

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER**

**ANALISIS MOTIVASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL**  
**PADA KANTOR OTORITAS BANDAR UDARA**  
**WILAYAH I TANGERANG**



Disusun Oleh :  
**JEMMY PRAWATA**  
NIM. 500873544

**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS TERBUKA**

**2018**

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Analisis Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang adalah hasil karya Saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah Saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka Saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, September 2018  
Yang Menyatakan



**JEMMY PRAWATA, S.IP**  
**NIM. 500873544**

**ABSTRACT****WORK MOTIVATION ANALYSIS OF CIVIL SERVANT  
IN AIRPORT AUTHORITY  
REGION I TANGERANG**

Jemmy Prawata

[prawatappsut@gmail.com](mailto:prawatappsut@gmail.com)Graduate program  
Open University

Work motivation is needed by the Civil Servants. The phenomenon that occurs at this time is that there are still employees who arrive late, are not on time to do their job reports and low interest in attending education and training. An optimal effort is needed from the leadership who is able to be a motivator so that staff can demonstrate high work performance. The purpose of this study was to analyze work motivation, internal work motivation factors, and external work motivation factors for Civil Servants at the Tangerang Region I Airport Authority Office. The research method used is descriptive qualitative method. Determination of informants in this study was conducted in a directed manner. Data collection was carried out using observation, interview, documentation study, and literature study techniques. Data analysis techniques were carried out in a qualitative descriptive manner. The results of this study indicate that the work motivation of Civil Servants at the Tangerang Region I Airport Authority Office of internal motivation and external motivation. Internal motivation consists of the need for achievement, responsibility in carrying out tasks, carrying out tasks with clear targets, having clear and challenging goals, feedback on the results of his work, affiliated needs, having a feeling of pleasure in work and prioritizing the achievements of what he does. While external motivation consists of always trying to meet the needs of life and work in the hope of wanting to get incentives. The results of this study also show that work motivation associated with always trying to outperform others, happy to get praise from what he does and work in the hope of getting the attention of friends and superiors has not been found in the motivation of the work of Civil Servants at the Tangerang Region I Airport Authority Office.

**Keywords:** Work Motivation, Civil Servant

**ABSTRAK****ANALISIS MOTIVASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
PADA KANTOR OTORITAS BANDAR UDARA  
WILAYAH I TANGERANG**

Jemmy Prawata

[prawatappsut@gmail.com](mailto:prawatappsut@gmail.com)Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka

Motivasi kerja sangat dibutuhkan oleh Pegawai Negeri Sipil. Fenomena yang terjadi saat ini adalah masih adanya pegawai yang datang terlambat, tidak tepat waktu mengerjakan laporan tugasnya dan rendahnya minat untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Diperlukan adanya upaya optimal dari pihak pimpinan yang mampu menjadi pendorong (*motivator*) agar staf mampu menunjukkan prestasi kerja yang tinggi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis motivasi kerja, faktor motivasi kerja internal, dan faktor motivasi kerja eksternal Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan secara terarah. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, studi dokumentasi, dan studi kepustakaan. Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang terdiri dari motivasi internal dan motivasi eksternal. Motivasi Internal terdiri dari kebutuhan berprestasi, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, kebutuhan berafiliasi, memiliki perasaan senang dalam bekerja dan diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya. Sedangkan motivasi eksternal terdiri dari selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja yang terkait dengan kebutuhan untuk berkuasa, selalu berusaha untuk menggungguli orang lain, senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya dan bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan belum ditemukan dalam motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang.

**Kata Kunci : Motivasi Kerja, Pegawai Negeri Sipil**

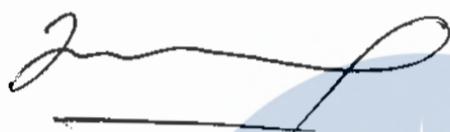
**PERSETUJUAN TAPM  
PASCA UJIAN SIDANG**

Judul TAPM : Analisis Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil  
pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang

Penyusun TAPM : JEMMY PRAWATA, S.IP  
NIM : 500873544  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Hari/Tanggal : Rabu/ 26 September 2018

Menyetujui:

Pembimbing II



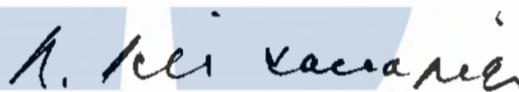
**Dr. Ir. Soesilo Wibowo, M.S.**  
NIP.195308271979031002

Pembimbing I



**Dr. Ari Juliana, M.A.**  
NIP.195807011988032001

Penguji Ahli



**Prof. Dr. A. Aziz Sanapiah, M.P.A.**  
NIDK.8896870018

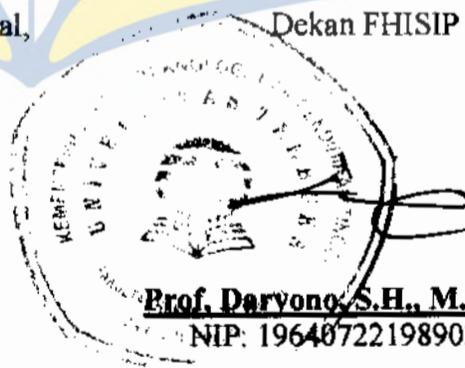
Mengetahui:

Ketua Pascasarjana Hukum, Sosial,  
dan Politik



**Dr. Darmanto, M.Ed**  
NIP.195910271986031003

Dekan FHSIP



**Prof. Daryono, S.H., M.A., Ph.D.**  
NIP: 196407221989031019

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG**

Nama : JEMMY PRAWATA, S.IP  
 NIM : 500873544  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Judul TAPM : Analisis Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor  
 Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang

TAPM telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister  
 (TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Rabu/ 26 September 2018  
 Waktu : 12.30-14.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji

Tandatangan

Nama: Dr. Darmanto, M.Ed.

Penguji Ahli

Nama: Prof. Dr. A. Aziz Sanapiah, M.P.A.

Pembimbing I.

Nama: Dr. Ari Juliana, M.A.

Pembimbing II

Nama: Dr. Ir. Soesilo Wibowo, M.S.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT pemilik alam semesta raya Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, karena hanya atas berkah dan rahmat-Nya maka penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir Program Magister dengan judul **“Analisis Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang”**.

Laporan Tugas Akhir Program Magister ini disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat lulus pendidikan Program Studi Magister Administrasi Publik di Universitas Terbuka UPBJJ-Jakarta.

Dalam penulisan Laporan Tugas Akhir Program Magister ini, penulis telah menerima bantuan dari berbagai pihak, baik moril maupun materil, untuk itu penulis mengucapkan terima kasih. Secara khusus, perkenankanlah penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si, Kepala Pusat Pengelolaan dan Penyelenggaraan Program Pascasarjana Pada LPPMP Universitas Terbuka;
2. Bapak Prof. Daryono, S.H., M.A., Ph.D. Dekan FHSIP Universitas Terbuka;
3. Bapak Dr. Darmanto, M.Ed. Ketua Pascasarjana Hukum, Sosial, dan Politik Universitas Terbuka;
4. Ibu Dr. Ari Juliana, M.A. selaku Pembimbing I;
5. Bapak Dr. Ir. Soesilo Wibowo, MS. selaku Pembimbing II;
6. Kepala UPBJJ-UT Jakarta selaku Penyelenggara Program Pascasarjana;

7. Para Tutor Universitas Terbuka Program Magister Administrasi Publik (MAP) yang telah memberikan materi perkuliahan;
8. Ayah dan Mamah yang tiada hentinya berdo'a untuk Putranya;
9. Istri dan Anakku yang selalu memberikan Doa, semangat dan pengertiannya;
10. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya Tugas Akhir Program Magister ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Peneliti berharap semoga Laporan Tugas Akhir Program Magister ini dapat memberikan manfaat. Penyusunan Laporan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini tentunya masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis memohon kepada para pembaca apabila menemukan kesalahan atau kekurangan dalam penelitian ini harap maklum. Selain itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun, demi lebih baiknya penelitian yang akan dilaksanakan. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukannya.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Amin.

Jakarta, September 2018

Penulis



Jemmy Prawata, S.IP.  
NIM 500873544



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
ABSTRACT.....	i
ABSTRAK .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PERNGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
RIWAYAT HIDUP.....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR SINGKATAN .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Kegunaan Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	11
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2. Motivasi .....	14
3. Motivasi Kerja .....	44
4. Aparatur Sipil Negara.....	49
B. Penelitian Terdahulu.....	59
C. Kerangka Berpikir.....	63
D. Operasionalisasi Konsep.....	66

**BAB III METODE PENELITIAN**

A. Desain Penelitian.....	67
B. Informan Penelitian.....	68
C. Instrumen Penelitian.....	69
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	70
E. Metode Analisis Data.....	71
F. Keabsahan Data.....	73

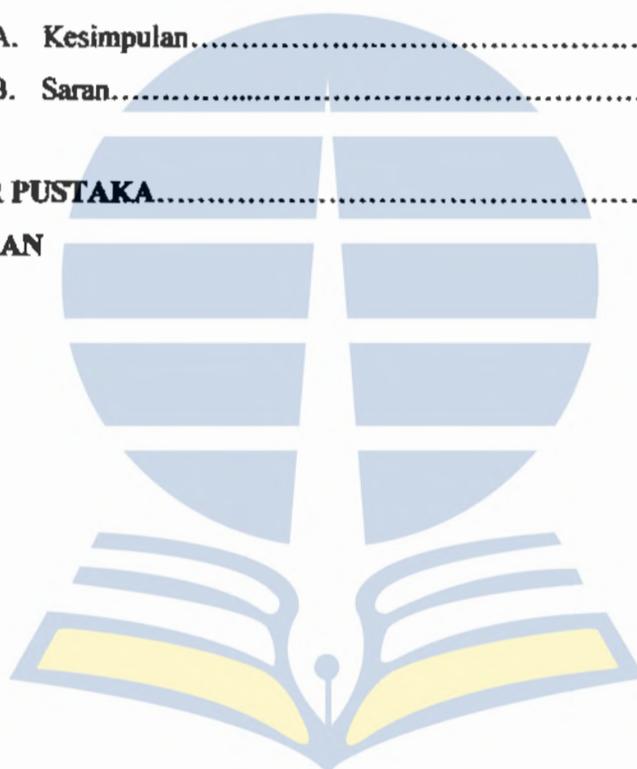
**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Objek Penelitian.....	83
B. Hasil.....	94
C. Pembahasan.....	108

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

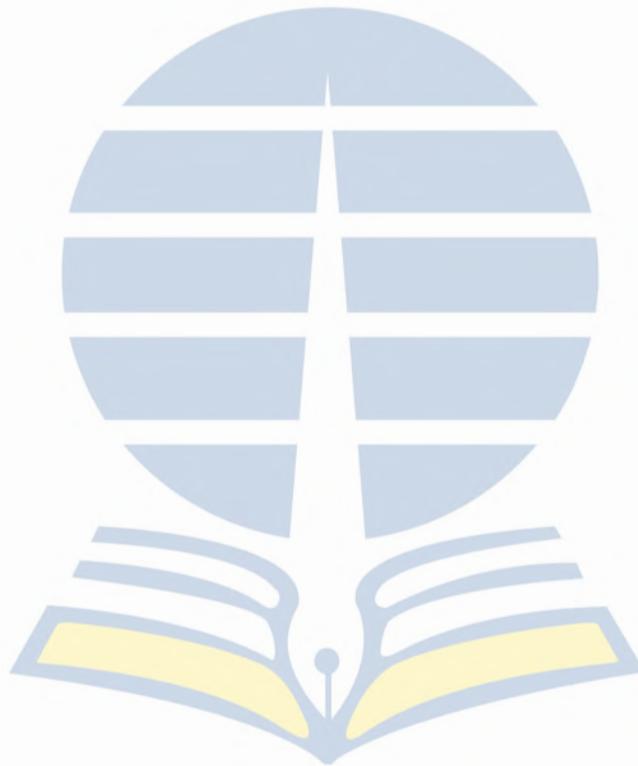
A. Kesimpulan.....	117
B. Saran.....	118

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>120</b>
----------------------------	------------

**LAMPIRAN**

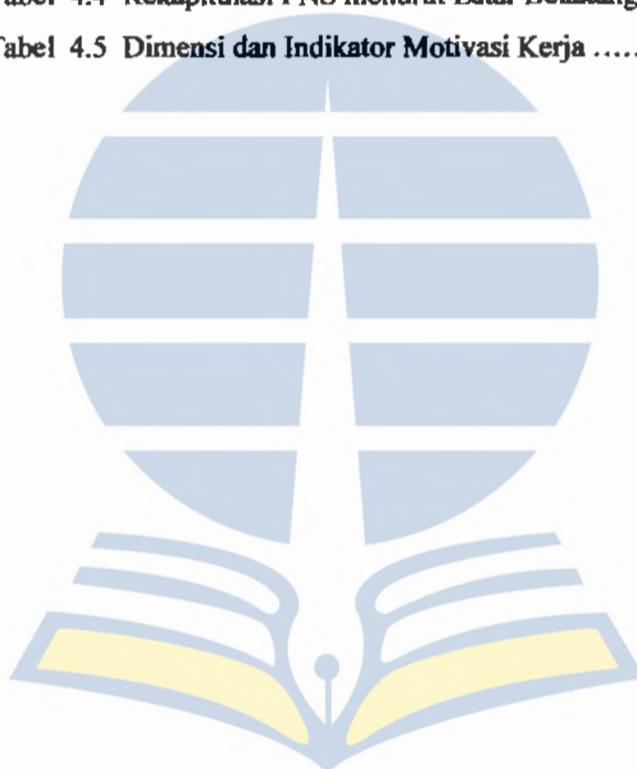
**DAFTAR GAMBAR**

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Proses Motivasi Dasar.....	18
Gambar 2.2 Hierarki Kebutuhan Maslow.....	19
Gambar 2.3 Rantai Kebutuhan.....	46
Gambar 2.4 Kerangka Berpikir.....	65
Gambar 4.1 Organisasi dan tata kerja Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang.....	86



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang.....	7
Tabel 1.2 Rekapitulasi Absen Pegawai per Juni 2018.....	8
Tabel 2.1 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja.....	49
Tabel 2.2 Temuan Peneliti lain tentang Motivasi Kerja dengan persamaan dan perbedaannya.....	60
Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang .....	91
Tabel 4.2 Rekapitulasi Absen Pegawai per Juni 2018 .....	92
Tabel 4.3 Rekapitulasi PNS menurut Unit Kerja keadaan 31 Juni 2018.....	93
Tabel 4.4 Rekapitulasi PNS menurut Latar Belakang Pendidikan	93
Tabel 4.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja .....	113



**DAFTAR SINGKATAN**

- SDM** : Sumber Daya Manusia  
**MSDM** : Manajemen Sumber Daya Manusia  
**PNS** : Pegawai Negeri Sipil  
**TNI** : Tentara Nasional Indonesia  
**ASN** : Aparatur Sipil Negara



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pada 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 di antaranya adalah tatanan hukum, politik, dan administrasi publik.

Pada dasarnya perubahan tersebut menyangkut dua aspek yaitu aspek psikososial dan aspek teknis ekonomis. Aspek psikososial terdiri atas 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 fisik organisasi. Dalam proses perubahan tersebut, tiga pilar dari *good governance* yaitu transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas harus tercermin di dalamnya.

Dalam mencapai visi, misi dan tujuan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang yang telah ditetapkan bersama, dibutuhkan kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan adanya keharmonisan antara seluruh staf yang ada di lingkungan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang (Staf, Kasi, Kabag TU, dan Kepala Kantor) dan masyarakat yang masing-

masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan organisasi.

Pelaksanaan tugas dan kewajiban yang maksimal sebagai seorang pegawai seyogyanya mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam meningkatkan manajemen mutu lembaga selain kompetensi kepemimpinan Kepala Kantor dan kebijakan Kepala Kantor dalam mengelola penyelenggaraan kegiatan di lingkungan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang. Hasil pekerjaan yang maksimal merujuk kepada kualitas kepribadian yang tercermin melalui unjuk kerja secara utuh dalam berbagai dimensi kehidupannya.

Optimalisasi pemberdayaan seluruh perangkat yang ada di lingkungan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang merupakan alternatif yang paling tepat guna mewujudkan suatu lembaga yang mandiri dan memiliki keunggulan yang tinggi dalam pencapaian tujuan lembaga. Perilaku kepemimpinan Kepala Kantor merupakan salah satu kunci utama dalam mengelola seluruh unsur yang ada di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang. Kepala Kantor merupakan manajer pada organisasi kelembagaan. Salah satu tugas Kepala Kantor adalah memimpin seluruh aktivitas yang ada di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang agar mencapai tujuan yang diharapkan. Perilaku kepemimpinan Kepala Kantor akan membawa arah dan tujuan yang dijadikan haluan dalam penyelenggaraan setiap kegiatan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang. Dengan demikian, segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan di Kantor Otoritas Bandar

Udara Wilayah I Tangerang sangat dipengaruhi oleh baik tidaknya kompetensi kepemimpinan Kepala Kantor.

Sebuah organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang memiliki visi dan misi yang sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Faktor yang paling penting dalam suatu organisasi adalah sumberdaya manusia yang sesuai dengan aktivitas dan kegiatan organisasi yang dijalankan. Sebuah organisasi yang memiliki banyak tugas berbeda memerlukan sumberdaya manusia dengan latar belakang yang berbeda baik pendidikan, kemampuan, jenis kelamin, maupun tingkat usia. Perbedaan latar belakang pendidikan dan kemampuan dibutuhkan komunikasi yang terbuka untuk dapat mempersamakan persepsi terhadap organisasi atau lembaga dimana mereka bekerja, Raika (2009).

Era keterbukaan dan perubahan arus teknologi informasi yang demikian cepat diperlukan langkah-langkah proaktif untuk melakukan antisipasi tingkat pelayanan yang konvensional ke dalam bentuk pelayanan yang profesional terutama lembaga-lembaga pelayanan publik. Kondisi ini membawa implikasi yang luas terhadap penyelenggaraan pemerintahan, di mana sadar atau tidak sadar penyelenggara pemerintahan harus meninggalkan paradigma lama dan menggantikan dengan paradigma baru yang lebih menekankan efisiensi, kecepatan, dan profesionalisme dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, Raika, (2009).

Motivasi kerja pegawai merupakan kerelaan untuk mengarahkan segenap upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu, atau suatu proses

psikologis yang berlangsung dalam interaksi antar kepribadian yang berbeda-beda untuk memenuhi kebutuhan manusia. Proses ini dihasilkan dorongan (motif) berupa kehendak. Kemauan dan keinginan untuk bertindak/berbuat melalui pengambil keputusan, (Saydan, 2006)

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan (Siagian, 2005 :138). Motivasi mengandung tiga hal yang amat penting;

1. Pertama, pemberian motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasional. Tersirat pada pandangan ini bahwa dalam tujuan dan sasaran organisasi telah mencakup tujuan dan sasaran pribadi anggota organisasi. Pemberian motivasi hanya akan efektif apabila dalam diri bawahan yang digerakkan terdapat keyakinan bahwa dengan tercapainya tujuan organisasi maka tujuan pribadipun akan ikut pula tercapai.
2. Kedua, motivasi merupakan proses berkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Apabila seseorang termotivasi maka akan berusaha keras untuk melakukan sesuatu.
3. Ketiga, kebutuhan adalah keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan “ketegangan” yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu pada diri seseorang.

Keberadaan pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang dipandang penting sehingga perlu dilakukan pengkajian terhadap faktor motivasi kerja baik berupa faktor internal dan eksternal. Diantara kedua faktor tersebut akan menjadi penekanan utama dalam penelitian ini karena faktor-faktor tersebut dapat menimbulkan motivasi diri pegawai untuk bekerja lebih baik. Fenomena yang terjadi saat ini adalah masih adanya pegawai yang datang terlambat, tidak tepat waktu mengerjakan laporan tugasnya dan rendahnya minat untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Diperlukan adanya upaya optimal dari pihak pimpinan yang mampu menjadi pendorong (motivator) agar staf mampu menunjukkan prestasi kerja yang tinggi. Belum optimalnya motivasi kerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I juga berpengaruh terhadap pemberian pelayanan kepada masyarakat. Sehingga dikhawatirkan masyarakat beranggapan bahwa pemerintah memiliki kualitas sumberdaya manusia yang rendah, kurang mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Benar atau tidaknya anggapan umum tersebut masih perlu pembuktian lebih lanjut karena banyak faktor, seperti kepemimpinan, motivasi, semangat, sarana dan lingkungan tempat kerja serta faktor-faktor lain yang ikut memengaruhi individu dan kelompok dalam suatu organisasi dalam peningkatan kinerja dan produktivitasnya.

Upaya perubahan tersebut dapat tercapai dengan baik manakala pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang memiliki kemampuan pelaksanaan tugas yang baik. Di sinilah perlunya pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi serta budaya organisasi yang baik. Kesiapan pegawai dalam

menghadapi perubahan inilah yang menjadi permasalahan. Motivasi kerja 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.

Untuk mencapai hasil yang maksimal terhadap tugas pegawai, diperlukan adanya usaha yang optimal dari pihak pimpinan sebagai seorang manajer maupun dari para pelaksana (pegawai). Perlunya pimpinan yang mampu menjadi pendorong (*motivator*) agar staf mampu menunjukkan prestasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja berprestasi yang tumbuh dalam diri staf akan mampu memenuhi semua ketentuan, peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan instansi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang staf atau pegawai.

Tabel 1.1

**Jumlah Pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang**

NO.	PANGKAT	G/R	JUMLAH
1	2	3	4
1	PEMBINA UTAMA MUDA	( IV/c )	1
2	PEMBINA TK.I	( IV/b )	3
3	PEMBINA	( IV/a )	8
4	PENATA TK. I	( III/d )	6
5	PENATA	( III/c )	10
6	PENATA MUDA TK.I	( III/b )	39
7	PENATA MUDA	( III/a )	24
8	PENGATUR TK.I	( II/d )	10
9	PENGATUR	( II/c )	3
10	PENGATUR MUDA TK.I	( II/b )	37
11	PENGATUR MUDA	( II/a )	2
<b>JUMLAH PEGAWAI</b>			<b>142</b>

Sumber Data : Bagian Kepegawaian Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Per Juni 2018

Penelaahan hasil kerja yang maksimal oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya dalam penelitian ini diharapkan berguna pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang untuk memotivasi dan pembinaan serta untuk manajemen pegawai. Gejala-gejala yang ada dapat dilihat pada tabel dapat terlihat jumlah keterlambatan sudah menjadi kebiasaan di dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat.

**Tabel 1.2 Rekapitulasi Absen Pegawai per Juni 2018**

NO.	PANGKAT	G/R	JUMLAH KETERLAMBATAN (MENIT)
1	2	3	4
1	PEMBINA UTAMA MUDA	( IV/c )	-
2	PEMBINA TK.I	( IV/b )	-
3	PEMBINA	( IV/a )	-
4	PENATA TK. I	( III/d )	-
5	PENATA	( III/c )	200
6	PENATA MUDA TK.I	( III/b )	340
7	PENATA MUDA	( III/a )	400
8	PENGATUR TK.I	( II/d )	450
9	PENGATUR	( II/c )	280
10	PENGATUR MUDA TK.I	( II/b )	330
11	PENGATUR MUDA	( II/a )	80
<b>JUMLAH</b>			<b>2080</b>

Sumber Data : Bagian Kepegawaian Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Per Juni 2018

Berdasarkan tabel tersebut terlihat cukup banyak dari pegawai yang terlambat, menurut pengamatan peneliti hal tersebut diduga karena motivasi kerja dalam menjalankan tugas belum optimal.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di atas, peneliti tertarik untuk mengangkatnya dalam Tugas Akhir Program Magister ini dengan judul, **“ANALISIS MOTIVASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA KANTOR OTORITAS BANDAR UDARA WILAYAH I TANGERANG”**

#### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian yaitu:

1. Bagaimana motivasi kerja internal Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang? adapun indikatornya adalah sebagai berikut: tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, memiliki perasaan senang dalam bekerja, selalu berusaha untuk mengungguli orang lain dan diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.
2. Bagaimana motivasi kerja eksternal Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang? adapun indikatornya adalah sebagai berikut: selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya, bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif dan bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

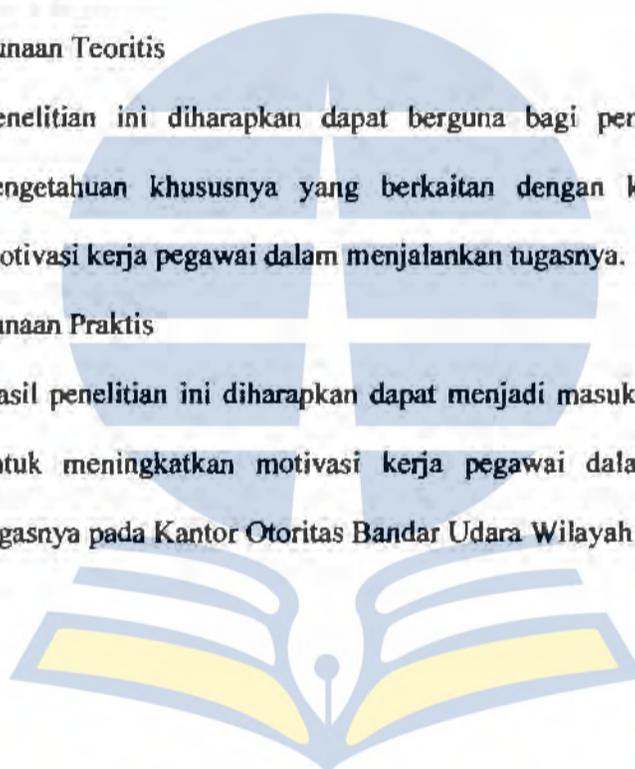
### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang terhadap tugas dan fungsinya;
2. Menganalisis faktor motivasi kerja internal Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya;
3. Menganalisis faktor motivasi kerja eksternal Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan konsep dan teori motivasi kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya.
2. Kegunaan Praktis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada umumnya, setiap organisasi memiliki paling sedikit 3 (tiga) tipe sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang diperlukan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan semula, yaitu Sumber Daya Manusia (SDM), Sumber Daya Finansial, dan Sumber Daya Fisik. Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 Pasal 1 ayat 2, manusia sebagai sumber daya atau tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat. Dalam hal ini,, Jackson, Schuler, dan Werner (2010) mengemukakan bahwa sumber daya manusia mencakup (1) semua orang yang berkontribusi untuk melakukan pekerjaan perusahaan, (2) orang-orang yang berkontribusi di masa mendatang dan (3) mereka yang telah berkontribusi di masa lalu.

