;
- c). tidak menunda pekerjaan yang dapat diselesaikan sekarang;
- d). membantu rekan yang memerlukan bantuan; dan
- e). tepat waktu.

2) Sikap Individu

Ada individu yang statis dan ada pula individu yang dinamis. Demikian juga, ada individu yang bermotivasi kerja tinggi dan ada pula yang bermotivasi kerja rendah. Situasi dan kondisi di luar diri individu memberi pengaruh terhadap motivasi. Akan tetapi yang paling menentukan adalah individu itu sendiri. Karakteristik individu yang mendukung menurunnya motivasi adalah :

- a). sikap tidak mau meraih prestasi baru;
- b). rasa cepat puas;
- c). cingcong atau usil; dan
- d). lemah fisik

3) Situasi Kerja

Lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi, jika persyaratan terpenuhi. Tetapi apabila

persyaratan tersebut tidak diperhatikan dapat menekan motivasi. Orang dapat bekerja dengan baik jika faktor pendukungnya terpenuhi. Sebaliknya, pekerja dapat menjadi frustrasi jika faktor pendukung yang dia kehendaki tidak tersedia. Ketiga faktor diatas tidak dapat dipisahkan. Gaya kepemimpinan, sikap individu, dan situasi kerja adalah penentu motivasi. Dengan demikian maka motivasi merupakan fungsi dari gaya kepemimpinan sikap individu, dan situasi kerja atau $M = f(K.I.S)$. M adalah motivasi, f adalah fungsi, K adalah gaya kerja kepemimpinan, I adalah sikap individu dan S adalah situasi kerja.

e. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor (*the two factors theory*) dikemukakan oleh Federick Herzberg, Bernard Mausner, dan Barbara Snyderman. Mereka mengadakan studi tentang motivasi kerja karyawan industri. Berdasarkan studi tersebut, Herzberg dan kawan-kawan merumuskan teori motivasi yang disebut dengan *teori dua faktor*. Teori ini juga dikenal dengan teori *motivator – higenes*. Tim peneliti ini mengadakan penelitian terhadap 203 akuntan dan insinyur. Teknik pengumpul data adalah wawancara atau interviu.

Herzberg berpendapat bahwa ada faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Termasuk faktor intrinsik adalah prestasi yang dicapai, pengakuan, dunia kerja, tanggung jawab, dan kemajuan. Termasuk ke dalam faktor ekstrinsik adalah hubungan interpersonal antara atasan dengan bawahan, teknik supervisi, kebijakan administratif, kondisi kerja, dan kehidupan pribadi.

Baik faktor intrinsik maupun faktor ekstrinsik berpengaruh besar terhadap motivasi seseorang. Meskipun demikian bukanlah sesuatu yang mutlak dapat dikuantifikasi, karena motivasi berhubungan dengan pelbagai komponen yang sangat kompleks. Adapun *teori dua faktor* dimaksud disajikan dibawah ini.

Masalah yang dihadapi oleh guru berbeda dengan apa yang dihadapi oleh karyawan perusahaan. Guru, disamping menghadapi permasalahan dalam berhubungan dengan siswa, juga dalam berhubungan dengan kepala sekolah dan pejabat di atasnya. Proses belajar mengajar dalam organisasi sekolah mempunyai masalah tersendiri. Guru sekolah lanjutan pada umumnya berinteraksi dengan banyak siswa setiap hari pada situasi yang hampir sama dan terkadang bersifat pribadi, lebih-lebih guru borongan atau *self-contained classroom*.

Motivator

1. Prestasi yang dicapai
2. Pengakuan atau rekognisi
3. Dunia kerja itu sendiri
4. Tanggung jawab
5. Kemajuan atau peningkatan

Higienes

1. Gaji
2. Kemungkinan untuk tumbuh
3. Hubungan pribadi antar-bawahan
4. Status
5. Hubungan antar-pribadi dengan atasan
6. Hubungan antar-pribadi dengan kelompok
7. Teknik supervisi
8. Kebijakan kerja
9. Kondisi kerja
10. Kehidupan pribadi
11. Kemampuan kerja

f. Teori Motivasi Berprestasi McClelland

David C. McClelland bersama kolega atau asosiasinya dari Harvard University di Amerika Serikat melakukan penelitian mengenai dorongan berprestasi karyawan selama lebih dari 20 tahun. Menurut McClelland ada tiga kebutuhan pokok manusia, yaitu :

- 1) Kebutuhan berprestasi.
- 2) Kebutuhan berafiliasi.
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan.

Kebutuhan berprestasi merupakan motif yang secara kontras dapat dibedakan dengan kebutuhan lainnya. Kebutuhan berafiliasi hampir sama atau dapat dibedakan sama dengan kebutuhan akan rasa disertakan, cinta, aktivitas sosial yang dikemukakan Maslow. Kebutuhan akan kekuasaan merupakan dorongan yang muncul dalam diri seseorang untuk duduk pada posisi paling dominan atau pengatur di dalam kelompoknya.

Seperti ditulis diatas, bahwa kebutuhan berprestasi merupakan suatu motif yang secara kontras dapat dibedakan dengan kebutuhan lainnya, dan seseorang dapat dianggap mempunyai motivasi berprestasi, jika dia ingin mengungguli yang lain. Ada sejumlah karakteristik orang yang berprestasi tinggi yaitu :

- 1) Berani mengambil risiko moderat

Persepsi orang awam menganggap bahwa makin tinggi jabatan seseorang makin besar risiko yang dihadapinya. Di dalam

kenyataan, berdasarkan penelitian McClelland, persepsi ini tidak sepenuhnya benar. Pendapat McClelland ini didasari atas hasil eksperimen laboratoris. McClelland melakukan dengan cara meminta partisipasi melemparkan kawat berbentuk lingkaran ke tiang-tiang yang telah dipasang sedemikian rupa. Umumnya partisipan melempar secara acak. Sebagian lingkaran kawat yang dilemparkan lebih dekat jatuhnya dengan tiang-tiang itu, dan sebagian lainnya jauh dari sasaran. Namun demikian, ternyata cara melempar berbeda bagi masing-masing partisipan. Partisipan yang mempunyai dorongan berprestasi tinggi melakukan cara melempar yang jauh berbeda dengan partisipan lainnya. Cara kerja yang dilakukan oleh partisipan yang dorongan berprestasi tinggi adalah sangat berhati-hati dalam mengukur jarak, dimana posisi melemparnya tidak terlalu dekat dan tidak pula terlalu jauh. Oleh mereka ini, jarak melempar diukur sedemikian rupa. Posisi melempar yang terlalu dekat dan terlalu jauh dapat berakibat melenceng jauh. Berdasarkan kenyataan-kenyataan yang diperoleh dari hasil eksperimen itu, McClelland berkesimpulan bahwa orang-orang yang motif berprestasinya tinggi berani mengambil risiko moderat. Risiko moderat artinya adalah risiko yang berada di antara risiko tertinggi dan risiko terendah. Pekerja yang terlalu berani mengambil risiko biasanya bekerja secara rambang saja. Sebaliknya,

pekerja yang tidak mau ambil risiko biasanya hanya ikut arus atau tidak mempunyai prakarsa.

2) Menghendaki umpan balik segera (immediate feedback)

Pekerja yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi segera menghendaki umpan balik dari hasil pekerjaannya. Informasi yang dia dapatkan digunakan untuk meningkatkan prestasinya menjadi lebih baik. Umpan balik positif tidak membuatnya menjadi terlena dan umpan balik negatif tidak menimbulkan frustrasi yang berlebihan. Baik kelebihan maupun kekurangan dimanfaatkan untuk keperluan meningkatkan prestasi lebih dari kondisi sekarang.

3) Keberhasilan diperhitungkan secara teliti

Tipe pekerja seperti ini lebih mementingkan pencapaian tugas yang dibebankan kepadanya tanpa memperhitungkan secara berlebihan imbalan apa yang akan dia peroleh. Dia lebih puas dengan segi-segi intrinsik pekerjaan daripada imbalan materi atau hadiah istimewa. Segala aspek materiil hanya merupakan efek sampingan saja dari prestasi yang dicapainya.

4) Mengintegrasikan dengan tugas

Pekerja yang motivasi berprestasinya tinggi menerima tugas sebagai bagian dari hidupnya. Tugas-tugas atau pekerjaan (*order*) yang dihadapi atau dilimpahkan kepadanya tidak dipandang sebagai beban akan tetapi dilihat sebagai kewajiban. Kata hatinya mengatakan bahwa “saya memang harus berbuat begitu”, bukan

“beban saya terlalu berat dan tidak adil”. Kata lainnya, sikap yang ditampilkan oleh individu itu mengintegrasikan dengan tugas-tugasnya. Orang-orang seperti ini biasanya bersikap tidak sengaja menunda-nunda pekerjaan, bersahabat, realistis, dan mengutamakan kemampuan individual.

g. Teori Pengharapan

Teori pengharapan (*expectancy theory*) tentang motivasi dibangun atas pendekatan kognitif. Ada tiga konsep esensial yang mendasari motivasi manusia, yaitu pengharapan, nilai, dan perantara. Pengharapan (P) adalah kepercayaan bahwa usaha seseorang akan membuahkan penampilan yang sukses. Dengan kata lain bahwa pengharapan adalah kepercayaan subjektif seseorang, biasanya berupa tindakan yang diikuti oleh rasa positif yang tinggi terhadap produk yang diinginkan dan tujuan yang dikehendaki. Jika orientasi siswa dengan mengembangkan usahanya sendiri, maka orang itu mempunyai tingkat pengharapan yang tinggi.

Nilai (N) adalah tingkat kesenangan atau kesukaan yang ada di dalam diri individu untuk mendapatkan sejumlah keuntungan. Oleh karena itu, tugas individual cenderung berbeda, begitu juga nilai yang mereka terima atau apresiasi pada setiap kondisi. Nilai yang dimaksudkan di sini seperti insentif atau uang, prestasi yang dicapai, kondisi kerja yang baik, kesempatan untuk meningkatkan karier, dan lain-lain. Karena itu, nilai dapat diartikan segala sesuatu yang mereka

harapkan dari pekerjaan yang dilakukannya. Penghargaan (Pr) adalah kepercayaan bahwa perilaku yang ditampilkan oleh individu adalah esensial dalam kerangka pemerolehan keuntungan atau kepuasan atas nilai itu. Jika motivasi diberi lambang M, maka lahirlah formula teori pengharapan, yaitu $M = f(P.Pr.N)$.

Motivasi yang ada di dalam diri seseorang bukan merupakan indikator yang berdiri sendiri. Motivasi itu muncul sebagai akibat dari gesekan-gesekan kekuatan yang ada di dalam diri individu. Porter dan Miles mengemukakan bahwa ada tiga variabel yang mempengaruhi motivasi individu dalam bekerja. Variabel-variabel dimaksud adalah sebagai berikut.

- 1) *Sifat-sifat individual pekerja*. Sifat-sifat individual pekerja antara lain meliputi kepentingan setiap individu, sikap, kebutuhan, dan harapan yang berbeda dari setiap individu. Perbedaan-perbedaan itu membuat kadar motivasi di dalam diri pekerja menjadi sangat variatif. Individu yang menginginkan prestasi tinggi akan terdorong dengan pekerjaan yang mampu meningkatkan prestasi harkat dan martabatnya. Individu yang menganggap gelar (*degree*) sebagai simbol prestasi atau bonafiditas akan terdorong untuk menekuni bangku kuliah. Orang yang memilih pekerjaan guru sebagai profesi akan melatih diri membiasakan membaca buku-buku tentang ilmu pendidikan dan keguruan. Individu yang dimotivasi oleh uang akan memilih pekerjaan yang imbalannya besar.

- 2) *Sifat-sifat pekerjaan.* Sifat-sifat pekerjaan mencakup tugas-tugas yang harus dilaksanakan, tanggung yang diemban dan kepuasan yang muncul. Pekerjaan yang banyak meentang tanggung jawab mendatngkan kepuasan tertentu dan dapat meningkatkan drajat motivasi tidak sedikit.
- 3) *Lingkungan kerja dan situasi kerja karyawan.* Pola interaksi antar karyawan sangat mempengaruhi ktivitasnya dalam bekerja. Dia dapat dimotivator oleh rekan kerja. Penghargaan aasan dan manfaat organisasi menentukan motivasi bekerja seseorang.

h. Teori Tradisional

Teori tradisional mengatakan bahwa motivasi dari dalam diri seseorang muncul akibat takut, terancam, dorongan untuk menerima imbalan, dan pengarahan dari atasan. Teori ini beranggapan bahwa motivasi dalam diri individu muncul karena rasa takut tdak diberi imbalan, takut dipecat, takut tdak mengalami promosi, dsan sebagainya. Manusia bekera karena merasa takut terancam posisi, tidak makan, diasingkan oleh rakan, dan lain-lain. Dilihat dari sudut pandang ekonomi, imbalan yang besar mempunyai arti tersendiri bagi motivasi seseorang. Untuk itu, kebijakan manajemen tidak dapat melepaskan diri dari konsep tentang manusia sebagai manusia ekonomi (*economic man*) yang senantiasa mempunyai rasa takut lapar dan mempunyai dorongan kuat untuk mendapat keuntungan secaa lebih banyak, bahkan seakan-akan tanpa batas.

Di dalam khasanah perkembangan produk teknologi dan meningkatnya sorongan seseorang untuk menampakkan simbol status yang bersifat material, makin kentara pula bahwa manusia bekerja didorong oleh besarnya imbalan ekonomis. Semakin besar imbalan, semakin tinggi pula dorongan bekerja. Itu sebabnya, pekerjaan-pekerjaan yang menerapkan prinsip upah borongan biasanya lebih sepat diselesaikan oleh pekerja daripada pekerjaan-pekerjaan yang diselesaikan secara upah harian. Jika suatu saat imbalan menurun, motivasi kerja karyawan menurun.

Dilihat dari hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin, motivasi muncul dalam diri seseorang, karena dia didorong atau diarahkan untuk berbuat. Oleh karena itu, pengarahan merupakan salah satu kunci efektif untuk membawa manusia organisasional ke arah pencapaian hasil pekerjaan yang baik.

i. Teori Modern

Teori modern tentang motivasi antara lain dikembangkan Douglas McGregor yang disebut dengan teori Y. dengan asumsi bahwa motivasi manusia akan terdorong jika dia diberi tanggung jawab dan dihadapkan kepada tantangan-tantangan. Teori ini menggariskan bahwa di dalam proses kerja sama antar-mansia organisasional, faktor lingkungan memberi pengaruh yang signifikan atau tidak sedikit. Menurut teori ini, manusia modern bekerja semata-mata bukan karena

rasa takut, terancam, diarahkan, atau sebatas ingin memperoleh imbalan saja. Ada beberapa alasan manusia bekerja, yaitu:

1. *Kebutuhan dan tuntutan untuk hidup.* Manusia adalah makhluk hidup dan kemampuannya bertahan hidup sangat tergantung kepada ketersediaan makanan dan minuman, serta perangkat lain yang mendukung. Secara umum kebutuhan manusia itu terdiri dari sandang, pangan, perumahan, kesehatan, pendidikan, dan sebagainya. Dari hari ke hari kebutuhan, dan tuntutan hidup itu harus dibayar mahal. Air, yang secara teoritis jumlahnya tetap, ternyata makin langka yang layak untuk diminum, sehingga harga air mineral telah menjadi semahal harga premium atau setidaknya solar. Bahan makanan, pakaian, perumahan, biaya pendidikan, kesehatan, dan sebagainya pun makin mahal. Sehingga orang terkadang tidak cukup lagi hanya bekerja mengandalkan gaji resmi, dan karenanya dia harus mencari penghasilan tambahan.
2. *Tugas pokok dan fungsi.* Tatkala seseorang mengikuti proses rekrutmen hingga ditempatkan pada unit tertentu telah ada kesadaran dalam dirinya, bahwa dia direkrut dan ditempatkan itu akan mengemban tugas pokok dan fungsi tertentu. Tugas pokok dan fungsi itu menjadi ukuran keberhasilannya. Manusia organisasional yang sudah dewasa atau matang, sadar betul akan tugas pokok dan fungsinya itu. Di dalam bekerja tidak jarang mereka memiliki daftar

kegiatan harian (DKH) dan hal itu menjadi ukuran prestasinya dari hari ke hari.

3. *Dorongan berpartisipasi.* Beberapa penelitian yang pernah dilakukan menunjukkan bahwa besarnya keuntungan yang diperoleh tidak selalu memberi pengaruh yang positif bagi karyawan untuk bekerja. Dari wawancara informal yang pernah penulis lakukan terhadap buruh harian yang bekerja di beberapa proyek pembangunan di beberapa tempat, ada tendensi kuat bahwa upah atau gaji memang memberikan motivasi yang sangat besar. Akan tetapi, lingkungan kerja memang perang yang besar pula. Di sekolah-sekolah swasta, dimana honor mengajar lebih tinggi, terdapat kecenderungan motivasi mengajar guru-guru lebih besar daripada mereka yang mengajar di sekolah-sekolah yang memberikan imbalan relatif kecil. Meskipun demikian tidak pula dapat disangkal bahwa di lembaga pendidikan yang secara finansial dianggap bonafid, keketatan terhadap perilaku guru-guru dan karyawan administratif sangat tinggi. Motivasi seseorang antara lain muncul dari dalam diri pribadi. Karena itu manajer harus mampu mendorong perkembangan pribadi pekerja, baik perasaan, harapan maupun segi-segi intelektual, disamping kebutuhan akan tata hubungan yang serasi, serta harapan terhadap dunia kerja berikut hasilnya. Besar atau kecilnya motivasi dalam diri seseorang

ditentukan oleh keinginannya untuk berprestasi, rasa memiliki organisasi, serta faktor internal lainnya.

4. *Kesadaran akan tujuan.* Kecenderungan menyolok dari kehidupan manusia modern, ditandai dengan beberapa ciri. *Pertama*, memiliki kesediaan dan kesadaran yang tinggi untuk menerima ide dan memecahkan masalah-masalah bersama secara inovatif. *Kedua*, berani mengemukakan pendapat dan mempertanggungjawabkannya demi kemajuan organisasi. *Ketiga*, menghargai dunia organisasi dan kepemimpinan orang lain. *Keempat*, rasa harga diri yang tinggi, dan tidak terjebak ke dalam fanatisme sempit. *Kelima*, menghargai data statistik sebagai hasil dari pengamatan langsung, menghargai prestasi diri sendiri dan orang lain secara wajar. *Keenam*, memiliki antisipasi atau berpikir ke depan dengan memperhatikan masa sekarang dan kearifan masa lalu. *Ketujuh*, memperhatikan kepentingan umum di samping kebutuhan individu. Jika dicermati secara seksama, yang paling menyolok akhir-akhir ini adalah adanya rasa ingin tahu (*curiosity*) manusia yang begitu kuat untuk mendapatkan informasi secara cepat sejalan dengan cepatnya arus informasi dan tingginya kebutuhan hidup manusia akan informasi itu. Orang akan bekerja keras, jika dia berusaha mencapai tujuan secara cepat. Rasa ingin cepat mencapai tujuan tertentu muncul jika tidak ada hambatan psikologis (*psychological barrier*). Mereka harus senang berbuat dalam kondisi yang menyenangkan pula.

