

**MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA SMP NEGERI 4
SINJAI SELATAN KECAMATAN TELLULIMPOE
KABUPATEN MAJENE**

TESIS

**ANDI WARNA
4616103033**



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2019**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : **MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA SMP NEGERI 4
SINJAI SELATAN KECAMATAN TELLULIMPOE
KABUPATEN SINJAI**

Nama Mahasiswa : **Andi Warna**

NIM : **4616103033**

Program Studi : **Administrasi Publik**

Menyetujui,

Komisi Pembimbing:

Pembimbing I

Prof. Dr. H. Guntur Karnaeni, M. Si.

Pembimbing II

Dr. Umar Congge, S.Sos., M. Si.

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana

Universitas Bosowa

Prof. Dr. Batara Surya, S.T., M.Si.
NIDN. 09-1301-7402

Ketua Program Studi

Magister Administrasi Publik

Prof. Dr. H. Andi Rasyid Paranragi, S.H., M.Pd.
NIP. 195601101983031002

HALAMAN PENERIMAAN

**MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA SMP NEGERI 4 SINJAI
SELATAN KECAMATAN TELLULIMPOE KABUPATEN
SINJAI**

Pada Hari/Tanggal :
Tesis atas nama : ANDI WARNA
NIM : 4616103033

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Administrasi Publik.

PANITIA UJIAN TESIS

KETUA : Prof. Dr. H. Guntur Karnaeni, M. Si. (.....)
SEKERTARIS : Dr. Umar Congge, S.Sos., M. Si. (.....)
Anggota Penguji : 1. Dr. Syamsuddin Maldun, M.Pd (.....)
2. Dr. Syamsul Bahri, S.Sos, M.Si (.....)

Makassar, 2019

Direktur,



Prof. Dr. Batara Surya, S.T., M.Si.
NIP. 09-1301-7402

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar,
Mahasiswa,

2018



Andi Warna
4616103033

KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Hidayah, Taufik, dan Rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyajikan Tesis yang berjudul **”Motivasi Kerja Pegawai Pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan Tellulimpoe Kabupaten Sinjai”** dapat terselesaikan tepat waktu.

Di dalam tulisan ini disajikan pokok-pokok bahasan mengenai: 1) Bentuk motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan Tellulimpoe Kabupaten Sinjai, 2) Kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan Tellulimpoe Kabupaten Sinjai. Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Bosowa Prof. Dr. Ir. H M Saleh Pallu, M.Eng, yang telah memberikan fasilitas kepada kami untuk menyelesaikan tesis ini sampai dapat dipertahankan didepan dewan penguji.
2. Direktur Program Pasca Sarjana Prof. Dr. Batara Surya, S.T., M.Si. dan Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Prof. Dr. H. Andi Rasyid Paranragi, S.H.,M.Pd. yang selama ini telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Prof. Dr. H. Guntur Karnaeni. M. Si selaku Dosen Pembimbing I dan Dr. Umar Congge, S.Sos., M. Si. selaku Dosen Pembimbing II yang telah

memberikan sumbangan pemikiran dan motivasi dalam penyusunan Tesis ini.

4. Bapak/ibu Dosen serta seluruh civitas akademika Universitas Bosowa yang telah mendidik dan memberikan bekal ilmu pengetahuan,
5. Pimpinan, Kasubag, Fakultas Teknik, Ketua dan Para Dosen Departemen Arsitektur beserta para Staf Admin FT-UH yang telah memberikan motivasi, dukungan, saran, dan idenya
6. Sahabat,sahabatku yang telah membantu dalam penyusunan tesis dan teman teman seangkatan 2016 Administrasi Publik Bosowa yang telah memberikan motivasi dan dukungannya.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan tesis ini.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun, agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

**Makassar,
Penulis**

2018

ANDI WARNA

ABSTRAK

Andi Warna. Motivasi Kerja Pegawai Pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan Tellulimpoe Kabupaten Sinjai. (Dibimbing oleh H. Guntur Karnaeni dan Umar Congge).

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio rasa dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Tujuan pada penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui bentuk motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan Tellulimpoe Kabupaten Sinjai, 2) untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan Tellulimpoe Kabupaten Sinjai.

Jenis penelitian yang digunakan jika dilihat berdasarkan tujuannya merupakan penelitian kualitatif deksriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan studi kepustakaan. Informan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan *purposive sampel* (sampel bersyarat) yang mana informan tersebut kita tentukan yang disesuaikan dengan tema penelitian. Adapun informan ini terdiri atas: Kepala Sekolah SMP Negeri 4 Sinjai Selatan yang; Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 4 Sinjai Selatan; Kepala Tata Usaha SMP Negeri 4 Sinjai Selatan yang terpilih; Pegawai tata usaha dan Guru SMP Negeri 4 Sinjai Selatan.