Pada dasarnya, sumber daya yang dimiliki perusahaan terbatas. Mereka tidak dapat digunakan untuk melakukan pekerjaan yang berbeda dalam waktu yang bersamaan, dan karena keterbatasannya, maka sumber daya itu harus dikelola secara tepat, termasuk sumber daya manusia agar dapat bersikap dan berperilaku sebagaimana diharapkan konsumennya. Berkaitan dengan pengertian manajemen sumber daya manusia (MSDM),

ada banyak usaha untuk mendefinisikannya. Menurut Mondy, Wayne R., (2008), MSDM adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan organisasi. Lainnya, Nickson, Dennis (2007). Mengemukakannya sebagai upaya yang dilakukan untuk mengelola SDM untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan , Daft, Richard L (2003) mengemukakan bahwa MSDM merujuk kepada rancangan dan aplikasi sistem formal dalam sebuah organisasi untuk menjamin penggunaan talenta SDM secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini mencakup aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan angkatan kerja yang efektif.

Lebih rinci, Dessler (2003) mendefinisikannya sebagai sebuah proses yang ditujukan untuk memperoleh , melatih, menilai, memberikan kompensasi kepada karyawan , memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan serta masalah keadilan. Dengan mengemukakan dampaknya terhadap sikap, perilaku, dan kinerja karyawan, Noe dkk (2006) berpendapat bahwa MSDM mengacu kepada kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang memengaruhi perilaku, sikap dan kinerja. Secara khusus, Dessler (2009), berpendapat bahwa fungsi penyusunan staf yang dikenal juga sebagai fungsi manajemen sumber daya manusia sangat strategis dan penting untuk semua manajer atau pimpinan instansi, karena manajer atau pimpinan instansi yang telah berhasil melaksanakan fungsi-fungsinya, yaitu dalam menetapkan tujuan berikut langkah-langkah atau yang telah berhasil menentukan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan (perencanaan), maupun yang telah berhasil dalam

melakukan pembagian tugas, kemudian mengelompokannya, (pengorganisasian) dan dapat menggunakan pengendali yang canggih, masih bisa gagal, jika mereka mempekerjakan orang yang salah atau jika mereka tidak dapat memberikan motivasi kepada bawahannya.

Beberapa isu stratejik yang sangat diperhatikan manajer pimpinan instansi saat ini mencakup keinginan menjadi lebih kompetitif, memperbaiki kualitas, produktivitas, meningkatkan pelayanan bagi pelanggan atau publik, dan menggunakan teknologi informasi baru. Oleh karena itu, fungsi manajemen sumber daya manusia ini harus dilaksanakan dengan tepat.

Kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi pada saat mengelola SDM, menurut Dessler (2003) dapat berupa:

- a. Mempekerjakan orang yang salah untuk pekerjaan tersebut;
- b. Mengalami proses pergantian karyawan yang tinggi;
- c. Karyawan terbaik di sini tidak berkinerja tinggi;
- d. Menghabiskan waktu untuk melakukan wawancara yang tidak berguna;
- e. Orang yang diandalkan tidak melakukan yang terbaik;
- f. Mengakibatkan perusahaan berurusan dengan pengadilan karena ada diskriminasi;
- g. Mengakibatkan perusahaan terpaksa diawasi karena kurang memperhatikan kesehatan dan keselamatan karyawannya;
- h. Mengakibatkan sebagian besar karyawan berpendapat gaji mereka tidak wajar (tidak layak) dan tidak berkeadilan, baik secara distributive (internal, eksternal, dan sesama karyawan), procedural, maupun interaksional);

- i. Membiarkan lemahnya pelatihan mengakibatkan berkurangnya befektivitas unit kerja.

Kesalahan-kesalahan di atas dapat dihindari, jika perusahaan dapat mengelola sumber daya manusianya dengan tepat. Dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah sebuah proses yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sejumlah individu. Sebagai sebuah proses atau serangkaian kegiatan yang dilaksanakan secara sistematis, Mondy (2008) berpendapat bahwa kegiatan-kegiatan atau praktek-praktek tersebut dapat dikelompokkan ke dalam lima fungsi, yaitu pengadaan sumber daya manusia(SDM), pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, dan hubungan karyawan dan buruh.

## 2. Motivasi

### a) Pengertian Motivasi

Setiap individu memiliki kondisi internal, di mana kondisi internal tersebut turut berperan dalam aktivitas dirinya sehari-hari. Salah satu dari kondisi internal tersebut adalah "motivasi". Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertindak laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Oleh karena itu, perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu mengandung tema sesuai dengan motivasi yang mendasarinya.

Motivasi juga dapat dikatakan sebagai perbedaan antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Motivasi lebih dekat pada mau melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah kekuatan, baik

dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dengan kata lain, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota masyarakat. Motivasi dapat juga diartikan sebagai proses untuk mencoba memengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinya agar melakukan pekerjaan yang diinginkan, sesuai dengan tujuan tertentu yang ditetapkan lebih dahulu. Manusia dalam kehidupannya dewasa ini tidak dapat memenuhi kebutuhannya tanpa bantuan orang lain, baik kebutuhan biologis, kebutuhan ekonomis, maupun kebutuhan penting lainnya. Manusia di dalam memenuhi kebutuhannya, sering mengadakan hubungan atau memerlukan bantuan orang lain. Tanpa bantuan, orang yang bersangkutan tidak berarti sama sekali. Oleh karena itu, manusia cenderung untuk hidup berkelompok atau berorganisasi, sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhannya. Kecenderungan manusia untuk saling membantu atau pemenuhan kebutuhan serta kecenderungan untuk berkelompok ini merupakan pertanda bahwa manusia memiliki keterbatasan dan bahkan sangat terbatas (*limited*).

Berbagai pakar menyetujui pandangannya tentang motivasi. Pandangan para pakar tentang motivasi tersebut melahirkan berbagai teori motivasi. Teori motivasi yang sangat fundamental dan monumental, juga telah banyak dikenal orang dan digunakan dalam berbagai kegiatan adalah teori motivasi dari Abraham Maslow.

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yaitu dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen ditujukan pada sumberdaya

manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif dan berhasil mencapai sekaligus mewujudkan tujuan yang telah ditentukan organisasi sebelumnya. Motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu. Motif dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu (1) motif biogenetis, yaitu motif-motif yang berasal dari kebutuhan-kebutuhan organisme demi kelanjutan hidupnya, misalnya lapar, haus, kebutuhan akan kegiatan dan istirahat, mengambil napas, seksualitas, dan sebagainya; (2) motif sosiogenetis, yaitu motif-motif yang berkembang berasal dari lingkungan kebudayaan tempat orang tersebut berada. Jadi, motif ini tidak berkembang dengan sendirinya, tetapi dipengaruhi oleh lingkungan kebudayaan setempat. Misalnya, keinginan mendengarkan music, makan pecel, makan coklat, dan lain-lain; (3) motif teologis, dalam motif ini manusia adalah sebagai makhluk yang berketuhanan, sehingga ada interaksi antara manusia dengan Tuhan-Nya, seperti ibadahnya dalam kehidupan sehari-hari, misalnya keinginan untuk mengabdikan kepada Tuhan Yang Maha Esa, untuk merealisasikan norma-norma sesuai agamanya.

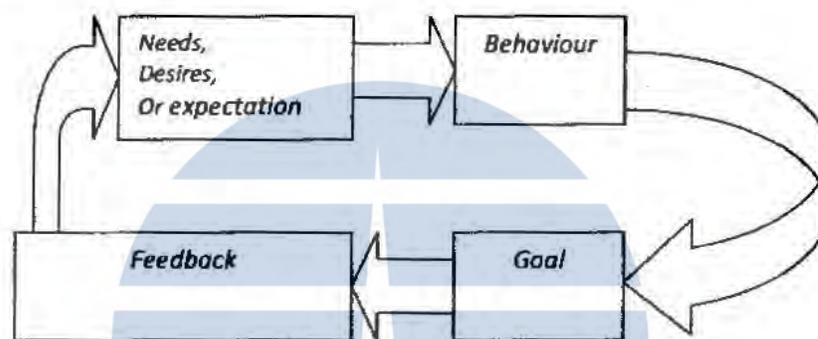
Sebelum mengacu pada pengertian motivasi, terlebih dahulu kita menelaah pengidentifikasian kata motif dan kata motivasi. Motif adalah daya penggerak dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, demi

mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian, motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya. Berkaitan dengan pengertian motivasi, beberapa psikolog menyebut motivasi sebagai konstruk hipotesis yang digunakan untuk menjelaskan keinginan, arah, intensitas dan keajegan perilaku yang diarahkan oleh tujuan. Dalam motivasi tercakup konsep-konsep, seperti kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan berafiliasi, dan keingintahuan seseorang terhadap sesuatu. Penggolongan lain yang didasarkan atas terbentuknya motif, terdapat dua golongan, yaitu motif bawaan dan motif yang dipelajari. Motif bawaan sudah ada sejak dilahirkan dan tidak perlu dipelajari. Motif bawaan ini, misalnya makan, minum, dan seksual. Motif yang kedua adalah motif yang timbul karena kedudukan atau jabatan. Dari sudut sumber yang menimbulkannya, motif dibedakan dua macam, yaitu motif intrinsik dan motif ekstrinsik. Motif intrinsik, timbulnya tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhannya. Sedangkan motif ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu.

Dari berbagai teori tentang motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, terdapat berbagai teori motivasi yang bertitik tolak pada dorongan yang berbeda satu sama lain. Ada teori motivasi yang bertitik tolak pada dorongan dan pencapaian kepuasan, ada pula yang bertitik tolak pada asas kebutuhan. Motivasi menurut asas kebutuhan saat ini banyak diminati. Banyak teori motivasi yang didasarkan dari asas kebutuhan (*need*). Kebutuhan yang menyebabkan seseorang berusaha untuk dapat memenuhinya. Motivasi

adalah proses psikologis yang dapat menjelaskan perilaku seseorang. Perilaku hakikatnya merupakan orientasi pada satu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan proses interaksi dari beberapa unsur. Dengan demikian, motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan. Kekuatan-kekuatan ini pada dasarnya dirangsang oleh adanya berbagai macam kebutuhan, seperti (1) keinginan yang hendak dipenuhinya; (2) tingkah laku; (3) tujuan; (4) umpan balik.

Proses interaksi ini disebut sebagai produk motivasi dasar (*basic motivation process*)



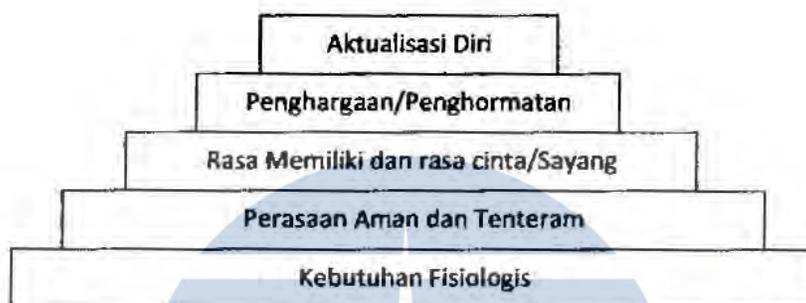
**Gambar 2.1** Proses Motivasi Dasar

Dari definisi di atas, dapat diketahui bahwa motivasi terjadi apabila seseorang mempunyai keinginan dan kemauan untuk melakukan suatu kegiatan atau tindakan dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Motivasi merupakan konsep hipotesis untuk suatu kegiatan yang dipengaruhi oleh persepsi untuk suatu kegiatan yang dipengaruhi oleh persepsi dan tingkah laku seseorang untuk mengubah situasi yang tidak memuaskan atau tidak menyenangkan. Maslow, sebagai tokoh motivasi aliran humanisme, menyatakan bahwa kebutuhan manusia secara hierarkis

semuanya laten dalam diri manusia. Kebutuhan tersebut mencakup kebutuhan fisiologis (sandang pangan), kebutuhan rasa aman (bebas bahaya), kebutuhan kasih sayang, kebutuhan dihargai dan dihormati, dan kebutuhan aktualisasi diri. Aktualisasi diri, penghargaan atau penghormatan, rasa memiliki, dan rasa cinta atau sayang, perasaan aman, dan tenteram merupakan kebutuhan fisiologis mendasar.

Teori ini dikenal sebagai teori kebutuhan (*needs*) yang digambarkan secara hierarkis seperti berikut.



**Gambar 2.2** Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori Maslow ini dapat diterapkan dalam berbagai aspek kehidupan manusia. Teori ini mempunyai makna serta peranan kognisi dalam kaitannya dengan perilaku seseorang, menjelaskan bahwa adanya peristiwa internal yang terbentuk sebagai perantara dari stimulus tugas dan tingkah laku berikutnya. Orang yang mempunyai segalanya, motivasinya rendah; orang yang berhasil dengan tugas-tugas yang sulit akan memiliki kebanggaan tersendiri baginya. Teori ini mengubah konstruk motivasi yang pokok, yaitu konsepsi tentang dorongan (*drive*) sebagai penyebab kompleks, yang

selanjutnya dinamakan atribusi. Pengertian atribusi mengacu pada penyebab kejadian atau hasil menurut persepsi individu.

Motivasi yang terkait dengan pemaknaan dan peranan kognisi lebih merupakan motivasi intrinsik, yaitu motivasi yang muncul dari dalam, seperti minat dan keingintahuan (*curiosity*), sehingga seseorang tidak lagi termotivasi oleh bentuk-bentuk insentif atau hukuman. Sedangkan motivasi ekstrinsik ialah motivasi yang disebabkan oleh keinginan untuk menerima ganjaran atau menghindari hukuman, motivasi yang terbentuk oleh faktor-faktor eksternal berupa ganjaran dan atau hukuman. David Mc Clelland *et al.*, berpendapat bahwa : *A motive is the redintegration by a cue of a change in an effective situation*, yang berarti bahwa motif merupakan implikasi dari hasil pertimbangan yang telah dipelajari (*redintegration*) dengan ditandai suatu perubahan pada situasi efektif. Sumber utama munculnya motif adalah dari rangsangan (stimulasi) perbedaan situasi sekarang dengan situasi yang diharapkan, sehingga tanda perubahan tersebut tampak pada adanya perbedaan afektif saat munculnya motif dan saat usaha pencapaian yang diharapkan. Motivasi dalam pengertian tersebut memiliki dua aspek, yaitu adanya dorongan dari dalam dan dari luar untuk mengadakan perubahan dari suatu keadaan pada keadaan yang diharapkan, dan usaha untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan teori-teori motivasi yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan, motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul oleh adanya rangsangan dari dalam maupun dari luar sehingga seseorang berkeinginan

untuk mengadakan perubahan tingkah laku/aktivitas tertentu lebih baik dari keadaan sebelumnya.

Motivasi sangat diperlukan seseorang dalam menjalankan segala aktifitasnya. Dalam menjalankan hidup, seseorang memerlukan banyak motivasi agar dapat menjalankan segala sesuatu yang dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Hal ini pula yang dibutuhkan orang dalam dunia kerja. Seseorang hanya dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan motivasi kerja yang baik pula. Motivasi kerja tidak hanya bersumber dari dalam diri orang itu saja, melainkan memerlukan perpaduan baik dari diri sendiri, atasan, maupun lingkungan kerja itu sendiri. Namun dibalik semuanya itu, kita perlu mengetahui cara meningkatkan motivasi kerja pegawai, sehingga kelak kita sebagai calon pimpinan masa depan bisa meningkatkan motivasi kerja kepada para staf kita.

Berbagai pendapat diberikan ahli dalam memahami motivasi. Perbedaan tersebut didasarkan pula pada keadaan yang diamatinya. Meskipun ada perbedaan namun hampir seluruhnya bersepakat bahwa motivasi adalah penggerak dari sebagian besar perilaku seseorang. Di bawah ini merupakan pengertian dari motivasi yang telah diungkapkan oleh para pakar, sebagai berikut:

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 Hasibuan (2006;141), “motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan”.

Menurut Robbins (2001: 166), “motivasi adalah kesediaan untuk mengerjakan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individu”.

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 Terry yang dikutip oleh Hasibuan (2002 : 145), ia menyatakan bahwa: “Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan”.

Menurut Berelson dan Streiner yang dikutip oleh Sastrohadiwiryo (2003:267), bahwa: “Motivasi adalah suatu keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan”.

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).

Menurut Nawawi (2001:351), motivasi adalah kata dasarnya motif yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu”.

Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.

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 bertingkah 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 Stanford yang dikutip oleh Mangkunegara (2001:93) “*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 Mathis dan 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.

Menurut Siagian (2004:138) bahwa:

“Motivasi adalah daya dorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”.

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 Uno (2008:66-67), ia mendefinisikan bahwa “motivasi kerja adalah sebagai 1) aktivitas dasar dan dijadikan bagian esensial dari kehidupan manusia, 2) kerja itu memberikan status, dan mengikat seseorang kepada individu lain dan masyarakat, 3) pada umumnya wanita atau pria menyukai pekerjaan, 4) moral pekerja dan pegawai itu banyak tidak mempunyai kaitan langsung dengan kondisi fisik maupun materiil dari pekerjaan, 5) insentif kerja itu banyak bentuknya, di antaranya adalah uang”.

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

- 1) Kerja adalah hukuman;
- 2) Kerja adalah upeti;
- 3) Kerja adalah beban;
- 4) Kerja adalah kewajiban;
- 5) Kerja adalah sumber penghasilan;
- 6) Kerja adalah kesenangan;
- 7) Kerja adalah status;

- 8) Kerja adalah prestise atau gengsi;
- 9) Kerja adalah harga diri;
- 10) Kerja adalah aktualisasi diri;
- 11) Kerja adalah panggilan jiwa;
- 12) Kerja adalah pengabdian;
- 13) Kerja adalah hidup, dan juga sebaliknya hidup adalah kerja;
- 14) Kerja adalah ibadah. Kerja merupakan pernyataan syukur atas hidup di dunia ini. Kerja dilakukan seakan-akan kepada dan bagi orang bekerja penuh *entusiasme*.
- 15) Kerja itu (adalah) suci.

Kemudian Dahama dan Bhatnagar (dalam Sudibyo Setyobroto, 2000:23), mendefinisikan motivasi sebagai kumpulan perasaan-perasaan, kesenangan-kesenangan, kecenderungan dan dorongan insting, yang nampak sebagai minat, selama tidak ada sesuatu yang merintang yang bersifat internal maupun eksternal, akan memimpin tindakan-tindakannya untuk memenuhi minatnya.

Menurut Morthy P. Setiadarma (2000:73), ada beberapa bentuk motivasi yang harus dibedakan, yaitu:

- 1) Motivasi secara umum: artinya seorang untuk melibatkan diri dalam suatu aktivitas dalam upaya untuk mencapai sasaran tertentu.
- 2) Motivasi untuk berprestasi, yaitu orientasi seseorang untuk tetap berusaha memperoleh hasil terbaiksemaksimal mungkin dengan dasar kemampuan untuk tetap bertahan sekalipun gagal dan tetap berupaya menyelesaikan tugas sebaik-baiknya karena ia merasa bangga untuk mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Menurut Ngalim Purwanto (2006:72), motivasi mengandung tiga komponen pokok, yaitu sebagai berikut:

- 1) Menggerakkan, berarti menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.
- 2) Mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan demikian ia menyediakan suatu orientasi tujuan. Tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu.
- 3) Untuk menjaga atau menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan (*reinforce*) intensitas, dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

Menurut Sudibyo Setyobroto (2000:230), sifat-sifat motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Merupakan sumber penggerak dan pendorong dari dalam diri subjek yang terorganisasi.
- 2) Terarah pada tujuan tertentu secara selektif.
- 3) Dapat disadari atau tidak disadari.
- 4) Untuk mendapat kepuasan atau menghindari hal-hal yang tidak menyenangkan.
- 5) Ikut menentukan pola kegiatan.
- 6) Suatu tindakan dapat didorong oleh berbagai motif.
- 7) Bersifat dinamik, dapat berubah dan dapat dipengaruhi.
- 8) Merupakan ekspresi dari suatu emosi atau efeksi.
- 9) Ada hubungan dengan unsur kognitif dan konatif.
- 10) Motivasi merupakan determinasi sikap dan tindakan.

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan pelayanan publik memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja pegawai. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

Pada dasarnya motivasi dapat memacu para pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka dan tujuan organisasi. Hal ini akan meningkatkan kinerja pegawai sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Sumber motivasi ada tiga faktor, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kemungkinan untuk berkembang.
- 2) Jenis pekerjaan, dan

3) Apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tempat mereka bekerja.

Disamping itu ada beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, yakni: rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen. Dengan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yang menarik dan menantang, kelompok dan rekan kerja yang menyenangkan, kejelasan atas standar keberhasilan, dan bangga terhadap pekerjaan dapat menjadi faktor pemicu kerja pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dalam mengarahkan tingkah laku pegawai dan organisasi baik secara ekstern maupun intern agar mau bekerja secara berhasil, sehingga para pegawai dan tujuan organisasi dapat sekaligus tercapai.

#### c. Jenis-jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Hasibuan (2006:150), yaitu:

- 1) 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.
- 2) 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.

Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

#### **d. Tujuan Motivasi**

Tingkah laku bawahan dalam suatu organisasi seperti sekolah pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (Purwanto, 2006:73).

Sedangkan tujuan motivasi menurut Hasibuan (2006:146), adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi kepada orang lain harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

#### e. Fungsi Motivasi

Menurut Sardiman (2007:85), fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

#### f. Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2006:149), ada dua metode dalam memotivasi

pegawai, yaitu sebagai berikut:

- 1) Motivasi langsung (*Direct Motivation*)  
Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, dan sebagainya.
- 2) Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)  
Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja, sehingga lebih bersemangat dalam bekerja. Misalnya, mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman, kursi yang empuk, dan sebagainya.

#### g. Proses Motivasi

Motivasi merupakan fungsi dari berbagai macam *variable* yang saling memengaruhi dan merupakan suatu proses yang terjadi dalam diri manusia atau suatu proses psikologis. Dengan demikian motivasi sesungguhnya merupakan psikologis dalam mana terjadi interrelasi antara sikap, kebutuhan, persepsi, proses belajar dan pemecahan persoalan. Dengan demikian masalah motivasi sebenarnya bukanlah suatu hal baru dalam suatu organisasi baik di swasta maupun di pemerintah. Kurangnya motivasi pegawai biasanya disebabkan oleh kurangnya perhatian manajemen terhadap proses motivasi,

dimana masing-masing orang mempunyai persepsi yang berbeda-beda terhadap pekerjaan.

Luthans (dalam Handoko, 1992:144), menyatakan bahwa proses dasar motivasi dimulai dengan adanya suatu kebutuhan (*needs*). Kebutuhan tercipta ketika ada ketidak seimbangan secara fisiologis dan secara psikologis. Kemudian kebutuhan tersebut didorong dan diarahkan (*drives*) untuk mengurangi kekurangan akan kebutuhan. Dorongan fisiologis dan psikologis merupakan kegiatan yang berorientasi dan menyediakan tenaga untuk mendapatkan insentif. Akhir dari proses motivasi adalah insentif, yaitu segala sesuatu yang akan mengurangi dorongan.