5. *Suasana lingkungan yang sehat.* Lingkungan adalah bagian sangat penting bagi kehidupan seseorang. Manusia dibesarkan tidak terlepas dari lingkungannya. Lingkungan yang sehat memungkinkan manusia bekerja secara sehat dan bergairah. Lingkungan yang dimaksudkan di sini terutama adalah lingkungan sosial yang melahirkan suasana psikologis yang menyenangkan. Di samping faktor-faktor internal, kreatif-tidaknya seseorang ditentukan pula oleh memungkinkan atau tidaknya seseorang itu berbuat pada lingkungannya itu. Lingkungan yang sehat bercirikan iklim yang bebas dan terarah, tidak ada rasa curiga, rasa puas di dalam diri, toleransi antar teman, dan kesadaran tinggi akan tugas-tugas.
6. *Terpenuhinya kebutuhan pribadi.* Kebutuhan pribadi (*personal need*) adalah faktor penting bagi motivasi seseorang dan tidak jarang hal ini harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum memintanya bekerja secara optimal. Karena itu, administrator yang bijaksana akan senantiasa berusaha memberi kepuasan kepada bawahan, terutama berkenaan dengan aspek-aspek kebutuhan pribadinya, seperti harga diri, rasa disertakan, rasa diterima di dalam kelompok, penghargaan nirmateriil atas prestasi, dan sebagainya. Di dalam dunia kerja, kebutuhan pribadi berkaitan dengan rasa ingin berprestasi, keinginan menerima tanggung jawab, harga diri, kebutuhan biologis, dan penghargaan terhadap hasil yang dicapai.

3. Jenis Motivasi

Seorang pemimpin dalam memotivasi bawahan menggunakan jenis motivasi yang berbeda-beda sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi saat itu. Menurut Hasibuan (2003:99) ada dua jenis motivasi yaitu :

a. Motivasi Positif (Insentif Positif)

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat buruk.

Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui bahwa motivasi positif (insentif positif) akan memicu semangat kerja pegawai dalam jangka waktu panjang dan motivasi negatif (insentif negatif) hanya memicu semangat kerja dalam jangka waktu pendek tetapi untuk jangka waktu panjang akan berakibat buruk.

4. Fungsi Motivasi

Dalam memahami peranan motivasi serta fungsinya, maka akan dikemukakan beberapa fungsi motivasi sebagai berikut :

- a. Mendorong manusia untuk berbobot, jadi fungsi motivasi sebagai penggerak.
- b. Menentukan gerak perbuatan yaitu dapat mencapai tujuan yang hendak dicapai.
- c. Menyeleksi perbuatan yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dijalankan dengan serasi guna mencapai tujuan.

Demikian pentingnya arti motivasi dalam kita melangkah untuk berbuat, sehingga jika dikaitkan dengan belajar maka motivasi menduduki tempat strategis dalam upaya keberhasilan tujuan belajar. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa keberhasilan seseorang dalam belajar tidak hanya ditemukan oleh kecerdasan semata-mata tetapi ditentukan pula oleh kecerdasan emosional yang meliputi pengendalian diri, semangat, disiplin dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri.

5. Alat Motivasi

Menurut Hasibuan (1996 : 99) alat motivasi terdiri dari :

a. Materiil Insentif

Alat motivasi yang diberikan berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar yakni kebutuhan ekonomi.

b. Non Materiil Insentif

Alat motivasi yang diberikan berupa barang atau benda yang tidak ternilai, hanya memberikan kebanggaan dan kepuasan seperti pemberian medali, piagam, bintang jasa, dan lain-lain.

c. Kombinasi Materiil dan Non Materiil Insentif

Alat motivasi yang diberikan berupa material dan non material yaitu berupa uang/ barang dan medali/ penghargaan untuk memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/ kebanggaan.

Dalam motivasi penting mengetahui kebutuhan dan keinginan pegawai, tidak hanya melihatnya dari sudut kepentingan pimpinan dan organisasi saja dan harus dilakukan komunikasi yang baik antara atasan dan pegawai, sehingga pegawai mengetahui apa yang diperoleh dan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhi untuk memperoleh insentif tersebut.

6. Model-Model Motivasi

Perkembangan teori manajemen juga mencakup model-model motivasi yang berbeda. Berikut ini akan dibahas tiga model motivasi dengan urutan atas dasar kemunculannya, yaitu model tradisional, model hubungan manusiawi, dan model sumber daya manusia.

a. Model tradisional

Model tradisional dari motivasi berhubungan dengan Frederick Taylor dan aliran manajemen ilmiah. Model ini mengisyaratkan bahwa manajer menentukan bagaimana pekerjaan-pekerjaan harus dilakukan dan digunakan sistem pengupahan insentif untuk memotivasi para

pekerja lebih banyak berproduksi, lebih banyak menerima penghasilan. Pandangan tradisional menganggap bahwa para pekerja pada dasarnya malas dan hanya dapat dimotivasi dengan penghargaan berwujud uang. Dalam banyak situasi pendekatan ini cukup efektif. Sejalan dengan meningkatnya efisiensi, karyawan yang dibutuhkan untuk tugas tertentu dapat dikurangi. Lebih lanjut, manajer mengurangi besarnya upah insentif. Pemutusan hubungan kerja menjadi biasa dan pekerja akan mencari keamanan/jaminan kerja daripada hanya kenaikan upah kecil dan sementara.

b. Model hubungan manusiawi

Banyak praktek manajemen merasakan bahwa pendekatan tradisional tidak memadai. Elton Mayo dan para peneliti hubungan manusiawi lainnya menemukan bahwa kontak-kontak sosial karyawan pada pekerjaannya adalah juga penting dan bahwa kebosanan dan tugas-tugas yang bersifat pengulangan adalah faktor-faktor pengurang motivasi. Mayo dan kawan-kawan juga percaya bahwa manajer dapat memotivasi bawahan melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Sebagai hasilnya, para karyawan diberi berbagai kebebasan untuk membuat keputusan sendiri dalam pekerjaannya. Perhatian yang lebih besar diarahkan pada kelompok-kelompok kerja organisasi informal. Lebih banyak informasi disediakan untuk karyawan tentang perhatian manajer dan operasi organisasi.

c. Model sumber daya manusia

Kemudian para teoritis seperti McGregor dan Maslow, dan para peneliti seperti Argyris dan Likert, melontarkan kritik kepada model hubungan manusiawi dan mengemukakan pendekatan yang lebih “*sophisticated*” untuk memanfaatkan para karyawan. Model ini menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Mereka beralasan bahwa kebanyakan orang telah dimotivasi untuk melakukan pekerjaan secara baik dan bahwa mereka tidak secara otomatis melihat pekerja sebagai sesuatu yang tidak dapat menyenangkan. Mereka mengemukakan bahwa para karyawan lebih menyukai pemenuhan kepuasan dari suatu prestasi kerja yang baik. Jadi, para karyawan dapat diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk pembuatan keputusan-keputusan dan pelaksanaan tugas-tugas.

7. Prinsip-Prinsip Motivasi

Motivasi yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, tentunya harus menggunakan pedoman atau dengan kata lain prinsip-prinsip yang harus dijadikan pedoman oleh atasan untuk memotivasi bawahannya. Menurut Mangkunegara (2004:100) mengemukakan Prinsip-prinsip dalam memotivasi kerja pegawai adalah sebagai berikut:

a. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

c. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

d. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

e. Prinsip memberikan perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

D. Kerangka Berfikir

Untuk menjawab permasalahan penelitian ini dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut :

Minat terdiri dari tiga faktor meliputi faktor dorongan dari dalam, yaitu rasa ingin tahu atau dorongan untuk menghasilkan sesuatu yang baru dan berbeda. Faktor motif sosial, yakni minat yang muncul karena adanya hasrat untuk memperoleh penghargaan dari keluarga atau teman dan faktor emosional, yakni minat yang berkaitan dengan perasaan.

Motivasi terdiri dari motivasi dengan Materiil Insentif yaitu alat motivasi yang diberikan berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar yakni kebutuhan ekonomi. Non Materiil Insentif yaitu alat motivasi yang diberikan berupa barang atau benda yang tidak ternilai, hanya memberikan kebanggaan dan kepuasan seperti pemberian medali, piagam, bintang jasa, dan lain-lain. Dan Kombinasi Materiil dan Non Materiil Insentif yaitu alat motivasi yang diberikan berupa material dan non material yaitu berupa uang/ barang dan medali/ penghargaan untuk memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/ kebanggaan.

E. Konsep Kunci

Untuk memudahkan pengkajian maupun menyederhanakan teori maka penulis merumuskan konsep kunci diantaranya :

1. Minat adalah suatu keadaan mental yang menghasilkan respon terarahkan pada situasi atau objek tertentu yang menyenangkan serta memberikan

kepuasan kepadanya. Faktor timbulnya minat terdiri dari tiga faktor meliputi :

- a. Faktor dorongan dari dalam, yaitu rasa ingin tahu atau dorongan untuk menghasilkan sesuatu yang baru dan berbeda. Dorongan ini dapat membuat seseorang berminat untuk mempelajari sesuatu.
 - b. Faktor motif sosial, yakni minat dalam upaya mengembangkan diri dari dan dalam ilmu pengetahuan, yang mungkin diilhami oleh hasrat untuk mendapatkan kemampuan dalam bekerja, atau adanya hasrat untuk memperoleh penghargaan dari keluarga atau teman.
 - c. Faktor emosional, yakni minat yang berkaitan dengan perasaan dan dapat meningkatkan minat, sedangkan kegagalan dapat menghilangkan minat seseorang. Keberadaan minat itu berdasarkan pada orientasi suka dan tidak sukanya individu terhadap objek, subjek atau aktivitas. Orientasi ini pada gilirannya akan mempengaruhi penerimaan individu. Jika individu suka terhadap objek, subjek, atau aktivitas tersebut, maka individu akan menerimanya. Jika individu tidak suka kepada objek, subjek atau aktivitas tersebut, maka ia akan menolaknya. Penentuan minat ini didasarkan pada reaksi individu (menolak / menerima). Jika ia menerima berarti ia berminat, dan jika menolak berarti ia tidak berminat.
2. Motivasi adalah sesuatu yang diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras

dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Alat motivasi terdiri atas :

- a. Materiil Insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar yakni kebutuhan ekonomi.
- b. Non Materiil Insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan berupa barang atau benda yang tidak ternilai, hanya memberikan kebanggaan dan kepuasan seperti pemberian medali, piagam, bintang jasa, dan lain-lain.
- c. Kombinasi Materiil dan Non Materiil Insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan berupa material dan non material yaitu berupa uang/ barang dan medali/ penghargaan untuk memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/ kebanggaan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis merupakan penelitian dengan metode kualitatif deskriptif. Disini peneliti ingin mendeskripsikan fenomena sosial yaitu minat dan motivasi pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir terhadap tugasnya.

B. Nara Sumber

Penentuan nara sumber digunakan teknik *purposive* yaitu pengambilan nara sumber secara sengaja sesuai dengan tujuan penelitian dimana yang menjadi nara sumber bisa mewakili seluruh responden. Nara sumber dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala Dinas merupakan *Key Informant* (Kunci informasi). Data yang diambil dari nara sumber ini adalah berupa tanggapan dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap nara sumber yang merupakan jawaban dari permasalahan yang ada yaitu mencapai tujuan penelitian.
2. Sekertaris Dinas yaitu wawancara tentang minat dan motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir
3. Kepala Bagian/ Kepala Bidang yaitu wawancara tentang minat dan motivasi pegawai negeri sipil pada bagian/ bidang yang dipimpinnya.

4. Kasi/ Kasubbag yaitu wawancara tentang minat dan motivasi pegawai negeri sipil pada seksi/ sub bagian yang dipimpinnya.
5. Pengawas SD, SMP, SMA/ SMK yaitu wawancara tentang minat dan motivasi pegawai negeri sipil pada tempat bekerjanya.
6. Karyawan/ Karyawati Dinas Pendidikan yaitu wawancara tentang minat dan motivasi pegawai negeri sipil pada tempat bekerjanya.

C. Instrumen Penelitian

Sesuai dengan teknik pengumpulan data yang digunakan, maka instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan menggunakan teknik wawancara dan pengamatan terlibat.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan :

1. Pengamatan terlibat yaitu mengadakan pengamatan terhadap tingkah laku pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
2. Wawancara yaitu mengadakan dialog dengan nara sumber dengan topik pembicaraan masalah disiplin pegawai, minat kerja pegawai dan motivasi pegawai.
3. Studi Dokumentasi yaitu melakukan pengumpulan atas catatan-catatan seorang pegawai seperti DP3, absensi, data pegawai dan peraturan perundang-undangan.

E. Metode Analisa Data

Setelah semua data yang dibutuhkan terkumpul, selanjutnya dilakukan identifikasi sesuai dengan bentuknya, jenis dan permasalahannya, yang kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif. Di dalam penarikan kesimpulan, penulis menggunakan analisis secara kualitatif deskriptif.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir

1. Struktur Organisasi Dinas Pendidikan

Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 26 tahun 2009 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Jabatan Struktural dilingkungan Dinas Daerah Kabupaten Indragiri Hilir mempunyai susunan sebagai berikut:

Susunan Organisasi Dinas Pendidikan terdiri dari:

- a. Kepala Dinas
- b. Sekretariat terdiri dari:
 - 1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - 2) Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan
 - 3) Sub Bagian Perencanaan dan Pengendalian
- c. Bidang Pendidikan Dasar dan Pendidikan Luar Biasa terdiri dari:
 - 1) Seksi Kurikulum Kesiswaan TK, SD, dan PLB SD
 - 2) Seksi Kurikulum Kesiswaan PLB dan PLB SMP
 - 3) Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Dasar dan PLB
- d. Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi
 - 1) Seksi Kurikulum, Kesiswaan SMA dan PLB SMA
 - 2) Seksi Kurikulum dan Kesiswaan SMK
 - 3) Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Menengah dan Tinggi

- e. Bidang Pendidikan Luar Sekolah terdiri dari;
 - 1) Seksi Pendidikan Kursus dan Kelembagaan Pendidikan Masyarakat
 - 2) Seksi Pendidikan Kesetaraan
 - 3) Seksi Pendidikan Anak Usia Dini
- f. Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan
 - 1) Seksi Pembinaan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan
 - 2) Seksi Pembinaan dan Peningkatan Prestasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
 - 3) Seksi Peningkatan Mutu Profesi Pendidik

Untuk melihat lebih jelas struktur organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dapat dilihat pada bagan berikut :

UNIVERSITAS TERBUKA

B. Minat Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir

1. Dorongan dari dalam Individu Pegawai

Faktor dorongan dari dalam diri individu seorang pegawai merupakan daya penggerak atau rangsangan keinginan seseorang untuk memperhatikan suatu obyek pekerjaan dalam bentuk tingkah laku seseorang dalam bekerja. Faktor ini biasanya dipengaruhi oleh rangsangan, keinginan untuk mencapai hasil yang maksimal, dan kepuasan seseorang dalam bekerja untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya. Pegawai yang memiliki dorongan akan dapat menghasilkan pekerjaan yang baik, tetapi yang tidak memiliki akan sulit untuk mendapatkannya. Disebabkan karena biasanya pegawai yang seperti ini akan menunggu pekerjaan untuk ditugaskan kepadanya dan individu ini akan sulit berkembang.

Dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa orang nara sumber dilihat dari segi minat pegawai negeri sipil bekerja dengan dorongan dari dalam individu pegawai adalah sebagai berikut :

Bapak Zulkifliyang merupakan Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berbicara bahwa “Minat kerja para pegawai Dinas dilakukan sebagian besar dari kesadaran untuk mengerjakan pekerjaan dengan kesadaran dari dalam individu...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... pekerjaan yang ditugaskan dapat dilakukan dengan baik sesuai rencana dari susunan tugas dan tanggung jawab...”.

Selanjutnya beliau berkata “... Namun ada sebagian pegawai yang bekerja dengan terpaksa karena tugas, dan ada sebagian yang tidak tahu dengan pekerjaan apa yang harus dikerjakan sehingga menunggu

diinstruksikan untuk bekerja. Secara garis besarnya pegawai bekerja atas dorongan atau kesadaran dari diri untuk bekerja”(Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak H. Nawawi yang merupakan Kepala Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan juga berbicara bahwa “Pegawai bekerja dengan hati nurani yang keluar dari dalam diri pegawai...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...rata-rata yang menjadi tugas dan tanggung jawab dapat diselesaikan dengan baik...”.

Selanjutnya beliau berkata “...ada juga pegawai minat untuk bekerja enggan yang disebabkan beberapa faktor dari internal pegawai sehingga bekerja tidak dengan sungguh-sungguh...”.

Akhirnya beliau berkata “...pegawai tersebut tidak tahu apa yang mau dikerjakan. Pada dasarnya pegawai negeri sipil yang jumlahnya 127 orang hanya sebagian kecil yang minat bekerjanya kurang semangat”(Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Kasbiyanto yang merupakan Ka. Subbag Adm Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan berdasarkan hasil wawancara berbicara bahwa “Minat bekerja dari faktor dorongan dari dalam diri pegawai negeri sipil boleh dikatakan rata-rata pegawai bekerja minta diarahkan baru mau bekerja...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... PNS yang mau bekerja dengan ikhlas yang berasal dari lubuk hati tidak banyak...”.

Selanjutnya beliau berkata “... dengan adanya arahan dari pimpinan atau pembinaan yang dilakukan pimpinan PNS tersebut mau bekerja...”(Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Fauzan yang merupakan Bendahara Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan hasil wawancara menyebutkan “Masih ada pegawai negeri sipil yang komitmen dengan hal tersebut...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...rata-rata PNS bekerja apabila ada rangsangan, apabila ada imbalan dan apabila keinginan dipenuhi baru ada rangsangan mau bekerja...”.

Selanjutnya beliau berkata “... Ada PNS yang dalam bekerja sehari-harinya tidak tahu apa yang mau dikerjakan ...“ (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak Dico yang merupakan salah seorang Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dari hasil wawancara menyebutkan bahwa “PNS bekerja sungguh-sungguh kok...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... Sepengetahuan saya banyak PNS minat bekerja kalau ada upah, kalau tidak ada upah tidak mau bekerja...”.

Selanjutnya beliau berkata “...banyak PNS yang gajinya yang tiap bulan sudah dipotong hutang bank, menurut saya akan berpengaruh terhadap perilaku yang tidak baik seperti malas bekerja bahkan tidak masuk karena ngobyeke ke yang lain”(Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak H. Muhammad Irwan yang merupakan Kasi Pembinaan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam wawancara mengatakan bahwa “Dorongan bekerja dari dalam diri pegawai pasti ada...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...pada bidang saya yang berkaitan dengan pegawai negeri sipil yang bekerja sebagai guru dorongan mereka bekerja cukup baik, mereka sangat antusias memenuhi kewajibannya apakah itu mengurus NUPTK ataupun mengikuti diklat untuk meningkatkan mutu pendidikan yang diajarkannya...”.

Selanjutnya beliau berkata “...hal tersebut mencerminkan bahwa dorongan dari dalam diri pegawai ada.”(Wawancara tanggal 21 Februari 2012).

Ibu Jasmawati yang merupakan Staf PLS dalam wawancara mengatakan bahwa “Rata-rata pegawai mau bekerja apabila ada instruksi dari pimpinan...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... biasanya pegawai tidak tau apa yang harus dikerjakan...”.

Selanjutnya beliau berkata “...ada juga pegawai yang sebenarnya ingin bekerja tetapi takut salah sehingga bekerja harus disuruh terlebih dahulu karena juga takut salah langkah.”(Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Bapak Abdurrahman yang merupakan Staf Dikmenti dalam wawancara mengatakan bahwa “Pegawai yang bekerja dengan dorongan dari dalam

individu pegawai boleh dikatakan pegawai berprinsip kita bekerja sudah digaji...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... faktor tumbuh dari dalam diri pegawai yakni karena diberi gaji maka harus bekerja...”.

Selanjutnya beliau berkata “... Biasanya bekerja berdasarkan instruksi dari pimpinan dan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari tetap dilaksanakan sebagaimana mestinya...”(Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Ibu Endang Listiwatyang merupakan Kasi Kur. Kesiswaan SMA dan PLB SMA Bidang Menengah dan Tinggi dalam wawancara mengatakan bahwa “Minat kerja staf mengerjakan pekerjaan sesuai apa yang ditugaskan dilakukan dengan baik sesuai dengan instruksi pimpinan...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...pada dasarnya tidak tumbuh dari dalam diri pegawai karena menunggu instruksi dari pimpinan.”(Wawancara tanggal 23 Februari 2012).