Hasil dari penelitian ini yakni: Bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai di lingkungan SMP Negeri 4 Sinjai adalah motivasi positif dan negatif. Motivasi positif terdiri atas: gaji, promosi dan tunjangan sedangkan motivasi negatif terdiri atas: pemberian teguran lisan dan tertulis serta pemberhentian sebagai pegawai. Kepala sekolah sebagai pimpinan telah memberikan motivasi yang baik kepada guru dan pegawai tata usaha. Kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah disiplin kerja, kemampuan menangkap materi dan fasilitas. Kepala sekolah telah berusaha untuk meminimalisir pengaruh dari kendala yang dihadapi dengan cara memberikan teguran kepada pegawai tata usaha yang kurang disiplin baik secara lisan maupun tertulis, guru dan pegawai yang kurang dalam menangkap materi yang berkaitan dengan tanggung jawabnya diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan, dan masalah fasilitas dilakukan dengan meningkatkan jumlah alat dan gedung yang akan digunakan dalam proses pelayanan penyelenggaraan pendidikan.

Kata Kunci: Motivasi, Kerja, Pegawai

ABSTRACT

Human resources are the only source that has sense, desire, skill, knowledge, encouragement, power, and work (the ratio of taste and intention). All of these HR potentials affect the organization's efforts to achieve its goals. The purpose of this study were 1) To find out the form of work motivation given to employees at SMP Negeri 4 South Sinjai, TellulimpoE Sub-district, Sinjai District, 2) to find out the obstacles faced in increasing the work motivation of employees at SMP Negeri 4 Sinjai Selatan, TellulimpoE District, Sinjai District.

The type of research used when viewed based on its objectives is descriptive qualitative research. Data collection techniques are carried out by interviewing and studying literature. The informants in this study were determined by using purposive samples (conditional samples) in which we identified the informants according to the research theme. The informant consisted of: Principal of South Sinjai Middle School 4 which; Deputy Principal of South Sinjai Middle School 4; The elected Head of Administration of South Sinjai 4 State Middle School; Administrative staff and Teachers of South Sinjai Middle School 4.

The results of this study are: The form of motivation given to employees in SMP Negeri 4 Sinjai is positive and negative motivation. Positive motivation consists of: salary, promotion and benefits while negative motivation consists of: giving verbal and written reprimands and dismissal as employees. The principal as the leader has provided good motivation to teachers and administrative staff. Constraints faced in increasing employee work motivation are work discipline, ability to capture material and facilities. The principal has tried to minimize the influence of the constraints faced by giving reprimands to teachers who are less disciplined both verbally and in writing, teachers and employees who are lacking in catching material related to their responsibilities are given the opportunity to take part in training, and facilities problems are carried out by increasing the number of tools and buildings that will be used in the process of providing education services.

Keywords: Motivation, Work, Employees

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Pembinaan.....	9
B. Kinerja.....	17
C. Pengetahuan.....	25
D. Keterampilan.....	28
E. Konsep Motivasi Kerja	30
F. Konsep Pegawai	46
G. Pengertian Kinerja Pegawai	48
H. Aparatur Sipil Negara	50
I. Kepemimpinan	56
J. Penelitian Terdahulu	63
K. Kerangka Konsep.....	64

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	66
B. Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	67
C. Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian	67
D. Instrumen Penelitian.....	68
E. Jenis dan Sumber Data.....	70
F. Informan Penelitian.....	70
G. Teknik Pengumpulan Data.....	71
H. Jenis dan Sumber Data.....	74
I. Teknik Pengumpulan Data.....	74
J. Teknik Pengabsahan Data.....	75
K. Teknik Analisis Data.....	77

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum Objek Penelitian.....	82
B. Temuan Penelitian.....	84
C. Pembahasan Hasil Penelitian	94

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	111
B. Saran.....	112

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

No. Tabel	Judul Gambar	Halaman
2.1	Indikator Kinerja	24
2.2	Kerangka Konsep Penelitian	65
3.1	Komponen Analisis Data Miles and Huberman Dalam Sugiyono (2014:92)	79

UNIVERSITAS

BOSOWA

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Gambar	Halaman
2.1	Uraian standar Penilaian Kinerja Mandor Sadap di Lingkungan Unit Usaha PTPN VII (Persero) Tahun 2012	22
4.1	Jumlah Pegawai dan Guru di SMP Neg. 4 Sinjai Selatan	83