Dalam proses motivasi kebutuhan menjadi sesuatu membangkitkan motivasi. Kebutuhanlah yang menggerakkan manusia, dengan adanya ketidakseimbangan fisiologis dan psikologis munculah kebutuhan. Selanjutnya kebutuhan ini menjadi dorongan untuk melakukan tindakan-tindakan untuk pemenuhan kebutuhan. Hasil dari tindakan tersebut adalah pemenuhan kebutuhan yang selanjutnya menimbulkan kebutuhan baru (*modification of needs*), dan proses tersebut kembali berulang-ulang selama manusia tersebut masih hidup.

#### **h. Teori Motivasi**

Konsep motivasi merupakan yang paling sulit dianalisa, karena sulit sekali menyimpulkan motif-motif perilaku manusia, karena perilaku yang sama dapat saja motifnya berbeda, sebaliknya motif yang sama dapat pula dimanifestasikan dalam perilaku yang berbeda. Selanjutnya dapat

dikemukakan beberapa teori yang mendefinisikan tentang motivasi sebagai berikut:

#### 1) Teori Kebutuhan

Kebutuhan merupakan suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri (Mangkunegara, 2004;94). Menurut Maslow (dalam Mangkunegara, 2004:955), dalam diri manusia ada lima jenjang kebutuhan yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan paling dasar.
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill* dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

## 2) Teori Dua Faktor

Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Herzberg (dalam Robbins 2003), mengemukakan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau kegagalan individu itu. Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg (dalam As'ad, 2003:108), membagi situasi yang memengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu: kelompok *satisfiers* atau motivator dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors*. *Satisfiers* (motivator) merupakan faktor-faktor yang merupakan sumber kepuasan kerja. *Dissatisfiers (hygiene factors)* merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan. Herzberg (dalam Thoha, 2004:231), mengemukakan bahwa faktor *hygiene* bersifat preventif dan memperhitungkan lingkungan yang berhubungan dengan kerja. Faktor *hygiene* mencegah ketidakpuasan tetapi bukannya penyebab terjadinya kepuasan. Menurut Herzberg, faktor ini tidak memotivasi para pegawai dalam bekerja. Faktor ini tidak memotivasi para pegawai dalam bekerja. Faktor yang dapat memotivasi para pegawai adalah motivator agar para pegawai bisa termotivasi, maka hendaknya mempunyai suatu pekerjaan dengan isi yang selalu merangsang untuk berprestasi.

## 3) Teori Motivasi Prestasi

Teori motivasi prestasi merupakan teori motivasi sosial yang dikemukakan oleh Mc. Clelland. Mc. Clelland (dalam As'ad, 2003:52), mengatakan bahwa timbulnya tingkah laku seseorang dipengaruhi oleh kebutuhan-

kebutuhan yang ada dalam diri manusia. Lebih lanjut ia mengemukakan bahwa dalam diri seseorang terdapat tiga kebutuhan pokok yang mendorong tingkah laku seseorang, yaitu:

a. *Need for achievement* (kebutuhan untuk berprestasi)

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha mencapai prestasi tertentu.

b. *Need for affiliation* (kebutuhan untuk berafiliasi)

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

c. *Need for power* (kebutuhan untuk berkuasa)

Merupakan kebutuhan untuk dan menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

**h. Faktor Motivasi**

Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (intristik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). Menurut Wahjosumidjo (2001:42), ia mengatakan bahwa faktor yang memengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan.

Sedangkan menurut Siagian (2006:294), motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal.

Yang termasuk faktor internal adalah:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang memengaruhi motivasi antara lain:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat orang bekerja
- 4) Situasi lingkungan kerja
- 5) Gaji

Dalam hubungannya dengan faktor motivasi yang dimaksud lingkungan kerja ialah pemimpin dan bawahan. Berdasarkan pihak pemimpin ada berbagai unsur yang sangat berpengaruh terhadap motivasi, seperti:

- 1) Kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan, termasuk didalamnya prosedur kerja, berbagai rencana dan program kerja.
- 2) Persyaratan kerja yang perlu dipenuhi oleh bawahan.
- 3) Tersedianya seperangkat alat-alat dan sarana yang diperlukan di dalam mendukung pelaksanaan kerja, termasuk di dalamnya bagaimana tempat para bawahan bekerja.
- 4) Gaya kepemimpinan atasan dalam arti sifat-sifat dan perilaku atasan terhadap bawahan.

Bawahan dalam motivasi memiliki gejala karakteristik seperti:

- 1) Kemampuan bekerja
- 2) Semangat kerja
- 3) Rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok
- 4) Prestasi dan produktivitas kerja

Sedangkan menurut Uno (2008:112), seorang yang memiliki motivasi kerja akan tampak melalui:

- 1) Tanggung jawab dalam melakukan kerja, meliputi:
  - a. Kerja keras
  - b. Tanggung jawab
  - c. Pencapaian tujuan
  - d. Menyatukan dengan tugas
- 2) Prestasi yang dicapainya, meliputi:
  - a) Dorongan yang dicapainya, meliputi
  - b) Umpan balik
  - c) Unggul
- 3) Pengembangan diri, meliputi:
  - a) Peningkatan keterampilan
  - b) Dorongan untuk maju
- 4) Kemandirian dalam bertindak, meliputi:
  - a) Mandiri dalam bekerja
  - b) Suka pada tantangan

Berdasarkan teori di atas dapat dirumuskan motivasi kerja merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara implisit, motivasi kerja tampak melalui:

- 1) Tanggung jawab dalam melakukan kerja
- 2) Prestasi yang dicapainya
- 3) Pengembangan diri, serta
- 4) Kemandirian dalam bertindak

### **i. Karakteristik Motivasi**

Setiap orang ingin mempunyai motivasi yang lebih besar, tetapi mereka tidak sungguh-sungguh memahami arti kata ini. Orang akan berkata bahwa mereka ingin menjadi lebih termotivasi. Pemimpin pada dasarnya berkeinginan untuk mempunyai suatu regu atau kelompok yang lebih termotivasi. Motivasi mempersilahkan seseorang untuk melakukan sesuatu seav orang tersebut memang ingin melakukannya. Motivasi menyangkut kerja berat kea rah masa depan pekerjaan, dalam arti sesuatu akan menunjukkan sikap yang termotivasi oleh suatu tujuan, masa depan dan karis dalam kerja.

Denny (1992:24), berpendapat bahwa pribadi yang menunjukkan motivasi kerja yang tinggi adalah pribadi yang memperhatikan 3 (tiga) karakteristik sebagai berikut:

- 1) Bersikap positif, yaitu: percaya diri, bertanggung jawab dan disiplin.
- 2) Memiliki dorongan untuk mencapai sesuatu, yaitu: karir dan masa depan.
- 3) Memiliki harapan untuk membuahkan hasil.

Mangkunegara (2007:104), menyebutkan bahwa karakteristik orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi adalah:

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Memiliki program kerja berdasarkan rencana dan tujuan yang realistis serta berjuang untuk merealisasikannya.
- 3) Memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan berani mengambil resiko yang dihadapinya.
- 4) Melakukan pekerjaan dan menyelesaikannya dengan hasil yang memuaskan.
- 5) Mempunyai keinginan menjadi orang yang menguasai bidang tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat di simpulkan bahwa karakteristik motivasi kerja adalah ulet, hadir pada waktu bekerja, bertanggung jawab, dapat mencapai target yang telah ditentukan dan memiliki dorongan untuk mencapai kemajuan.

#### **j. Peranan Motivasi dalam Suatu Organisasi**

Sebagai dorongan untuk bekerja itu sendiri, motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap semangat kerja para pegawai yang ada dalam organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi untuk bekerja akan lebih berkomitmen didalam pekerjaan. Secara langsung, semangat kerja tersebut akan meningkatkan kinerja seseorang. Semakin besar kinerja seorang pekerja, maka produktivitas mereka akan meningkat. Hal ini tentu berpengaruh secara langsung terhadap kemampuan seseorang, terutama dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Motivasi itu penting karena memengaruhi semangat kerja, produktivitas pekerja, pendapatan kerja, dan terjaminnya kesejahteraan pekerja.

Motivasi memengaruhi kerja seseorang sebesar 80% sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi adalah faktor penting bagi keberhasilan kerja. Dalam fungsinya sebagai salah satu variabel penting yang memengaruhi perilaku pegawai dalam lingkungan kerja, motivasi memiliki dampak pada produktivitas kerja pegawai tersebut. Motivasi kerja yang tinggi akan memungkinkan diperolehnya produktivitas yang tinggi. Kuat lemahnya motivasi kerja ikut membantu besar kecilnya keluaran. Jadi, motivasi kerja inilah yang akan memberi bentuk pada pekerjaan dan hasil yang diperolehnya.

Motivasi seseorang dalam bekerja akan menentukan sikap kerjanya. Individu yang mempunyai motivasi tinggi dapat bekerja dengan kualitas dan kuantitas yang lebih baik. Bila motivasi kerja rendah, maka unjuk kerjanya akan rendah pula meskipun kemampuannya ada dan baik, serta peluangnya pun tersedia. Namun suasana kerja, hubungan antar tenaga kerja, kebijakan organisasi tidak dirasakan sesuai, maka “semangat” kerjanya menurun dengan hasil unjuk kerjanya kurang. Sebaliknya jika motivasi kerjanya tinggi, namun peluang untuk menggunakan kemampuan-kemampuannya tidak ada atau tidak diberikan, unjuk kerjanya juga akan rendah. Kalau motivasi kerja tinggi, peluang ada, namun karena keahliannya dalam bidang tersebut tidak pernah ditingkatkan lagi, maka unjuk kerjanya juga tidak akan tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa peranan motivasi dalam kerja, yaitu:

- 1) Organisasi yang mampu memotivasi pegawainya akan membuat pegawai mengikuti arah dan tujuan yang dikehendaki organisasi.
- 2) Pegawai yang mempunyai motivasi tinggi jarang berhadapan dengan masalah-masalah pelanggaran disiplin kerja.
- 3) Apabila terjadi perubahan dalam manajemen organisasi, bagi pegawai yang mempunyai motivasi tinggi akan dapat menerima perubahan itu asalkan diberi penjelasan tentang terjadinya perubahan organisasi tersebut.
- 4) Pegawai yang mempunyai motivasi tinggi akan bersedia bekerja secara khusus, terutama pada waktu organisasi berada dalam keadaan sulit, misalnya bekerja lembur dan kerja ekstra keras.

- 5) Pegawai yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan lebih berhati-hati dalam menggunakan peralatan atau perlengkapan kerja, misalnya untuk pegawai dengan jenis pekerjaan yang menggunakan mesin.
- 6) Pegawai dengan motivasi tinggi dapat bekerja dengan kuantitas dan kualitas kerja yang baik. Pegawai selalu berusaha untuk memproduksi hasil kerja yang sebaik mungkin.

#### **k. Fungsi Motivasi**

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

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, jadi fungsi motivasi sebagai penggerak.
- 2) Menentukan gerak perbuatan yaitu dapat mencapai tujuan yang hendak dicapai.
- 3) 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.

## I. Alat Motivasi

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

- a. Insentif Materiil  
Alat motivasi yang diberikan berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar yakni kebutuhan ekonomi.
- b. Insentif Non Materiil  
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 Insentif Non Materiil  
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.

### m. 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 sumberdaya manusia.

#### 1) 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.

## 2) Model hubungan manusiawi

Banyak praktek manajemen merasakan bahwa pendekatan tradisional tidak memadai. 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.

### 3) Model sumberdaya 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. Para karyawan dapat diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk pembuatan keputusan-keputusan dan pelaksanaan tugas-tugas.

#### **n. 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:

##### 1) Prinsip partisipasi

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

2) Prinsip komunikasi

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

3) 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.

4) 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.

5) Prinsip memberikan perhatian

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

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat dikatakan bahwa peranan motivasi kerja dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan memengaruhi perilaku para pegawai dalam bekerja, yang

menyebabkan pegawai bersemangat dan terdorong untuk bekerja. Sehingga motivasi kerja sangatlah berpengaruh besar terhadap pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### 3. Motivasi Kerja

Motivasi tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dari tingkah lakunya. Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energy dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling*, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Pernyataan ini mengandung tiga pengertian, yaitu bahwa (1) motivasi mengawali terjadinya perubahan energy pada diri setiap individu; (2) motivasi ditandai oleh adanya rasa atau *feeling*, afeksi seseorang; (3) motivasi dirangsang karena adanya tujuan. Berdasarkan pandangan beberapa konsep tentang motivasi, terdapat tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu (1) upaya, (2) tujuan organisasi, dan (3) kebutuhan. Unsur upaya merupakan ukuran intensitas. Dalam hal ini apabila seseorang termotivasi dalam tugasnya ia mencoba sekuat tenaga, agar upaya yang tinggi tersebut menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Oleh karena itu, dalam pemberian motivasi terhadap seseorang diperlukan pertimbangan kualitas dan kuantitas yang dapat membangkitkan upaya dan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Unsur lainnya adalah unsur tujuan organisasi. Unsur ini begitu penting, sebab segala upaya yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang semuanya diarahkan pada pencapaian tujuan. Tujuan organisasi dalam suatu organisasi haruslah ditetapkan secara jelas. Kejelasan tujuan akan mengarahkan segala aktivitas dan perilaku personal untuk tercapainya tujuan

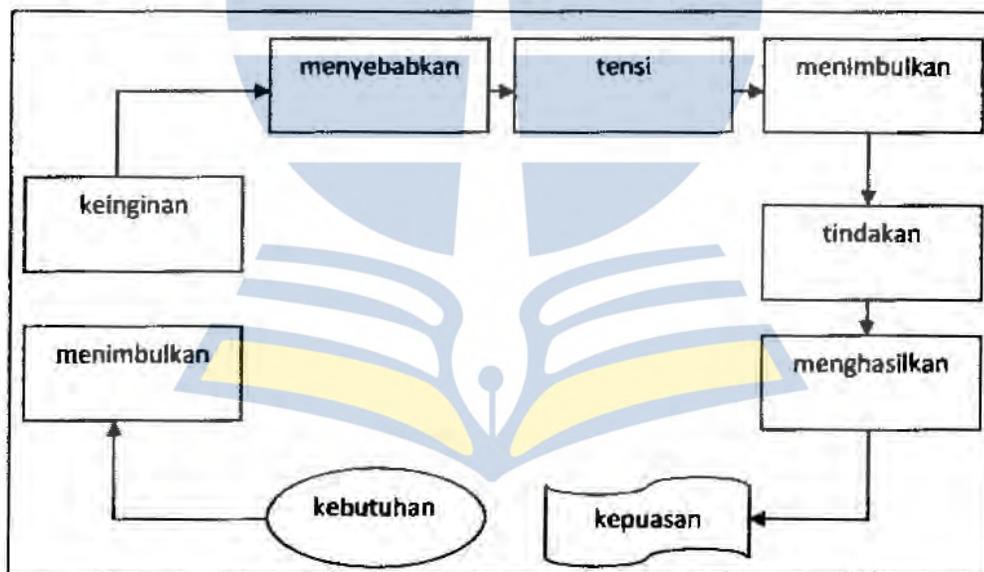
organisasi. Makin jelas perumusan tujuan organisasi, maka makin mudah setiap personal untuk memahaminya. Unsur terakhir yang terdapat dalam motivasi adalah kebutuhan. Kebutuhan adalah suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan menciptakan keinginan yang merangsang dorongan-dorongan diri individu untuk mencapainya. Dorongan inilah yang menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu. Dengan demikian, pemberian motivasi tidak dapat dipisahkan dengan kebutuhan manusia.

Berdasarkan pandangan para ahli tentang motivasi, maka dikemukakan inti dari pandangan tersebut sebagai berikut:

- 1) Para ahli teori menyajikan penafsiran yang sedikit berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat suatu rumusan yang baku tentang motivasi, di mana terdapat perbedaan pada faktor yang bervariasi.
- 2) Motivasi erat hubungannya dengan perilaku dan prestasi kerja. Hal ini memberi arti bahwa makin baik motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya maka makin baik pula prestasinya, atau sebaliknya.
- 3) Motivasi diarahkan untuk mencapai tujuan. Pemberian motivasi haruslah diarahkan untuk mencapai tujuan. Itulah sebabnya perumusan tujuan dalam suatu organisasi haruslah jelas dan rasional. Hanya dengan kejelasan tujuan maka semua personal yang terlibat dalam organisasi dapat dengan mudah memahami dan melaksanakannya.
- 4) Perbedaan fisiologis, psikologis, dan lingkungan merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan pimpinan dalam memotivasi bawahan.

Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa setiap bawahan memiliki perbedaan fisiologis, psikologis, serta berasal dari lingkungan yang berbeda.

Sebagaimana telah dijelaskan, bahwa pemberian motivasi tidak dapat dipisahkan dengan konsep kebutuhan manusia. Salah satu teori yang sangat populer berkaitan dengan kebutuhan ini adalah teori jenjang kebutuhan dari Maslow. Maslow mengatakan terdapat lima jenjang kebutuhan, yaitu (1) kebutuhan fisiologis, (2) kebutuhan rasa aman, (3) kebutuhan rasa memiliki dan rasa cinta, (4) kebutuhan harga diri, dan (5) kebutuhan perwujudan diri. Berbagai ciri yang dapat diamati bagi seseorang yang memiliki motivasi kerja, antara lain sebagai berikut: (1) kinerjanya tergantung pada usaha dan kemampuan yang dimilikinya dibandingkan dengan kinerja melalui kelompok, (2) memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang sulit, dan (3) seringkali terdapat umpan balik yang konkret tentang bagaimana seharusnya ia melaksanakan tugas secara optimal, efektif, dan efisien.



Gambar 2.3 Rantai Kebutuhan

Berdasarkan Gambar 2.3, dapat dilihat bahwa setiap individu memiliki kebutuhan yang kemudian mendorong keinginan untuk berusaha bagaimana caranya agar dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Keinginan yang belum terpenuhi akan menaikkan tensi atau menaikkan ketegangan. Ketegangan yang terjadi dalam diri seseorang dapat menimbulkan tindakan yang mengarah pada pencapaian tujuan. Berdasarkan tindakan yang dilakukan, individu tersebut memperoleh suatu hasil. Hasil inilah yang memberikan kepuasan bagi seseorang. Dengan kepuasan tersebut, maka terpenuhilah kebutuhan yang diinginkan. Demikianlah rangkaian kebutuhan manusia, yang merupakan dasar pemikiran perlu tidaknya seseorang diberikan motivasi, motivasi kerja yang merupakan kajian pokok dalam pembahasan ini, jika bertolak dari uraian teoretis sebagaimana dipaparkan di atas maka dapatlah disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dapat dilihat melalui dimensi internal dan eksternal.

#### a. Sintesis Motivasi Kerja

##### 1) Definisi Konseptual

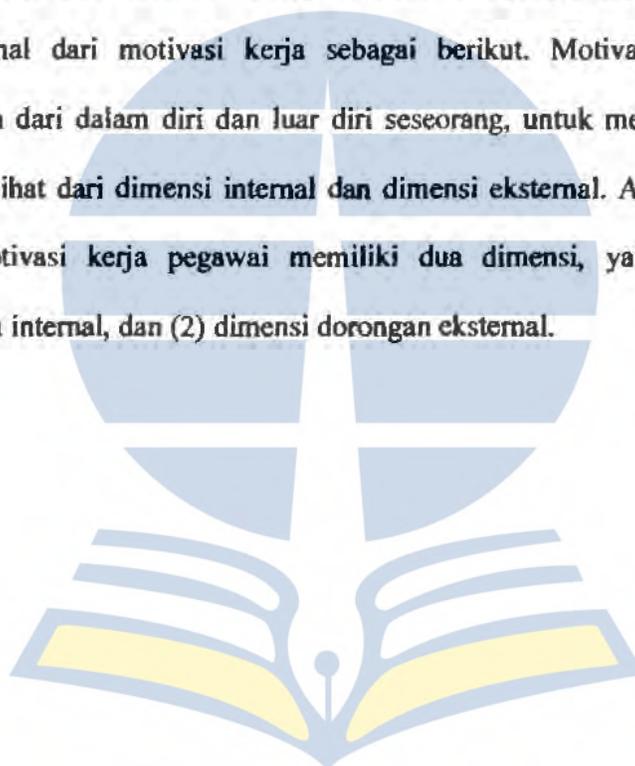
Mengacu pada uraian teoretis di atas, dapat didefinisikan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi seorang pegawai biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya.

Berdasarkan definisi di atas, dapat dirumuskan konstruk motivasi sebagai berikut. Motivasi kerja pegawai tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan

untuk menggerakkan pegawai agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Variabel motivasi kerja yang telah diuraikan dalam pembahasan ini, hampir sama dengan variabel lain yang sangat berpengaruh pada kinerja pegawai di Instansinya. Dari berbagai bahasan serta paparan definisi konsep di atas, secara implisit motivasi kerja pegawai tampak melalui: (1) tanggung jawab dalam melakukan kerja, (2) prestasi yang dicapainya, (3) pengembangan diri, serta (4) kemandirian dalam bertindak. Keempat indikator tersebut merupakan indikator penting untuk menelusuri motivasi kerja pegawai.

## 2) Definisi Operasional

Bertolak dari definisi konsep di atas, selanjutnya dipaparkan definisi operasional dari motivasi kerja sebagai berikut. Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Atau dengan kata lain, motivasi kerja pegawai memiliki dua dimensi, yaitu (1) dimensi dorongan internal, dan (2) dimensi dorongan eksternal.



## b. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

**Tabel 2.1** Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi	Indikator
Motivasi Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan target yang jelas</li> <li>- Memiliki tujuan yang jelas dan menantang</li> <li>- Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya</li> <li>- Memiliki perasaan senang dalam bekerja</li> <li>- Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain</li> <li>- Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.</li> </ul>
Motivasi Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya</li> <li>- Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.</li> </ul>

Sumber: Uno (2017: 73)

## 4. Aparatur Sipil Negara

Menurut UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara (Pegawai ASN) adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Selanjutnya yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat

sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Sedangkan yang dimaksud dengan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

**a. Pengertian Pegawai Negeri Sipil**

Logemann dengan menggunakan kriteria yang bersifat materiil mencermati hubungan antara Pegawai Negeri dengan memberikan pengertian Pegawai Negeri adalah setiap pejabat yang mempunyai hubungan dinas dengan Negara. "Pegawai" berarti orang yang bekerja pada pemerintah sedangkan "Negeri" berarti Negara atau pemerintah. Jadi Pegawai Negeri Sipil adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau Negara.

Berkaitan dengan pengertian Pegawai Negeri atau seseorang dapat disebut Pegawai Negeri apabila memenuhi beberapa unsur yaitu:

- 1) Memenuhi syarat yang telah ditentukan dalam peraturan perundangan yang berlaku;
- 2) Diangkat oleh pejabat yang berwenang;
- 3) Diserahi tugas dalam suatu jabatan Negara atau tugas lainnya yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku; dan
- 4) Digaji menurut peraturan yang berlaku.

**b. Jenis Pegawai Aparatur Sipil Negara**

Pasal 6 Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menjelaskan Pegawai Aparatur Sipil Negara terdiri dari:

- 1) PNS
- 2) PPPK

PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.

PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh pejabat Pembina kepegawaian sesuai kebutuhan instansi pemerintah dan ketentuan Undang-undang.

Dari uraian-uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyelenggarakan tugas-tugas Negara atau pemerintahan adalah pegawai negeri, karena kedudukan pegawai negeri adalah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, juga pegawai negeri merupakan tulang punggung pemerintah dalam proses penyelenggaraan pemerintahan maupun dalam melaksanakan pembangunan nasional.