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber dilihat dari segi minat pegawai negeri sipil bekerja dengan dorongan dari dalam individu pegawaikumpulan semua pendapat dari nara sumber bahwa minat pegawai negeri sipil rata-rata sudah cukup baik, rata-rata pegawai negeri sipil minat bekerja memang karena faktor yang tumbuh dari dalam diri pegawai tetapi ada juga pegawai yang kurang minatnya karena banyak faktor seperti pegawai tidak tahu apa yang harus dikerjakan sehingga tidak tumbuh dorongan untuk bekerja, pegawai bekerja harus ada instruksi terlebih dahulu baru bekerja sehingga minat untuk maju yang tumbuh dalam diri kurang, dan ada juga pegawai yang minat bekerja dari dalam diri kurang dikarenakan faktor eksternal sebagai

contoh ada pegawai yang sudah mempunyai hutang di bank dan mengerjakan pekerjaan lain di waktu dinas.

Dari hasil wawancara tersebut apabila dilihat dari kajian pustaka yang dipakai dalam penelitian ini bahwa minat adalah sikap yang tumbuh pada diri PNS yang berhubungan dengan harapan mencapai apa yang diinginkan. Conny Semiawan (1982 : 120) juga memberikan pengertian yaitu : “Minat adalah suatu keadaan mental yang menghasilkan respon terarahkan pada situasi atau objek tertentu yang menyenangkan serta memberikan kepuasan kepadanya”.

Setelah dikaitkan dengan hasil wawancara tersebut PNS Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir mau bekerja perlu ada dorongan dan faktor disuruh bekerja juga akan berpengaruh terhadap dorongan minat dan sikap dari PNS sehingga mau dan tumbuh minat pada diri individu PNS yang bersangkutan. Penerapan sistem selalu memberikan dorongan dan faktor menyuruh bawahan akan berpengaruh terhadap minat pegawai negeri sipil bawahannya untuk tumbuh sehingga dapat bekerja dengan lebih baik. Respon yang diperoleh dengan penerapan sistem memberikan dorongan dan menyuruh bawahan tersebut juga akan baik karena suatu pekerjaan dengan adanya dorongan dari seseorang akan membuat pekerjaan itu lebih menyenangkan untuk dilakukan dan memberikan kepuasan ketika pekerjaan itu terselesaikan dengan baik sehingga akan timbul minat dari dalam diri PNS yang bersangkutan.

2. Motif Sosial

Faktor motif sosial merupakan dorongan dalam diri pegawai yang menyebabkan keinginan untuk beraktifitas yaitu bekerja untuk memenuhi kebutuhan sosial. Faktor ini cukup penting karena seseorang bekerja membutuhkan seseorang lainnya untuk mendukung pekerjaannya. Seseorang yang bekerja akan memperoleh hasil yang baik apabila seseorang itu diterima oleh rekan kerjanya. Hal itu memudahkan pekerjaan yang dijalani untuk mencapai tujuan organisasi. Kurang dihargainya seorang pegawai dalam bekerja akan menghasilkan sesuatu yang negatif dalam lingkungan kerja dan akan menghambat tujuan organisasi yang akan dicapai.

Dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa orang nara sumber dilihat dari segi minat pegawai negeri sipil dengan faktor sosial pegawai adalah sebagai berikut :

Hasil wawancara dengan Bapak Zulkifli yang merupakan Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berbicara bahwa “Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai motif sosial hanya pegawai yang sudah mempunyai ekonomi kuat atau mempunyai eselonisasi...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... PNS memiliki status sosial di masyarakat mempunyai kasta diatas dari kasta masyarakat yang ada sehingga dengan sendirinya minat bekerja seorang PNS tumbuh karena bangga dengan status sosialnya sebagai PNS...”.

Selanjutnya beliau berkata “... ada juga PNS yang berpendapat motif sosial itu nomor dua, yang penting adalah gaji untuk mencukupi kebutuhan hidup...” (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak H. Nawawi yang merupakan Kepala Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan berbicara bahwa “PNS yang ada pada

bidang saya rata-rata mempunyai minat kerja yang disebabkan karena status sosial dan mereka bekerja dengan giat..”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... ada juga pegawai yang punya pemikiran minat bekerja ada karena ada motif imbalannya...”.

Selanjutnya beliau berkata “...staf yang tidak mendapat program perjalanan dinas, tidak dapat tambahan apa-apa selain gaji, motif sosialnya dikesampingkan dan motif imbalannya yang didahulukan” (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Kasbiyanto yang merupakan Ka. Subbag Adm Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan berdasarkan hasil wawancara mengatakan bahwa “Pada dasarnya apabila PNS sudah memegang eselonisasi, pegawai tersebut akan sendirinya memiliki kesadaran bekerja dengan sepenuh hati dan memikirkan motif sosial yang tinggi...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...ada juga yang masih memikirkan diri sendiri bukan memikirkan anak buah dan hanya sebagian kecil yang seperti itu...”.

Selanjutnya beliau berkata “... Biasanya PNS yang masih staf hanya sebagian kecil yang memikirkan motif sosial, karena rata-rata pegawai yang ada memiliki problem internal dan eksternal sehingga hanya mementingkan kepentingan pribadi dan kepentingan dengan motif sosial terabaikan sehingga berpengaruh terhadap minat untuk melaksanakan tugas sebagai PNS”(Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Fauzan yang merupakan Bendahara Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan hasil wawancara mengatakan bahwa “Jajaran PNS yang mempunyai eselonisasi dengan staf terdapat perbedaan sehingga orang yang memegang eselon hidupnya sudah mapan sehingga minat untuk motif sosial tinggi, untuk staf hanya sedikit yang memiliki motif sosial...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... Rata-rata staf masih memikirkan kepentingan pribadi dalam bekerja dan berusaha agar kepentingan yang ingin dicapai itu terpenuhi. Setelah itu baru motif sosial yang dipikirkan...”.

Selanjutnya beliau berkata “... Yang utama adalah untuk kepentingan pribadi untuk mencukupi keinginan-keinginan, memenuhi kebutuhan

dasar, belum memikirkan aktualisasi diri” (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak Dico yang merupakan salah seorang Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan hasil wawancara juga menyatakan bahwa “Saya sebagai PNS, belum terpikirkan mengenai motif sosial dalam bekerja...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... Saya semangat bekerja karena saya ingin memenuhi kebutuhan hidup saya. Saya masih membantu biaya sekolah kedua adik saya yang ada diperguruan tinggi...”.

Selanjutnya beliau berkata “...untuk minat bekerja dengan motif sosial sesama rekan kerja saya belum memikirkannya” (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak H. Muhammad Irwan yang merupakan Kasi Pembinaan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam wawancara mengatakan bahwa “Status sosial di masyarakat untuk kawasan Kabupaten Indragiri Hilir cukup tinggi...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...PNS dipandang merupakan pekerjaan yang bagus karena dengan menjadi PNS kita mendapatkan gaji tetap dan jelas meningkat tiap tahunnya dan mempunyai uang pensiun ketika kita tua...”.

Selanjutnya beliau berkata “...ketika kita sudah menjabat suatu jabatan, insentif yang didapat juga akan meningkat dan pastinya menambah kesejahteraan. Jadi untuk faktor ini saya bisa katakan baik.”(Wawancara tanggal 21 Februari 2012).

Ibu Jasmawati yang merupakan Staf PLS dalam wawancara mengatakan bahwa “Umumnya yang bekerja minat itu tumbuh karena motif sosial rata-rata biasanya pegawai yang mempunyai jabatan atau mempunyai ekonomi yang kuat...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... Kalau pegawai yang belum mempunyai finansial yang cukup, pasti bekerjanya mengharapkan imbalan berupa uang...”.

Selanjutnya beliau berkata “... kebanyakan pegawai sudah punya hutang di bank, otomatis mencari tambahan lain sehingga minat bekerja pasti terbagi ke yang lain karena mencari tambahan lain. Tapi secara umum

bisa dikatakan minat ini cukup baik” (Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Bapak Abdurrahman yang merupakan Staf Dikmenti dalam wawancara mengatakan bahwa “... yang dilihat dari faktor sosial pegawai ini adalah dalam pelaksanaan tugasnya baik masih bekerja..”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...berangkat dan pulang bekerja bersikap disiplin karena sudah menjadi minat bekerja dari faktor sosial” (Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Ibu Endang Listiwati yang merupakan Kasi Kur. Kesiswaan SMA dan PLB SMA Bidang Menengah dan Tinggi dalam wawancara mengatakan bahwa “Rata-rata dari yang terlihat staf dan pegawai Dinas Pendidikan yang memiliki motif sosial yaitu pegawai yang mempunyai ekonomi kuat atau yang sudah menjabat...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... Disamping bekerja karena materi juga status sosial. Merasa bangga dengan status sosial sebagai PNS yang mempunyai jabatan” (Wawancara tanggal 23 Februari 2012).

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber dilihat dari segi minat pegawai negeri sipil bekerja dengan motif sosial pegawai dapat penulis kumpulkan semua pendapat dari nara sumber bahwa rata-rata pegawai negeri sipil minat bekerja karena faktor motif sosial pegawai adalah baik dimana minat dengan motif ini yaitu PNS yang sudah menjabat atau pegawai yang sudah memiliki eselon karena motif sosial merupakan motif yang penting untuk menunjang jabatannya dan menumbuhkan minat untuk pegawai yang belum menjabat. Ada pegawai yang minat bekerja bukan karena motif sosial tetapi minat bekerja karena harus memenuhi kebutuhan dasar dalam kesehariannya.

Dari hasil wawancara tersebut apabila dikaitkan dengan kajian pustaka motif sosial pegawai merupakan salah satu faktor penting untuk menumbuhkan minat pegawai untuk bekerja dengan baik. Minat menurut Witherington (1999 : 26) dibedakan menjadi 2 yaitu minat primitif dan minat kultural. Untuk motif sosial termasuk minat kultural yang disebut juga minat sosial yaitu minat yang berasal dari perbuatan yang lebih tinggi tarafnya, tidak berdasarkan kebutuhan dasar manusia.

Secara umum minat pegawai negeri sipil bekerja dengan motif sosial pegawai yang didapat dari pendapat dari nara sumber bahwa rata-rata pegawai negeri sipil minat bekerja karena faktor motif sosial pegawai adalah baik. Motif sosial yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berlaku untuk pegawai yang sudah mapan dalam kehidupannya dan mempunyai faktor ekonomi yang baik karena mereka sudah tidak terlalu mementingkan penghasilan yang didapat tetapi mementingkan status sosialnya sebagai pimpinan baik itu kasi/kasubbag, kabid, sekretaris maupun sebagai Kepala Dinas dan bangga karenanya.

3. Emosional Pegawai

Faktor emosional pegawai merupakan faktor penting dan sangat berpengaruh dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga minat dari faktor emosional ini adalah suatu keharusan dalam melaksanakan aktifitas pekerjaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Pegawai yang

memiliki faktor emosional yang sangat tinggi bekerja karena ingin mendapatkan kepuasan diri tanpa memperhatikan apakah ada atau tidak memperoleh imbalan. Hal itu sangatlah positif untuk organisasi karena apabila emosional pegawai rendah, akan sangat merugikan. Emosional pegawai yang rendah, minat dalam bekerja juga akan rendah karena akan memperhatikan apakah akan ada imbalan yang diberikan atas pekerjaan yang diberikan atau tidak. Apabila ada, minat untuk melaksanakan tugas dengan baik akan tinggi dan apabila tidak ada, minat untuk melaksanakan tugas dengan baik akan rendah dan jelas akan merugikan organisasi

Dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa orang nara sumber dilihat dari segi minat pegawai negeri sipil dengan melihat faktor emosional pegawai adalah sebagai berikut :

Bapak Zulkifli yang merupakan Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan hasil wawancara berbicara bahwa “Pada dasarnya PNS di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir bekerja dengan sungguh-sungguh apabila dikaitkan dengan faktor emosional pegawai...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... kalau kita lihat faktor emosional dalam minat untuk bekerja ada beberapa individu yang bekerja dengan sungguh-sungguh dan mengesampingkan yang lainnya karena PNS jelas mendapat gaji tiap bulan...”.

Selanjutnya beliau berkata “...kebanyakan pegawai dilihat faktor emosional, minat bekerjanya sangat rendah karena faktor itu...”.

Kemudian beliau berkata “...yang mendorong emosional pegawai agar tumbuh, tetapi apabila program tersebut tidak ada berpengaruh, maka minat kerja pegawai juga tidak akan tinggi” (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak H. Nawawi yang merupakan Kepala Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam wawancaranya berbicara

bahwa “Emosional pegawai yang sungguh-sungguh dengan tugasnya, banyak yang mempunyai kemampuan bekerja...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...ada PNS bekerja kurang menghayati pekerjaan melainkan karena harapan materi atau penghargaan...”.

Selanjutnya beliau berkata “...pekerjaan dilakukan apabila tidak ada materi dilakukan dengan setengah hati tidak menghayati betul-betul pekerjaan yang dijalani...”.

Kemudian beliau berkata “...Bahkan ada PNS yang menjadi pegawai adalah suatu pelarian dengan harapan ada kepastian pendapatan. Bekerja dengan porsi yang seadanya, tidak berdasarkan bahwa PNS harus bekerja dengan baik sesuai dengan tugas yang diberikan karena PNS digaji oleh Pemerintah bekerja sebagai abdi masyarakat, abdi negara, dan lain-lainnya” (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Hasil wawancara dengan Bapak Kasbiyanto yang merupakan Ka. Subbag Adm Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan mengatakan bahwa “Dari segi kepegawaian, PNS bekerja rata-rata baik...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... minat yang berdasarkan emosional, sulit untuk dikaji...”.

Selanjutnya beliau berkata “... Ada pegawai yang bekerja asal masuk, yang penting absen pagi dan absen sore. Jadi tidak berdasarkan kewajiban dan tanggung jawab sebagai PNS” (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Fauzan yang merupakan Bendahara Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam wawancara mengatakan bahwa “... cara kerja dapat dilihat yang bekerja dengan menghayati yaitu PNS yang mempunyai eselon, dan PNS yang hidupnya sudah mapan...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... PNS yang dapat dikatakan belum mampu memenuhi keinginan dasar, jelas minat bekerjanya kurang tinggi bahkan tidak tinggi...”.

Selanjutnya beliau berkata “... mencari tambahan untuk mencukupi kebutuhan sehingga tidak menghayati pekerjaan” (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak Dico yang merupakan salah seorang Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam wawancara menyatakan bahwa "...pekerjaan yang PNS lakukan adalah kewajiban. Maka harus dihayati dan dilaksanakan dengan sungguh-sungguh...".

Selain itu beliau juga mengatakan "... biasanya dengan gaya hidup pegawai dan pengaruh dari teman sehingga kadang-kadang pekerjaan yang dilakukan tidak terkonsentrasi secara kewajiban...".

Selanjutnya beliau berkata "... Sering pegawai membicarakan kegiatan atau usaha lain diluar pekerjaan yang sedang dikerjakan...".

Kemudian beliau berkata "...pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan sesuai tugas masing-masing" (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak H. Muhammad Irwan yang merupakan Kasi Pembinaan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam wawancara mengatakan bahwa "Saya sendiri selalu menghargai kerja keras bawahan saya...".

Selain itu beliau juga mengatakan "... Saya pasti akan memperhatikan pegawai yang bekerja dengan baik...".

Selanjutnya beliau berkata "...dengan kita memperhatikan bawahan kita, pasti bawahan kita dalam bekerja akan memaksimalkan hasil kerjanya..." (Wawancara tanggal 21 Februari 2012).

Ibu Jasmawati yang merupakan Staf PLS dalam wawancara mengatakan bahwa "... pada prinsipnya faktor emosional sebagai PNS harus bekerja sehingga banyak pegawai yang masuk bekerja karena kewajiban...".

Selain itu beliau juga mengatakan "... tetapi apa yang mau dikerjakan biasanya menunggu pimpinan...".

Selanjutnya beliau berkata "...Kategorinya bisa dikatakan menurut saya kurang baik" (Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Bapak Abdurrahman yang merupakan Staf Dikmenti dalam wawancara mengatakan bahwa "... dengan sendirinya pegawai harus bekerja karena sudah digaji...".

Selain itu beliau juga mengatakan "...Gaji adalah imbalan kita bekerja...".

Selanjutnya beliau berkata "...Dari rata-rata pegawai mengatakan bahwa minat untuk melaksanakan tugas karena ada faktor gaji. Rata-rata faktor ini dikatakan baik" (Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Ibu Endang Listiwati yang merupakan Kasi Kur. Kesiswaan SMA dan PLB SMA Bidang Menengah dan Tinggi dalam wawancara mengatakan bahwa “Minat pegawai dari faktor emosional menurut saya kurang produktif...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... masih banyak pegawai yang bekerja dengan sungguh-sungguh karena merasa digaji untuk bekerja” (Wawancara tanggal 23 Februari 2012).

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber dilihat dari segi minat pegawai negeri sipil bekerja dengan faktor emosional pegawai dapat penulis kumpulkan semua pendapat dari nara sumber bahwa minat pegawai dari segi ini cukup baik dimana banyak PNS dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir bekerja dengan sungguh-sungguh apabila dikaitkan dengan faktor emosional pegawai. Banyak PNS dalam bekerja menghayati dan mendalami pekerjaan yang dilakukan. Walaupun ada pegawai yang tidak demikian. Bekerja kurang menghayati pekerjaan melainkan karena harapan materi atau penghargaan”.

Apabila dikaitkan dengan kajian teori M.Surya (2005 : 107) yang mengemukakan minat merupakan kecenderungan individu untuk memusatkan perhatian kepada sesuatu objek atau dalam bentuk tingkah laku senang atau tidak senang.

Untuk faktor minat pegawai dari faktor emosional pegawai untuk meningkatkan minat pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan, apabila dihubungkan dengan hasil wawancara yang hasilnya cukup baik dimana pegawai sudah sungguh-sungguh melaksanakan tugas yang diberikan

kepadanya. Artinya dari segi emosional, kecenderungan individu tersebut dalam situasi dan kondisi lingkungan kerja perhatian atau tingkah lakunya menunjukkan tingkah laku yang senang baik itu dari kondisi ruangan bekerja, pimpinan, maupun rekan kerjanya. Sedangkan untuk pegawai negeri sipil yang minat dari faktor emosionalnya kurang baik, kondisi lingkungan kerja mengarahkan kepada tingkah laku yang kurang senang atau bahkan tidak senang.

C. Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir

1. Materiil insentif

Motivasi adalah suatu dorongan, pemberian dorongan daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang atau mereka mau bekerja sama. Materiil insentif adalah kebutuhan alamiah dan naluriah untuk melangsungkan hidupnya yang mendorong untuk berbagai keinginan yang mengarah pada pemenuhan kebutuhan dengan unsur kebendaan. Apabila dalam keseharian, kebutuhan akan kebendaan itu ada yang tidak tercapai, maka dalam melaksanakan tugasnya pegawai akan cenderung tidak fokus sehingga minat dan motivasi untuk melaksanakan tugas semaksimal mungkin akan menurun dengan sendirinya.

Dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa orang nara sumber dilihat dari segi motivasi pegawai negeri sipil dengan melihat faktor materiil insentif adalah sebagai berikut :

Bapak Zulkifli yang merupakan Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam wawancara berbicara bahwa "... pada dasarnya PNS sadar bahwa insentif materiil adalah gaji PNS dan ditambah dengan tunjangan-tunjangan...".

Selain itu beliau juga mengatakan "... Diluar dari itu sebenarnya tidak diperkenankan, sehingga apabila ditanya materiil insentif untuk pegawai tidak ada...".

Selanjutnya beliau berkata "...PNS mempunyai kegiatan-kegiatan yang mana pada kegiatan tersebut ada honorarium yang bisa disebut insentif. Hal tersebut tidak semua pegawai mendapatkannya. Tidak semua pegawai dapat diakumulasi didalam kegiatan proyek. Pegawai yang tidak mendapat atau tidak masuk dalam kegiatan tersebut menjadi kecewa dan mengakibatkan pegawai tersebut tidak ada motivasi kerja karena merasa cemburu atau iri...".