UNIVERSITAS

BOSOWA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mewujudkan keberhasilan dari lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan lembaga dilaksanakan dengan pelayanan yang dapat memuaskan konsumen. Suksesnya dalam memberikan pelayanan maka akan meningkatkan citra dari lembaga tersebut. Saat ini mutu pelayanan yang telah menjadi perhatian utama dalam memenangkan persaingan dalam dunia pendidikan sangatlah berpengaruh. Sebagaimana lembaga pendidikan harus bisa mencapai tujuan mereka dengan memberikan pelayanan yang bermutu.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, luaran dan dampaknya (Danim, 2008: 53). Mutu masukan menjadi salah satu yang perlu ada sebagai bentuk kebutuhan yang harus ada dalam memenuhi standar pendidikan. Mutu proses sendiri memiliki fungsi sebagai komponen pendukung interaksi belajar dan mengajar. Mutu luaran dipandang sebagai hasil dari proses pendidikan yang telah berlangsung dinyatakan dengan nilai keberhasilan yang dicapai oleh peserta didik dan didukung pula oleh motivasi dari lingkungan sekitar. Adapun dampak dari mutu pendidikan tersebut mampu meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap lembaga pendidikan tersebut.

Mutu pendidikan pada era globalisasi menjadi salah satu perubahan keberhasilan dari suatu lembaga. Meningkatnya permintaan konsumen terhadap

dunia pendidikan yang sangat tinggi, maka lembaga pendidikan berusaha berlomba-lomba dalam memenuhi hasrat dari konsumennya tersebut.

Tingginya permintaan konsumen dan persaingan dalam dunia pendidikan sangat mempengaruhi terhadap kelulusan masing-masing peserta didiknya. Persaingan yang sangat terlihat pada lembaga pendidikan di Kecamatan TellulimpoE Kabupaten Sinjai yaitu sekolah tersebut bisa menempatkan lulusannya untuk bersaing untuk lolos masuk ke sekolah menengah atas unggulan yang terdapat di Kabupaten Sinjai. Hal tersebut, terbukti karena tingkat pesaingan dan jumlah pesaing yang ada di Kabupaten Sinjai terbilang cukup tinggi untuk dinyatakan lulus di Sekolah Berstandar Nasional di Kabupaten Sinjai, sehingga menuntut lembaga pendidikan untuk memperhatikan dari kebutuhan dan keinginan konsumen serta berusaha memenuhinya dengan cara memberikan pelayanan yang lebih memuaskan dari pada yang dilakukan pesaing. Salah satu hal penting yang harus dimiliki oleh setiap instansi maupun lembaga adalah sumber daya manusia, yang di mana mereka sangat berperan dalam pelayanan yang berkualitas terutama bagi lembaga pendidikan.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio rasa dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan (Sutrisno, 2013: 3). Sumber daya manusia dibutuhkan untuk menunjang kebutuhan disetiap instansi maupun lembaga pendidikan sekalipun. Lembaga pendidikan yang termasuk dalam jasa layanan maka dari itu memerlukan sumber daya manusia yang dapat mengembangkan

lembaga tersebut. Adapun sumber daya manusia yang terlibat pada lembaga pendidikan yaitu tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan meliputi sistem keadministrasian (tata usaha). Demi menunjang terlaksananya kegiatan belajar mengajar diperlukan suatu bagian yang mendukung kegiatan tersebut ialah ketatausahaan sekolah. Tata usaha adalah (administrasi), penyelenggaraan urusan tulis menulis dalam perusahaan (Chulsum dan Novia, 2006: 283).

Dari pengertian di atas, bahwa tata usaha membantu perusahaan dalam memberikan pelayanan yang berhubungan dengan keadministrasian. Dalam sudut pandang pendidikan, tata usaha atau biasa disebut tenaga administrasi dikatakan bermutu jika sumber daya manusianya bekerja secara efektif dan efisien.

Tata usaha melayani pelaksanaan sesuatu pekerjaan operatif dengan menyediakan berbagai keterangan yang diperlukan. Keterangan ini memudahkan tercapainya tujuan yang diinginkan atau memungkinkan penyelesaian pekerjaan operatif yang bersangkutan secara lebih baik. Tata usaha membantu pihak pimpinan suatu organisasi dalam membuat keputusan dan melakukan tindakan yang tepat. Pencatatan keterangan-keterangan itu selain untuk keperluan informasi juga bertalian dengan fungsi pertanggungjawaban dan fungsi kontrol (Daryanto, 2011: 5-6).