**c. Asas, Prinsip, Nilai Dasar, serta Kode Etik dan Kode Perilaku**

1) Penyelenggaraan Kebijakan dan Manajemen ASN berdasarkan asas:

- a) kepastian hukum
- b) profesionalitas
- c) proporsionalitas
- d) keterpaduan
- e) delegasi
- f) netralitas
- g) akuntabilitas

- h) efektif dan efisien
  - i) keterbukaan
  - j) nondiskriminatif
  - k) persatuan dan kesatuan
  - l) keadilan dan kesetaraan
  - m) kesejahteraan
- 2) Aparatur Sipil Negara sebagai profesi berlandaskan prinsip sebagai berikut:
- a) Nilai dasar
  - b) Kode etik dan ode perilaku
  - c) Komitmen, integritas moral dan tanggung jawab pada pelayanan publik
  - d) Kompetensi yang diperlukan sesuai bidang tugas
  - e) Kualifikasi akademik
  - f) Jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan
  - g) Profesionalitas jabatan
- 3) Nilai dasar sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 huruf a meliputi:
- a) Memegang teguh ideologi
  - b) Setia dan mempertahankan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan pemerintahan yang sah
  - c) Mengabdikan kepada Negara dan rakyat Indonesia
  - d) Menjalankan tugas secara profesional dan tidak berpihak
  - e) Membuat keputusan berdasarkan prinsip keahlian
  - f) Menciptakan lingkungan kerja yang nondiskriminatif
  - g) Memelihara dan menjunjung tinggi standar etika yang luhur

- h) Mempertanggungjawabkan tindakan dan kinerjanya ke publik
  - i) Memiliki kemampuan dalam melaksanakan kebijakan dan program pemerintah
  - j) Memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, berdaya guna, berhasil guna, dan santun
  - k) Mengutamakan kepemimpinan berkualitas tinggi
  - l) Menghargai komunikasi, konsultasi, dan kerja sama
  - m) Mengutamakan pencapaian hasil dan mendorong kinerja pegawai
  - n) Mendorong kesetaraan dalam pekerjaan dan
  - o) Meningkatkan efektivitas sistem pemerintahan yang demokratis sebagai perangkat sistem karier
- 4) Kode etik dan kode perilaku berisi pengaturan perilaku agar pegawai Aparatur Sipil Negara:
- a) Melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi
  - b) Melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin
  - c) Melayani dengan sikap hormat, sopan dan tanpa tekanan
  - d) Melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang – undangan
  - e) Melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan
  - f) Menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan Negara

- g) Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien
- h) Memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan
- i) Tidak menyalahgunakan informasi intern, negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain
- j) Menegakkan teguh nilai dasar ASN dan selalu menjaga reputasi dan integritas ASN dan
- k) melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin pegawai ASN

**d. Kedudukan, Hak dan Kewajiban Aparatur Sipil Negara**

**1) Kedudukan Aparatur Sipil Negara**

- a) Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur sipil Negara
- b) Pegawai ASN melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh instansi pemerintah
- c) Pegawai ASN harus bebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dan partai politik

**2) Hak Aparatur Sipil Negara**

Adapun Hak-Hak pegawai Aparatur Sipil Negara menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 21 yaitu Pegawai Negeri Sipil berhak atas :

- a) Gaji, tunjangan, dan fasilitas
- b) cuti

- c) jaminan pensiun dan jaminan hari tua
- d) perlindungan
- e) pengembangan kompetensi

Hak Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja, PPPK berhak memperoleh

- a) Gaji dan tunjangan
- b) Cuti
- c) Perlindungan dan
- d) Pengembangan kompetensi

### 3) Kewajiban Aparatur Sipil Negara

Kewajiban Pegawai Negeri adalah segala sesuatu yang wajib dilakukan berdasarkan peraturan perundang-undangan. Menurut Sastra Djatmika, kewajiban Pegawai Negeri dibagi menjadi tiga golongan, yaitu:

- a) Kewajiban-kewajiban yang ada hubungan dengan suatu jabatan
- b) Kewajiban-kewajiban yang tidak langsung berhubungan dengan suatu tugas dalam jabatan, melainkan dengan kedudukan sebagai Pegawai Negeri pada umumnya
- c) Kewajiban-kewajiban lainnya.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 ditetapkan kebijakan bahwa kewajiban Aparatur Sipil Negara sebagai berikut:

- a) setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah
- b) menjaga persatuan dan kesatuan bangsa

- c) melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang
- d) menaati ketentuan peraturan perundang-undangan
- e) melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab
- f) menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan
- g) Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

**e. Jabatan Aparatur Sipil Negara**

Jabatan ASN terdiri atas Jabatan Administrasi, Jabatan Fungsional, dan Jabatan Pimpinan Tinggi

- 1) Jabatan Administrasi terdiri atas jabatan administrator, jabatan pengawas dan jabatan pelaksana. Pejabat dalam jabatan administrator adalah pejabat yang bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Pejabat dalam jabatan pengawas ialah pejabat yang bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana. Pejabat dalam jabatan pelaksana ialah pejabat yang bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
- 2) Jabatan Fungsional dalam ASN terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan. Jabatan fungsional keahlian terdiri atas:

- a) Ahli utama
- b) Ahli madya
- c) Ahli muda
- d) Ahli pratama

Jabatan fungsional keterampilan terdiri atas:

- a) Penyelia adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan, dan pengalamannya untuk melaksanakan fungsi koordinasi dalam penyelenggaraan jabatan fungsional keterampilan
- b) Mahir adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan dan pengalamannya untuk melaksanakan fungsi utama dalam jabatan fungsional
- c) Terampil adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan, dan pengalamannya untuk melaksanakan fungsi lanjutan dalam jabatan fungsional keterampilan
- d) Pemula adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan dan pengalamannya untuk pertama kali dan melaksanakan fungsi dasar dalam jabatan fungsional keterampilan

### 3) Jabatan Pimpinan Tinggi

Jabatan Pimpinan Tinggi terdiri atas:

- a) Jabatan pimpinan tinggi utama meliputi kepala lembaga pemerintah non-kementerian
- b) Jabatan pimpinan tinggi madya meliputi sekretaris jenderal kementerian, sekretaris kementerian, sekretaris utama, sekretaris jenderal kesekretariatan lembaga negara, sekretaris jenderal lembaga

nonstruktural, direktur jenderal, deputi, inspektur jenderal, inspektur utama, kepala badan, staf ahli menteri, Kepala Sekretariat Presiden, Kepala Sekretariat Wakil Presiden, Sekretaris Militer Presiden, Kepala Sekretariat Dewan Pertimbangan Presiden, sekretaris daerah provinsi, dan jabatan yang setara

- c) Jabatan pimpinan tinggi pratama meliputi direktur, kepala biro, asisten deputi, sekretaris direktorat jenderal, sekretaris inspektorat jenderal, sekretaris kepala badan, kepala pusat, inspektur, kepala balai besar, asisten sekretariat daerah provinsi, sekretaris daerah kabupaten/kota, kepala dinas/kepala badan provinsi, sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan jabatan lain yang setara.

Jabatan Pimpinan Tinggi berfungsi memimpin dan memotivasi setiap pegawai ASN pada instansi pemerintah melalui:

- 1) Kepeloporan dalam bidang
- 2) Keahlian profesional
- 3) Analisis dan rekomendasi kebijakan
- 4) Kepemimpinan manajemen
- 5) Pengembangan kerja sama dengan instansi lain
- 6) Keteladanan dalam mengamalkan nilai dasar ASN dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku ASN.

Pegawai Negeri adalah unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara yang

bertugas membantu Presiden sebagai Kepala Pemerintahan dalam menyelenggarakan pemerintahan, tugas melaksanakan peraturan perundang-undangan, dalam arti kata wajib mengusahakan agar setiap peraturan perundang-undangan ditaati oleh setiap masyarakat. Dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan pada umumnya, Pegawai Negeri Sipil diberikan tugas kedinasan untuk melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya.

Sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat setiap Pegawai Negeri Sipil harus mampu meletakkan kepentingan Negara dan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi dan golongan. Sebagai abdi Negara seorang Pegawai Negeri juga wajib setia dan taat kepada Pancasila sebagai filsafah dan ideologi Negara, kepada Undang- Undang Dasar 1945, Negara dan pemerintahan. Dalam hal ini Pegawai Negeri harus bersikap monoloyalitas, sehingga setiap Pegawai Negeri Sipil dapat memusatkan segala perhatian dan fikiran serta menyerahkan daya dan tenaganya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan serta berdaya dan berdaya guna. Kesetiaan dan ketaatan penuh yang berarti Pegawai Negeri Sipil sepenuhnya berada dibawah pimpinan pemerintahan dan sebagai abdi masyarakat. Pegawai negeri harus memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

#### **B. Penelitian Terdahulu**

Untuk mendukung peneliti dalam kegiatan ini, peneliti mempelajari beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan sudah dilakukan oleh peneliti-peneliti lain. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 2.2:

**Tabel 2.2 Temuan Peneliti Lain Tentang Motivasi Kerja dengan persamaan dan perbedaannya**

No	Peneliti	Metodologi	Teori	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1	Zamhuri (2011)	Kuantitatif yang bersifat deskriptif	Robbins	Motivasi kerja Pegawai Dinas Perhubungan, Pariwisata dan Kebudayaan Aceh Utara	Motivasi kerja pegawai diperoleh sudah relatif baik, adapun variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap motivasi kerja adalah variabel kepuasan kerja, keinginan dan harapan pribadi.	Penelitian Tentang Motivasi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode Kuantitatif Deskriptif</li> <li>• Teori Robbins</li> <li>• Lokasi Aceh Utara</li> </ul>
2	Sandrawati (2012)	Kuantitatif yang bersifat deskriptif dan komparatif	Mc Clelland	Analisis Motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau	Motivasi kerja pegawai Negeri Sipil di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau sudah berada pada kriteria tinggi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian Tentang Motivasi Kerja</li> <li>• Teori Mc Clelland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode Kuantitatif Deskriptif dan Komparatif</li> <li>• Lokasi Sekertaris Daerah Provinsi Kepulauan Riau</li> </ul>

No	Peneliti	Metodologi	Teori	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
3	Dahyar Masuku, Nurhayani dan Darmawansyah (2012)	Deskriptif kuantitatif	Maslow	Analisis Motivasi kerja Dokter Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Kepulauan Sula	Hasil penelitian, menyimpulkan bahwa lingkungan kerja sudah nyaman, kerjasama dengan rekan kerja telah berjalan dengan baik	Penelitian Tentang Motivasi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode Deskriptif Kuantitatif</li> <li>• Teori Maslow Lokasi Kabupaten Kepulauan Sula</li> </ul>
4	Sedaryamanti (2013)	Deskriptif Kuantitatif	Victor Vroom	Analisis Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malinau Provinsi kalimantan Timur	Tingkat motivasi kerja Pegawai badan kepegawaian daerah Kabupaten Malinau Provinsi Kalimantan Timur cukup tinggi. Kategori tertinggi dimensi motivasi kerja terdapat pada dimensi <i>expectancy</i> dan paling rendah terdapat pada dimensi <i>valence</i>	Penelitian Tentang Motivasi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode Deskriptif Kuantitatif</li> <li>• Teori Victor Vroom</li> <li>• Lokasi Kabupaten Malinau</li> </ul>

No	Peneliti	Metodologi	Teori	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
5	Abdul Mukti (2016)	Deskriptif Kualitatif	Mc Clelland	Analisis Motivasi Kerja Pegawai pada Bidang Kebersihan Dinas Kebersihan, Pertamanan dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Nunukan	<p>Hasil penelitian ini mengungkapkan</p> <p>Motivasi kerja pegawai pada Bidang Kebersihan Dinas Kebersihan, Pertamanan dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Nunukan masih belum optimal hal ini dapat dilihat dari kurangnya kedisiplinan, semangat kerja dan produktivitas kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian Tentang Motivasi Kerja</li> <li>• Teori Mc Clelland</li> <li>• Metode Deskriptif Kualitatif</li> </ul>	Lokasi Kabupaten Nunukan



Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu di atas, maka peneliti bisa menyimpulkan bahwa persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah mengenai masalah motivasi kerja pegawai. Perbedaan penelitian ini dengan peneliti adalah terletak pada: metode penelitian, teori yang digunakan, dan lokasi penelitian yang berbeda.

### C. Kerangka Berpikir

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan pelayan publik memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja pegawai. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak uang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

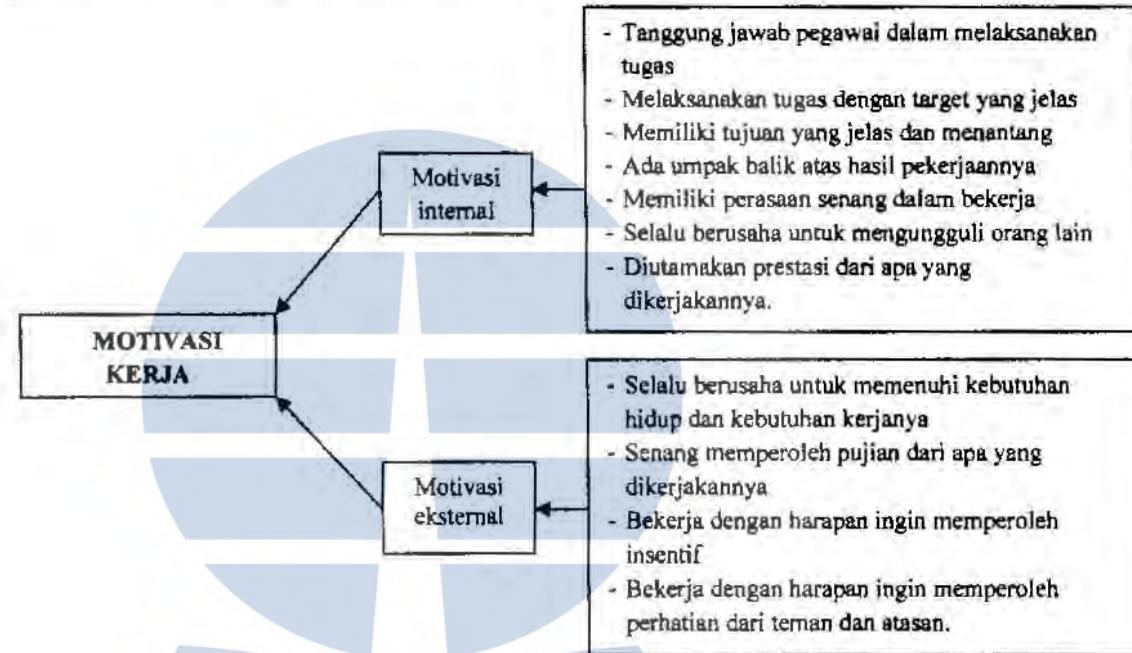
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang. Secara implisit motivasi kerja pegawai tampak melalui: (1) tanggung jawab dalam melakukan kerja, (2) prestasi yang dicapainya, (3) pengembangan diri, serta (4) kemandirian dalam bertindak. Keempat indikator tersebut merupakan indikator penting untuk menelusuri motivasi kerja pegawai.

Bertolak dari definisi konsep di atas, selanjutnya dipaparkan definisi operasional dari motivasi kerja sebagai berikut. Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Atau dengan kata

lain, motivasi kerja pegawai memiliki dua dimensi, yaitu (1) dimensi dorongan internal, dan (2) dimensi dorongan eksternal.



Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan di atas, maka kerangka berpikir dalam penelitian ini, secara sederhana dapat digambarkan pada Gambar 2.4:



Gambar 2.4

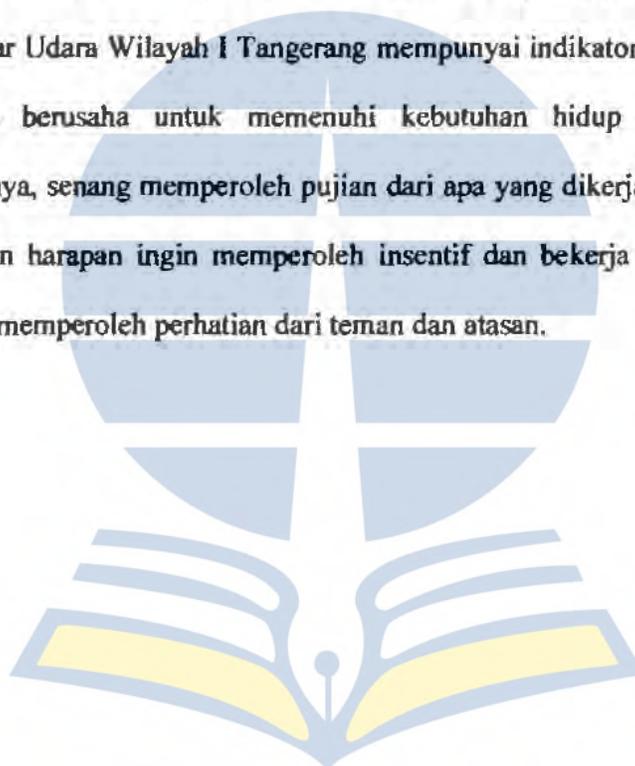
Kerangka Berpikir

Diadaptasi dari Uno

#### D. Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi konsep dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja terdiri dari motivasi kerja internal dan motivasi kerja eksternal.
2. Dimensi motivasi kerja internal mempunyai indikator sebagai berikut: tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, memiliki perasaan senang dalam bekerja, selalu berusaha untuk mengungguli orang lain dan diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.
3. Dimensi motivasi kerja eksternal Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang mempunyai indikator sebagai berikut: selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya, bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif dan bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Menurut Irawan (2007:4.21), “ desain penelitian adalah rancangan (rencana) penelitian yang akan dilakukan oleh seorang peneliti. Desain penelitian mempunyai tiga komponen besar, yaitu permasalahan penelitian, kerangka teoritik dan metodologi”. Desain penelitian sangat penting sebab desain ini yang menentukan kualitas penelitian secara keseluruhan. Permasalahan penelitian adalah cara peneliti mengungkapkan apa yang ingin ia teliti. Permasalahan penelitian merupakan manifestasi atau perwujudan sesuatu yang mengusik dan mengganggu pikiran seorang peneliti yang memerlukan jawaban untuk memuaskan hasrat ingin tahu yang mengganggu pikiran dan perasaannya itu.

Dalam kerangka teoritik, peneliti mulai mempertajam permasalahan penelitiannya ketahapan yang lebih bersifat ilmiah, dengan menggunakan konsep-konsep yang lebih jelas, teramati dan terukur, sedangkan di dalam metodologi penelitian, mulai memikirkan bagaimana penelitian itu dilakukan dengan cara yang paling efektif dan efisien dan paling mampu membantunya menemukan kebenaran yang dicari, sehingga dengan demikian terdapat hubungan yang erat antara permasalahan penelitian, kerangka teoritik dan metodologi penelitian. Ke tiganya harus dipandang dan diperlakukan sebagai satu kesatuan yang integral. Jika berdiri sendiri-sendiri maka ke tiganya tidak mempunyai makna apa-apa.

Metode Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif, sedangkan jenis penelitiannya adalah penelitian deskriptif. Disini peneliti ingin mendeskripsikan fenomena sosial yaitu motivasi kerja pegawai negeri sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang terhadap tugasnya.

Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2002:9) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Penelitian deskriptif menurut Irawan (2007:47), adalah penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal seperti apa adanya dan memungkinkan peneliti melakukan pengkajian secara mendalam dan bukan hanya membuat peta umum dari objek penelitian tersebut.

#### **B. Informan Penelitian**

Menurut Irawan (2007:426), penelitian kualitatif tidak mengenal populasi dan tidak pula sampel. Kalaupun kata sampel muncul dalam metode kualitatif maka sampel ini tidak bersifat mewakili populasi, tetapi lebih diperlakukan sebagai kasus yang mempunyai ciri khas tersendiri yang tidak harus sama dengan ciri populasi yang diwakilinya. Penelitian kualitatif adalah penelitian non populasi dan pengumpulan datanya dalam bentuk narasumber atau bisa disebut juga informan.

Informan adalah orang yang dapat memberikan keterangan atau informasi mengenai masalah yang sedang diteliti dan dapat berperan sebagai narasumber selama proses penelitian. Teknik *sampling* yang digunakan oleh peneliti adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel

dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2009:85). Selanjutnya menurut Arikunto (2010:183), pemilihan sampel secara *purposive* pada penelitian ini akan berpedoman pada syarat-syarat yang harus dipenuhi sebagai berikut:

1. Pengambilan sampel harus didasarkan atas ciri-ciri, sifat-sifat atau karakteristik tertentu, yang merupakan ciri-ciri pokok populasi.
2. Subjek yang diambil sebagai sampel benar-benar merupakan subjek yang paling banyak mengandung ciri-ciri yang terdapat pada populasi (*key subjective*).
3. Penentuan karakteristik populasi dilakukan dengan cermat di dalam studi pendahuluan.

Nara sumbernya adalah Kepala Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang, Kepala Bagian Tata Usaha, Kepala Seksi Pengoperasian Bandar Udara dan 3 Orang Inspektur Penerbangan di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang.

### C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian. Moleong (2009:17), menyatakan bahwa penelitian dengan metode kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan. Oleh karena itu, yang menjadi instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, dan sekaligus berperan sebagai alat pengumpul data, selain itu ia juga menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian di samping bantuan orang lain (informan).

Penggunaan peneliti sebagai instrumen penelitian bertujuan untuk mendapatkan data yang *valid* dan *reliable*, yang bisa dipenuhi melalui

penelitian ke lapangan dan melakukan pengamatan serta wawancara dengan narasumber. Peneliti sebagai instrumen penelitian sebelum melakukan pengamatan di lapangan terlebih dahulu mempersiapkan dan membekali diri untuk melakukan pengamatan dan pengetahuan tentang *setting* dan *field* penelitian. Selanjutnya setelah peneliti melakukan persiapan tersebut dilanjutkan dengan penelitian utama yaitu melakukan wawancara dengan beberapa informan.

Instrumen bantu yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara. Narbuko dan Akhmadi (2007:83), menjelaskan wawancara sebagai proses tanya-jawab yang berlangsung secara lisan di mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Pedoman wawancara berfungsi sebagai pengendali agar isi dari wawancara tidak kehilangan arah. Sedangkan teknik wawancara yang digunakan peneliti adalah teknik wawancara mendalam (*indept interview*) di mana peneliti bertanya secara mendalam mengenai permasalahan yang diteliti kepada para informan yang telah ditentukan sebelumnya.

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam usaha pengumpulan data serta informasi yang diperlukan untuk menjawab rumusan masalah penelitian, maka penelitian ini menggunakan prosedur pengumpulan data sebagai berikut :

1. Wawancara mendalam (*indept interview*), yaitu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab secara mendalam dengan para narasumber yang dalam hal ini adalah Kepala kantor dan beberapa orang di lingkungan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang. Metode wawancara dilakukan dalam rangka untuk mendapatkan data primer dari para narasumber dengan menggunakan pedoman wawancara.
2. Observasi partisipasi (*participant observation*), yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati dan terlibat secara langsung dengan aktivitas keseharian dari objek yang diteliti. Observasi dipergunakan untuk mengamati perilaku objek yang diteliti dalam melaksanakan pekerjaan, hubungan kerja, dan aktivitas lainnya selama melakukan pekerjaan.
3. Studi dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari dokumen-dokumen yang ada di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang, literatur, buku-buku bacaan, buletin atau tulisan-tulisan yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

#### **E. Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang peneliti gunakan adalah metode analisis data deskriptif, karena penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan faktor motivasi kerja pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang. Menurut Arikunto (2005:250), metode analisis deskriptif merupakan penelitian bukan eksperimen, karena tidak dimaksudkan untuk

mengetahui akibat dari suatu perlakuan. Dengan penelitian deskriptif peneliti hanya bermaksud menggambarkan (mendeskripsikan) atau menerangkan gejala yang sedang terjadi.

Bogdan (dalam Sugiyono, 2008:88) menyatakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Sementara Sugiyono (2008:89), berpendapat bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Prosedur dalam menganalisis data kualitatif, menurut Miles dan Huberman 1984 (dalam Sugiyono 2008:91-99) adalah sebagai berikut :

- a. **Reduksi Data**, mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.
- b. **Penyajian Data**, setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa

dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya dengan menggunakan teks yang bersifat naratif.

- c. Kesimpulan atau verifikasi, langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang

Apabila terjadi perbedaan sudut pandang hasil wawancara antara Pejabat dan Staf, maka hasil observasi partisipasi akan peneliti gunakan dalam penyampaian hasil analisis penelitian ini. Observasi partisipasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati dan terlibat secara langsung dengan aktivitas keseharian dari objek yang diteliti. Observasi dipergunakan untuk mengamati perilaku objek yang diteliti dalam melaksanakan pekerjaan, hubungan kerja, dan aktivitas lainnya selama melakukan pekerjaan.

(Sugiyono (2011: 167)

#### **F. Keabsahan Data**

Dalam metodologi penelitian kita sering diperkenalkan dengan konsep obyektifitas, reliabilitas, dan validitas. Dasar berpikir positivistik dalam upaya mencari kebenaran dilandaskan pada besar kecilnya frekuensi kejadian atau variansi obyek. Dalam positivisme, pengujian ketiganya (obyektifitas, reliabilitas, dan validitas) mendasarkan pada dua hal, yakni frekuensi kejadian

dan variasi obyek. Baik obyektivitas, reliabilitas maupun validitas dipakai sebagai ukuran apakah suatu penelitian itu berkualitas tinggi atau tidak. Suatu penelitian dipandang obyektif apabila siapa pun dengan prosedur kerja yang sama menghasilkan kesimpulan penelitian yang sama.

Data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian. Jika dalam obyek penelitian terdapat warna merah, maka peneliti akan melaporkan warna merah. Kalau dalam obyek penelitian para pegawai bekerja dengan keras, maka peneliti harus melaporkan demikian. Jika ada laporan yang berbeda dengan kondisi yang sesungguhnya, berarti hasil penelitian tersebut tidak bisa dikatakan valid. Validitas dalam penelitian kualitatif menunjukkan sejauhmana tingkat interpretasi dan konsep-konsep yang diperoleh memiliki makna yang sesuai antara peneliti dan partisipan. Dengan kata lain, partisipan dan peneliti memiliki kesesuaian dalam mendeskripsikan suatu peristiwa terutama dalam memaknai peristiwa tersebut.