Kemudian beliau berkata "...Untuk mengatasi masalah ini, pihak manajemen ataupun pimpinan harus peka terhadap posisi tersebut. Dari pemberian motivasi materiil, PNS tidak dibenarkan mendapat materiil insentif diluar gaji" (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak H. Nawawi yang merupakan Kepala Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam wawancara menyebutkan bahwa "Pelaksanaan motivasi materiil insentif dilingkungan Dinas Pendidikan, tidak diberikan kepada PNS...".

Selain itu beliau juga mengatakan "... hanya kebijakan pimpinan PNS diikutkan kedalam kegiatan atau di beri SPPD. Untuk pemberian secara langsung berupa uang tidaklah ada...".

Selanjutnya beliau berkata "... Untuk masalah motivasi pegawai, hanya pegawai yang mendapat kegiatan atau SPPD yang akan termotivasi dalam bekerja, pegawai yang tidak mendapatkan hal itu biasanya kurang termotivasi dalam bekerjanya sehingga cukup banyak yang berusaha mencari tambahan diluar kantor dengan berbagai alasan dan berpengaruh terhadap absen PNS" (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Kasbiyanto yang merupakan Ka. Subbag Adm Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan dalam wawancara mengatakan bahwa "Motivasi materiil insentif PNS pada Dinas Pendidikan secara aturan

tidak diperbolehkan karena apabila memberi uang kepada bawahan akan ditanyakan dari mana uangnya...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... hal tersebut tidak diperbolehkan karena kompensasi PNS adalah gaji dan tunjangan resmi. Tidak boleh yang tidak resmi. Namun diluar gaji dan tunjangan resmi ada honor-honor kegiatan. Honor itupun terbatas, yang mendapatkannya hanya PNS yang mempunyai atau ikut dalam kegiatan tersebut...”.

Selanjutnya beliau berkata “... Hal ini yang mengakibatkan motivasi kerja PNS yang tidak mendapat honor tambahan dari kegiatan kurang tinggi dan berakibat akan mengganggu penyelesaian tugas-tugas utama PNS dan berpengaruh kepada tujuan dari Dinas itu sendiri...”.

Kemudian beliau berkata “... cukup banyak PNS yang mempunyai motivasi kerja cukup tinggi tanpa adanya tambahan materiil”(Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Fauzan yang merupakan Bendahara Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam wawancara mengatakan bahwa “Dari bendahara tidak pernah ada pemberian materiil insentif. Hal ini disebabkan secara hukum tidak diperbolehkan...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah biasanya pegawai yang belum dapat memenuhi kebutuhan dasarnya. Biasanya pegawai yang memiliki pinjaman di bank. Potongan yang harus dilakukan tiap bulan jelas akan mengurangi gaji, karena tidak ada materiil insentif akhirnya mencari peluang di luar kantor...”.

Selanjutnya beliau berkata “...Motivasi mencari diluar kantor bisa dibilang tinggi tetapi tugas pokok yang diwajibkan kepadanya sebagai seorang PNS jelas motivasinya akan rendah. Makanya kadang-kadang apabila di cek, ada pegawai yang hanya mengisi absen tapi tidak berada ditempat seharusnya dia bekerja” (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak Dico yang merupakan salah seorang Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam wawancaranya menyatakan bahwa “Sebagai staf biasanya mengharapkan materiil insentif, mendapatkan imbalan setelah capek bekerja. Dengan begitu semangat dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya cukup tinggi...”.

Selain itu beliau juga mengatakan "... apabila tidak diberi ya tidak apa-apa...".

Selanjutnya beliau berkata "... Harapan PNS ikut kedalam kegiatan-kegiatan cukup tinggi, karena biasanya dari kegiatan yang dilakukan ada dapat tambahan. Lumayanlah untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari..." (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak H. Muhammad Irwan yang merupakan Kasi Pembinaan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam wawancara mengatakan bahwa "Rata-rata pegawai bekerja mengharapkan imbalan berupa uang...".

Selain itu beliau juga mengatakan "... Pegawai mau melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. PNS mendapatkan gaji tiap bulan ditambah uang kesra tiap tiga bulan sekali...".

Selanjutnya beliau berkata "...Untuk tambahan lain berupa mengikuti kegiatan-kegiatan yang ada pada bidang masing-masing. Biasanya pegawai yang mendapat tambahan akan mempunyai motivasi kerja yang tinggi jadi bisa dikatakan motivasi dengan motif ini dibilang baik" (Wawancara tanggal 21 Februari 2012).

Ibu Jasmawati yang merupakan Staf PLS dalam wawancara mengatakan bahwa "...Bekerja karena berharap mendapatkan gaji...".

Selain itu beliau juga mengatakan "... rata-rata pegawai disamping gaji jelas mengharapkan lain seperti honor dan hadiah dari pimpinan sebagai motivasi tambahan untuk bekerja dengan memperoleh uang atau benda. Jadi dalam motivasi ini jelas semua mengharapkan bisa dikatakan cukup baik" (Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Bapak Abdurrahman yang merupakan Staf Dikmenti dalam wawancara mengatakan bahwa "... Pemberian materiil insentif sebagai pegawai antara lain Gaji dan Honor sebagai tambahan gaji. Jadi materiil insentif sebagai pegawai sangat diperlukan...".

Selain itu beliau juga mengatakan "... honor tidak semua pegawai yang mendapatkannya karena honor berasal dari kegiatan-kegiatan jadi yang tidak mengikuti kegiatan cuma yang tidak mendapat honor tambahan. Jadi untuk kategori ini bisa dibilang baik" (Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Ibu Endang Listiwati yang merupakan Kasi Kur. Kesiswaan SMA dan PLB SMA Bidang Menengah dan Tinggi dalam wawancara mengatakan bahwa "... Rata-rata pegawai apabila diberikan insentif berupa uang dan barang yang bernilai semangat bekerja tinggi karena dapat tambahan selain gaji...".

Selain itu beliau juga mengatakan "... Biasanya dengan mengikuti kegiatan-kegiatan yang ada pada bidang masing-masing akan mendapat honor sehingga semangat dan etos kerja tinggi." (Wawancara tanggal 23 Februari 2012).

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber dilihat dari segi motivasi pegawai negeri sipil bekerja dengan faktor pemberian materiil insentif dapat penulis kumpulkan semua pendapat dari nara sumber bahwa pemberian motivasi dengan materiil insentif untuk PNS berupa pemberian langsung tidak dibenarkan menurut hukum. Pemberian motivasi dengan materiil insentif sudah baik dimana pemberian dilakukan dengan berbagai cara yaitu dari gaji, kemudian dari tunjangan yang resmi, kemudian lagi berupa honor kegiatan-kegiatan yang dilakukan dan SPPD dimana untuk kedua hal ini tidak seluruh pegawai mendapatkannya. Hanya yang ikut dalam kegiatan saja yang mendapatkannya. Bagi yang mendapatkannya maka motivasinya cukup tinggi, tetapi yang tidak mendapatkannya motivasinya rendah.

Apabila dikaitkan dengan pendapat Menurut Wahjosumidjo (1987:174) motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Dan motivasi sebagai proses psikologis

timbul atau diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang yang disebut intrinsik atau faktor di luar diri seseorang yang disebut faktor ekstrinsik. Kebutuhan yang mendasar yang ada pada diri seseorang sangat berpengaruh kepada sikap yang tumbuh dari dalam dirinya. Apabila kebutuhan seseorang terpenuhi, maka dalam bekerja akan menghasilkan sesuatu yang maksimal.

Menurut pendapat Winardi (2000:40) yang menyatakan bahwa motivasi berkaitan dengan kebutuhan. Kita sebagai manusia selalu mempunyai kebutuhan yang diupayakan untuk dipenuhi. Untuk mencapai keadaan termotivasi, maka kita harus mempunyai tindakan tertentu yang harus dipenuhi, dan apabila kebutuhan itu terpenuhi, maka muncul lagi kebutuhan-kebutuhan yang lain hingga semua orang termotivasi.

Dari hasil wawancara apabila dikaitkan dengan teori yang ada pemberian motivasi dengan teknik materiil insentif ini sangat efektif. Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir yang sudah diberi insentif uang atau benda yang mempunyai nilai ekonomis akan terdorong bekerja dengan baik, semangat dalam bekerja dan disiplin meningkat. Pemberian motivasi dengan materiil insentif sangat bermanfaat untuk mencapai tujuan organisasi yang akan dicapai, karena dengan pemberian materi yang berupa kebendaan atau uang, kebutuhan Pegawai Negeri Sipil yang bekerja dengan baik juga terpenuhi. Dengan

kebutuhan yang terpenuhi, timbul motivasi dalam diri pegawai negeri sipil untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya.

2. Non Materiil Insentif

Non materiil adalah kebutuhan pemuasan, dihormati karena setiap dirinya adalah penting dan dirinya merasa mempunyai kedudukan sangat penting, tenaga mereka diperlukan dalam proses pencapaian organisasi, perasaan ikut serta sehingga adanya motivasi dari pemberian-pemberian penghargaan dan medali dapat memotivasi diri untuk bekerja lebih giat. Motivasi yang diberikan dari pimpinan kepada bawahan berupa bukan barang atau benda sebagai barang yang tidak ternilai berupa medali, piagam, dan bintang jasa sebagai kebanggaan yang tidak ternilai harganya dan menjadi kepuasan bagi yang menerima dan menjadi motif untuk melakukan pekerjaan secara bergairah dan semangat yang tinggi sehingga meningkatkan semangat dalam bekerja dan kegairahan kerja yang tinggi dan meningkatkan produktifitas kerja karena terpenuhinya kebutuhan akan penghargaan dari diri seorang pegawai.

Dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa orang nara sumber dilihat dari segi motivasi pegawai negeri sipil dengan melihat faktor non materiil insentif adalah sebagai berikut :

Bapak Zulkifli yang merupakan Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam wawancara berbicara bahwa "...alat motivasi non materiil insentif diberikan penghargaan misalnya seperti untuk yang memegang eselon dan memenuhi persyaratan untuk mengikuti jenjang pendidikan diberi keleluasaan, apabila sampai jenjang pelatihan-pelatihan

diberikan dengan skala prioritas sehingga PNS yang belum mencapai eselon akan berusaha dengan giat dalam bekerja...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... untuk staf diberi dorongan untuk meningkatkan pengetahuan dan jenjang pendidikan yang lebih tinggi agar berprestasi...”.

Selanjutnya beliau berkata “... Hal ini dilakukan dengan baik sehingga motivasi kerja pegawai meningkat dan tinggi...”.

Kemudian beliau berkata “...ada juga pegawai yang sulit untuk dimotivasi dengan hal itu yaitu pegawai yang sudah berumur, pemberian motivasi dilakukan dengan cara memberikan penghargaan dan memberikan pujian” (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak H. Nawawi yang merupakan Kepala Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam wawancara berbicara bahwa “Pada bidang yang saya pimpin, selalu memberikan penghargaan apabila PNS berprestasi...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... Pemberian penghargaan dilakukan dengan pujian dan hadiah-hadiah yang tidak ternilai harganya...”.

Selanjutnya beliau berkata “...sebagian PNS tidak mengharapkan penghargaan yang tidak ada nilai ekonomisnya tetapi sebagai PNS senang diberi penghargaan-penghargaan untuk dapat memicu motivasi kerja yang lebih tinggi” (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Kasbiyanto yang merupakan Ka. Subbag Adm Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan mengatakan bahwa “Umumnya PNS pada Dinas Pendidikan mempunyai dedikasi yang tinggi walau pemberian motivasi dengan non materiil insentif hanya diberikan untuk PNS tertentu...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...ada fasilitas untuk meningkatkan kemampuan dengan pelatihan-pelatihan berjenjang seperti PIM IV, III, dan II sebagai pemicu untuk motivasi bekerja lebih keras...”.

Selanjutnya beliau berkata “...pegawai seperti staf yang tidak mungkin ada jenjang-jenjang atau pendidikan tinggi, tentu saja juga mengharapkan hadiah-hadiah atau penghargaan lain guna memotivasi dirinya...”.

Kemudian beliau berkata “...Intinya pemberian insentif dengan non materiil cukup bagus dan PNS semangat dalam bekerja”(Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Fauzan yang merupakan Bendahara Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam wawancaramengatakan bahwa “Kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan masih banyak terdapat pegawai yang bekerja dengan tekun untuk mendapatkan penghargaan dari pimpinan berupa simpati dengan harapan diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuan berupa pelatihan-pelatihan profesionalisme dan pelatihan berjenjang seperti Adum, Sepama dan lain-lain...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...ada PNS yang tidak punya motivasi atau motivasinya rendah untuk mendapatkan itu karena sadar dengan kemampuannya atau merasa minder” (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak Dico yang merupakan salah seorang Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam waawancara menyatakan bahwa “Pegawai mengharapkan penghargaan yang diberikan berupa pelatihan-pelatihan karena biasanya kalau kita ikut pelatihan kita akan mendapat uang jalan, uang transport dan uang lain-lain...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... Selain itu kalau ikut pelatihan kan kita bisa sekalian jalan-jalan.” (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak H. Muhammad Irwan yang merupakan Kasi Pembinaan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam wawancara mengatakan bahwa “Pada umumnya pegawai kurang tertarik dengan penghargaan ataupun tanda jasa...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...Manusia cenderung lebih tertarik dengan uang atau benda karena memang sifat dasar manusia seperti itu...”.

Selanjutnya beliau berkata “...lebih termotivasi apabila mendapatkan tambahan uang.Bukan berarti tidak mau apabila diberi penghargaan atau tanda jasa” (Wawancara tanggal 21 Februari 2012).

Ibu Jasmawati yang merupakan Staf PLS dalam wawancara mengatakan bahwa “...Untuk motivasi ini dari jumlah pegawai yang ada hanya biasanya yang berada di tingkat yang mempunyai jabatan struktural atau eselon karena penghargaan bagi mereka cukup untuk bertahan

diposisinya dan mungkin bisa lebih baik lagi atau ditingkatkan jabatannya...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...untuk motivasi ini saya hanya bisa katakannya cukup baik” (Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Bapak Abdurrahman yang merupakan Staf Dikmenti dalam wawancara mengatakan bahwa “Non materiil insentif pada Dinas Pendidikan terdiri dari Penghargaan dan Tanda jasa...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... Biasanya pegawai yang mendapat penghargaan atau tanda jasa ini pegawai yang sudah lama bekerja seperti setiap 10 tahun sekali diberi penghargaan atau tanda jasa...”.

Selanjutnya beliau berkata “...Untuk pemberian non materiil ini cukup baik untuk menambah motivasi pegawai negeri sipil. Apalagi yang punya jabatan, makin banyak penghargaan akan semakin baik...”.

Kemudian beliau berkata “...untuk pegawai yang masih belum mapan kebanyakan pegawai disini meminjam uang di bank untuk memenuhi kebutuhan seperti rumah, tanah, materiil insentif lebih diinginkan.”(Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Ibu Endang Listiwati yang merupakan Kasi Kur. Kesiswaan SMA dan PLB SMA Bidang Menengah dan Tinggi dalam wawancara mengatakan bahwa “Non materiil insentif biasanya berupa penghargaan jasa-jasa bagi pegawai yang berprestasi...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... Biasanya lebih tertarik dengan motivasi materiil” (Wawancara tanggal 23 Februari 2012).

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber dilihat dari segi motivasi pegawai negeri sipil bekerja dengan faktor pemberian non materiil insentif dapat penulis kumpulkan semua pendapat dari nara sumber bahwa pemberian motivasi dengan non materiil insentif untuk PNS Dinas Pendidikan sudah baik. Untuk pemberian motivasi faktor ini untuk memotivasi pegawai biasanya diberikan penghargaan misalnya diberikan keleluasaan untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang

lebih tinggi, diberikan pelatihan-pelatihan berjenjang seperti PIM IV, III dan II untuk PNS yang memegang jabatan eselon, untuk staf diberikan penghargaan berupa hadiah-hadiah dan sertifikat apabila berprestasi. Namun ada pegawai yang memandang non materiil insentif yang diberikan tidaklah penting karena yang biasanya memotivasi adalah pemberian berupa insentif. Pelatihan-pelatihan yang diberikan dalam kenyataannya adalah tujuan utamanya bukan untuk meningkatkan kemampuan tetapi lebih ditekankan pada insentif yang ada.

Abraham Maslow pada tahun 1954 menyatakan bahwa manusia mempunyai berbagai keperluan dan mencoba mendorong untuk bergerak memenuhi keperluan tersebut. Keperluan itu wujud dalam beberapa tahap kepentingan. Setiap manusia mempunyai keperluan untuk memenuhi kepuasan diri dan bergerak memenuhi keperluan tersebut. Salah satu kebutuhan yang dimaksud adalah kebutuhan akan penghargaan yang mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga-diri, otonomi, dan prestasi, dan faktor hormat eksternal seperti status, pegakuan, dan perhatian. Dengan memberikan penghargaan yang tak ternilai harganya berupa medali, piagam, sertifikat, pelatihan pasti akan menambah rasa dihormati, diakui, dan diperhatikan sehingga motivasi dalam bekerja meningkat.

Berdasarkan hasil wawancara apabila dikaitkan dengan teori Abraham Maslow, faktor motivasi ini pada Dinas Pendidikan berlaku untuk pegawai negeri sipil yang memang sudah mapan dalam

penghidupannya, biasanya Pegawai Negeri Sipil yang menjadi pejabat atau memegang jabatan tertentu. Tetapi untuk pegawai yang belum mapan belum terlalu memerlukan motivasi dengan non materiil insentif. Hal itu disebabkan karena pada tingkatan kebutuhan Maslow, kebutuhan akan materi lebih dahulu dibandingkan dengan kebutuhan akan rasa hormat, harga diri ataupun pengakuan. Setelah kebutuhan akan materi atau kebutuhan dasar terpenuhi, barulah kebutuhan akan rasa hormat, harga diri ataupun pengakuan muncul pada diri seseorang.

3. Kombinasi materiil dan non materiil

Motivasi kombinasi materiil insentif dan non materiil insentif oleh pimpinan merupakan pemberian rangsangan berupa kebendaan, nilai barang yang ekonomis serta piagam-piagam, penghargaan dan medali apabila pegawai berprestasi, tetapi dari alat-alat seperti pemberian motivasi berupa uang, benda ekonomis, kendaraan dinas serta penghargaan, medali dan sebagainya, pemberiannya harus tepat dan seimbang supaya mendapat penyemangat sehingga meningkatkan semangat dalam bekerja. Dalam memotivasi penting mengetahui kebutuhan dan keinginan pegawai tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan dan organisasi saja tetapi harus dilakukan komunikasi kerja yang baik pegawai yang mau diberi motivasi sehingga pegawai mengetahui apa yang diperoleh dan syarat-syarat apa yang harus dipenuhi untuk memperoleh insentif tersebut. Yang menjadi masalah

adalah karena motivasi positif atau negatif itu dapat efektif untuk meningkatkan etos kerja dan semangat kerja pegawai, baik itu jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang, tetapi seorang pimpinan harus konsisten dan adil dalam penerapannya

Dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa orang nara sumber dilihat dari segi motivasi pegawai negeri sipil dengan melihat faktor kombinasi materiil dan non materiil insentif adalah sebagai berikut:

Bapak Zulkifli yang merupakan Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan hasil wawancara berbicara bahwa “Dari jumlah PNS yang mengharapkan pemberian kombinasi antara materiil dan non materiil insentif rata-rata orang-orang yang ingin berprestasi tetapi sebagian besar PNS berupaya dan semangat dalam bekerja, bekerja dengan sungguh-sungguh dan selalu mengerjakan pekerjaan dengan disiplin tinggi dan sesuai dengan tujuan agar mendapat pujian dari pimpinan dan menunjukkan prestasi dalam bekerja mengharapkan pemberian insentif secara materiil maupun non materiil...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... mengikuti jenjang pelatihan agar mendapatkan promosi untuk menjabat dan penghargaan lain berupa piagam atau sertifikat...”.

Selanjutnya beliau berkata “...ada pegawai yang enggan dan tidak tertarik dengan penghargaan tetapi lebih tertarik kepada barang-barang yang mempunyai nilai ekonomi” (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak H. Nawawi yang merupakan Kepala Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan berbicara bahwa “pegawai banyak yang aktif dan semangat untuk bekerja lebih serius dan bekerja dengan kesungguhan tepat waktu dan disiplin...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... banyak juga pegawai yang tidak tertarik dengan alat motivasi ini karena dalam pemberiannya masih diskriminasi, yang dekat yang dapat sehingga bekerja asal bekerja dan motivasi yang muncul jadi rendah” (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Kasbiyanto yang merupakan Ka. Subbag Adm Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan dalam wawancara mengatakan bahwa “Alat motivasi kombinasi diberikan kepada PNS yang berprestasi dan disiplin. Dari hal itu terbuka peluang jabatan, peluang untuk meningkatkan kemampuan, peluang untuk meneruskan pendidikan...”. Selain itu beliau juga mengatakan “...beberapa PNS yang tidak terpengaruh dengan motivasi ini, jelas PNS tersebut dalam bekerja kurang termotivasi. Dalam bekerja kurang aktif, kehadiran dikantor kurang disiplin, dan jarang berada ditempat kerja.”(Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak Fauzan yang merupakan Bendahara Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam wawancara mengatakan bahwa “Tidak ada motivasi dengan alat kombinasi materiil dan non materiil dari pimpinan...”. Selain itu beliau juga mengatakan “... banyak pegawai yang motivasi untuk bekerja cukup disiplin dan dengan sungguh-sungguh...”. Selanjutnya beliau berkata “...Alasan tidak ada motivasi ini adalah alokasi dana tidak tersedia dalam anggaran karena PNS kompensasinya adalah gaji dan tunjangan resmi.” (Wawancara tanggal 24 Agustus 2011).

Bapak Dico yang merupakan salah seorang Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dari hasil wawancara menyatakan bahwa “Dari pimpinan memberikan motivasi kombinasi materiil dan non materiil insentif ada sekali-sekali, kadang diberi uang mungkin dari kantong pimpinan itu sendiri atau honor dari kegiatan yang dikerjakan. Kadang diberi pujian atau diberi hadiah ketika pimpinan pulang dari perjalanan dinas...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... Apabila staf malas atau tidak mau dekat dengan pimpinan, biasanya tidak diberi seperti itu...” (Wawancara tanggal 23 Agustus 2011).

Bapak H. Muhammad Irwan yang merupakan Kasi Pembinaan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam wawancara mengatakan bahwa “Jelas kombinasi keduanya perlu dilakukan dan apabila dilakukan

jelas akan menambah motivasi pegawai dalam bekerja” (Wawancara tanggal 21 Februari 2012).

Ibu Jasmawati yang merupakan Staf PLS dalam wawancara mengatakan bahwa “... Pada dasarnya pemberian motivasi kombinasi materiil dan non materiil disambut baik oleh semua pegawai...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...kebanyakan lebih mengharap ke materiil karena dapat menambah untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kategorinya cukup baik” (Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Bapak Abdurrahman yang merupakan Staf Dikmenti dalam wawancara mengatakan bahwa “... pemberian materiil insentif sangat dibutuhkan untuk menunjang non materiil...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “...Dari pengamatan saya dalam kombinasi antara keduanya cukup baik” (Wawancara tanggal 22 Februari 2012).

Ibu Endang Listiwati yang merupakan Kasi Kur. Kesiswaan SMA dan PLB SMA Bidang Menengah dan Tinggi dalam wawancara mengatakan bahwa “Dari materiil jelas pegawai tertarik...”.

Selain itu beliau juga mengatakan “... sementara non materiil berupa penghargaan biasanya untuk pegawai yang sudah berkecukupan” (Wawancara tanggal 23 Februari 2012).

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber dilihat dari segi motivasi pegawai negeri sipil bekerja dengan faktor pemberian kombinasi antara materiil dan non materiil insentif dapat penulis kumpulkan semua pendapat dari nara sumber bahwa pemberian motivasi dalam bentuk ini sudah cukup baik seperti pemberian peluang jabatan kepada yang berprestasi, pemberian penghargaan-penghargaan,

pemberian hadiah, mengirim pegawai yang kompeten untuk mengikuti pelatihan, dan lainnya.

Apabila dikaitkan dengan kajian teori yaitu lima hierarki keperluan mengikut Maslow (1954) adalah kebutuhan akan *Faali* (fisiologis) antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), *sex* dan kebutuhan ragawi lain, kebutuhan akan keamanan antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional. Kebutuhan akan sosial mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, dan persahabatan. Kebutuhan akan penghargaan mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga-diri, otonomi, dan prestasi; dan faktor hormat eksternal seperti status, pegakuan, dan perhatian. Kebutuhan akan aktualisasi-diri yakni dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi; mencakup pertumbuhan, mencapai potensialnya, dan pemenuhan diri.

Hirarki kebutuhan menurut Maslow dalam Robbins (1996:127) bahwa motivasi didasarkan atas tingkat kebutuhan yang disusun menurut prioritas kekuatannya. Apabila kebutuhan pada tingkat bawah telah dipenuhi maka kondisi ini menimbulkan kebutuhan untuk memenuhi perilaku yang menuntut kebutuhan yang lebih tinggi. Tingkat kebutuhan terbawah adalah kebutuhan fisiologis atau kebutuhan untuk hidup terus misalnya kebutuhan untuk makan, tidur udara dan sebagainya. Setelah kebutuhan tersebut terpenuhi, maka kebutuhan selanjutnya adalah kebutuhan akan keselamatan atau keamanan.

Apabila dikaitkan hasil wawancara dengan hirarki kebutuhan Maslow, pemberian motivasi dengan kombinasi materiil dan non materiil insentif sangat tepat karena rata-rata pegawai negeri sipil mengharapkan tidak hanya materiil tetapi non materiil juga sebagai pendorong semangat kerja dan etos kerja sehingga penyelesaian pekerjaan akan baik. Setelah seseorang tidak memikirkan kebutuhan dasar atau kebutuhan akan makan, minum, dan pakaian maka seseorang tersebut akan memiliki kebutuhan yang lebih tinggi. Biasanya kebutuhan akan pengakuan, status sosial dan kebutuhan akan rasa hormat.

Jadi dari hasil wawancara yang dipandu dengan indikator-indikator tentang minat dan motivasi antara teori dan hasil wawancara yaitu dari keenam aspek yang meliputi untuk minat terdiri dari dorongan dari dalam diri pegawai, faktor sosial dan faktor emosional, dan untuk motivasi terdiri dari aspek pemberian motivasi dengan materiil insentif, non materiil insentif dan kombinasi antara materiil dan non materiil dapat dilihat dari kutipan wawancara bahwa seseorang mau bekerja, menggerakkan potensi sumber daya motivasi sebagai kebutuhan sebagai perangsang untuk dapat mendorong semangat kerja pegawai, juga untuk meningkatkan produktifitas kerja serta mempertahankan loyalitas dan meningkatkan disiplin menaikkan absensi pegawai sertamenciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik dan tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya menyatakan rata-rata dari keenam aspek untuk meningkatkan minat dan motivasi pegawai negeri sipil sudah cukup baik.

Kemudian hasil kutipan wawancara tersebut disampaikan kepada Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir sebagai kunci informasi dari penelitian ini pada hari Senin tanggal 27 Februari 2012 pukul 08.30 WIB, bertempat di Ruang Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir yang isi kutipan wawancara tersebut adalah

“Bagaimana tanggapan bapak tentang hasil wawancara peneliti dengan pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir tentang minat dan motivasi pegawai negeri sipil dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir yang menilai bahwa rata-rata minat dan motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir sudah cukup baik tetapi masih terdapat kekurangan-kekurangan seperti masih ada pegawai yang minat bekerja kurang termotivasi karena banyak hal seperti masih banyak pegawai negeri sipil yang keluar pada jam dinas dibuktikan dengan kurangnya absensi pegawai, masih ada pegawai yang memiliki pekerjaan lain untuk meningkatkan pendapatan dan melaksanakan pekerjaan itu pada jam dinas sehingga pekerjaan tidak maksimal dan penyelesaiannya sering terlambat, pegawai negeri sipil tidak tahu apa yang harus dikerjakan dalam pekerjaannya, pegawai negeri sipil mau bekerja apabila ada insentif tambahan seperti honor kegiatan namun yang tidak mendapat honor tidak semangat bekerja”.

Menurut Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir bahwa :

“Sesungguhnya pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir rata-rata bekerja sudah cukup baik dan dalam pelaksanaannya terus dilakukan perbaikan-perbaikan dengan memberikan insentif tambahan seperti memperbanyak program kegiatan merata pada setiap bidang dan dengan sendirinya honor tambahan ada sehingga kesempatan setiap pegawai ikut serta dalam program kegiatan. Absensi pegawai dapat ditekan, minat bekerja dan semangat bekerja akan tumbuh, dan lain sebagainya”.

Berkaitan dengan pernyataan tersebut dikaitkan dengan teori yang mendukung yaitu lima hierarki keperluan mengikut Maslow (1954) adalah kebutuhan akan *Faali* (fisiologis) antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), *sex* dan kebutuhan ragawi lain, kebutuhan akan keamanan antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional. Kebutuhan akan sosial mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, dan persahabatan. Kebutuhan akan penghargaan mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; dan faktor hormat eksternal seperti status, pegakuan, dan perhatian. Kebutuhan akan aktualisasi diri yakni dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi; mencakup pertumbuhan, mencapai potensinya, dan pemenuhan diri. Pemenuhan semua kebutuhan ini dilakukan atau coba diberikan oleh Kepala Dinas Pendidikan untuk peningkatan hasil kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Apabila semua kebutuhan Pegawai Negeri Sipil terpenuhi maka Pegawai Negeri Sipil tersebut siap bekerja dengan fokus untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan maksimal sehingga diperoleh hasil pekerjaan yang maksimal pula. Seperti diketahui bahwa Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir yang menaungi lebih dari enam ribu guru yang sudah Pegawai Negeri Sipil dan masih banyak guru yang kontrak dan honor. Dinas Pendidikan harus memberikan pelayanan yang baik, hasil pekerjaan yang baik demi tercapainya hasil pendidikan yang baik. Pelayanan yang baik dan maksimal yang diberikan

oleh pegawai Dinas Pendidikan kepada guru-guru akan berakibat tidak akan terganggunya proses belajar mengajar guru disekolah untuk tujuan dari pendidikan itu sendiri sesuai dengan Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Simpulan hasil penelitian yang berjudul minat dan motivasi Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir adalah sebagai berikut :

1. Minat dan motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan adalah cukup baik walaupun masih terdapat kekurangan-kekurangan seperti masih ada pegawai yang kurang berminat dan kurang termotivasi karena banyak hal seperti masih banyak pegawai negeri sipil yang keluar pada jam dinas dibuktikan dengan kurangnya absensi pegawai, masih ada pegawai yang memiliki pekerjaan lain dan melaksanakan pekerjaan itu pada jam dinas sehingga pekerjaan tidak maksimal dan penyelesaiannya sering terlambat, pegawai negeri sipil tidak tahu apa yang harus dikerjakan dalam pekerjaannya, pegawai negeri sipil mau bekerja apabila ada insentif tambahan, pegawai negeri sipil semangat bekerja apabila punya jabatan.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi minat dan motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir diantaranya :
 - a. Pemberian dorongan dan menyuruh bawahan
 - b. Pegawai negeri sipil yang sudah mapan kehidupannya membutuhkan status sosial untuk meningkatkan minat bekerjanya.

- c. Pegawai Negeri Sipil menghayati dan mendalami pekerjaan yang dilakukan.
- d. Pemberian insentif tambahan berupa benda atau uang.
- e. Untuk pegawai negeri sipil yang sudah mapan kehidupannya, mendapatkan sertifikat untuk calon menempati jabatan dan penghargaan meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Dengan demikian dapat dibuat pernyataan bahwa minat dan motivasi pegawai negeri sipil dalam melaksanakan suatu pekerjaan ditentukan oleh pemberian dorongan dan menyuruh bawahan, motif sosial, kesungguhan melaksanakan tugas dalam situasi dan kondisi lingkungan yang baik, pemberian motivasi dengan teknik materiil insentif, dan kebutuhan akan rasa hormat, pencitraan harga diri dan pengakuan.

B. Saran

Adapun saran-saran yang disampaikan oleh penulis yang berkaitan dengan hasil penelitian diantaranya :

1. Saran Teoritis

Guna pengembangan ilmu pengetahuan tentang minat dan motivasi antara lain bahwa :

- a. Membentuk pegawai agar berperilaku, mempunyai etos kerja, dan semangat kerja maka secara teori perlu adanya insentif baik itu insentif materiil, non materiil atau kombinasi materiil dan non materiil.

- b. Bagi pegawai yang mempunyai penghidupan yang mampu secara teori pemberian motivasi dengan memberikan insentif non materiil lebih efektif.

2. Saran Praktis

Disarankan pimpinan memberikan pembinaan-pembinaan berupa :

a. Minat Pegawai

- 1) Faktor dorongan dari dalam, pimpinan melakukan pendekatan secara intensif dengan pegawai dan memberikan kepercayaan melaksanakan tugas atau pekerjaan agar timbul keinginan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.
- 2) Faktor sosial, pimpinan selalu memperhatikan dan memberikan dorongan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dengan cara mempromosikan pegawai negeri sipil yang bekerja dengan baik dan berprestasi.
- 3) Faktor emosional, memberikan kepercayaan dengan pendelegasian wewenang kepada pegawai dalam melaksanakan tugas dan mengadakan pertemuan atau ceramah agama agar timbul keinginan bekerja dengan baik dari diri pegawai.

b. Motivasi Pegawai

- 1) Materiil insentif, pimpinan memberikan insentif berupa uang misalnya dengan mengikutkan pegawai yang bekerja dengan baik mengikuti kegiatan atau proyek dan memberikan tambahan

penghasilan atau honor tambahan dari kegiatan yang dilaksanakan tadi.

- 2) Non materiil insentif, pimpinan memberikan promosi jabatan atau memberikan kesempatan mengikuti pelatihan yang merupakan sesuatu yang tidak ternilai harganya bagi pegawai negeri sipil yang berprestasi.
- 3) Kombinasi materiil dan non materiil insentif, pimpinan memberikan pujian atau tambahan penghasilan terhadap tugas yang telah diselesaikan dengan baik oleh pegawai negeri sipil yang ditugaskan.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Buhler, Patricia. (2004). *Alpha Teach Yourself Management Skills, Edisi Pertama, diterjemahkan oleh Sugeng Haryanto, Sukono Mukidi, dan M. Rudi Atmoko*. Jakarta : Prenada.
- Danim, Sudarman. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Davis, K dan Newstrom, J.W. (1996). *Perilaku dalam Organisasi Terjemahan Agus Dharma*. Jakarta : Erlangga.
- Gibson, James L, et. all. (1988). *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta : Erlangga. Alih bahasa : Djarkasih.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., dan Donnelly, James H. Jr. (1996). *Organisasi*. Jakarta : Bina Aksara. Alih bahasa Ir. Nunuk Ardiani, MM.
- Gibson, James L., John M Ivancevich dan James H Donnelly Jr. (1997). *Performance Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses (Jilid 2)*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Hadinoto, Siti Rahayu. (1998). *Psikologi Perkembangan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hasibuan, S.P. Malayu. (1996). *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta : PT Gunung Agung.
- Hasibuan, S.P. Malayu. (1999). *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P. Malayu. (2003). *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P. Malayu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi. Aksara.
- Indra dan Sufian. (2005). *Administrasi, Organisasi dan Manajemen, Status Ilmu, Teori, Konsep dan Aplikasi, Edisi Kedua*. Pekanbaru : Perpustakaan Nasional (KDT).
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

- Manulang M. (1981). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Manullang, M. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Manullang. (2004). *Manajemen Personalia, Edisi Ketiga*. Yogyakarta : UGM
- Martoyo, Susilo. (1992). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Mathis, Robert. L & Jackson John. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis dan Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Cetakan Pertama*. Yogyakarta : Salemba Empat
- Muninjaya, G. (2004). *Manajemen Kesehatan, Edisi Kedua*. Jakarta : EGC.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Nugraha, Qudrat. (2009). *Manajemen Strategik Organisasi Publik, Cetakan Keempat*. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Nursalam. (2003). *Konsep dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan*. Jakarta: Salemba Medika.
- Reksohadiprodo, dkk. (1997). *Organisasi Perusahaan*, Yogyakarta : BPFE.
- Rivai, Veithzal. (2003). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid I*. Jakarta : PT. Prenlindo.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Ruky, Achmad S. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju.
- Semiawan, Conny. (1982). *Prinsip dan Teknik Pengukuran dan Penilaian Di dalam Dunia Pendidikan*. Jakarta : Mutiara.

- Sofyandi, Herman. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sundarso, dkk. (2007). *Teori Administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Surya, M. (1990). *Psikologi Perkembangan*. Bandung : Pembangunan Jaya.
- Surya, M. (2005). *Psikologi Konseling*. Bandung : Pustaka Bani Quraisy
- Suryabrata, S. (2008). *Psikologi Pendidikan*. Jakarta : Rajawali
- Taliziduhu, Ndraha. (1999). *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Wahjosumidjo. (1987). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Winardi. (2000). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Winkel, W.S. (1993). *Psikologi Pendidikan dan Evaluasi Belajar*. Jakarta : Gramedia.
- Witherington. (1999). *Pengertian Minat*. <http://creasoft.files.wordpress.com/2008/04/2minat.pdf> [04 Agustus 2011]
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah

Lampiran 1.**DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA TENTANG MINAT DAN MOTIVASI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**

1. Bagaimana menurut Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor dorongan dari dalam individu pegawai?
2. Bagaimana menurut Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor motif sosial yang dilakukan oleh pegawai?
3. Bagaimana menurut Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor emosional pegawai?
4. Bagaimana menurut Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor materiil insentif atau insentif berupa uang atau benda yang mempunyai nilai pasar yang diberikan kepada pegawai?
5. Bagaimana menurut Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor non materiil insentif yaitu pemberian motivasi kepada pegawai berupa penghargaan yang diberikan kepada pegawai?
6. Bagaimana menurut Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor kombinasi materiil dan non materiil insentif yang diberikan kepada pegawai?

Lampiran 2.**TRANSKRIP HASIL WAWANCARA**

Subyek Penelitian : Drs. H. Nawawi
 Umur : ± 54 Tahun
 Pendidikan : S1
 Status : Kepala Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan

SETTING WAWANCARA

Pagi itu, Hari Selasa 23 Agustus 2011 pukul 07.30 WIB peneliti sudah mulai berangkat ke Kantor yaitu Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Biasanya pada bulan Ramadhan, kantor tetap mengadakan apel pagi yaitu pukul 08.00 WIB yang mana berbeda dengan hari pada bukan bulan Ramadhan yaitu pukul 07.30 WIB. Peneliti sengaja datang lebih cepat untuk mempersiapkan bahan-bahan yang akan dipakai untuk melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan yaitu Bapak Drs. H. Nawawi.

Penulis memang tidak ada membuat janji bertemu untuk melakukan wawancara dengan beliau. Penulis berharap dapat langsung melaksanakan kegiatan wawancara dengan beliau karena hari masih pagi dan berharap beliau tidak sibuk. Setelah selesai apel pagi, beliau masuk ke ruangannya. Tidak lama kemudian, penulis pun mengetuk pintu ruangan beliau dan mengucapkan salam yang kemudian dibalas beliau dan mempersilahkan masuk.