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid manakala tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Namun, perlu diketahui bahwa kebenaran realitas data menurut penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal, melainkan bersifat jamak dan tergantung pada konstruksi manusia yang dibentuk dalam diri seorang sebagai hasil proses mental tiap individu dengan berbagai latar belakangnya. Oleh karena itu, bila terdapat sepuluh peneliti dengan latar belakang yang berbeda, kemudian meneliti

obyek yang sama, maka hasil yang ditemukan pun akan menjadi sepuluh dengan ragam yang berbeda. Semua hasil tersebut dinyatakan valid jika apa yang ditemukan tidak berbeda dengan kenyataan sesungguhnya yang terjadi pada obyek yang diteliti. Dalam obyek yang sama, peneliti yang berlatar belakang pendidikan akan menemukan data yang berbeda dengan peneliti yang berlatar belakang manajemen, antropologi, sosiologi, kedokteran, dan lain sebagainya.

Berbeda dengan penelitian kuantitatif, dalam penelitian kualitatif kebenaran tidaklah diukur dari frekuensi dan variansi, melainkan didasarkan pada ditemukannya hal yang esensial dan secara intrinsik benar. Untuk mengejar kebenaran, positivisme (baca: penelitian kuantitatif) menggunakan populasi yang luas dan sampel yang representatif, sedangkan penelitian kualitatif mengejar kebenaran lewat ditemukannya sumber-sumber yang terpercaya, sehingga hal yang hakiki, intrinsik, dan esensial dapat ditemukan.

Senada dengan pendapat di atas, Stainback mengatakan bahwa penelitian kuantitatif dilakukan pada sampel yang mendekati jumlah populasi. Penelitian kuantitatif lebih menekankan pada aspek reliabilitas, sedangkan penelitian kualitatif lebih pada aspek validitas. Dalam penelitian kualitatif yang diuji adalah datanya, sementara dalam penelitian kuantitatif, untuk mendapatkan data yang valid, reliabel, dan obyektif, maka penelitian dilakukan dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel.

### Pengujian Validitas dalam Penelitian Kualitatif

Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif memiliki istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono, uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (objektivitas).

#### 1. Uji Kredibilitas

a. Pengujian kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan cara perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi, dan *member check*.

#### b. Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan artinya peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, melakukan wawancara dengan sumber data, baik yang pernah ditemui maupun yang baru ditemui. Dengan perpanjangan pengamatan ini, hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk, akrab, terbuka, dan saling mempercayai, sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.

Pada tahap awal memasuki lapangan, peneliti masih dianggap orang asing, masih dicurigai, sehingga informasi yang diberikan belum lengkap, tidak mendalam, dan mungkin masih banyak yang dirahasiakan. Dengan perpanjangan pengamatan ini, peneliti dapat mengecek kembali apakah data yang diberikan selama ini

merupakan data yang sudah benar atau tidak. Bila data yang telah diperoleh selama ini setelah dicek kembali pada sumber data asli atau sumber data lain tidak benar, peneliti melakukan pengamatan lagi secara lebih luas dan mendalam, sehingga diperoleh data yang pasti kebenarannya. Lamanya perpanjangan pengamatan sangat bergantung kepada kedalaman, keluasan, dan kepastian data.

c. Meningkatkan ketekunan

Maksudnya adalah melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut, kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Meningkatkan ketekunan ibarat mengecek soal-soal atau makalah yang dikerjakan, ada yang salah atau tidak. Dengan meningkatkan ketekunan itu, peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan tersebut salah atau tidak. Selain itu, peneliti juga dapat mendeskripsi data secara akurat dan sistematis.

d. Triangulasi

Dalam pengujian kredibilitas, triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan bermacam cara dan beragam waktu.

Dengan demikian, triangulasi terdiri atas triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu.

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dari beberapa sumber tersebut dideskripsikan, dikategorikan, dan akhirnya diminta kesepakatan (*member check*) untuk mendapatkan kesimpulan.

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data pada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Triangulasi waktu berkaitan dengan keefektifan waktu. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber masih segar dan belum banyak masalah akan memberikan data yang valid, sehingga lebih kredibel.

e. Analisis kasus negatif

Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Peneliti berusaha mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya.

f. Menggunakan bahan referensi

Yang dimaksud dengan bahan referensi adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Bahan referensi ini dapat berupa foto-foto, rekaman, dan dokumen otentik.

g. *Member check*

*Member check* adalah proses pengecekan data yang berasal dari pemberi data. *Member check* bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh pemberi data, berarti data tersebut valid, sehingga kian kredibel. Namun, jika data yang diperoleh peneliti tidak disepakati oleh pemberi data, peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data dan apabila terdapat perbedaan

tajam setelah dilakukan diskusi, peneliti harus mengubah temuannya dan menyesuaikannya dengan data yang diberikan oleh peneliti. Pelaksanaan *member check* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai atau setelah mendapatkan suatu temuan atau kesimpulan.

## 2. Pengujian *Transferability*

*Transferability* merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian kepada populasi tempat sampel penelitian diperoleh. Nilai transfer ini berkenaan dengan pertanyaan sejauh mana hasil penelitian dapat digunakan dalam situasi yang lain. Bagi peneliti naturalistik, nilai transfer bergantung kepada pemakai.

Agar orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian, pembaca menjadi jelas dalam memahami hasil penelitian tersebut, sehingga ia dapat memutuskan dapat atau tidaknya mengaplikasikan hasil penelitian tersebut di tempat lain.

## 3. Pengujian *Dependability*

*Dependability* disebut juga dengan reliabilitas. Penelitian yang reliabel adalah apabila orang lain dapat mengulangi/mereplikasi proses penelitian tersebut. Dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* ditempuh dengan cara melakukan audit terhadap

keseluruhan proses penelitian. Audit dilakukan oleh auditor yang independen atau pembimbing.

#### 4. Pengujian *Conformability*

Pengujian *conformability* dalam penelitian kualitatif disebut juga objektivitas penelitian. Penelitian dikatakan objektif jika hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Menguji *conformability* berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka dapat dikatakan bahwa penelitian tersebut telah memenuhi standar *conformability*. Dalam penelitian jangan sampai proses tidak ada, tetapi hasilnya ada.

Validitas dalam sebuah penelitian memiliki posisi yang signifikan. Validitas merupakan salah satu acuan penting untuk mengukur sejauh mana sebuah penelitian tersebut benar dan akurat, sehingga hasilnya bisa diterima oleh siapa saja. Data yang valid, pasti reliabel dan obyektif. Akan tetapi, data yang reliabel belum tentu valid. Contohnya adalah setiap hari seorang karyawan perusahaan pulang malam dengan alasan ada rapat, padahal kenyataannya tidak rapat. Demikian juga dengan obyektifitas, data yang obyektif belum tentu valid. Validitas data hasil penelitian dapat diperoleh dengan cara menggunakan instrumen penelitian yang valid, menggunakan sumber data yang tepat dan cukup jumlahnya, serta menggunakan metode pengumpulan dan analisis data yang benar.

Kurang lebih sama seperti poin di atas, Creswell sebagaimana dikutip oleh Corrin Glesne menuturkan bahwa ada delapan prosedur verifikasi yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif, yakni:

1. **Memperlama keterlibatan dan observasi yang berkepanjangan;** waktu yang lama dalam lapangan dapat menumbuhkan kepercayaan, mengenal budaya, dan mengkaji dugaan-dugaan kita akan obyek penelitian.
2. **Triangulasi;** menggunakan metode-metode pengumpulan data, sumber-sumber, investigator, dan perspektif teoritis yang banyak dan beragam.
3. **Menelaah dengan seksama terhadap review dan wawancara;** melakukan refleksi eksternal dan menjadikannya sebagai *input* (masukan) penelitian kita.
4. **Analisis kasus negatif;** memiliki kesadaran untuk menyelidiki kasus-kasus negatif dan bukti-bukti yang belum dikonfirmasi sehingga kita dapat menyaring hipotesis penelitian kita.
5. **Klarifikasi terhadap bias penelitian;** refleksi atas subjektivitas yang kita miliki dan bagaimana kita akan menggunakan dan memonitorinya pada penelitian kita.
6. **Member checking;** membagi naskah wawancara, pemikiran-pemikiran analitik, dan draf laporan final penelitian dengan para partisipan untuk meyakinkan bahwa kamu merepresentasikan mereka dan gagasan-gagasan mereka secara akurat.
7. **Deskripsi yang kaya dan lengkap;** mengizinkan pembaca untuk memasuki konteks penelitian.

8. Audit eksternal; memberikan kesempatan orang luar untuk menguji proses dan hasil penelitian melalui “pemeriksaan” catatan-catatan lapangan kita, jurnal penelitian, dan skema berkode analitik, dan lain-lain



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Objek Penelitian**

Objek penelitian adalah tempat di mana peneliti melakukan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian pada Kantor otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang.

##### **1. Tugas Pokok**

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 41 Tahun 2011 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Otoritas Bandar Udara maka struktur organisasi Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang merupakan Unit Pelaksana Teknis di lingkungan Kementerian Perhubungan yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Direktorat Jenderal Perhubungan Udara dan dipimpin oleh seorang Kepala Kantor.

Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang merupakan salah satu Kantor Otoritas Bandar Udara yang ada di Indonesia. 4 (empat) Kantor Otoritas Bandar Udara lainnya adalah kategori Kelas I yaitu : Kantor Otoritas Bandar Udara Kelas I Polonia Medan, Kantor Otoritas Bandar Udara Kelas I Juanda Surabaya, Kantor Otoritas Bandar Udara Kelas I Ngurah Rai Denpasar, Kantor Otoritas Bandar Udara Kelas I Hasanuddin Makassar dan 5 (lima) Kantor Otoritas Bandar Udara lainnya adalah kategori Kelas II yaitu : Kantor Otoritas Bandar Udara Kelas II Minangkabau Padang, Kantor Otoritas Bandar Udara Kelas II

Sepinggan Balikpapan, Kantor Otoritas Bandar Udara Kelas II Sam Ratulangi Manado, Kantor Otoritas Bandar Udara Kelas II Rendani Manokwari, Kantor Otoritas Bandar Udara Kelas II Mopah Merauke.

Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang mempunyai tugas pokok melaksanakan pengaturan, pengawasan dan pengendalian kegiatan penerbangan di bandar udara sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## **2. Fungsi**

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang menyelenggarakan fungsi:

- a. Pelaksanaan pengaturan, pengendalian, dan pengawasan terhadap keselamatan, keamanan, kelancaran serta kenyamanan penerbangan di bandar udara;
- b. Pelaksanaan koordinasi kegiatan pemerintahan di bandar udara;
- c. Pelaksanaan pengaturan, pengendalian, dan pengawasan penggunaan lahan daratan dan/atau perairan bandar udara sesuai dengan rencana induk bandar udara;
- d. Pelaksanaan pengaturan, pengendalian, dan pengawasan penggunaan Kawasan Keselamatan Operasi Penerbangan (KKOP) dan Daerah Lingkungan Kerja (DLKr) serta Daerah Lingkungan Kepentingan Bandar Udara (DLKP);
- e. Pelaksanaan pengaturan, pengendalian, dan pengawasan pelaksanaan pelestarian lingkungan bandar udara;

- f. Pelaksanaan pengaturan, pengendalian, dan pengawasan pelaksanaan standar kinerja operasional pelayanan bandar udara, angkutan udara, keamanan penerbangan, pesawat udara dan navigasi penerbangan ;
- g. Pelaksanaan pengaturan, pengendalian, dan pengawasan di bidang fasilitas, pelayanan dan pengoperasian bandar udara;
- h. Pelaksanaan pengaturan, pengendalian, dan pengawasan di bidang angkutan udara, kelaikudaraan dan pengoperasian pesawat udara di bandar udara, pelaksanaan ketentuan mengenai organisasi perawatan pesawat udara, serta sertifikat kompetensi dan lisensi personel pengoperasian bandar udara;
- i. Pemberian sertifikat kelaikudaraan standar lanjutan (*continuous airworthiness certificate*) untuk pesawat udara bukan kategori transport (*non transport category*) atau bukan niaga (*non commercial*);
- j. Pelaksanaan pengaturan, pengendalian dan pengawasan di bidang keamanan penerbangan dan pelayanan darurat di bandar udara; dan
- k. Pelaksanaan urusan administrasi dan kerumahtanggaan Kantor Otoritas Bandar Udara.

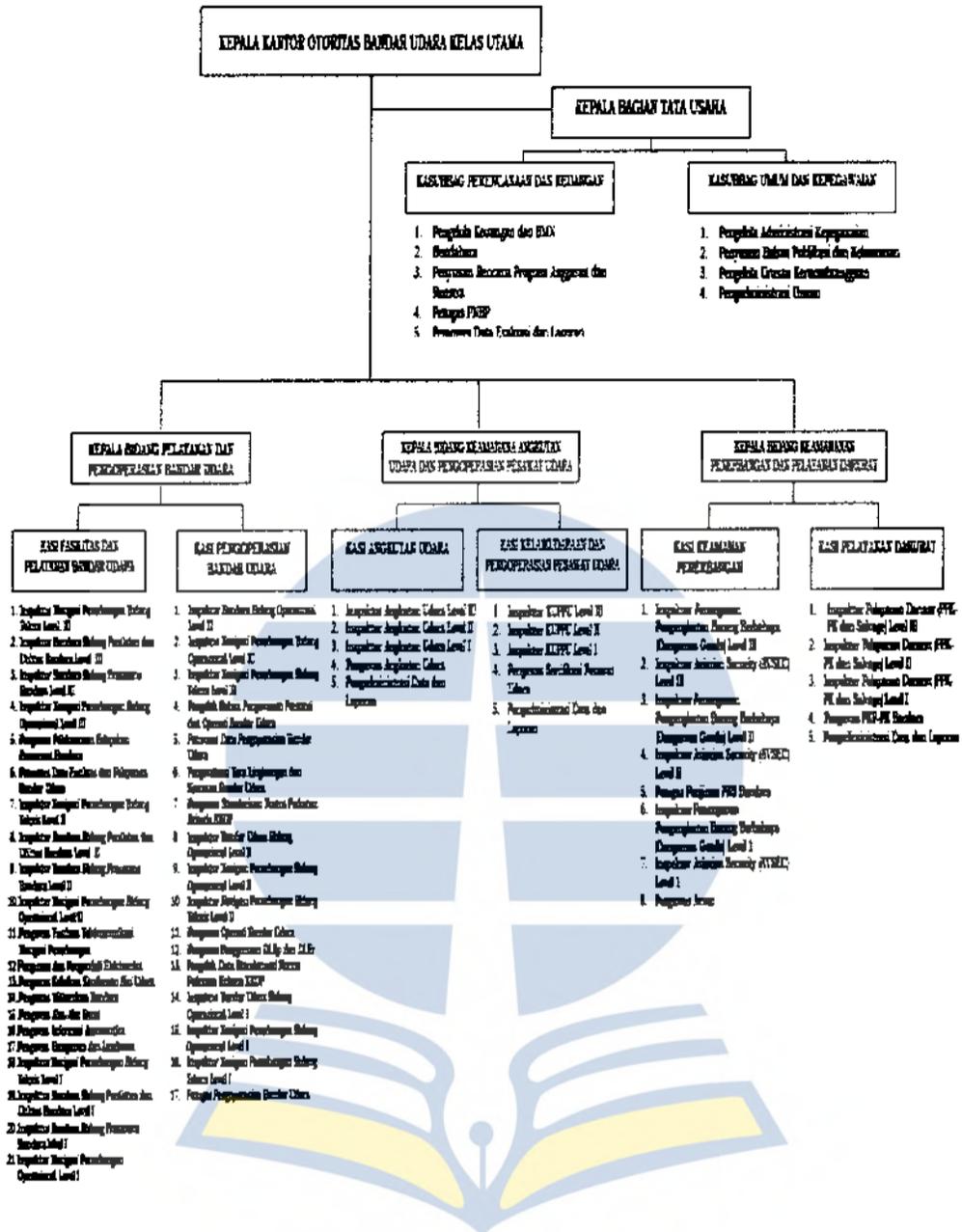
### 3. Peta Jabatan

Peta jabatan merupakan salah satu syarat yang sangat penting di dalam organisasi modern, baik itu organisasi atau lembaga pemerintahan maupun swasta.

Peta jabatan pada Kantor Otoritas Bandar Udara Kelas Utama sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 102 Tahun 2014 Tentang Peta Jabatan dan Uraian Jenis Kegiatan Jabatan di

Lingkungan Unit Pelaksana Teknis Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan adalah sebagaimana disajikan pada Gambar 4.1.

B. Petak Jabatan



Gambar 4.1

Organisasi dan Tata Kerja

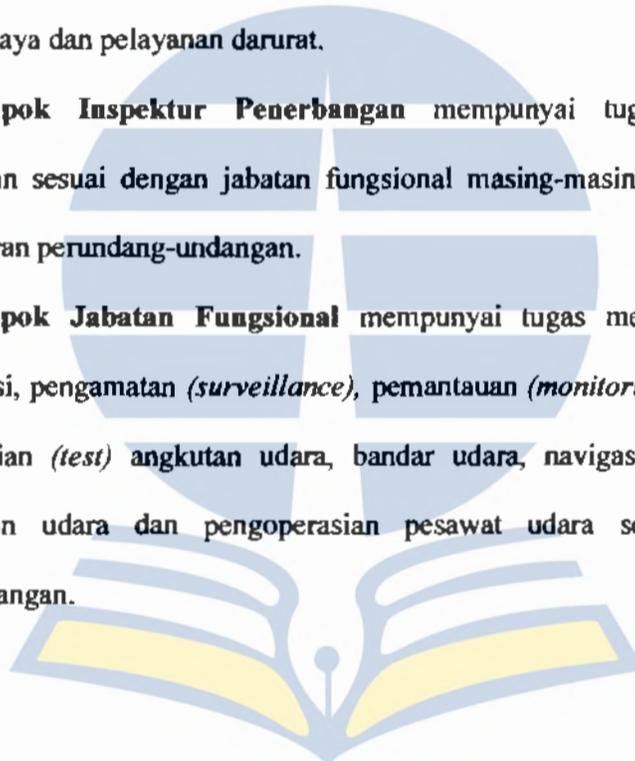
Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang

Tugas dari masing-masing bagian, sebagai berikut:

- a. **Bagian Tata Usaha**, mempunyai tugas melaksanakan urusan administrasi dan kerumahtanggaan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I;
- b. **Bidang Pelayanan dan Pengoperasian Bandar Udara**, mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pengaturan, pengendalian dan pengawasan di bidang fasilitas dan peralatan bandar udara, pelayanan dan pengoperasian bandar udara, pengendalian dan pengawasan penggunaan lahan daratan dan/atau perairan bandar udara sesuai dengan rencana induk bandar udara, penggunaan Kawasan Keselamatan Operasi Penerbangan (KKOP), Daerah Lingkungan Kerja (DLKr), Daerah Lingkungan Kepentingan Bandar Udara (DLKP), pelestarian lingkungan bandar udara, fasilitas dan peralatan navigasi penerbangan, pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan standar kinerja operasional pelayanan, dan pengoperasian bandar udara serta sertifikat kompetensi dan lisensi personel bandar udara dan navigasi penerbangan.
- c. **Bidang Angkutan Udara dan Kelaikudaraan**, mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pengaturan, pengendalian dan pengawasan kegiatan angkutan udara, serta penyiapan pengawasan kelaikudaraan dan pengoperasian pesawat udara, pelaksanaan ketentuan mengenai organisasi perawatan pesawat udara, sertifikat kompetensi dan lisensi personel pengoperasian pesawat udara, pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP), standar kinerja operasional pelayanan kegiatan angkutan udara dan pengoperasian pesawat udara, pemberian sertifikat kelaikudaraan standar lanjutan (*continuous airworthiness certificate*) untuk pesawat udara bukan

kategori transport (*non transport category*) atau bukan niaga (*non commercial*) serta pelaksanaan dan koordinasi fasilitasi kegiatan penerbangan internasional (*Facilitation/FAL*)

- d. **Bidang Keamanan Penerbangan dan Pelayanan Darurat** mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pengaturan fasilitas dan peralatan keamanan penerbangan, penanganan pengangkutan barang berbahaya dan pelayanan darurat, penyiapan pengendalian dan pengawasan pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan standar kinerja operasional pelayanan keamanan penerbangan, penanganan pengangkutan barang berbahaya dan pelayanan darurat, sertifikat kompetensi dan lisensi personel keamanan penerbangan, penanganan pengangkutan barang berbahaya dan pelayanan darurat.
- e. **Kelompok Inspektur Penerbangan** mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan.
- f. **Kelompok Jabatan Fungsional** mempunyai tugas melakukan audit, inspeksi, pengamatan (*surveillance*), pemantauan (*monitoring*), survei dan pengujian (*test*) angkutan udara, bandar udara, navigasi penerbangan, kelaikan udara dan pengoperasian pesawat udara serta keamanan penerbangan.



#### 4. Nomenklatur Jabatan dan Uraian Butir Kegiatan

Jabatan yang saat ini diduduki oleh Peneliti yaitu Pengolah Bahan Pengawasan Personel dan Operasi Bandar Udara di bawah Seksi Pengoperasian Bandar Udara dengan uraian tugas sebagai berikut:

- a. Mempelajari pedoman dan petunjuk bahan pengawasan personel dan operasi bandar udara.
- b. Mengumpulkan dan memeriksa bahan pengawasan personel bandar udara dan operasi bandar udara.
- c. Menganalisis bahan pengawasan personel dan operasi bandar udara.
- d. Menyusun rekapitulasi kegiatan pengawasan personel dan operasi bandar udara.
- e. Mencatat secara periodik perkembangan dan permasalahan dalam pengawasan personel dan operasi bandar udara.
- f. Mengolah dan menyajikan bahan pengawasan personel dan operasi bandar udara untuk dipergunakan pada proses audit, inspeksi, dan pengujian lebih lanjut.
- g. Membuat laporan atas kegiatan pengolahan bahan pengawasan personel dan operasi Bandar udara.

#### 5. Visi dan Misi

##### a. Visi

Visi yang diemban Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Soekarno-Hatta dalam melaksanakan tugasnya yaitu “Terwujudnya Penyelenggaraan transportasi udara yang andal, berdaya saing dan memberikan nilai tambah di lingkungan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I”. Visi ini menjadi pijakan dalam mewujudkan tujuan organisasi dan tidak terlepas dari visi organisasi induk Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I serta selaras dengan perspektif kebijakan di bidang kebandarudaraan dan transportasi udara.

## b. Misi

Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Misi dari Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I adalah sebagai berikut :

- 1) Mewujudkan pengaturan, pengawasan dan pengendalian di bidang pelayanan dan pengperasian bandar udara.
- 2) Mewujudkan pengaturan, pengawasan dan pengendalian di bidang angkutan udara dan kelaikudaraan.
- 3) Mewujudkan pengaturan, pengawasan dan pengendalian di bidang keamanan penerbangan dan pelayanan darurat.
- 4) Mensinergikan potensi sumber daya Kantor Otoritas Bandar Udara sebagai fungsi koordinasi dengan instansi terkait/komunitas di bandar udara yang diusahakan.
- 5) Mengembangkan kualitas kemampuan sumber daya manusia agar mampu melaksanakan tugas secara profesional.
- 6) Memberdayakan masyarakat transportasi udara untuk ikut serta menciptakan keamanan, keselamatan dan kelancaran di bandar udara.

Pernyataan misi merupakan hal yang sangat penting untuk mengarahkan kegiatan organisasi, sehingga dapat terus diakui keberadaannya dan mengikuti irama perubahan jaman. Oleh karena itu suatu misi perlu ditetapkan secara jelas, realistis, sederhana, mudah dipahami dan dapat dilaksanakan.

## 6. Sumberdaya Manusia Pegawai

Sumberdaya Manusia (pegawai) merupakan salah satu unsur penting bagi organisasi dan memegang peranan penting dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh tingkat kinerja para pegawainya. Oleh karena itu, keberadaan atau peranan pegawai yang sangat strategis itu perlu dikembangkan lagi melalui serangkaian pendidikan atau pelatihan, baik yang

bersifat formal maupun non formal yang bersifat struktural, fungsional, dan teknis. Berdasarkan data yang dikumpulkan dapat dilihat pada Tabel 4.1.

**Tabel 4.1**

**Jumlah Pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang**

NO.	PANGKAT	G/R	JUMLAH
1	2	3	4
1	PEMBINA UTAMA MUDA	( IV/c )	1
2	PEMBINA TK.I	( IV/b )	3
3	PEMBINA	( IV/a )	8
4	PENATA TK. I	( III/d )	6
5	PENATA	( III/c )	10
6	PENATA MUDA TK.I	( III/b )	39
7	PENATA MUDA	( III/a )	24
8	PENGATUR TK.I	( II/d )	10
9	PENGATUR	( II/c )	3
10	PENGATUR MUDA TK.I	( II/b )	37
11	PENGATUR MUDA	( II/a )	2
<b>JUMLAH PEGAWAI</b>			<b>142</b>

Sumber Data : Bagian Kepegawaian Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang Per Juni 2018

Berdasarkan data di atas, jumlah keseluruhan pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang adalah sebanyak 142 orang.