Sebenarnya penulis sudah terbiasa masuk ke ruangan beliau, tetapi anehnya pagi itu penulis merasa tegang. Pertama-tama penulis tidak fokus terhadap beliau, tetapi malah melihat meja kerja beliau. Meja beliau tertata dengan rapi, tetapi penulis melihat ada dua ongkok tumpukan kertas yang berada di meja sisi kiri beliau. Penulis duduk dan menjelaskan maksud dan tujuan penulis datang ke ruangannya dan meminta waktu. Beliau pun tersenyum sambil bercanda “Mau ganti profesi menjadi wartawan ya bu?” dan kemudian memberi ijin melakukan wawancara pada saat itu juga. Penulis tersenyum dan lega karena Pak H. Nawawi memang seorang yang enerjik, ramah, menarik, dan suka mengobrol yang pastinya mempunyai wawasan yang luas. Penulis melakukan wawancara dimulai pukul 08.22 WIB.

INTI WAWANCARA

P : Pak H. Nawawi, bapak menjadi Kepala Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan dibidang apa saja yang bapak tangani atau menjadi tanggung jawab bapak?

NS : *Saya menjadi Kepala Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan secara langsung menangani pendidikan dari tingkat SD sampai dengan Perguruan Tinggi serta guru-guru dan dosen-dosen yang ada di Kabupaten Indragiri Hilir.*

P : Masalah minat dan motivasi pak. Pertama-tama, bagaimana menurut bapak tentang minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor dorongan dari dalam diri pegawai itu sendiri pak?

NS : *Pegawai bekerja dengan hati nurani yang keluar dari dalam diri pegawai, sehingga rata-rata yang menjadi tugas dan tanggung jawab dapat diselesaikan dengan baik, tapi ada juga pegawai minat untuk bekerja enggan yang disebabkan beberapa faktor dari internal pegawai sehingga bekerja tidak dengan sungguh-sungguh dan kadang-kadang bekerja harus menunggu komando walaupun sebenarnya dapat melaksanakan pekerjaan. Ada juga pegawai yang bekerja harus ada komando tetapi kemungkinan pegawai tersebut tidak tahu apa yang mau dikerjakan. Pada dasarnya pegawai negeri sipil yang jumlahnya 127 orang hanya sebagian kecil yang minat bekerjanya kurang semangat.*

P : Bagaimana menurut bapak minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor motif sosial yang dilakukan oleh pegawai?

NS : *PNS yang ada pada Dinas Pendidikan khususnya dibidang saya, PNS yang ada pada bidang saya rata-rata mempunyai minat kerja yang disebabkan karena status sosial dan mereka bekerja dengan giat. Tetapi ada juga pegawai yang punya pemikiran minat bekerja ada karena ada motif imbalannya. Apalagi zaman sekarang seperti staf yang tidak mendapat program perjalanan dinas, tidak dapat tambahan apa-apa selain gaji, motif sosialnya dikesampingkan dan motif imbalannya yang didahulukan.*

P : Kemudian pak, bagaimana menurut bapak minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor emosional pegawai pak?

NS : *Emosional pegawai yang sungguh-sungguh dengan tugasnya, banyak yang mempunyai kemampuan bekerja tapi dari pengamatan saya ada PNS bekerja kurang menghayati pekerjaan melainkan karena harapan materi*

atau penghargaan. Dengan begitu pekerjaan dilakukan apabila tidak ada materi dilakukan dengan setengah hati tidak menghayati betul-betul pekerjaan yang dijalani. Bahkan ada PNS yang menjadi pegawai adalah suatu pelarian dengan harapan ada kepastian pendapatan. Bekerja dengan porsi yang seadanya, tidak berdasarkan bahwa PNS harus bekerja dengan baik sesuai dengan tugas yang diberikan karena PNS digaji oleh Pemerintah bekerja sebagai abdi masyarakat, abdi negara, dan lain-lainnya.

P : Beralih ke motivasi pak. Bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor materiil insentif atau insentif berupa uang atau benda yang mempunyai nilai pasar yang diberikan kepada pegawai?

NS : *Pelaksanaan motivasi materiil insentif dilingkungan Dinas Pendidikan, tidak diberikan kepada PNS, hanya kebijakan pimpinan PNS diikuti kedalam kegiatan atau di beri SPPD. Untuk pemberian secara langsung berupa uang tidaklah ada. Untuk masalah motivasi pegawai, hanya pegawai yang mendapat kegiatan atau SPPD yang akan termotivasi dalam bekerja, pegawai yang tidak mendapatkan hal itu biasanya kurang termotivasi dalam bekerjanya sehingga cukup banyak yang berusaha mencari tambahan diluar kantor dengan berbagai alasan dan berpengaruh terhadap absen PNS.*

P : Yang kedua, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor non materiil insentif yaitu pemberian motivasi kepada pegawai berupa penghargaan yang diberikan kepada pegawai?

NS : *Pada bidang yang saya pimpin, selalu memberikan penghargaan apabila PNS berprestasi. Pemberian penghargaan dilakukan dengan pujian dan hadiah-hadiah yang tidak ternilai harganya. Tetapi sebagian PNS tidak mengharapkan penghargaan yang tidak ada nilai ekonomisnya tetapi sebagai PNS senang diberi penghargaan-penghargaan untuk dapat memicu motivasi kerja yang lebih tinggi.*

P : Kemudian yang terakhir, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor kombinasi materiil dan non materiil insentif yang diberikan kepada pegawai?

NS : *PNS di Dinas yang mengharapkan motivasi dengan kombinasi materiil dan non materiil, maka pegawai banyak yang aktif dan semangat untuk bekerja lebih serius dan bekerja dengan kesungguhan tepat waktu dan disiplin. Tapi banyak juga pegawai yang tertarik dengan alat motivasi ini karena dalam pemberiannya masih diskriminasi, yang dekat yang dapat sehingga bekerja asal bekerja dan motivasi yang muncul jadi rendah.*

P : Kalau begitu, terimakasih banyak atas bantuan yang bapak berikan.

NS : *Sama-sama. Semoga Beruntung.*

UNIVERSITAS TERBUKA

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Subyek Penelitian : Kasbiyanto, S.Sos
 Umur : ± 52 Tahun
 Pendidikan : Sarjana Sosial
 Status : Ka. Subbag Adm Umum dan Kepegawaian

SETTING WAWANCARA

Setelah selesai mewawancarai Drs. H. Nawawi (Selasa 23 Agustus 2011 pukul 08.22 - selesai), penulis melanjutkan mencari nara sumber yang bisa dan mempunyai waktu luang untuk diwawancarai. Penulis masuk ke ruangan Tata Usaha, awalnya penulis berniat menemui Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir, tetapi beliau sedang diruangannya bersama dengan salah satu pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir.

Penulis melanjutkan mencari nara sumber yang ada di ruangan itu. Penulis melihat pak Kasbiyanto, S.Sos sedang senggang dan kemudian duduk didepannya. Penulis menyampaikan maksud dan tujuan dan beliau bersedia menyediakan waktu. Penulis memulai wawancara pukul 10.12 WIB.

Bapak Kasbiyanto, S.Sos merupakan sosok yang ramah, lembut, dan baik, walaupun beliau agak serius orangnya. Pak Kasbiyanto merupakan Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian yang posisinya tepat di bawah Sekretaris Dinas. Disinilah pegawai sering datang bertemu. Kebanyakan yang bertemu adalah pegawai yang berurusan dengan kepindahan dan pendidikan. Kepindahan karena pegawai yang bersangkutan bermasalah, ikut suami dan alasan lainnya. Untuk masalah pendidikan, biasanya pegawai yang berurusan adalah Guru SD yang ingin melanjutkan S1 ataupun Guru SMP atau SMA yang ingin melanjutkan S2, dan lainnya.

INTI WAWANCARA

P : Bapak Kasbiyanto, kalau saya boleh tahu bapak sebagai Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian, apa saja tugas-tugasnya? Seberapa beban kerjanya? Serta apa saja kendala-kendalanya?

NS : *Saya sebagai Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian ini sudah cukup lama, tugas-tugasnya adalah mengurus administrasi*

umum Dinas dan administrasi kepegawaian yang mana pegawai dinas saja jumlahnya 127 orang, belum lagi pegawai UPTD ada di 12 kecamatan yang ada di kabupaten Indragiri Hilir, serta jumlah guru pegawai negeri sipil yang ada di kabupaten Indragiri Hilir yang jumlahnya kurang lebih 6000 orang. Jadi beban dan tanggung jawabnya sangat berat dan kompleks. Adapun kendala-kendala yang ada adalah :

- 1. Melakukan absen masuk dan keluar Dinas atau UPTD yang banyak mangkir.*
- 2. Pembinaan pegawai atau guru tentang disiplin pegawai dimana banyak pegawai atau guru yang ada sehingga perilakunya beraneka ragam.*
- 3. Masih ada guru-guru yang minta pindah tugas karena berbagai alasan.*
- 4. Pelaporan-pelaporan tentang perilaku pegawai dan guru tentang masalah dinas sampai masalah pribadi.*

Wah, cukup rumit dan kompleks.

P : Masalah minat dan motivasi pak. Pertama-tama, bagaimana menurut bapak tentang minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor dorongan dari dalam diri pegawai itu sendiri pak?

NS : *Minat bekerja dari faktor dorongan dari dalam diri pegawai negeri sipil boleh dikatakan rata-rata pegawai bekerja minta diarahkan baru mau bekerja. PNS yang mau bekerja dengan ikhlas yang berasal dari lubuk hati tidak banyak. Namun dengan adanya arahan dari pimpinan atau pembinaan yang dilakukan pimpinan PNS tersebut mau bekerja. Bahkan ada juga PNS yang bekerja tapi tidak tahu apa yang harus dikerjakan dan harus diberi komando baru bekerja dan ada PNS yang masa bodoh.*

P : Bagaimana menurut bapak minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor motif sosial yang dilakukan oleh pegawai?

NS : *Pada dasarnya apabila PNS sudah memegang eselonisasi, pegawai tersebut akan sendirinya memiliki kesadaran bekerja dengan sepenuh hati dan memikirkan motif sosial yang tinggi dan sudah memikirkan kesejahteraan anak buah. Tapi ada juga yang masih memikirkan diri sendiri bukan memikirkan anak buah dan hanya sebagian kecil yang seperti itu. Biasanya PNS yang masih staf hanya sebagian kecil yang memikirkan motif sosial, karena rata-rata pegawai yang ada memiliki problem internal dan eksternal sehingga hanya mementingkan kepentingan pribadi dan kepentingan dengan motif sosial terabaikan sehingga berpengaruh terhadap minat untuk melaksanakan tugas sebagai PNS.*

P : Kemudian pak, bagaimana menurut bapak minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor emosional pegawai pak?

- NS : *Dari segi kepegawaian, PNS bekerja rata-rata baik, tapi untuk minat yang berdasarkan emosional, sulit untuk dikaji. Ada pegawai yang bekerja asal masuk, yang penting absen pagi dan absen sore. Jadi tidak berdasarkan kewajiban dan tanggung jawab sebagai PNS.*
- P : Beralih ke motivasi pak. Bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor materiil insentif atau insentif berupa uang atau benda yang mempunyai nilai pasar yang diberikan kepada pegawai?
- NS : *Motivasi materiil insentif PNS pada Dinas Pendidikan secara aturan tidak diperbolehkan karena apabila memberi uang kepada bawahan akan ditanyakan dari mana uangnya. Jadi hal tersebut tidak diperbolehkan karena kompensasi PNS adalah gaji dan tunjangan resmi. Tidak boleh yang tidak resmi. Namun diluar gaji dan tunjangan resmi ada honor-honor kegiatan. Honor itupun terbatas, yang mendapatkannya hanya PNS yang mempunyai atau ikut dalam kegiatan tersebut. Hal ini yang mengakibatkan motivasi kerja PNS yang tidak mendapat honor tambahan dari kegiatan kurang tinggi dan berakibat akan mengganggu penyelesaian tugas-tugas utama PNS dan berpengaruh kepada tujuan dari Dinas itu sendiri. Tetapi cukup banyak PNS yang mempunyai motivasi kerja cukup tinggi tanpa adanya tambahan materiil.*
- P : Yang kedua, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor non materiil insentif yaitu pemberian motivasi kepada pegawai berupa penghargaan yang diberikan kepada pegawai?
- NS : *Umumnya PNS pada Dinas Pendidikan mempunyai dedikasi yang tinggi walau pemberian motivasi dengan non materiil insentif hanya diberikan untuk PNS tertentu. Tetapi dari berfikir yang lebih maju agar ada fasilitas untuk meningkatkan kemampuan dengan pelatihan-pelatihan berjenjang seperti PIM IV, III, dan II sebagai pemicu untuk motivasi bekerja lebih keras, dan pegawai seperti staf yang tidak mungkin ada jenjang-jenjang atau pendidikan tinggi, tentu saja juga mengharapkan hadiah-hadiah atau penghargaan lain guna memotivasi dirinya. Intinya pemberian insentif dengan non materiil cukup bagus dan PNS semangat dalam bekerja.*
- P : Kemudian yang terakhir, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor kombinasi materiil dan non materiil insentif yang diberikan kepada pegawai?
- NS : *Alat motivasi kombinasi diberikan kepada PNS yang berprestasi dan disiplin. Dari hal itu terbuka peluang jabatan, peluang untuk meningkatkan kemampuan, peluang untuk meneruskan pendidikan. Dari beberapa PNS yang tidak terpengaruh dengan motivasi ini, jelas PNS*

tersebut dalam bekerja kurang termotivasi. Dalam bekerja kurang aktif, kehadiran dikantor kurang disiplin, dan jarang berada ditempat kerja.

P : Terimakasih pak atas informasi data tersebut, dapat menunjang tugas akhir yang saya buat.

SP : *Sama-sama. Semoga dapat membantu tugas akhir yang ibu buat.*

UNIVERSITAS TERBUKA

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Subyek Penelitian : Dico Anka Kirana
 Umur : ± 26 Tahun
 Pendidikan : SLTA
 Status : Staf

SETTING WAWANCARA

Siang itu, hari Selasa Tanggal 23 Agustus 2011 pukul 13.55 WIB penulis masuk ke ruangan perencanaan. Penulis melihat sosok muda dan mendekatinya. Penulis pun menyampaikan maksud dan tujuan dan diapun menolaknya. Penulis menyampaikan lebih rinci untuk meyakinkan dia. Dan akhirnya dia mau diwawancara.

Ruangan perencanaan tidak berbeda dengan ruangan lainnya, sebuah ruangan yang di dalamnya terdapat satu ruangan yang khusus untuk Sekertaris, dan untuk Ka Subbag dan Staf berada pada satu ruangan yang sama.

Sosok muda itu adalah Dico Anka Kirana. Dia adalah seorang yang lucu, suka tertawa, dan supel. Dia orang yang ulet dan tegar. Sekarang dia merupakan mahasiswa Universitas Islam Indragiri (Unisi) Jurusan Manajemen semester 5 yang sedang mengambil masa langkau. Hal tersebut penulis anggap faktor alasan paling kuat dikarenakan dia kehilangan kedua orang tuanya dan harus membiayai kuliah adik-adiknya yang kuliah di jurusan Kedokteran dan Pendidikan Matematika. Dia merupakan Pegawai Negeri Sipil yang diangkat pada bulan Januari tahun 2008 tetapi sebelumnya sudah honor di Dinas Pendidikan lebih kurang 5 tahun. Penulis melakukan wawancara dimulai pukul 14.03 WIB.

INTI WAWANCARA

- P : Pagi Pak Dico. Maaf mengganggu pekerjaannya. Saya ingin bertanya sedikit dengan Pak Dico. Karena tugas akhir saya untuk memperoleh gelar magister yang berjudul minat dan motivasi pegawai negeri sipil pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Menurut pengamatan Pak Dico, pegawai negeri sipil dalam bekerja absen masuknya apakah ada apel pagi dan apel sore?
- NS : *Oh iya. Pegawai pada apel pagi diabsen. Absen, ada absen seksi dan absen keseluruhan pegawai Dinas, begitu juga apabila sore hari, ada pengecekan apakah ada ditempat atau keluar kantor dengan absen sore (pemeriksaan). Selanjutnya apabila mau pulang ada apel sore dan juga diabsen. Sepengetahuan saya apabila mangkir harus ada ijin dan alasan*

tepat dan apabila melanggar beberapa hari diberikan teguran lisan maupun tertulis.

P : Masalah minat dan motivasi pak. Pertama-tama, bagaimana menurut bapak tentang minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor dorongan dari dalam diri pegawai itu sendiri pak?

NS : *PNS bekerja sungguh-sungguh kok. Sepengetahuan saya banyak PNS minat bekerja kalau ada upah, kalau tidak ada upah tidak mau bekerja. Kalau bekerja yang tumbuh dari dalam diri pegawai masih banyak juga pekerjaan sebagai PNS bisa dibilang mapan, tidak ada masalah dengan ekonomi walaupun pas-pasan. Tapi banyak PNS yang gajinya yang tiap bulan sudah dipotong hutang bank, menurut saya akan berpengaruh terhadap perilaku yang tidak baik seperti malas bekerja bahkan tidak masuk karena ngobek ke yang lain.*

P : Bagaimana menurut bapak minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor motif sosial yang dilakukan oleh pegawai?

NS : *Saya sebagai PNS, belum terpikirkan mengenai motif sosial dalam bekerja. Saya semangat bekerja karena saya ingin memenuhi kebutuhan hidup saya. Saya masih membantu biaya sekolah kedua adik saya yang ada diperguruan tinggi. Jadi untuk minat bekerja dengan motif sosial sesama rekan kerja saya belum memikirkannya.*

P : Kemudian pak, bagaimana menurut bapak minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor emosional pegawai pak?

NS : *Untuk minat dari segi emosional pegawai, jelas kita tahu pekerjaan yang PNS lakukan adalah kewajiban. Maka harus dihayati dan dilaksanakan dengan sungguh-sungguh. Tetapi biasanya dengan gaya hidup pegawai dan pengaruh dari teman sehingga kadang-kadang pekerjaan yang dilakukan tidak terkonsentrasi secara kewajiban. Sering pegawai membicarakan kegiatan atau usaha lain diluar pekerjaan yang sedang dikerjakan. Secara umum sepengetahuan saya pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan sesuai tugas masing-masing.*

P : Beralih ke motivasi pak. Bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor materiil insentif atau insentif berupa uang atau benda yang mempunyai nilai pasar yang diberikan kepada pegawai?

NS : *Sebagai staf biasanya mengharapkan materiil insentif, mendapatkan imbalan setelah capek bekerja. Dengan begitu semangat dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya cukup tinggi.*

Namun apabila tidak diberi ya tidak apa-apa. Harapan PNS ikut kedalam kegiatan-kegiatan cukup tinggi, karena biasanya dari kegiatan yang dilakukan ada dapat tambahan. Lumayanlah untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Saya disini masih bisa dibilang bawahan, selalu mengharap dorongan motivasi dari pimpinan.

P : Yang kedua, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor non materiil insentif yaitu pemberian motivasi kepada pegawai berupa penghargaan yang diberikan kepada pegawai?

NS : *Pegawai mengharapkan penghargaan yang diberikan berupa pelatihan-pelatihan karena biasanya kalau kita ikut pelatihan kita akan mendapat uang jalan, uang transport dan uang lain-lain. Selain itu kalau ikut pelatihan kan kita bisa sekalian jalan-jalan.*

P : Kemudian yang terakhir, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor kombinasi materiil dan non materiil insentif yang diberikan kepada pegawai?

NS : *Dari pimpinan memberikan motivasi kombinasi materiil dan non materiil insentif ada sekali-sekali, kadang diberi uang mungkin dari kantong pimpinan itu sendiri atau honor dari kegiatan yang dikerjakan. Kadang diberi pujian atau diberi hadiah ketika pimpinan pulang dari perjalanan dinas. Apabila staf malas atau tidak mau dekat dengan pimpinan, biasanya tidak diberi seperti itu. Ada teman saya yang saya lihat dia jabatannya sama seperti saya, saya lihat memang dia tidak terlalu termotivasi dalam bekerja, dia memang mencari job lain di luar Kantor. Jelaslah absensinya sering bermasalah. Sering orang mencari-cari dia untuk mengurus sesuatu dia tidak ada ditempat.*

P : Terimakasih banyak Pak Dico atas bantuannya.

NS : *Sama-sama bu.*

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Subyek Penelitian : Zulkifli, S.Pd, MM
 Umur : ± 49 Tahun
 Pendidikan : S2 Manajemen
 Status : Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir

SETTING WAWANCARA

Hari Rabu Tanggal 24 Agustus 2011 pukul 08.25 WIB penulis masuk ke ruangan Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Penulis memang sudah janji bertemu pagi ini untuk melakukan wawancara. Penulis membuat janji kemarin siang karena penulis tahu bahwa Pak Zulkifli, S.Pd, MM sangat sibuk.

Pak Zulkifli, S.Pd, MM adalah seorang yang memegang jabatan Sekretaris yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Beliau adalah sosok yang serius, pendiam dan suka bekerja. Beliau adalah seorang yang memegang teguh kedisiplinan. Beliau termasuk orang yang pantang menyerah. Sekarang beliau sudah memiliki gelar S2 yaitu gelar Magister Manajemen (MM). Gelar yang cukup sulit dicapai mengingat beliau harus mengikuti perkuliahan setiap Sabtu dan Minggu dimana tempat pelaksanaannya adalah Kota Pekanbaru yang memakan waktu untuk mencapai tempat tersebut lebih kurang 6 jam dengan menggunakan kendaraan mobil atau motor. Semangat beliau melanjutkan pendidikan dengan usia yang dapat dibilang bukan muda lagi patut ditiru dan diteladani oleh generasi muda.

Pak Zulkifli merupakan orang penting yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Beliau merupakan tangan kanan dari Kepala Dinas. Apabila Kepala Dinas sedang dinas luar atau tidak ada di tempat, maka beliau adalah yang mengatur dan bertanggung jawab terhadap stabilitas pekerjaan yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Penulis melakukan wawancara dengan beliau dimulai pukul 08.30 WIB.

INTI WAWANCARA

P : Pak Zulkifli, kalau saya boleh tahu bapak sebagai Sekretaris Dinas dan dengan sendirinya mengatur seluruh pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir, apa yang menjadi hambatan yang bapak alami untuk memanagerial pegawai yang jumlahnya cukup banyak dan dengan sendirinya tingkah laku yang beraneka ragam?

NS : *Sejak saya menjabat sebagai Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir sejak tahun 2009 sampai sekarang, memang ada beberapa kendala dan hambatan yang saya hadapi apabila tidak diatur akan mengganggu pekerjaan secara keseluruhan dari Dinas Pendidikan antara lain :*

1. *Budaya kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir sejak sebelum saya bertugas sebagai Sekretaris Dinas, pegawai masuk kerja sebagai kewajiban tetapi tidak tahu apa yang mau dikerjakan walau job deskripsi sudah ada pada tiap-tiap pegawai, sehingga saya mau merombak ekstra hati-hati dan secara evolusi.*
2. *Budaya kerja yang absen pagi tetapi dengan berbagai alasan seperti mengantar anak, keperluan ini dan itu, sehingga absen pagi dan absen ketika jam pulang sekolah, hal itu sulit untuk membaik dan minat bekerja yang sangat rendah.*
3. *Kegairahan kerja dan etos kerja pegawai melakukan pekerjaan yang kurang sehingga berpengaruh terhadap penyelesaian pekerjaan.*
4. *Adanya pegawai yang sudah didistribusikan atau pembagian kerja tetapi bekerja harus diberi contoh dan harus disuruh terlebih dahulu baru mau bekerja atau menyelesaikan pekerjaan.*
5. *Faktor absensi pegawai yang cenderung menurun yang dipengaruhi beberapa faktor dan yang paling menonjol adalah faktor ekonomi.*

P : *Masalah minat dan motivasi pak. Pertama-tama, bagaimana menurut bapak tentang minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor dorongan dari dalam diri pegawai itu sendiri pak?*

NS : *Minat kerja para pegawai Dinas dilakukan sebagian besar dari kesadaran untuk mengerjakan pekerjaan dengan kesadaran dari dalam individu sehingga pekerjaan yang ditugaskan dapat dilakukan dengan baik sesuai rencana dari susunan tugas dan tanggung jawab. Namun ada sebagian pegawai yang bekerja dengan terpaksa karena tugas, dan ada sebagian yang tidak tahu dengan pekerjaan apa yang harus dikerjakan sehingga menunggu diinstruksikan untuk bekerja. Secara garis besarnya pegawai bekerja atas dorongan atau kesadaran dari diri untuk bekerja.*

P : *Bagaimana menurut bapak minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor motif sosial yang dilakukan oleh pegawai?*

NS : *Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai motif sosial hanya pegawai yang sudah mempunyai ekonomi kuat atau mempunyai eselonisasi dimana disamping bekerja karena materi juga karena PNS sebagai status sosial dimana PNS memiliki status sosial di masyarakat mempunyai kasta diatas dari kasta masyarakat yang ada sehingga dengan sendirinya minat bekerja seorang PNS tumbuh karena bangga dengan status sosialnya sebagai PNS. Namun ada juga PNS yang berpendapat motif sosial itu*

nomor dua, yang penting adalah gaji untuk mencukupi kebutuhan hidup. Biasanya pegawai biasa yang hidup pas-pasan, maka minat bekerja ada apabila ada uang atau materi.

P : Kemudian pak, bagaimana menurut bapak minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor emosional pegawai pak?

NS : *Pada dasarnya PNS dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir bekerja dengan sungguh-sungguh apabila dikaitkan dengan faktor emosional pegawai. Namun kalau kita lihat faktor emosional dalam minat untuk bekerja ada beberapa individu yang bekerja dengan sungguh-sungguh dan mengesampingkan yang lainnya karena PNS jelas mendapat gaji tiap bulan, tetapi kebanyakan pegawai dilihat faktor emosional, minat bekerjanya sangat rendah karena faktor itu. Ini terjadi bukan hanya di Dinas saja karena ada program yang mendorong emosional pegawai agar tumbuh, tetapi apabila program tersebut tidak ada berpengaruh, maka minat kerja pegawai juga tidak akan tinggi.*

P : Beralih ke motivasi pak. Bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor materiil insentif atau insentif berupa uang atau benda yang mempunyai nilai pasar yang diberikan kepada pegawai?

NS : *Motivasi PNS yang berkaitan dengan motivasi materiil insentif pada dasarnya PNS sadar bahwa insentif materiil adalah gaji PNS dan ditambah dengan tunjangan-tunjangan. Diluar dari itu sebenarnya tidak diperkenankan, sehingga apabila ditanya materiil insentif untuk pegawai tidak ada. Tetapi PNS mempunyai kegiatan-kegiatan yang mana pada kegiatan tersebut ada honorarium yang bisa disebut insentif. Hal tersebut tidak semua pegawai mendapatkannya. Tidak semua pegawai dapat diakumulasi didalam kegiatan proyek. Pegawai yang tidak mendapat atau tidak masuk dalam kegiatan tersebut menjadi kecewa dan mengakibatkan pegawai tersebut tidak ada motivasi kerja karena merasa cemburu atau iri. Untuk mengatasi masalah ini, pihak manajemen ataupun pimpinan harus peka terhadap posisi tersebut. Dari pemberian motivasi materiil, PNS tidak dibenarkan mendapat materiil insentif diluar gaji.*

P : Yang kedua, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor non materiil insentif yaitu pemberian motivasi kepada pegawai berupa penghargaan yang diberikan kepada pegawai?

NS : *Mengenai motivasi dengan alat motivasi non materiil insentif diberikan penghargaan misalnya seperti untuk yang memegang eselon dan memenuhi persyaratan untuk mengikuti jenjang pendidikan diberi*

keleluasaan, apabila sampai jenjang pelatihan-pelatihan diberikan dengan skala prioritas sehingga PNS yang belum mencapai eselon akan berusaha dengan giat dalam bekerja. Termotivasi untuk bekerja. Sementara untuk staf diberi dorongan untuk meningkatkan pengetahuan dan jenjang pendidikan yang lebih tinggi agar berprestasi. Hal ini dilakukan dengan baik sehingga motivasi kerja pegawai meningkat dan tinggi. Tapi ada juga pegawai yang sulit untuk dimotivasi dengan hal itu yaitu pegawai yang sudah berumur, pemberian motivasi dilakukan dengan cara memberikan penghargaan dan memberikan pujian.

P : Kemudian yang terakhir, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor kombinasi materiil dan non materiil insentif yang diberikan kepada pegawai?

NS : *Dari jumlah PNS yang mengharapkan pemberian kombinasi antara materiil dan non materiil insentif rata-rata orang-orang yang ingin berprestasi tetapi sebagian besar PNS berupaya dan semangat dalam bekerja, bekerja dengan sungguh-sungguh dan selalu mengerjakan pekerjaan dengan disiplin tinggi dan sesuai dengan tujuan agar mendapat pujian dari pimpinan dan menunjukkan prestasi dalam bekerja mengharapkan pemberian insentif secara materiil maupun non materiil. Sebagai contoh mengikuti jenjang pelatihan agar mendapatkan promosi untuk menjabat dan penghargaan lain berupa piagam atau sertifikat. Namun tetap saja ada pegawai yang enggan dan tidak tertarik dengan penghargaan tetapi lebih tertarik kepada barang-barang yang mempunyai nilai ekonomi.*

P : Terimakasih atas bantuannya pak. Terimakasih atas waktu yang diberikan pak. Mohon maaf karena saya sudah menyita waktu bapak.

NS : *Sama sama. Tidak apa-apa. Semoga informasi yang saya berikan dapat sangat bermanfaat bagi anda.*

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Subyek Penelitian : Fauzan Amrullah, SE
 Umur : ± 29 Tahun
 Pendidikan : Sarjana Ekonomi
 Status : Bendahara Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir

SETTING WAWANCARA

Hari Rabu Tanggal 24 Agustus 2011 pukul 10.38 WIB penulis bertemu dengan Bapak Fauzan Amrullah, SE. Penulis menyampaikan maksud dan tujuan yaitu melakukan wawancara dengan beliau. Penulis bertemu dengan beliau di depan kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Kemudian penulis mengajak beliau ke kantin yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir yang sedang kosong dikarenakan kantin Dinas memang harus tutup atau tidak berjualan pada bulan Suci Ramadhan. Kantin tersebut adalah kantin yang cukup sederhana. Bukan merupakan kantin yang mewah. Terletak di bagian kiri bangunan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Biasanya terdapat banyak sajian kerupuk dan gorengan. Penulis sengaja ketempat ini agar bapak Fauzan Amrullah, SE merasa santai menjawab pertanyaan-pertanyaan yang penulis ajukan.

Pak Fauzan Amrullah, SE adalah seorang yang mempunyai sosok yang santai, ramah, supel dan murah senyum. Beliau orang yang enerjik. Dengan umur yang lebih kurang 29 tahun, usia yang dapat dibilang cukup muda tetapi sudah menjabat sebagai Bendahara Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Jabatan yang banyak diimpikan oleh pegawai. Penulis mulai mewawancarai beliau pukul 11.25 WIB.

INTI WAWANCARA

P : Pak Fauzan, sesuai dengan tanggung jawab bapak sebagai Bendahara pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir tentunya sangat berat dan hambatan-hambatan yang bapak alami?

NS : *Ya. Saya menjabat Bendahara sejak tahun 2007 sampai saat ini. Tentunya banyak masalah yang saya alami, dimana anggaran-anggaran kegiatan sudah terformat melalui Pagu Anggaran, sementara banyak kegiatan yang tidak ada pagunya sehingga sulit untuk pengeluarannya sedangkan kegiatan harus berjalan.*

- P : Masalah minat dan motivasi pak. Pertama-tama, bagaimana menurut bapak tentang minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor dorongan dari dalam diri pegawai itu sendiri pak?
- NS : *Masih ada pegawai negeri sipil yang komitmen dengan hal tersebut. Tetapi rata-rata PNS bekerja apabila ada rangsangan, apabila ada imbalan dan apabila keinginan dipenuhi baru ada rangsangan mau bekerja. Ada PNS yang dalam bekerja sehari-harinya tidak tahu apa yang mau dikerjakan sehingga kalau dilihat dari dorongan dari dalam diri jelas tertutup atau tidak bekerja.*
- P : Bagaimana menurut bapak minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor motif sosial yang dilakukan oleh pegawai?
- NS : *Jajaran PNS yang mempunyai eselonisasi dengan staf terdapat perbedaan sehingga orang yang memegang eselon hidupnya sudah mapan sehingga minat untuk motif sosial tinggi, untuk staf hanya sedikit yang memiliki motif sosial. Saya dulu pernah menjadi staf dan punya rekan sesama staf, jadi saya cukup tahu. Rata-rata staf masih memikirkan kepentingan pribadi dalam bekerja dan berusaha agar kepentingan yang ingin dicapai itu terpenuhi. Setelah itu baru motif sosial yang dipikirkan. Yang utama adalah untuk kepentingan pribadi untuk mencukupi keinginan-keinginan, memenuhi kebutuhan dasar, belum memikirkan aktualisasi diri.*
- P : Kemudian pak, bagaimana menurut bapak minat bekerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang tumbuh karena faktor emosional pegawai pak?
- NS : *Berkaitan dengan emosional PNS, cara kerja dapat dilihat yang bekerja dengan menghayati yaitu PNS yang mempunyai eselon, dan PNS yang hidupnya sudah mapan, karena PNS yang dapat dikatakan belum mampu memenuhi keinginan dasar, jelas minat bekerjanya kurang tinggi bahkan tidak tinggi. Hanya mempunyai prinsip mencari tambahan untuk mencukupi kebutuhan sehingga tidak menghayati pekerjaan.*
- P : Beralih ke motivasi pak. Bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor materiil insentif atau insentif berupa uang atau benda yang mempunyai nilai pasar yang diberikan kepada pegawai?
- NS : *Dari bendahara tidak pernah ada pemberian materiil insentif. Hal ini disebabkan secara hukum tidak diperbolehkan. Untuk masalah motivasi, pengalaman saya sebagai bendahara, pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah biasanya pegawai yang belum dapat memenuhi kebutuhan dasarnya. Biasanya pegawai yang memiliki pinjaman di bank.*

Potongan yang harus dilakukan tiap bulan jelas akan mengurangi gaji, karena tidak ada materiil insentif akhirnya mencari peluang di luar kantor. Motivasi mencari diluar kantor bisa dibilang tinggi tetapi tugas pokok yang diwajibkan kepadanya sebagai seorang PNS jelas motivasinya akan rendah. Makanya kadang-kadang apabila di cek, ada pegawai yang hanya mengisi absen tapi tidak berada ditempat seharusnya dia bekerja.

P : Yang kedua, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor non materiil insentif yaitu pemberian motivasi kepada pegawai berupa penghargaan yang diberikan kepada pegawai?

NS : *Kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan masih banyak terdapat pegawai yang bekerja dengan tekun untuk mendapatkan penghargaan dari pimpinan berupa simpati dengan harapan diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuan berupa pelatihan-pelatihan profesionalisme dan pelatihan berjenjang seperti Adum, Sepama dan lain-lain. Melalui hal itu pegawai termotivasi melaksanakan tugas dengan maksimal. Tetapi tetap saja ada PNS yang tidak punya motivasi atau motivasinya rendah untuk mendapatkan itu karena sadar dengan kemampuannya atau merasa minder.*

P : Kemudian yang terakhir, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan yang timbul karena faktor kombinasi materiil dan non materiil insentif yang diberikan kepada pegawai?

NS : *Tidak ada motivasi dengan alat kombinasi materiil dan non materiil dari pimpinan. Tapi banyak pegawai yang motivasi untuk bekerja cukup disiplin dan dengan sungguh-sungguh. Alasan tidak ada motivasi ini adalah alokasi dana tidak tersedia dalam anggaran karena PNS kompensasinya adalah gaji dan tunjangan resmi.*

P : Terima kasih pak. Mohon maaf sudah mengganggu kesibukan bapak. Sebagai informasi tambahan pak. Apa suka dan duka menjadi bendahara, efeknya terhadap pegawai?

NS : *Iya. Sama-sama terimakasih. Semoga dapat membantu tugas akhir saudara. Masalah suka dan dukanya adalah :*

- 1. Sebagai bendahara disisi pegawai, banyak yang mengira bendahara banyak uang masuk ke kantong pribadi, sementara kadang-kadang mempertanggungjawabkan keuangan pusing tujuh keliling. Lebih-lebih apabila pengeluaran yang tidak sesuai dengan anggaran yang masuk.*
- 2. Banyak kedatangan tamu yang meminta sumbangan sementara pos Pagunya tidak tertera dalam anggaran.*

P : Sekali lagi terimakasih banyak pak. Saya permisi dulu.

NS : *Iya bu. Silahkan.*

UNIVERSITAS TERBUKA

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Subyek Penelitian : H. Muhammad Irwan, S.Pd, MM
 Umur : ± 43 Tahun
 Pendidikan : Magister Management
 Status : Kasi Pembinaan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

SETTING WAWANCARA

Hari Senin Tanggal 21 Februari 2012 pukul 08.30 WIB penulis bertemu dengan Bapak H. Muhammad Irwan, S.Pd, MM. Penulis menyampaikan maksud dan tujuan yaitu melakukan wawancara dengan beliau. Penulis bertemu dengan beliau di ruangan tempat beliau bekerja. Seperti biasanya pada bidang ini merupakan salah satu bidang yang cukup sibuk dikarenakan bidang ini masih berkaitan atau berhubungan langsung dengan guru-guru sekabupaten Indragiri Hilir. Biasanya guru-guru tersebut baik itu PNS ataupun Non PNS berurusan dengan diklat atau yang paling menonjol adalah mengurus dan membuat NUPTK.

Pak H. Muhammad Irwan, S.Pd, MM adalah seorang yang mempunyai sosok yang ramah, supel dan pintar. Sebelum menjadi Kasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir beliau bertugas menjadi Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Tembilahan Hulu. Dalam pekerjaannya beliau adalah orang yang memberikan contoh tauladan, sehingga bawahan beliau menghormati beliau karenanya. Penulis mulai mewawancarai beliau pukul 08.37 WIB.

INTI WAWANCARA

P : Pak Irwan, maaf saya bertanya kepada bapak sebagai Kasi Pembinaan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan apakah dalam bekerja pegawai negeri sipil ada dorongan dari dalam diri pegawai atau dari dorongan eksternal?