**Tabel 4.2 Rekapitulasi Absen Pegawai per Juni 2018**

NO.	PANGKAT	G/R	JUMLAH KETERLAMBATAN (MENIT)
1	2	3	4
1	PEMBINA UTAMA MUDA	( IV/c )	-
2	PEMBINA TK.I	( IV/b )	-
3	PEMBINA	( IV/a )	-
4	PENATA TK. I	( III/d )	-
5	PENATA	( III/c )	200
6	PENATA MUDA TK.I	( III/b )	340
7	PENATA MUDA	( III/a )	400
8	PENGATUR TK.I	( II/d )	450
9	PENGATUR	( II/c )	280
10	PENGATUR MUDA TK.I	( II/b )	330
11	PENGATUR MUDA	( II/a )	80
<b>JUMLAH</b>			<b>2080</b>

Sumber Data : Bagian Kepegawaian Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang Per Juni 2018

Penelaahan hasil kerja yang maksimal oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya dalam penelitian ini diharapkan berguna pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang untuk memotivasi dan pembinaan serta untuk manajemen pegawai. Gejala-gejala yang ada dapat dilihat pada tabel dapat terlihat jumlah keterlambatan sudah menjadi kebiasaan di dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat

Tabel : 4.3

**REKAPITULASI PNS MENURUT UNIT KERJA  
KEADAAN 31 JUNI 2018**

No	Unit Kerja	Jumlah
1.	Bagian Tata Usaha	44
2.	Bidang Pelayanan dan Pengoperasian Bandar Udara	38
3.	Bidang Angkutan Udara dan Kelaikudaraan	28
4.	Bidang Keamanan Penerbangan dan Pelayanan Darurat	32
<b>Total</b>		<b>142</b>

Sumber Data : Bagian Kepegawaian Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang Per Juni 2018

Tabel : 4.4

**REKAPITULASI PNS MENURUT LATAR BELAKANG  
PENDIDIKAN  
KEADAAN 31 JUNI 2018**

No	Latar Belakang Pendidikan	Jumlah
1.	Pascasarjana	17
2.	S-1	48
3.	D-4	15
4.	D-3	14
5.	D-2	2
6.	D-1	2
7.	SLTA	44
<b>Total</b>		<b>142</b>

Sumber Data : Bagian Kepegawaian Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang Per Juni 2018

## B. Hasil

Ada macam-macam alasan mengapa manusia bekerja. Apabila kita menerima pandangan yang menyatakan bahwa orang-orang bekerja untuk mendapatkan “imbalan-imbalan” yang dirumuskan secara luas maka imbalan-imbalan tersebut dapat kita urai menjadi dua kelas, yang bersifat umum. Imbalan-imbalan ekstrinsik (misalnya upah/gaji, promosi-promosi, pujian-pujian ataupun penghargaan dan lain sebagainya) tidak tergantung pada tugas yang dilaksanakan dan mereka dikendalikan oleh pihak lain.

Imbalan-imbalan intrinsik (misalnya suatu perasaan keberhasilan dalam hal melaksanakan tugas tertentu, yang sangat menarik dan menantang) merupakan bagian integral dari tugas yang dihadapi, dan mereka ditentukan oleh individu yang melaksanakan tugas tersebut. Dapat dikatakan bahwa motivasi ekstrinsik timbul, karena antisipasi akan dicapainya imbalan-imbalan ekstrinsik.

Apabila kita menerima pandangan bahwa motivasi sangat kuat, maka secara ideal, perlu diterapkan struktur-struktur kebutuhan khusus semua pegawai, dan kemudian menyuruh mereka bekerja dengan cara sedemikian rupa, sehingga motivasi intrinsik dapat dimaksimalkan. Karena berbagai macam alasan itulah, maka hal tersebut tidak mungkin dilakukan, hingga demikian para manajer mengandalkan diri pada motivator-motivator ekstrinsik.

Baik motivator intrinsik maupun motivator ekstrinsik terdapat ditempat pekerjaan. Walaupun mereka-mereka menarik (dua macam motivasi lebih baik dibandingkan dengan satu macam tipe), ada kemungkinan bahwa motivasi intrinsik dapat dikurangi apabila imbalan-imbalan ekstrinsik diberikan.

Seseorang yang secara intrinsik termotivasi untuk melakukan pekerjaan sukarela, mungkin akan mengalami peristiwa, di mana apabila ia mendapatkan imbalan akan pekerjaan tersebut, maka hal tersebut akan mengurangi motivasi intrinsiknya. Secara ekstrim, hal tersebut menunjukkan bahwa gaji/upah para pegawai sebaiknya jangan dikaitkan dengan kinerja.

Berikut ini peneliti akan menguraikan hasil penelitian mengenai motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang.

### **Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil**

Salah satu sumberdaya yang sangat penting bagi organisasi dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Sumberdaya yang bersemangat dan mempunyai antusiasme yang tinggi, dinamis, kreatif, dan mampu menghasilkan karya-karya inovatif, berintegritas, serta selalu berkeinginan melakukan yang terbaik, serta memiliki hasrat berprestasi yang tinggi. Sehingga organisasi mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat karena didukung oleh sumber daya yang berkualitas.

Sumber daya manusia yang berkualitas memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi, akan menjadi pendorong bagi perkembangan organisasi. Oleh karena itu, seorang pimpinan bukan hanya dituntut untuk memotivasi pegawainya. Memotivasi pegawai agar mau terlibat aktif dalam organisasi membutuhkan waktu relatif lama, kesabaran, dan konsistensi dalam pelaksanaan, sehingga membangun motivasi untuk suatu komitmen, melalui proses kesadaran yang tumbuh dalam hati pegawai. Target utamanya adalah agar para pegawai merasa bahwa tujuan

organisasi adalah tujuan mereka pula. Pegawai harus percaya bahwa jika organisasi berkembang, maka kesejahteraan mereka akan meningkat pula.

Salah satu cara untuk melihat indikasi bahwa pegawai sudah merasa terkait dengan tujuan organisasi adalah dengan melihat sikap mereka terhadap pekerjaannya. Motivasi pegawai akan meningkat, jika pihak manajemen berhasil membangun harga diri mereka. Pegawai yang mempunyai harga diri tinggi, cenderung malu atau tidak puas jika melihat hasil kerja di bawah standar. Cara membangkitkan harga diri pegawai dapat dilakukan dengan memberi kepercayaan, mendengarkan aspirasi atau saran, serta pujian pada hasil kerjanya.

Selain itu, komunikasi yang intensif dan terbuka merupakan cara yang baik untuk memberikan motivasi. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada pegawai dapat membuat pegawai bersangkutan makin termotivasi karena merasa dipercaya. Keberhasilan organisasi dalam mempertahankan pegawai terbaik terjadi berkat kemampuan manajemen dalam memahami kebutuhan dan keinginan pegawai serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pihak organisasi perlu melihat kebutuhan, harapan, bakat, dan keterampilan yang dimiliki pegawai serta rencana pegawai pada masa mendatang.

Jika organisasi dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih mudah dalam penempatan pegawai sehingga mereka akan semakin termotivasi dalam bekerja. Melalui komunikasi dua arah, pimpinan dapat mengidentifikasi dan menginformasikan tujuan organisasi, target pasar, dan rencana masa depan

serta mendorong pegawai untuk memberikan *feedback* terhadap kinerja organisasi.

Pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yang menarik dan menantang, kelompok dan rekan-rekan kerja yang menyenangkan, kejelasan akan standar keberhasilan, output yang diharapkan serta bangga terhadap pekerjaan dan organisasi dapat menjadi pemicu kerja pegawai.

### **Faktor Motivasi Kerja**

Penerapan sistem motivasi kerja meliputi kondisi kerja, hubungan kerja, penghargaan, dan pengembangan. Faktor motivasi kerja sangat bervariasi. Namun secara umum faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja, yang datangnya dari dalam diri seseorang. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja yang bersumber dari lingkungan kerja organisasi.

Motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor internal : faktor yang berasal dari dalam diri individu, yang terdiri atas:
  - a. Persepsi individu mengenai diri sendiri; seseorang termotivasi atau tidak untuk melakukan sesuatu banyak tergantung pada proses kognitif berupa persepsi. Persepsi

seseorang tentang dirinya sendiri akan mendorong dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bertindak;

- b. Harga diri dan prestasi; faktor ini mendorong atau mengarahkan individu (memotivasi) untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, kuat dan memperoleh kebebasan serta menapatkan status tertentu dalam lingkungan masyarakat; serta dapat mendorong individu untuk berprestasi;
  - c. Harapan; adanya harapan-harapan akan masa depan. Harapan ini merupakan informasi objektif dari lingkungan yang memengaruhi sikap dan perasaan subjektif seseorang. Harapan merupakan tujuan dari perilaku.
  - d. Kebutuhan; manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk menjadikan dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh, sehingga mampu meraih potensinya secara total. Kebutuhan akan mendorong dan mengarahkan seseorang untuk mencari atau menghindari, mengarahkan dan memberi respon terhadap tekanan yang dialaminya.
  - e. Kepuasan kerja; lebih merupakan suatu dorongan afektif yang muncul dalam diri individu untuk mencapai *goal* atau tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku.
2. Faktor Eksternal : faktor yang berasal dari luar diri individu, yang terdiri atas:

- a. Jenis dan sifat pekerjaan; dorongan untuk bekerja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukan sikap atau pilihan pekerjaan yang akan ditekuni. Kondisi ini juga dapat dipengaruhi oleh sejauh mana nilai imbalan yang dimiliki oleh objek pekerjaan dimaksud;
- b. Kelompok kerja dimana individu bergabung; kelompok kerja atau organisasi tempat dimana individu bergabung dapat mendorong atau mengarahkan perilaku tertentu; peranan kelompok atau organisasi ini dapat membantu individu mendapatkan kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, kebajikan, serta dapat memberikan arti bagi individu sehubungan dengan kiprahnya dalam kehidupan sosial;
- c. Situasi lingkungan pada umumnya; setiap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mempunyai dalam melakukan interaksi secara efektif dengan lingkungannya;
- d. Sistem imbalan yang diterima; imbalan merupakan karakteristik atau kualitas dari objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang dapat memengaruhi motivasi atau dapat mengubah arah tingkah laku dari satu objek ke objek lain yang mempunyai nilai imbalan yang lebih besar. Sistem pemberian imbalan dapat mendorong individu untuk berperilaku dalam mencapai tujuan; perilaku dipandang

sebagai tujuan, sehingga ketika tujuan tercapai maka akan timbul imbalan.

Berdasarkan hasil wawancara terkait dengan dimensi motivasi internal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang Bapak Ir. Bagus Sunjoyo, MM selaku Kepala Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang, menyatakan bahwa :

“Sudah baik, karena masing-masing pegawai sudah bertanggung jawab terhadap tugas pokok dan fungsinya sendiri yang sudah diatur dalam uraian jabatannya masing-masing”

“Tentu saja, pada awal tahun setiap pegawai diwajibkan membuat kontrak kerja untuk setahun ke dapan. Dan itu dijadikan pedoman pegawai dalam mengerjakan tugasnya sesuai target yang direncanakan”

“Jelas, dapat dilihat dari sigapnya pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I dalam memastikan keamanan, keselamatan dan kenyamanan pengguna jasa perhubungan udara di wilayah kerja Kantor Otoritas Bandar Udara wilayah I”

“Pastinya, semua sudah diatur dalam aturan-aturan pemerintah, contohnya tunjangan kinerja yang dibayarkan sesuai kinerja para pegawai itu sendiri”

“Saya lihat ya, dimana mereka sangat bersemangat dan bisa ditanyakan kepada pengelola anggaran serapan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I. Dipastikan pegawai kita sangatlah aktif”

“Terkadang ada yang seperti itu, sikap saling bersaing dan ingin menonjolkan diri sudah menjadi sifat manusiawi”

“Saya kira tidak, selain prestasi para pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I selalu ingin menambah ilmu dan wawasan dari apa-apa yang dikerjakannya”

Bapak Nowo. W Soehadi Putro, SE, MM selaku Kepala Bagian Tata Usaha Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang, menyatakan bahwa :

“Pegawai sangat bertanggung jawab, karena tugas yang diemban berdampak pada keamanan, keselamatan, dan ketepatan target laporan”

**“Pegawai memiliki tujuan dengan target yang jelas karena pekerjaan mereka sudah ditetapkan dalam rencana kerja dan anggaran”**

**“Pegawai memiliki tujuan yang jelas dan menantang karena program kerja sudah ada sebagian pekerjaan adalah layanan sehingga menjadi tantangan untuk ketepatan waktu”**

**“Dalam setiap pekerjaan yang dikerjakan ada umpan balik atas hasil pekerjaannya karena sudah ada tunjangan kinerja sebagai penghargaan”**

**“Pegawai memiliki perasaan senang dalam bekerja karena kepuasan atas prestasi kerja, fasilitas kerja yang baik dan lengkap, ruang kerja yang nyaman, lingkungan kerja yang sehat, menumbuhkan perasaan senang dalam bekerja”**

**“Ada dari pegawai yang selalu berusaha untuk mengungguli orang lain karena mempunyai pola pikir kompetisi untuk maju dan berprestasi”**

**“Pegawai tidak hanya mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa saja dikerjakannya karena pegawai juga diharapkan dapat berinovasi dalam menyelesaikan tugas”**

**Bapak Marthinus Hutasoit, SE, MM selaku Kepala Seksi Pengoperasian Bandar Udara Wilayah I Tangerang, menyatakan bahwa :**

**“Pegawai bertanggung jawab atas beban tugas yang mereka dapatkan”**

**“Pegawai memiliki tujuan dengan target yang jelas karena mereka mengejar target dalam penyelesaian tugas yang telah diberikan”**

**“Pegawai pasti memiliki tujuan yang jelas dan menantang karena penilaian prestasi kerja sangat memengaruhi sasaran kinerja pegawai”**

**“Di setiap pekerjaan yang dikerjakan ada umpan balik atas hasil pekerjaannya yaitu tunjangan kinerja”**

**“Pegawai memiliki perasaan senang dalam bekerja, mereka mencintai pekerjaannya karena sudah sesuai dengan bidang dan keahlian yang mereka miliki”**

**“Para pegawai saling berlomba untuk inemberikan yang terbaik demi kantor dan masa depan masing-masing pegawai”**

**“Pegawai bekerja berdasarkan tugas pokok dan fungsi serta tugas tambahan yang diberikan pimpinan”**

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan di atas diketahui bahwa dimensi motivasi internal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang, masing-masing pegawai sudah bertanggung jawab terhadap tugas pokok dan fungsinya sendiri, setiap pegawai diwajibkan membuat kontrak kerja untuk setahun ke depan. Dan itu dijadikan pedoman pegawai dalam mengerjakan tugasnya sesuai target yang direncanakan, memiliki tujuan yang jelas dan menantang dapat dilihat dari sigapnya pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I dalam memastikan keamanan, keselamatan dan kenyamanan pengguna jasa perhubungan udara di wilayah kerja Kantor Otoritas Bandar Udara wilayah I, mempunyai umpan balik atas hasil pekerjaannya, memiliki perasaan senang dalam bekerja dan bisa ditanyakan kepada pengelola anggaran serapan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I. Dipastikan pegawai kita sangatlah aktif, terkadang selalu berusaha mengungguli orang lain sikap saling bersaing dan ingin menonjolkan diri sudah menjadi sifat manusiawi, tidak selalu mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya, selain prestasi para pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I selalu ingin menambah ilmu dan wawasan dari apa-apa yang dikerjakannya.

Berdasarkan sudut pandang staf yang ada pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang mengenai dimensi motivasi internal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang Kurnianto Bima Hendarto selaku Inspektur Bandar Udara mengatakan bahwa :

“Pegawai tentu mempunyai tanggung jawab yang besar. Pelanggaran terhadap tanggung jawab akan berakibat hukuman atau sanksi”

“Tujuan dengan target yang jelas berupa sasaran kinerja pegawai dan kenaikan jenjang inspektur. Sasaran kinerja pegawai dipenuhi dengan kegiatan tugas pokok dan fungsi sedangkan kenaikan jenjang inspektur dipenuhi dengan pendidikan dan pelatihan”

“Memiliki tujuan yang jelas dan menantang seperti mampu menjawab atau menyelesaikan perintah pimpinan dalam segala waktu dan kondisi”

“Dari setiap pekerjaan yang dikerjakan ada umpan balik atas hasil pekerjaannya baik berupa jawaban laporan dari pimpinan langsung ataupun dari stakeholder atau auditee dan operator yang pegawai periksa”

“Memiliki perasaan senang dalam bekerja karena bekerja itu ibadah”

“Dalam setiap usaha kita sebaiknya selalu memberikan yang terbaik bagi pimpinan, organisasi atau orang lain”

“Tidak mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa yang dikerjakan karena bekerja adalah baik untuk berprestasi, namun membawa perubahan yang lebih baik jauh lebih baik”

Selanjutnya, Andry Udayana selaku Inspektur Bandar Udara mengatakan bahwa :

“Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya cukup baik, hampir semua menjalankan tugasnya engan sangat baik dan bertanggung jawab”

“Memiliki tujuan dan target yang jelas memudahkan dalam membentuk kemampuan di masa depan”

“Memiliki tujuan yang jelas dan menantang ada, namun sedikit khawatir menyangkut kemampuan finansial kantor dan kebijakan atasan nantinya”

“Tidak ada umpan balik atas hasil pekerjaannya karena semua bekerja namun tidak ada evaluasi dari pimpinan”

“Memiliki perasaan senang dalam bekerja karena bidang yang dikerjakan sesuai dengan pendidikan formal yang dimiliki dan menyediakan nilai *salary* yang cukup tinggi”

“Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain dalam hal pengetahuan dan informasi, selalu berkeinginan untuk lebih dahulu tahu dan menguasai yang kemudian akan dibagikan kepada siapa saja yang membutuhkan”

“Secara pribadi berharap bahwa organisasi tempat Saya bekerja memiliki efek dan kedudukan yang lebih tinggi lagi dari yang ada saat ini, dan hal itu adalah imbas dari hasil prestasi kerja dari semua pegawai”

Menurut Muhammad Fikri Zuificar selaku Inspektur Navigasi Penerbangan mengatakan bahwa :

“Tanggung jawab pegawai sudah sesuai dengan harapan dan aturan yang sudah ada di kantor”

“Pegawai mempunyai target dengan mempunyai kontrak kerja dalam satu tahun”

“Pegawai dituntut dapat melakukan pekerjaannya dengan segala kesulitan yang ada dalam pekerjaannya”

“Ada umpan balik dari hasil pekerjaan seperti selesainya suatu program pekerjaan dan setelahnya mendapatkan *reward* dari hasil pekerjaan tersebut”

“Perasaan senang dalam bekerja sangat dibutuhkan untuk faktor kenyamanan dalam bekerja”

“Tidak berusaha untuk mengungguli orang lain hanya kebahagiaan dan kesenangan sementara”

“Prestasi kerja bukan dari apa yang kita kerjakan saja,”

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa menurut staf Kantor Otoritas Bandar Udara, dimensi motivasi internal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang pegawai tentu mempunyai tanggung jawab yang besar. Pelanggaran terhadap tanggung jawab akan berakibat hukuman atau sanksi, Memiliki tujuan dan target yang jelas memudahkan dalam membentuk kemampuan di masa depan, Memiliki tujuan yang jelas dan menantang seperti mampu menjawab atau menyelesaikan perintah pimpinan dalam segala waktu dan kondisi, ada umpan balik dari hasil pekerjaan seperti

selesaiannya suatu program pekerjaan dan setelahnya mendapatkan *reward* dari hasil pekerjaan tersebut, memiliki perasaan senang dalam bekerja karena bekerja itu ibadah, berkeinginan untuk lebih dahulu tahu dan menguasai yang kemudian akan dibagikan kepada siapa saja yang membutuhkan, mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa yang dikerjakan karena bekerja untuk berprestasi, namun membawa perubahan yang lebih baik jauh lebih baik.

Selanjutnya terkait dengan dimensi motivasi eksternal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang Bapak Ir. Bagus Sunjoyo, MM selaku Kepala Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang, menyatakan bahwa :

“Pastinya, karena itu kewajiban kita sebagai makhluk hidup”

“Saya rasa ya, dan itu sangat wajar dan manusiawi, dimana apa yang dikerjakannya memperoleh penghargaan berupa pujian”

“Kadang-kadang, jika diluar tugas pokok dan fungsi bisa dikatakan ya, akan tetapi jika masih dalam tugas pokok dan fungsinya Saya rasa tidak”

“Kadang-kadang, kondisional dimana ada pegawai yang ingin diperhatikan atasan tetapi tidak peduli dengan teman”

Bapak Nowo. W Sochadi Putro, SE, MM selaku Kepala Bagian Tata Usaha Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang, menyatakan bahwa :

“Ya, karena waktu bekerja yang sudah ditentukan sehingga tidak bisa bekerja lagi di luar”

“Ya, pengakuan atas prestasi kerja adalah penghargaan yang dapat memotivasi”

“Ya, disamping bekerja merupakan tugas insentif adalah motivasi”

“Tidak selamanya, karena kewajiban sehingga tanggung jawab adalah faktor utama”

Bapak Marthinus Hutasoit, SE, MM selaku Kepala Seksi Pengoperasian Bandar Udara Wilayah I Tangerang, menyatakan bahwa :

“Pegawai rata-rata bisa membagi waktu bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup”

“Betul, karena ini merupakan penilaian terhadap kinerja pegawai”

“Kadang-kadang, karena pegawai mengacu kepada sasaran kinerja pegawai dan tugas yang diberikan oleh atasan”

“Kadang-kadang, pegawai sudah mempunyai tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai wilayah kerja dan ke inspekturan berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang dimiliki”

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan di atas diketahui bahwa dimensi motivasi eksternal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya karena itu kewajiban kita sebagai makhluk hidup, sangat wajar dan manusiawi, dimana apa yang dikerjakannya memperoleh penghargaan berupa pujian, kadang-kadang bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif karena pegawai mengacu kepada sasaran kinerja pegawai dan tugas yang diberikan oleh atasan.

Berdasarkan sudut pandang staf yang ada pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang mengenai dimensi motivasi eksternal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang Kurnianto Bima Hendarto selaku Inspektur Bandar Udara mengatakan bahwa :

“Ya, karena tujuan bekerja adalah memenuhi kebutuhan hidup”

“Ya, pujian adalah penghargaan dari apa yang telah dikerjakan”

“Ya, saya rasa wajar bila mempunyai harapan memperoleh insentif”

“Tidak, karena harapan dalam bekerja adalah membawa perubahan lebih baik kepada sesama”

Selanjutnya, Andry Udayana selaku Inspektur Bandar Udara mengatakan bahwa :

“Ya, saya selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup pribadi saya karena itu adalah alasan termudah sebagai dasar saya bekerja”

“Tidak, saya berusaha bekerja seikhlas mungkin tanpa mengharapkan pujian dan penghargaan lebih”

“Ya, tentu saja harapan ingin memperoleh insentif itu pasti ada”

“Tidak, karena tidak penting bagi saya memperoleh perhatian”

Menurut Muhammad Fikri Zulficar selaku Inspektur Navigasi Penerbangan mengatakan bahwa :

“Ya, karena bekerja itu untuk memenuhi kebutuhan hidup”

“Kadang-kadang, karena tujuan dari hasil pekerjaan bukan semata-mata untuk mendapat pujian saja”

“Kadang-kadang, bonus atau insentif sangat dibutuhkan untuk menambah motivasi pekerjaan”

“Tidak, hasil kerja bukan untuk memperoleh perhatian, tetapi karena tanggung jawab yang kita laksanakan”

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa menurut staf Kantor Otoritas Bandar Udara, dimensi motivasi eksternal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup pribadi, karena

itu adalah alasan termudah sebagai dasar bekerja, berusaha bekerja seikhlas mungkin tanpa mengharapkan pujian dan penghargaan lebih, kadang-kadang, bonus atau insentif sangat dibutuhkan untuk menambah motivasi pekerjaan, hasil kerja bukan untuk memperoleh perhatian, tidak mempunyai harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan tetapi karena tanggung jawab yang dilaksanakan.

### C. Pembahasan

#### Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

Konsep motivasi merupakan yang paling sulit dianalisa, karena sulit sekali menyimpulkan motif-motif perilaku manusia, karena perilaku yang sama dapat saja motifnya berbeda, sebaliknya motif yang sama dapat pula dimanifestasikan dalam perilaku yang berbeda. Selanjutnya dapat dikemukakan beberapa teori yang mendefinisikan tentang motivasi sebagai berikut:

##### 1. Teori Kebutuhan

Kebutuhan merupakan suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri (Mangkunegara, 2004:94). Menurut Maslow (dalam Mangkunegara, 2004:955), dalam diri manusia ada lima jenjang kebutuhan yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan paling dasar.

- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill* dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

## 2. Teori Dua Faktor

Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Herzberg (dalam Robbins 2003), mengemukakan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau kegagalan individu itu. Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg (dalam As'ad, 2003:108), membagi situasi yang memengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu: kelompok *satisfiers* atau motivator dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors*. *Satisfiers* (motivator) merupakan faktor-faktor yang merupakan sumber kepuasan kerja. *Dissatisfiers (hygiene factors)* merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan. Herzberg (dalam Thoha, 2004:231), mengemukakan bahwa faktor *hygiene* bersifat preventif dan

memperhitungkan lingkungan yang berhubungan dengan kerja. Faktor *hygiene* mencegah ketidakpuasan tetapi bukannya penyebab terjadinya kepuasan. Menurut Herzberg, faktor ini tidak memotivasi para pegawai dalam bekerja. Faktor ini tidak memotivasi para pegawai dalam bekerja. Faktor yang dapat memotivasi para pegawai adalah motivator agar para pegawai bisa termotivasi, maka hendaknya mempunyai suatu pekerjaan dengan isi yang selalu merangsang untuk berprestasi.

### 3. Teori Motivasi Prestasi

Teori motivasi prestasi merupakan teori motivasi sosial yang dikemukakan oleh Mc. Clelland. Mc. Clelland, mengatakan bahwa timbulnya tingkah laku seseorang dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam diri manusia. Lebih lanjut ia mengemukakan bahwa dalam diri seseorang terdapat tiga kebutuhan pokok yang mendorong tingkah laku seseorang, yaitu:

#### a. *Need for achievement* (kebutuhan untuk berprestasi)

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha mencapai prestasi tertentu.

#### b. *Need for affiliation* (kebutuhan untuk berafiliasi)

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

#### c. *Need for power* (kebutuhan untuk berkuasa)

Merupakan kebutuhan untuk dan menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

### **Faktor Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil**

Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (intristik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). Menurut Wahjosumidjo (2001:42), ia mengatakan bahwa faktor yang memengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan., bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lai-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan.

Sedangkan menurut Siagian (2006:294), motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal.

Yang termasuk faktor internal adalah:

1. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
2. Harga diri
3. Harapan pribadi
4. Kebutuhan
5. Keinginan
6. Kepuasan kerja
7. Prestasi kerja yang dihasilkan

Faktor eksternal yang memengaruhi motivasi antara lain:

1. Jenis dan sifat pekerjaan
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
3. Organisasi tempat orang bekerja
4. Situasi lingkungan kerja
5. Gaji

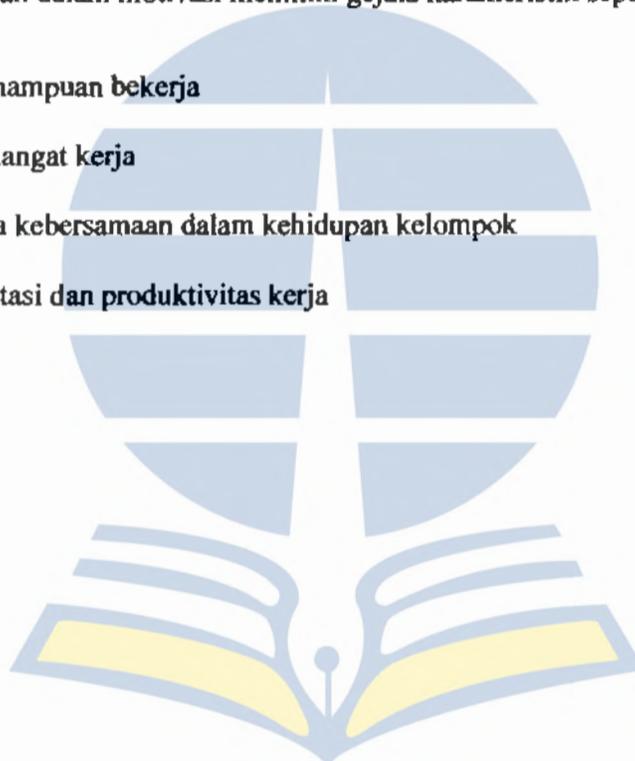
Dalam hubungannya dengan faktor yang memengaruhi motivasi yang dimaksud lingkungan kerja ialah pemimpin dan bawahan. Berdasarkan pihak

pemimpin ada berbagai unsur yang sangat berpengaruh terhadap motivasi, seperti:

1. Kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan, termasuk didalamnya prosedur kerja, berbagai rencana dan program kerja.
2. Persyaratan kerja yang perlu dipenuhi oleh bawahan.
3. Tersedianya seperangkat alat-alat dan sarana yang diperlukan di dalam mendukung pelaksanaan kerja, termasuk di dalamnya bagaimana tempat para bawahan bekerja.
4. Gaya kepemimpinan atasan dalam arti sifat-sifat dan perilaku atasan terhadap bawahan.

Bawahan dalam motivasi memiliki gejala karakteristik seperti:

1. Kemampuan bekerja
2. Semangat kerja
3. Rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok
4. Prestasi dan produktivitas kerja



**Tabel 4.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Dimensi	Indikator
Motivasi Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan target yang jelas</li> <li>- Memiliki tujuan yang jelas dan menantang</li> <li>- Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya</li> <li>- Memiliki perasaan senang dalam bekerja</li> <li>- Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain</li> <li>- Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.</li> </ul>
Motivasi Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya</li> <li>- Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.</li> </ul>

Peneliti menggunakan dimensi dan indikator motivasi kerja dan teori menurut Uno (2008:112), seorang yang memiliki motivasi kerja akan tampak melalui:

1. Tanggung jawab dalam melakukan kerja, meliputi:
  - a. Kerja keras
  - b. Tanggung jawab
  - c. Pencapaian tujuan
  - d. Menyatu dengan tugas
2. Prestasi yang dicapainya, meliputi:
  - a. Dorongan yang dicapainya, meliputi
  - b. Umpan balik
  - c. Unggul
3. Pengembangan diri, meliputi:
  - a. Peningkatan keterampilan
  - b. Dorongan untuk maju
4. Kemandirian dalam bertindak, meliputi:
  - a. Mandiri dalam bekerja
  - b. Suka pada tantangan

Dirumuskan motivasi kerja merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara implisit, motivasi kerja tampak melalui:

1. Tanggung jawab dalam melakukan kerja
2. Prestasi yang dicapainya
3. Pengembangan diri, serta
4. Kemandirian dalam bertindak

Diketahui bahwa dimensi motivasi internal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang. masing-masing pegawai sudah bertanggung jawab terhadap tugas pokok dan fungsinya sendiri, setiap pegawai diwajibkan membuat kontrak kerja untuk setahun ke depan. Dan itu dijadikan pedoman pegawai dalam mengerjakan tugasnya sesuai target yang direncanakan, memiliki tujuan yang jelas dan menantang dapat dilihat dari sigapnya Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I dalam memastikan keamanan, keselamatan dan kenyamanan pengguna jasa perhubungan udara di wilayah kerja Kantor Otoritas Bandar Udara wilayah I, mempunyai umpan balik atas hasil pekerjaannya, memiliki perasaan senang dalam bekerja. Terkadang selalu berusaha mengungguli orang lain. Sikap saling bersaing dan ingin menonjolkan diri sudah menjadi sifat manusiawi, mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya, selain prestasi para pegawai Kantor Otoritas Bandar

Udara Wilayah I selalu ingin menambah ilmu dan wawasan dari apa-apa yang dikerjakannya.

Dimensi motivasi internal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang pegawai tentu mempunyai tanggung jawab yang besar. Pelanggaran terhadap tanggung jawab akan berakibat hukuman atau sanksi, Memiliki tujuan dan target yang jelas memudahkan dalam membentuk kemampuan di masa depan, Memiliki tujuan yang jelas dan menantang seperti mampu menjawab atau menyelesaikan perintah pimpinan dalam segala waktu dan kondisi, ada umpan balik dari hasil pekerjaan seperti selesainya suatu program pekerjaan dan setelahnya mendapatkan *reward* dari hasil pekerjaan tersebut, memiliki perasaan senang dalam bekerja karena bekerja itu ibadah, tidak selalu berusaha untuk mengungguli orang lain dalam hal pengetahuan dan informasi, berkeinginan untuk lebih dahulu tahu dan menguasai yang kemudian akan dibagikan kepada siapa saja yang membutuhkan, mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa yang dikerjakan karena bekerja adalah baik untuk berprestasi, namun membawa perubahan yang lebih baik jauh lebih baik.

Dimensi motivasi eksternal dengan indikator motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya karena itu kewajiban sebagai makhluk hidup, tidak selalu berharap apa yang dikerjakannya memperoleh penghargaan berupa pujian, bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif karena pegawai mengacu kepada sasaran

kinerja pegawai dan tugas yang diberikan oleh atasan, kondisional dimana ada pegawai yang ingin diperhatikan atasan tetapi tidak peduli dengan teman.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dimensi motivasi kerja internal indikatornya adalah: tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, memiliki perasaan senang dalam bekerja, selalu berusaha untuk mengungguli orang lain dan diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya. Faktor motivasi kerja internal Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang yang nampak adalah tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, memiliki perasaan senang dalam bekerja dan diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya. Sedangkan faktor motivasi kerja internal Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang yang belum ditemukan adalah selalu berusaha untuk mengungguli orang lain.
2. Dimensi motivasi kerja eksternal indikatornya adalah: selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya, bekerja dengan

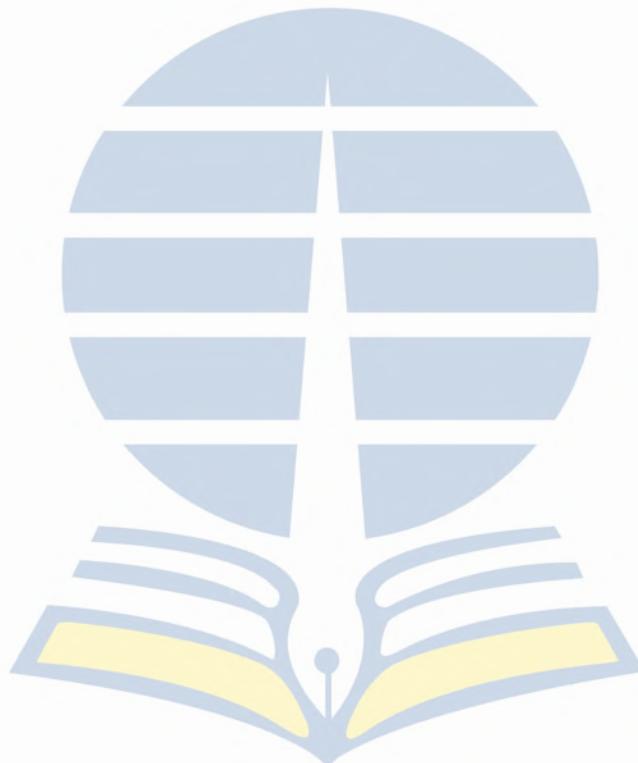
harapan ingin memperoleh insentif, dan bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan. Faktor motivasi kerja eksternal Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang yang nampak adalah selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya dan bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif. Sedangkan faktor motivasi kerja eksternal Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang yang belum ditemukan adalah senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya dan bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka peneliti menyampaikan saran terkait motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang, yaitu sebagai berikut :

1. Kepala Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang selaku pimpinan diharapkan dapat bertindak sebagai motivator dengan lebih sering memberikan pemahaman pentingnya motivasi kerja internal dan eksternal sebagai pendorong juga penarik semangat kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang.
2. Kepala Kantor Otoritas Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang beserta para pejabat di bawahnya untuk lebih sering berkomunikasi dua arah dengan para staf agar mempunyai sudut pandang yang sama terkait motivasi kerja internal dan eksternal. Agar

**menjaga sumberdaya manusia yang unggul dan pelayan publik yang baik di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang.**



## DAFTAR PUSTAKA

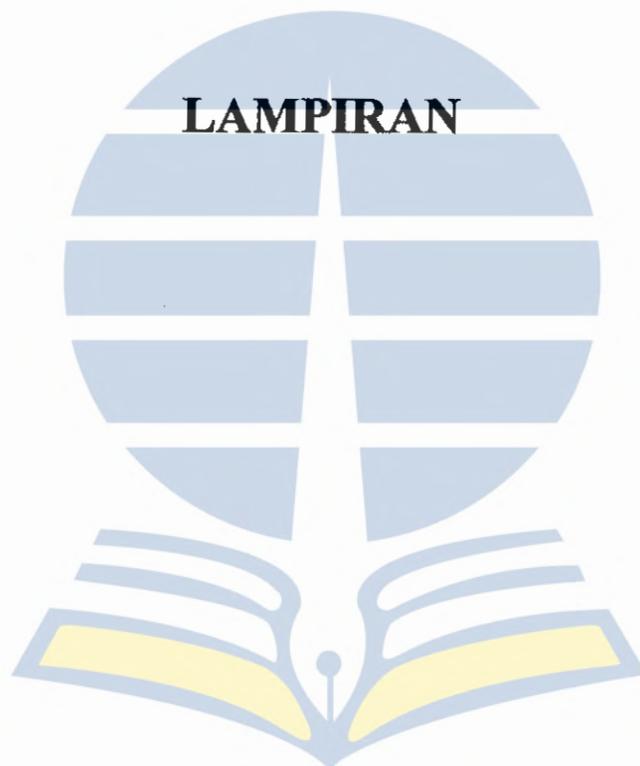
### 1. Buku

- Danim, S. (2012). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Hamdani, H.T. (2007). *Motivasi dan Kinerja Organisasi*. Jakarta : PT Gunung Agung.
- Handoko, T. H. (2007). *Dasar-Dasar Motivasi*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Hasibuan, S. P. M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, S. (1992). *Motivasi dan Jenis-jenis Motivasi*. Yogyakarta: Liberty.
- Masuku, D, Nurhayani dan Darmawansyah. (2012). *Analisis Motivasi Kerja Dokter Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kepulauan Sula*. Jurnal Universitas Negeri Makassar.
- Muchlis, H & Siti, I. (2014). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Tangerang Selatan : Penerbitan Universitas Terbuka.
- Mukti, A. (2016). *Analisis Motivasi Kerja Pegawai pada Bidang Kebersihan Dinas Kebersihan, Pertamanan dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Nunukan*. Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.
- Panggabean, M.S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Tangerang Selatan : Penerbitan Universitas Terbuka.
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor: 41 tahun 2011 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Otoritas Bandar Udara.
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor: 102 tahun 2014 Tentang Peta Jabatan dan Uraian Jenis Kegiatan Jabatan di Lingkungan Unit Pelaksana Teknis Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan.
- Sandrawati. (2012). *Analisis Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau*. Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.

- Sastrohadiwiryono, (2001). *Manajemen Ketenagakerjaan di Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sedarmayanti. (1995). *Sumber daya manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Ilham Jaya.
- Sedarmayanti. (2013). *Analisis Motivasi Kerja Pegawai pada badan Kepegawaian Daerah kabupaten malinau Provinsi Kalimantan Timur*. *Jurnal Ilmu Administrasi* Volume X Nomor 1 April 2013.
- Setiadarma, M. P. (2000). *Dasar-Dasar Psikologi Olahraga*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Uno, H.B. (2017). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Winardi, J. (2001). *Motivasi dan Permotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Press.
- Zamhuri, (2011). *Motivasi Kerja Pegawai Dinas Perhubungan, Pariwisata dan Kebudayaan Aceh Utara*. Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.

2. Dokumen dari Internet, halaman web

- Pengertian ASN, Jabatan, Aturan, Kelembagaan, Hak dan Kewajiban. Diambil 30 September 2018, dari situs World Wide Web:  
<https://www.kata.co.id/Pengertian/ASN/2646>



## LAMPIRAN I

### A. Data Pribadi Informan

Nama	
NIP	
Jabatan	
Alamat	
Nomor Handphone	
Tempat Wawancara	
Tanggal Wawancara	
Pewawancara	

### B. Pengantar

1. Wawancara ini ditujukan kepada Bapak dengan maksud untuk mendapatkan informasi sehubungan dengan penelitian tentang motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
2. Informasi yang diperoleh dari Bapak sangat berguna bagi kami untuk menganalisis motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
3. Jawaban yang kami dapatkan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian. Untuk itu, Bapak/Ibu tidak perlu ragu untuk menjawab wawancara ini

### C. Petunjuk

1. Sebelum menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut, kami mohon kesediaan Bapak untuk membacanya terlebih dahulu daftar pertanyaan yang kami siapkan
2. Setiap pernyataan/jawaban akan direkam dan dituangkan kembali dalam penelitian

## D. Penjelasan

### Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi	Indikator
Motivasi Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan target yang jelas</li> <li>- Memiliki tujuan yang jelas dan menantang</li> <li>- Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya</li> <li>- Memiliki perasaan senang dalam bekerja</li> <li>- Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain</li> <li>- Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.</li> </ul>
Motivasi Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya</li> <li>- Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.</li> </ul>

### PEDOMAN WAWANCARA

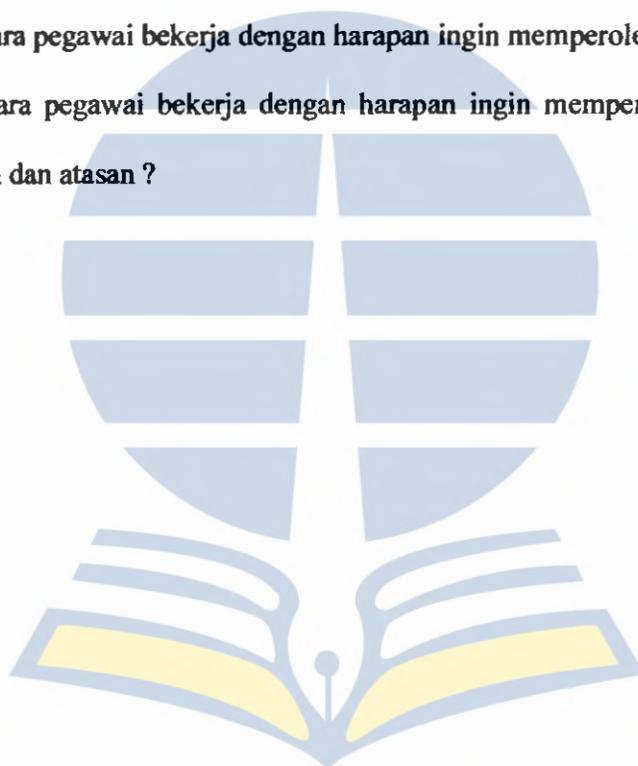
#### ANALISIS MOTIVASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA KANTOR OTORITAS BANDAR UDARA WILAYAH I TANGERANG

**A. Informan : Kepala Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang, Kepala Bagian Tata Usaha, Kepala Seksi Pengoperasian Bandar Udara**

#### B. Daftar Pertanyaan

1. Menurut pendapat Bapak bagaimana tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?
2. Apakah para pegawai memiliki tujuan dengan target yang jelas ?
3. Apakah para pegawai memiliki tujuan yang jelas dan menantang ?

4. Apakah di setiap pekerjaan yang dikerjakan ada umpan balik atas hasil pekerjaannya ?
5. Apakah para pegawai memiliki perasaan senang dalam bekerja ?
6. Apakah ada dari pegawai yang selalu berusaha untuk mengungguli orang lain ?
7. Apakah para pegawai hanya mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa saja dikerjakannya?
8. Apakah para pegawai selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya ?
9. Apakah para pegawai senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya ?
10. Apakah para pegawai bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif ?
11. Apakah para pegawai bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan ?



## LAMPIRAN II

### A. Data Pribadi Informan

Nama	
NIP	
Jabatan	
Alamat	
Nomor Handphone	
Tempat Wawancara	
Tanggal Wawancara	
Pewawancara	

### B. Pengantar

1. Wawancara ini ditujukan kepada Bapak/Ibu dengan maksud untuk mendapatkan informasi sehubungan dengan penelitian tentang motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
2. Informasi yang diperoleh dari Bapak/Ibu sangat berguna bagi kami untuk menganalisis motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
3. Jawaban yang kami dapatkan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian. Untuk itu, Bapak/Ibu tidak perlu ragu untuk menjawab wawancara ini

### C. Petunjuk

1. Sebelum menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk membacanya terlebih dahulu daftar pertanyaan yang kami siapkan
2. Setiap pernyataan/jawaban akan direkam dan dituangkan kembali dalam penelitian

## D. Penjelasan

### Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

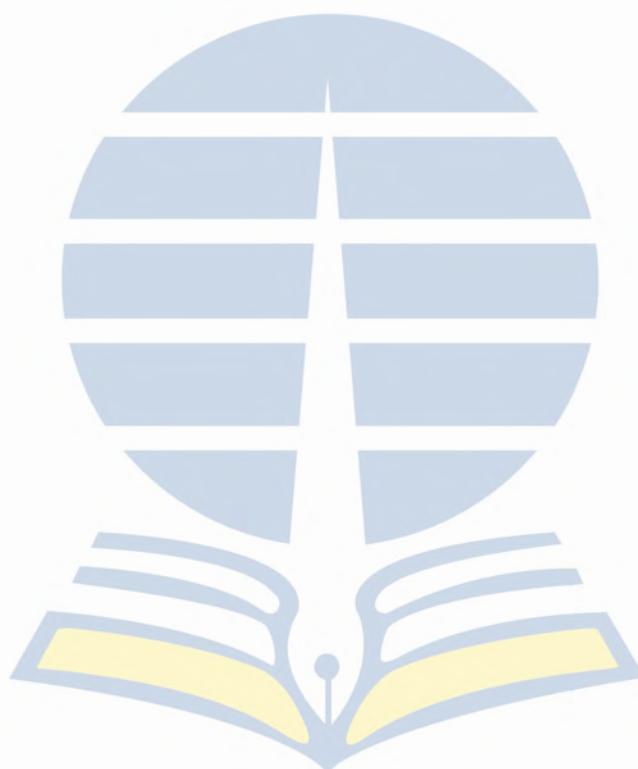
Dimensi	Indikator
Motivasi Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan target yang jelas</li> <li>- Memiliki tujuan yang jelas dan menantang</li> <li>- Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya</li> <li>- Memiliki perasaan senang dalam bekerja</li> <li>- Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain</li> <li>- Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.</li> </ul>
Motivasi Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya</li> <li>- Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.</li> </ul>

#### A. Informan : Staf Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang

#### B. Daftar Pertanyaan

1. Menurut pendapat Anda bagaimana tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?
2. Apakah Anda memiliki tujuan dengan target yang jelas ?
3. Apakah Anda memiliki tujuan yang jelas dan menantang ?
4. Apakah di setiap pekerjaan yang dikerjakan Anda ada umpan balik atas hasil pekerjaannya ?
5. Apakah Anda memiliki perasaan senang dalam bekerja ?
6. Apakah Anda selalu berusaha untuk mengungguli orang lain ?
7. Apakah Anda hanya mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa yang anda kerjakan saja ?

8. Apakah Anda selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya ?
9. Apakah Anda senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya ?
10. Apakah Anda bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif ?
11. Apakah Anda bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan ?