NS : *Saya akan coba menjawab. Dorongan bekerja dari dalam diri pegawai pasti ada, pada bidang saya yang berkaitan dengan pegawai negeri sipil yang bekerja sebagai guru dorongan mereka bekerja cukup baik, mereka sangat antusias memenuhi kewajibannya apakah itu mengurus NUPTK ataupun mengikuti diklat untuk meningkatkan mutu pendidikan yang diajarkannya. Dari hal tersebut mencerminkan bahwa dorongan dari dalam diri pegawai ada.*

- P : Bagaimana pula menurut bapak minat pegawai negeri sipil berdasarkan faktor sosial pegawai, sosial pegawai disini dalam artian status sosial pegawai negeri sipil itu sendiri dalam masyarakat?
- NS : *Status sosial di masyarakat untuk kawasan Kabupaten Indragiri Hilir cukup tinggi. PNS dipandang merupakan pekerjaan yang bagus karena dengan menjadi PNS kita mendapatkan gaji tetap dan jelas meningkat tiap tahunnya dan mempunyai uang pension ketika kita tua. Walaupun dari gaji PNS itu sendiri bisa dibbilang cukup makan. Tetapi ketika kita sudah menjabat suatu jabatan, insentif yang didapat juga akan meningkat dan pastinya menambah kesejahteraan. Jadi untuk faktor ini saya bisa katakan baik.*
- P : Kemudian bagaimana menurut bapak minat pegawai negeri sipil berdasarkan faktor emosional pegawai yaitu diakui dan dihargai dalam bekerja?
- NS : *Saya sendiri selalu menghargai kerja keras bawahan saya. Saya pasti akan memperhatikan pegawai yang bekerja dengan baik. Karena dengan kita memperhatikan bawahan kita, pasti bawahan kita dalam bekerja akan memaksimalkan hasil kerjanya. Mungkin secara umum juga seperti itu dan mudah-mudahan seperti itu.*
- P : Beralih ke motivasi pak, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil berdasarkan faktor pemberian motivasi dengan materiil insentif?
- NS : *Rata-rata pegawai bekerja mengharapkan imbalan berupa uang. Pegawai mau melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. PNS kan jelas mendapatkan gaji tiap bulan ditambah uang kesra tiap tiga bulan sekali. Untuk tambahan lain berupa mengikuti kegiatan-kegiatan yang ada pada bidang masing-masing. Biasanya pegawai yang mendapat tambahan akan mempunyai motivasi kerja yang tinggi jadi bisa dikatakan motivasi dengan motif ini dibbilang baik.*
- P : Bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil berdasarkan faktor pemberian motivasi dengan non materiil insentif?
- NS : *Pada umumnya pegawai kurang tertarik dengan penghargaan ataupun tanda jasa. Manusia cenderung lebih tertarik dengan uang atau benda karena memang sifat dasar manusia seperti itu. Jadi maklum saja apabila lebih termotivasi apabila mendapatkan tambahan uang. Bukan berarti tidak mau apabila diberi penghargaan atau tanda jasa.*

P : Terakhir pak, bagaimana menurut bapak motivasi pegawai negeri sipil berdasarkan faktor pemberian motivasi dengan kombinasi keduanya pak?

NS : *Jelas kombinasi keduanya perlu dilakukan dan apabila dilakukan jelas akan menambah motivasi pegawai dalam bekerja.*

UNIVERSITAS TERBUKA

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Subyek Penelitian : Jasmawati, SE
 Umur : ± 43 Tahun
 Pendidikan : Sarjana Ekonomi
 Status : Staf PLS

SETTING WAWANCARA

Hari Selasa Tanggal 22 Februari 2012 pukul 09.00 WIB penulis bertemu dengan Ibu Jasmawati, SE. Penulis menyampaikan maksud dan tujuan yaitu melakukan wawancara dengan beliau. Penulis bertemu dengan beliau di ruangan tempat beliau bekerja. Bidang PLS merupakan bidang yang berkaitan dengan Pendidikan Luar Sekolah. Biasanya pada bidang ini menyelenggarakan kegiatan Pendidikan Luas Sekolah, merumuskan kebijakan teknis pelaksanaannya, membina dan mengawasi pelaksanaan PLS itu sendiri, mengevaluasi dan memfasilitasi dan membuat laporan pelaksanaannya. Salah satu contoh pelaksanaan programnya adalah melaksanakan Paket A, Paket B dan Paket C.

Ibu Jasmawati, SE adalah seorang yang mempunyai sosok lembut, bergaya dan suka berbicara. Dalam pekerjaannya beliau cukup sigap. Penulis mulai mewawancarai beliau pukul 09.05 WIB.

INTI WAWANCARA

P : Sebagai pegawai yang sudah mempunyai Job Deskripsi masing-masing, apakah menurut ibu tugas-tugas ibu sudah sesuai dengan nurani ibu?

NS : *Pada dasarnya semua pekerjaan yang telah ditugaskan harus dilaksanakan karena sesuai dengan tugas sebagai pegawai negeri.*

P : Bagaimana menurut ibu minat untuk bekerja sebagai pegawai apakah ibu sendiri atau pegawai lainnya minat bekerja tumbuh dari dalam hati atau terpaksa atau bekerja harus digerakkan atau disuruh?

NS : *Rata-rata pegawai mau bekerja apabila ada instruksi dari pimpinan sebab biasanya pegawai tidak tau apa yang harus dikerjakan, tetapi ada juga pegawai yang sebenarnya ingin bekerja tetapi takut salah sehingga bekerja harus disuruh terlebih dahulu karena juga takut salah langkah.*

Tapi pada dasarnya bekerja dengan kehendak sendiri berasal dari dalam diri lah. Kalau dikatakan cukup baik lah minatnya.

P : Kita lanjutkan tentang minat bekerja yang berorientasi berdasarkan motif sosial, menurut ibu bagaimana?

NS : *Umumnya yang bekerja minat itu tumbuh karena motif sosial rata-rata biasanya pegawai yang mempunyai jabatan atau mempunyai ekonomi yang kuat sehingga tidak memikirkan terlalu banyak tentang financial, jadi mungkin sekali minat bekerjanya tumbuh karena faktor sosial. Kalau pegawai yang belum mempunyai financial yang cukup, pasti bekerjanya mengharapkan imbalan berupa uang. Apalagi kebanyakan pegawai sudah punya hutang di bank, otomatis mencari tambahan lain sehingga minat bekerja pasti terbagi ke yang lain karena mencari tambahan lain. Tapi secara umum bisa dikatakan minat ini cukup baik.*

P : Menurut ibu minat bekerja yang tumbuh dari faktor emosional bagaimana?

NS : *Dari segi emosional ya. Ya pada prinsipnya faktor emosional sebagai PNS harus bekerja sehingga banyak pegawai yang masuk bekerja karena kewajiban, tetapi apa yang mau dikerjakan biasanya menunggu pimpinan. Kalau dilihat ya ada atau tidak ada pekerjaan ya tetap harus masuk kantor. Kategorinya bisa dikatakan menurut saya kurang baik.*

P : Beralih ke motivasi bu. Motivasi sebagai PNS dalam bekerja apakah ada motivasi karena materiil bu?

NS : *Ya jelas. Bekerja karena berharap mendapatkan gaji. Namun rata-rata pegawai disamping gaji jelas mengharapkan lain seperti honor dan hadiah dari pimpinan sebagai motivasi tambahan untuk bekerja dengan memperoleh uang atau benda. Jadi dalam motivasi ini jelas semua mengharapkan bisa dikatakan cukup baik.*

P : Bagaimana motivasi non materiil menurut ibu?

NS : *Kalau motivasi non materiil berarti bukan uang ya. Untuk motivasi ini dari jumlah pegawai yang ada hanya biasanya yang berada di tingkat yang mempunyai jabatan structural atau eselon karena penghargaan bagi mereka cukup untuk bertahan diposisinya dan mungkin bisa lebih baik lagi atau ditingkatkan jabatannya. Kalau bagi saya juga mengharapkan mana tau setelah mempunyai penghargaan bisa diangkat atau diberi jabatan, untuk motivasi ini saya hanya bisa katakannya cukup baik.*

P : Kemudian kalau motivasi kombinasi antara materiil dan non materiil bagaimana bu?

- NS : *Jawaban saya juga tidak akan jauh berbeda. Pada dasarnya pemberian motivasi kombiansi materiil dan non materiil disambut baik oleh semua pegawai, tetapi kebanyakan lebih mengharap ke materiil karena dapat menambah untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kategorinya cukup baik.*
- P : Apabila kita rata-rata dari pertanyaan saya tentang minat dan motivasi PNS mulai dari awal sampai akhir bagaimana menurut ibu?
- NS : *Saya kira rata-rata cukup baik. Dalam meningkatkan kinerja perlu ditingkatkan insentif-insentif dan kesadaran diri pegawai dalam bekerja sehingga pelaksanaan pekerjaan mendapat hasil yang maksimal.*
- P : Terimakasih ibu atas penjelasan yang diberikan. Mudah-mudahan dari informasi yang diberikan dapat bermanfaat untuk kita semua.
- NS : *Sama-sama bu.*

UNIVERSITAS TERBUKA

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Subyek Penelitian : Abdurrahman, SE
 Umur : ± 41 Tahun
 Pendidikan : Sarjana Ekonomi
 Status : Staf Dikmenti

SETTING WAWANCARA

Hari Selasa Tanggal 22 Februari 2012 pukul 11.00 WIB penulis bertemu dengan Bapak Abdurrahman, SE. Penulis menyampaikan maksud dan tujuan yaitu melakukan wawancara dengan beliau. Penulis bertemu dengan beliau di ruangan tempat beliau bekerja. Bidang tempat beliau bekerja adalah bagian dikmenti. Bagian ini adalah bagian yang berhubungan dengan pendidikan menengah dan tinggi. Biasanya ada kaitannya dengan SMP, SMA bahkan Perguruan Tinggi.

Tidak banyak yang dapat saya tuliskan untuk bapak ini. Beliau seorang yang baik, ramah dan peduli dengan orang lain. Penulis mulai mewawancarai beliau pukul 11.05 WIB.

INTI WAWANCARA

P : Bapak Abdurrahman, bapak sebagai pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan bagaimana menurut pengamatan bapak kinerja pegawai secara keseluruhan?

NS : *Ya, pegawai Dinas Pendidikan bekerja dengan penuh semangat dan bekerja dengan baik dan motivasinya sangat tinggi.*

P : Tentang minat dan motivasi, saya mau bertanya Bagaimana pegawai dalam minat kerja yang terdiri dari motif dari dalam individu pegawai, motif sosial dan motif emosional pegawai? Mungkin yang pertama dulu pak.

NS : *Pegawai yang bekerja dengan dorongan dari dalam individu pegawai boleh dikatakan pegawai berprinsip kita bekerja sudah digaji maka pekerjaan yang dibebankan pada pegawai harus dikerjakan. Jadi faktor tumbuh dari dalam diri pegawai yakni karena diberi gaji maka harus bekerja. Biasanya bekerja berdasarkan instruksi dari pimpinan dan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari tetap dilaksanakan sebagaimana mestinya. Apabila dikatakan dapat dikatakan cukup baik.*

P : Bagaimana dengan motif sosial pak?

NS : *Faktor yang berkaitan dengan faktor sosial, yang dilihat dari faktor sosial pegawai ini adalah dalam pelaksanaan tugasnya baik masih bekerja, dalam bekerja maupun dari berangkat dan pulang bekerja bersikap disiplin karena sudah menjadi minat bekerja dari faktor sosial.*

P : Bagaimana dengan motif emosional pegawai pak?

NS : *Faktor emosional pegawai dengan sendirinya pegawai harus bekerja karena sudah digaji. Gaji adalah imbalan kita bekerja. Dari rata-rata pegawai mengatakan bahwa minat untuk melaksanakan tugas karena ada faktor gaji. Rata-rata faktor ini dikatakan baik.*

P : Masalah motivasi pak, untuk memotivasi digunakan materiil insentif, non materiil insentif dan kombinasi keduanya. Saya ingin bertanya apakah insentif dalam bekerja sangat dibutuhkan?

NS : *Oh, ya jelas. Pemberian materiil insentif sebagai pegawai antara lain :*

1. *Gaji*

2. *Honor sebagai tambahan gaji*

Jadi materiil insentif sebagai pegawai sangat diperlukan. Sementara pemberian gaji jelas semua pegawai dapat. Tapi kalau honor tidak semua pegawai yang mendapatkannya karena honor berasal dari kegiatan-kegiatan jadi yang tidak mengikuti kegiatan cuma yang tidak mendapat honor tambahan. Jadi untuk kategori ini bisa dibilang baik.

P : Untuk yang non materiil insentif pak?

NS : *Non materiil insentif pada Dinas Pendidikan terdiri dari :*

1. *Penghargaan*

2. *Tanda jasa*

Hanya itu yang saya tahu. Biasanya pegawai yang mendapat penghargaan atau tanda jasa ini pegawai yang sudah lama bekerja seperti setiap 10 tahun sekali diberi penghargaan atau tanda jasa. Untuk pemberian non materiil ini cukup baik untuk menambah motivasi pegawai negeri sipil. Apalagi yang punya jabatan, makin banyak penghargaan akan semakin baik. Kalau untuk pegawai yang masih belum mapan kebanyakan pegawai disini meminjam uang di bank untuk memenuhi kebutuhan seperti rumah, tanah, materiil insentif lebih diinginkan.

P : Bagaimana dengan kombinasi keduanya pak, apakah menurut bapak dibutuhkan?

NS : *Ya jelas, karena pemberian materiil insentif sangat dibutuhkan untuk menunjang non materiil. Dari pengamatan saya dalam kombinasi antara keduanya cukup baik.*

P : Terimakasih banyak pak atas informasinya.

NS : *Sama sama bu.*

UNIVERSITAS TERBUKA

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Subyek Penelitian : Endang Listiwati, SE
 Umur : ± 45 Tahun
 Pendidikan : Sarjana Ekonomi
 Status : Kasi Kur. Kesiswaan SMA dan PLB SMA Bidang Menengah dan Tinggi

SETTING WAWANCARA

Hari Rabu Tanggal 23 Februari 2012 pukul 08.30 WIB penulis bertemu dengan Ibu Endang Listiwati, SE. Penulis menyampaikan maksud dan tujuan yaitu melakukan wawancara dengan beliau. Penulis bertemu dengan beliau di ruangan tempat beliau bekerja. Bidang beliau bekerja adalah bidang kurikulum dan kesiswaan di SMA-SMA yang ada di Kabupaten Indragiri Hilir serta Pendidikan Luar Biasa SMA yang ada di kabupaten Indragiri Hilir.

Bu Endang adalah seorang yang baik, ramah, sopan. Penulis mulai mewawancarai beliau pukul 08.35 WIB.

INTI WAWANCARA

- P : Ibu Endang, sebagai kasi kurikulum dan kesiswaan bidang menengah dan tinggi apakah ada kesulitan dalam melaksanakan tugas-tugas?
- NS : *Ya. Karena dalam bidang kurikulum dan kesiswaan mencakup program-program pendidikan menengah dan tinggi sehingga mencakup perumusan kebijakan-kebijakan, pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan pendidikan menengah dan tinggi.*
- P : Sebagai Kepala Seksi tentunya memiliki beberapa staf, dari staf yang ada apakah ada minat pegawai berdasarkan faktor dorongan dari dalam individu pegawai yang bersangkutan?
- NS : *Minat kerja staf mengerjakan pekerjaan sesuai apa yang ditugaskan dilakukan dengan baik sesuai dengan instruksi pimpinan. Namun pada dasarnya tidak tumbuh dari dalam diri pegawai karena menunggu instruksi dari pimpinan.*
- P : Bagaimana menurut ibu staf atau pegawai bekerja tumbuh karena faktor motif sosial?

- NS : *Rata-rata dari yang terlihat staf dan pegawai Dinas Pendidikan yang memiliki motif sosial yaitu pegawai yang mempunyai ekonomi kuat atau yang sudah menjabat. Disamping bekerja karena materi juga status sosial. Merasa bangga dengan status sosial sebagai PNS yang mempunyai jabatan.*
- P : Apakah menurut ibu pegawai Dinas Pendidikan minat bekerja tumbuh karena faktor emosional?
- NS : *Minat pegawai dari faktor emosional menurut saya kurang produktif, tetapi masih banyak pegawai yang bekerja dengan sungguh-sungguh karena merasa digaji untuk bekerja.*
- P : Kemudian masalah motivasi bu. Bagaimana motivasi dengan pemberian materiil insentif apakah sangat efektif untuk menggerakkan bekerja?
- NS : *Ya. Rata-rata pegawai apabila diberikan insentif berupa uang dan barang yang bernilai semangat bekerja tinggi karena dapat tambahan selain gaji. Biasanya dengan mengikuti kegiatan-kegiatan yang ada pada bidang masing-masing akan mendapat honor sehingga semangat dan etos kerja tinggi.*
- P : Bagaimana menurut ibu motivasi dengan non materiil insentif?
- NS : *Non materiil insentif biasanya berupa penghargaan jasa-jasa bagi pegawai yang berprestasi. Biasanya lebih tertarik dengan motivasi materiil.*
- P : Bagaimana dengan pemberian motivasi dengan kombinasi keduanya bu?
- NS : *Dari materiil jelas pegawai tertarik, sementara non materiil berupa penghargaan biasanya untuk pegawai yang sudah berkecukupan.*
- P : Baiklah bu. Terimakasih banyak atas informasi yang telah diberikan.
- NS : *Ya. Semoga bermanfaat.*

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Subyek Penelitian : H. Fauzar, SE, MP
 Umur : ± 49 Tahun
 Pendidikan : Master Pembangunan
 Status : Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir

SETTING WAWANCARA

Hari Senin tanggal 12 Maret 2012 pukul 08.20 WIB penulis pergi ke ruangan bapak Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Penulis memang tidak ada membuat janji. Jadi penulis sengaja memilih hari Senin untuk menemui beliau karena hari Senin merupakan hari wajib kerja lebih dari hari lainnya. Kebetulan beliau tidak sedang dalam perjalanan dinas sehingga penulis dapat menemui beliau hari Senin ini. Kepala Dinas Pendidikan menurut pandangan penulis merupakan salah satu Kepala Dinas yang sangat sibuk. Penjelasan ini dapat dilihat dari Kepala Dinas Pendidikan membidangi seluruh pendidikan yang ada di Kabupaten Indragiri Hilir. Baik itu dari Pendidikan Anak Usia Dini, TK, SD, SMP, SMA/ SMK bahkan sampai ke Perguruan Tinggi. Beliau adalah pengawas, pengevaluasi dan penilai serta penanggungjawab terhadap terselenggaranya pendidikan yang ada di kabupaten Indragiri Hilir ini.

Apabila di lihat dari kepribadian beliau adalah seorang yang humoris, santai, tetapi penulis lihat beliau sangat pintar. Penulis mewawancarai beliau pukul 08.25 WIB.

INTI WAWANCARA

P : Selamat pagi pak.

NS : *Selamat pagi juga ibu.*

P : Mohon maaf mengganggu waktu bapak. Saya ada perlu sedikit pak.

NS : *Tidak apa-apa ibu. Silahkan bu.*

P : Begini pak, saya sedang menyelesaikan tugas akhir saya mengikuti program magister Universitas Terbuka pak. Dan saya meneliti di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dengan judul Minat dan Motivasi Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Saya memperoleh temuan setelah mewawancarai 9 orang pegawai negeri sipil dari berbagai tingkat jabatan mulai dari Sekertaris Dinas sampai Staf. Bagaimana tanggapan bapak tentang hasil wawancara peneliti dengan

pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir tentang minat dan motivasi pegawai negeri sipil dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir yang menilai bahwa rata-rata minat dan motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir sudah cukup baik tetapi masih terdapat kekurangan-kekurangan seperti masih ada pegawai yang minat bekerja kurang termotivasi karena banyak hal seperti masih banyak pegawai negeri sipil yang keluar pada jam dinas dibuktikan dengan kurangnya absensi pegawai, masih ada pegawai yang memiliki pekerjaan lain untuk meningkatkan pendapatan dan melaksanakan pekerjaan itu pada jam dinas sehingga pekerjaan tidak maksimal dan penyelesaiannya sering terlambat, pegawai negeri sipil tidak tahu apa yang harus dikerjakan dalam pekerjaannya, pegawai negeri sipil mau bekerja apabila ada insentif tambahan seperti honor kegiatan namun yang tidak mendapat honor tidak semangat bekerja?

NS : *Baiklah bu. Saya akan menanggapi hasil temuan ibu. Dari hasil penelitian ibu diperoleh sesungguhnya pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir rata-rata bekerja sudah cukup baik. Untuk kekurangan-kekurangannya dalam pelaksanaannya terus dilakukan perbaikan-perbaikan dengan memberikan insentif tambahan seperti memperbanyak program kegiatan merata pada setiap bidang dan dengan sendirinya honor tambahan ada sehingga kesempatan setiap pegawai ikut serta dalam program kegiatan. Absensi pegawai dapat ditekan, minat bekerja dan semangat bekerja akan tumbuh, dan lain sebagainya. Mungkin untuk sementara hanya itu jawaban yang bisa saya berikan bu.*

P : Terimakasih banyak atas informasi dan waktu yang telah diberikan pak.

NS : *Silahkan Bu.*