### LAMPIRAN III

#### A. Data Pribadi Informan

Nama	Ir. Bagus Sunjoyo, MM
NIP	19620814 198603 1 003
Jabatan	Kepala Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
Alamat	Jl. C2 Gedung Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
Nomor Handphone	-
Tempat Wawancara	Ruang kerja Kepala Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
Tanggal Wawancara	27 Juni 2018
Pewawancara	Jemmy Prawata

#### B. Pengantar

1. Wawancara ini ditujukan kepada Bapak dengan maksud untuk mendapatkan informasi sehubungan dengan penelitian tentang motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
2. Informasi yang diperoleh dari Bapak sangat berguna bagi kami untuk menganalisis motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
3. Jawaban yang kami dapatkan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian. Untuk itu, Bapak/Ibu tidak perlu ragu untuk menjawab wawancara ini

#### C. Petunjuk

1. Sebelum menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut, kami mohon kesediaan Bapak untuk membacanya terlebih dahulu daftar pertanyaan yang kami siapkan

2. Setiap pernyataan/jawaban akan direkam dan dituangkan kembali dalam penelitian

#### D. Penjelasan

##### Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi	Indikator
Motivasi Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan target yang jelas</li> <li>- Memiliki tujuan yang jelas dan menantang</li> <li>- Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya</li> <li>- Memiliki perasaan senang dalam bekerja</li> <li>- Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain</li> <li>- Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.</li> </ul>
Motivasi Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya</li> <li>- Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.</li> </ul>

#### WAWANCARA

#### ANALISIS MOTIVASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA KANTOR OTORITAS BANDAR UDARA WILAYAH I TANGERANG

A. Informan : Kepala Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang,

#### B. Daftar Pertanyaan

1. Menurut pendapat Bapak bagaimana tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?

*Sudah baik, karena masing-masing pegawai sudah bertanggung jawab terhadap tugas pokok dan fungsinya sendiri yang sudah diatur dalam uraian jabatannya masing-masing*

2. Apakah para pegawai memiliki tujuan dengan target yang jelas ?

*Tentu saja, pada awal tahun setiap pegawai diwajibkan membuat kontrak kerja untuk setahun ke depan. Dan itu dijadikan pedoman pegawai dalam mengerjakan tugasnya sesuai target yang direncanakan*

3. Apakah para pegawai memiliki tujuan yang jelas dan menantang ?

*Jelas, dapat dilihat dari sigapnya pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I dalam memastikan keamanan, keselamatan dan kenyamanan pengguna jasa perhubungan udara di wilayah kerja Kantor Otoritas Bandar Udara wilayah I*

4. Apakah di setiap pekerjaan yang dikerjakan ada umpan balik atas hasil pekerjaannya ?

*Pastinya, semua sudah diatur dalam aturan-aturan pemerintah, contohnya tunjangan kinerja yang dibayarkan sesuai kinerja para pegawai itu sendiri*

5. Apakah para pegawai memiliki perasaan senang dalam bekerja ?

*Saya lihat ya, dimana mereka sangat bersemangat dan bisa ditanyakan kepada pengelola anggaran serapan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I. Dipastikan pegawai kita sangatlah aktif*

6. Apakah ada dari pegawai yang selalu berusaha untuk mengungguli orang lain ?  
*Terkadang ada yang seperti itu, sikap saling bersaing dan ingin menonjolkan diri sudah menjadi sifat manusiawi*

7. Apakah para pegawai hanya mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa saja dikerjakannya?

*Ya, selain prestasi para pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I selalu ingin menambah ilmu dan wawasan dari apa-apa yang dikerjakannya*

8. Apakah para pegawai selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya ?

*Pastinya, karena itu kewajiban kita sebagai makhluk hidup*

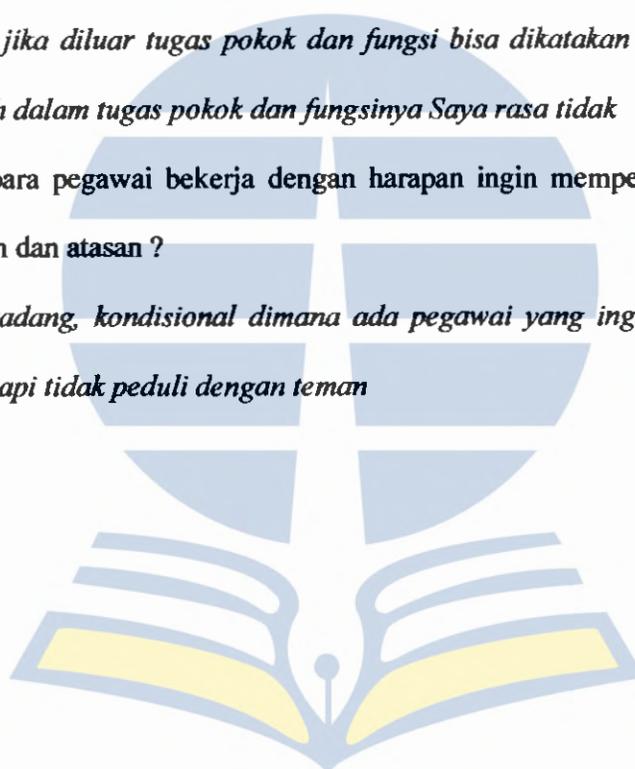
9. Apakah para pegawai senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya ?  
*Saya rasa tidak, tapi jikapun demikian itu sangat wajar dan manusiawi, dimana apa yang dikerjakannya memperoleh penghargaan berupa pujian*

10. Apakah para pegawai bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif ?

*Ya tentu, jika diluar tugas pokok dan fungsi bisa dikatakan ya, akan tetapi jika masih dalam tugas pokok dan fungsinya Saya rasa tidak*

11. Apakah para pegawai bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan ?

*Kadang-kadang, kondisional dimana ada pegawai yang ingin diperhatikan atasan tetapi tidak peduli dengan teman*



### A. Data Pribadi Informan

Nama	Nowo. W Soehadi Putro, SE, MM
NIP	19660214 199103 1 003
Jabatan	Kepala Bagian Tata Usaha Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
Alamat	Jl. C2 Gedung Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
Nomor Handphone	-
Tempat Wawancara	Ruang kerja Kepala Bagian Tata Usaha Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
Tanggal Wawancara	22 Juni 2018
Pewawancara	Jemmy Prawata

### WAWANCARA

#### ANALISIS MOTIVASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA KANTOR OTORITAS BANDAR UDARA WILAYAH I TANGERANG

##### A. Informan :, Kepala Bagian Tata Usaha

##### B. Daftar Pertanyaan

1. Menurut pendapat Bapak bagaimana tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?

*Pegawai sangat bertanggung jawab, karena tugas yang diemban berdampak pada keamanan, keselamatan, dan ketepatan target laporan*

2. Apakah para pegawai memiliki tujuan dengan target yang jelas ?

*Pegawai memiliki tujuan dengan target yang jelas karena pekerjaan mereka sudah ditetapkan dalam rencana kerja dan anggaran*

3. Apakah para pegawai memiliki tujuan yang jelas dan menantang ?

*Pegawai memiliki tujuan yang jelas dan menantang karena program kerja sudah ada sebagian pekerjaan adalah layanan sehingga menjadi tantangan untuk ketepatan waktu*

4. Apakah di setiap pekerjaan yang dikerjakan ada umpan balik atas hasil pekerjaannya ?

*Dalam setiap pekerjaan yang dikerjakan ada umpan balik atas hasil pekerjaannya karena sudah ada tunjangan kinerja sebagai penghargaan*

5. Apakah para pegawai memiliki perasaan senang dalam bekerja ?

*Pegawai memiliki perasaan senang dalam bekerja karena kepuasan atas prestasi kerja, fasilitas kerja yang baik dan lengkap, ruang kerja yang nyaman, lingkungan kerja yang sehat, menumbuhkan perasasan senang dalam bekerja*

6. Apakah ada dari pegawai yang selalu berusaha untuk mengungguli orang lain ?  
*Terkadang Ada dari pegawai yang selalu berusaha untuk mengungguli orang lain karena mempunyai pola pikir kompetisi untuk maju dan berprestasi*

7. Apakah para pegawai hanya mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa saja dikerjakannya?

*Harus, akan tetapi tidak hanya mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa saja dikerjakannya karena pegawai juga diharapkan dapat berinovasi dalam menyelesaikan tugas*

8. Apakah para pegawai selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya ?

*Ya, karena waktu bekerja yang sudah ditentukan sehingga tidak bisa bekerja lagi di luar*

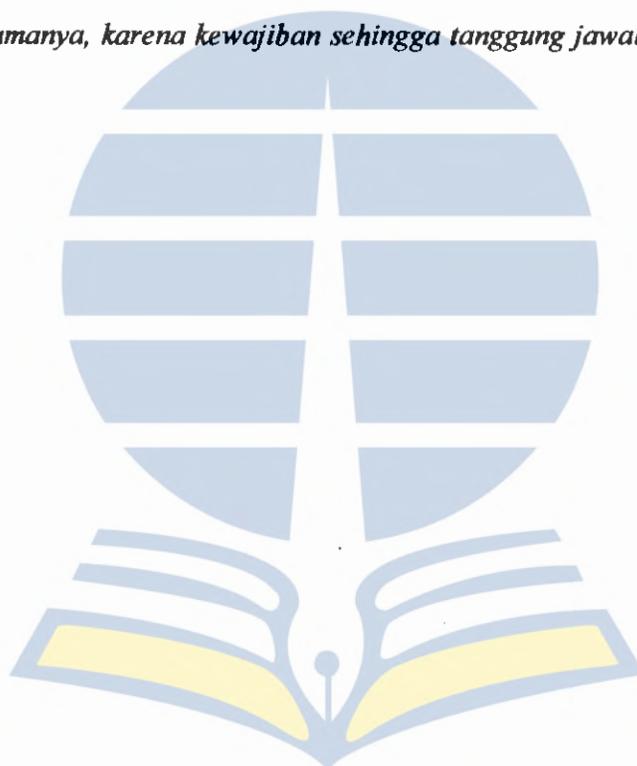
9. Apakah para pegawai senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya ?  
*Terkadang, pengakuan atas prestasi kerja adalah penghargaan yang dapat memotivasi*

10. Apakah para pegawai bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif ?

*Ya, disamping bekerja merupakan tugas insentif adalah motivasi*

11. Apakah para pegawai bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan ?

*Tidak selamanya, karena kewajiban sehingga tanggung jawab adalah faktor utama*



## A. Data Pribadi Informan

Nama	Marthinus Hutasoit, SE, MM
NIP	19710106 199603 1 001
Jabatan	Kepala Seksi Pengoperasian Bandar Udara Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
Alamat	Jl. C2 Gedung Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
Nomor Handphone	-
Tempat Wawancara	Ruang kerja Kepala Seksi Pengoperasian Bandar Udara Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
Tanggal Wawancara	21 Juni 2018
Pewawancara	Jemmy Prawata

## WAWANCARA

**ANALISIS MOTIVASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA  
KANTOR OTORITAS BANDAR UDARA WILAYAH I TANGERANG**

**A. Informan :, Kepala Seksi Pengoperasian Bandar Udara**

**B. Daftar Pertanyaan**

1. Menurut pendapat Bapak bagaimana tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?

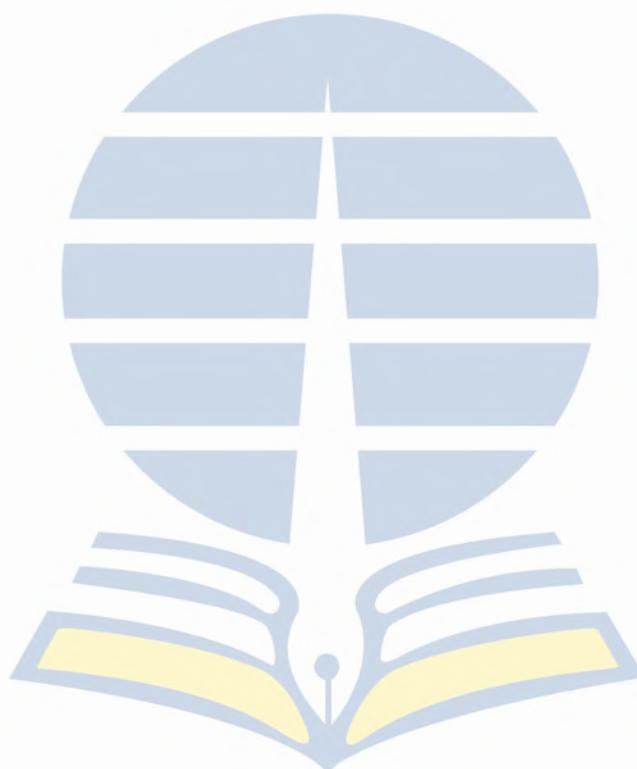
*Pegawai bertanggung jawab atas beban tugas yang mereka dapatkan*

2. Apakah para pegawai memiliki tujuan dengan target yang jelas ?

*Pegawai memiliki tujuan dengan target yang jelas karena mereka mengejar target dalam penyelesaian tugas yang telah diberikan*

3. Apakah para pegawai memiliki tujuan yang jelas dan menantang ?  
*Pegawai pasti memiliki tujuan yang jelas dan menantang karena penilaian prestasi kerja sangat memengaruhi sasaran kinerja pegawai*
4. Apakah di setiap pekerjaan yang dikerjakan ada umpan balik atas hasil pekerjaannya ?  
*Di setiap pekerjaan yang dikerjakan ada umpan balik atas hasil pekerjaannya yaitu tunjangan kinerja*
5. Apakah para pegawai memiliki perasaan senang dalam bekerja ?  
*Pegawai memiliki perasaan senang dalam bekerja, mereka mencintai pekerjaannya karena sudah sesuai dengan bidang dan keahlian yang mereka miliki*
6. Apakah ada dari pegawai yang selalu berusaha untuk mengungguli orang lain ?  
*Kadang-kadang ya, Para pegawai saling berlomba untuk memberikan yang terbaik demi kantor dan masa depan masing-masing pegawai*
7. Apakah para pegawai hanya mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa saja dikerjakannya?  
*Pegawai bekerja berdasarkan tugas pokok dan fungsi serta tugas tambahan yang diberikan pimpinan*
8. Apakah para pegawai selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya ?  
*Pegawai rata-rata bisa membagi waktu bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup*

9. Apakah para pegawai senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya ? Bisa jadi bisa tidak, karena ini merupakan penilaian terhadap kinerja pegawai
10. Apakah para pegawai bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif ?  
*Ya, karena pegawai mengacu kepada sasaran kinerja pegawai dan tugas yang diberikan oleh atasan*
11. Apakah para pegawai bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan ?  
*Kadang-kadang, pegawai sudah mempunyai tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai wilayah kerja dan ke inspekturan berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang dimiliki*



#### A. Data Pribadi Informan

Nama	Kurnianto Bima Hendarto
NIP	19840515 200912 1 002
Jabatan	Inspektur Bandar Udara
Alamat	Jl. C2 Gedung Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
Nomor Handphone	08122782348
Tempat Wawancara	Ruang Kerja Staf Seksi Pengoperasian Bandar Udara
Tanggal Wawancara	08 Juni 2018
Pewawancara	Jemmy Prawata

#### B. Pengantar

1. Wawancara ini ditujukan kepada Bapak/Ibu dengan maksud untuk mendapatkan informasi sehubungan dengan penelitian tentang motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
2. Informasi yang diperoleh dari Bapak/Ibu sangat berguna bagi kami untuk menganalisis motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang
3. Jawaban yang kami dapatkan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian. Untuk itu, Bapak/Ibu tidak perlu ragu untuk menjawab wawancara ini

#### C. Petunjuk

1. Sebelum menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk membacanya terlebih dahulu daftar pertanyaan yang kami siapkan
2. Setiap pernyataan/jawaban akan direkam dan dituangkan kembali dalam penelitian

## D. Penjelasan

### Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi	Indikator
Motivasi Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan target yang jelas</li> <li>- Memiliki tujuan yang jelas dan menantang</li> <li>- Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya</li> </ul>
Motivasi Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya</li> <li>- Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif</li> <li>- Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.</li> </ul>

#### A. Informan : Staf Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang

#### B. Daftar Pertanyaan

1. Menurut pendapat Anda bagaimana tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?

*Pegawai tentu mempunyai tanggung jawab yang besar. Pelanggaran terhadap tanggung jawab akan berakibat hukuman atau sanksi*

2. Apakah Anda memiliki tujuan dengan target yang jelas ?

*Tujuan dengan target yang jelas berupa sasaran kinerja pegawai dan kenaikan jenjang inspektur. Sasaran kinerja pegawai dipenuhi dengan kegiatan tugas pokok dan fungsi sedangkan kenaikan jenjang inspektur dipenuhi dengan pendidikan dan pelatihan*

3. Apakah Anda memiliki tujuan yang jelas dan menantang ?

*Memiliki tujuan yang jelas dan menantang seperti mampu menjawab atau menyelesaikan perintah pimpinan dalam segala waktu dan kondisi*

4. Apakah di setiap pekerjaan yang dikerjakan Anda ada umpan balik atas hasil pekerjaannya ?

*Dari setiap pekerjaan yang dikerjakan ada umpan balik atas hasil pekerjaannya baik berupa jawaban laporan dari pimpinan langsung ataupun dari stakeholder atau auditee dan operator yang pegawai periksa*

5. Apakah Anda memiliki perasaan senang dalam bekerja ?

*Memiliki perasaan senang dalam bekerja karena bekerja itu ibadah*

6. Apakah Anda selalu berusaha untuk mengungguli orang lain ?

*Dalam setiap usaha kita sebaiknya selalu memberikan yang terbaik bagi pimpinan, organisasi atau orang lain*

7. Apakah Anda hanya mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa yang yang anda kerjakan saja ?

*Ya, mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa yang dikerjakan karena bekerja adalah baik untuk berprestasi, namun membawa perubahan yang lebih baik jauh lebih baik*

8. Apakah Anda selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya ?

*Ya, karena tujuan bekerja adalah memenuhi kebutuhan hidup*

9. Apakah Anda senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya ?

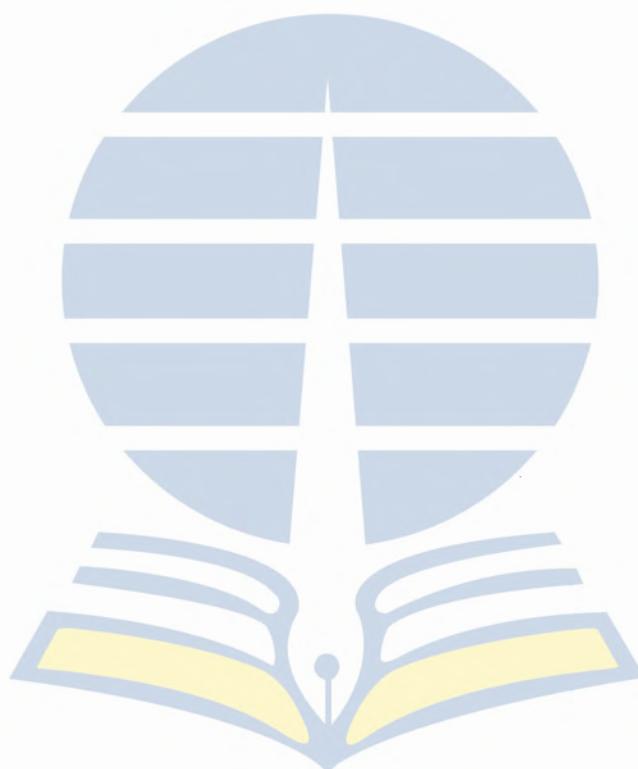
*Tidak, meskipun pujian adalah penghargaan dari apa yang telah dikerjakan*

10. Apakah Anda bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif ?

*Ya, saya rasa wajar bila mempunyai harapan memperoleh insentif*

11. Apakah Anda bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan ?

*Tidak, karena harapan dalam bekerja adalah membawa perubahan lebih baik kepada sesama*



### A. Data Pribadi Informan

Nama	Andry Udayana
NIP	19841201 200912 1 003
Jabatan	Inspektur Bandar Udara
Alamat	Villa Gading Emas, A4/8, Depok
Nomor Handphone	081296989864
Tempat Wawancara	Ruang Kerja Staf Seksi Pengoperasian Bandar Udara
Tanggal Wawancara	08 Juni 2018
Pewawancara	Jemmy Prawata

### A. Informan : Staf Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang

### B. Daftar Pertanyaan

1. Menurut pendapat Anda bagaimana tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?

*Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya cukup baik, hampir semua menjalankan tugasnya engan sangat baik dan bertanggung jawab*

2. Apakah Anda memiliki tujuan dengan target yang jelas ?

*Memiliki tujuan dan target yang jelas memudahkan dalam membentuk kemampuan di masa depan*

3. Apakah Anda memiliki tujuan yang jelas dan menantang ?

*Memiliki tujuan yang jelas dan menantang ada, namun sedikit khawatir menyangkut kemampuan finansial kantor dan kebijakan atasan nantinya*

4. Apakah di setiap pekerjaan yang dikerjakan Anda ada umpan balik atas hasil pekerjaannya ?

*ada umpan balik atas hasil pekerjaannya karena semua bekerja namun tidak ada evaluasi dari pimpinan*

5. Apakah Anda memiliki perasaan senang dalam bekerja ?

*Memiliki perasaan senang dalam bekerja karena bidang yang dikerjakan sesuai dengan pendidikan formal yang dimiliki dan menyediakan nilai salary yang cukup tinggi*

6. Apakah Anda selalu berusaha untuk mengungguli orang lain ?

*Tidak selalu berusaha untuk mengungguli orang lain dalam hal pengetahuan dan informasi, selalu berkeinginan untuk lebih dahulu tahu dan menguasai yang kemudian akan dibagikan kepada siapa saja yang membutuhkan*

7. Apakah Anda hanya mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa yang anda kerjakan saja ?

*Secara pribadi berharap bahwa organisasi tempat Saya bekerja memiliki efek dan kedudukan yang lebih tinggi lagi dari yang ada saat ini, dan hal itu adalah imbas dari hasil prestasi kerja dari semua pegawai*

8. Apakah Anda selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya ?

*Ya, saya selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup pribadi saya karena itu adalah alasan termudah sebagai dasar saya bekerja*

9. Apakah Anda senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya ?

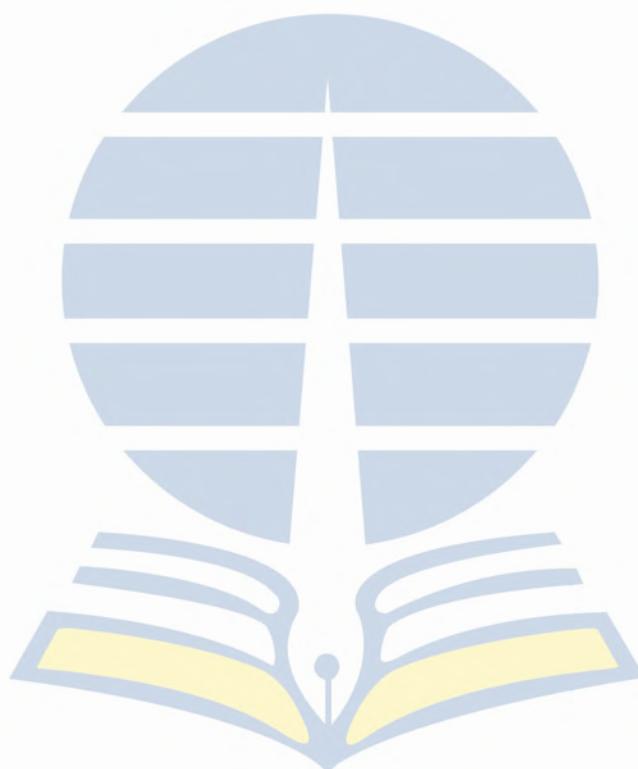
*Tidak, saya berusaha bekerja seikhlas mungkin tanpa mengharapkan pujian dan penghargaan lebih*

10. Apakah Anda bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif ?

*Ya, tentu saja harapan ingin memperoleh insentif itu pasti ada*

11. Apakah Anda bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan ?

*Tidak, karena tidak penting bagi saya memperoleh perhatian*



### A. Data Pribadi Informan

Nama	Muhammad Fikri Zulficar
NIP	19860628 201012 1 007
Jabatan	Inspektur Navigasi Penerbangan
Alamat	Kp. Jati Parung, Bogor
Nomor Handphone	085714040089
Tempat Wawancara	Ruang Kerja Staf Seksi Fasilitas dan Pelayanan Bandar Udara
Tanggal Wawancara	08 Juni 2018
Pewawancara	Jemmy Prawata

### A. Informan : Staf Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Tangerang

### B. Daftar Pertanyaan

1. Menurut pendapat Anda bagaimana tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?

*Tanggung jawab pegawai sudah sesuai dengan harapan dan aturan yang sudah ada di kantor*

2. Apakah Anda memiliki tujuan dengan target yang jelas ?

*Pegawai mempunyai target dengan mempunyai kontrak kerja dalam satu tahun*

3. Apakah Anda memiliki tujuan yang jelas dan menantang ?

*Pegawai dituntut dapat melakukan pekerjaannya dengan segala kesulitan yang ada dalam pekerjaannya*

4. Apakah di setiap pekerjaan yang dikerjakan Anda ada umpan balik atas hasil pekerjaannya ?

*Ada umpan balik dari hasil pekerjaan seperti selesainya suatu program pekerjaan dan setelahnya mendapatkan reward dari hasil pekerjaan tersebut*

5. Apakah Anda memiliki perasaan senang dalam bekerja ?

*Perasaan senang dalam bekerja sangat dibutuhkan untuk faktor kenyamanan dalam bekerja*

6. Apakah Anda selalu berusaha untuk mengungguli orang lain ?

*Tidak berusaha untuk mengungguli orang lain hanya kebahagiaan dan kesenangan sementara*

7. Apakah Anda hanya mengutamakan prestasi kerja dari apa-apa yang anda kerjakan saja ?

*Prestasi kerja bukan dari apa yang kita kerjakan saja*

8. Apakah Anda selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya ?

*Ya, karena bekerja itu untuk memenuhi kebutuhan hidup*

9. Apakah Anda senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya ?

*Kadang-kadang, karena tujuan dari hasil pekerjaan bukan semata-mata untuk mendapat pujian saja*

10. Apakah Anda bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif ?

*Ya tentunya, bonus atau insentif sangat dibutuhkan untuk menambah motivasi pekerjaan*

11. Apakah Anda bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan ?

*Tidak, hasil kerja bukan untuk memperoleh perhatian, tetapi karena tanggung jawab yang kita laksanakan*