Akhirnya tata usaha juga mempunyai peranan melancarkan kehidupan dan perkembangan suatu organisasi dalam keseluruhannya karena fungsinya sebagai pusat ingatan dan sumber dokumen (Daryanto, 2011: 5-6). Menjadikan tata usaha sekolah yang berkualitas sangat dibutuhkan dengan memiliki sumber daya manusia yang profesional dan berkompeten dibidangnya, karena untuk membantu

mengembangkan sistem kinerja mereka dan administrasi sekolah semakin berkembang. Menciptakan suasana kerja yang tidak mudah menjadi salah satu upaya sekolah untuk terus memperhatikan kinerja yang dilakukan pegawai tata usaha. Terutama dalam hal melayani konsumen, memerlukan standar yang sesuai untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, yaitu melihat dari dimensi kualitas pelayanan.

Tenaga tata usaha diupayakan dapat memberikan pelayanan yang dapat di handalkan, cepat tanggap, berempati, memiliki pengetahuan dan keterampilan, dan kepribadian yang menarik. Hal tersebut sama dengan kelima dimensi kualitas pelayanan yaitu, kehandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik. Pelayanan yang baik mampu menerapkan hal tersebut ke dalam sistem pelayanan di sekolah.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan Tellulimpoe Kabupaten Sinjai, menemukan permasalahan-permasalahan yang terjadi pada tata usaha di sekolah tersebut. Menjadi salah satu sekolah berprestasi tentu harus memiliki sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas. Lembaga pendidikan tersebut telah melakukan berbagai macam upaya, antara lain adalah memberikan pelatihan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di lingkungan sekolah agar meningkatkan kemampuan kinerja mereka.

Meningkatkan kualitas administrasi di SMP Negeri 2 Sinjai Kecamatan Tellulimpoe Kabupaten Sinjai tidak hanya memperhatikan sumber daya manusia yang ada, melainkan komponen penunjang lainnya, yaitu komponen penunjang

lainnya seperti sarana dan prasarana sekolah dan pelayanan pegawai tata usaha yang diberikan. Banyaknya sekolah menengah pertama yang memiliki unit kerja tata usaha belum secara efektif dan efisien dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Hal tersebut menjadi perhatian sekolah karena tenaga tata usaha yang belum memiliki keahlian dibidangnya terutama mereka berlatar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang kerja yang mereka kerjakan. Sebagai bentuk pelayanan harus memiliki kenyamanan kepada konsumennya, akan tetapi dalam pelayanan ini belum secara optimal memberikannya karena kurangnya sosialisasi tenaga tata usaha dengan konsumen dan kurang cepat dalam melayani konsumen.

Motivasi pelayanan publik (*Public Service Motivation* atau PSM) merupakan konsep yang tergolong masih baru dalam kajian ilmu administrasi publik yang berbeda maknanya dengan konsep motivasi pada umumnya. Konsep motivasi secara umum merujuk kepada kekuatan yang memberi dorongan, mengarahkan, dan mengekalkan tingkah laku seseorang individu. Sedangkan motivasi pelayanan publik atau PSM adalah salah satu bentuk atau bagian yang khas dari motivasi yang dapat didefinisikan sebagai motivasi yang mencakup kepercayaan, nilai, dan sikap yang melampaui kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi, mendorong seorang pekerja (pegawai) untuk berbuat baik kepada orang lain dan menyumbangkan darma baktinya kepada kesejahteraan organisasi dan masyarakat (Perry and Porter, 1982: 89-90). Artinya, konsep PSM menunjukkan bahwa seorang pegawai publik akan terlibat dalam tingkah laku

yang konsisten terhadap motif yang berorientasikan komunitas dan sikap altruistik.

Salah satu contoh motivasi positif yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap pegawai pada lingkup SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan TelluLimpo Kabupaten Sinjai adalah pemberian pujian dan penghargaan kepada pegawai yang menunjukkan prestasi kerja yang baik sedangkan bentuk motivasi negatif yang sering dilakukan oleh Kepala Sekolah adalah pemberian teguran lisan kepada pegawai yang kurang disiplin dan lambat dalam bekerja. Hasil pengamatan yang diperoleh sesuai dengan pendapat Hasibuan (2006: 150) yang menyatakan bahwa motivasi terdiri atas dua yakni:

“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 dan Motivasi negatif (*insentif negatif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.”

Motivasi pelayanan publik yang positif tentu saja akan boleh melahirkan pekerja (pegawai) yang kompeten dan berdedikasi tinggi terhadap tugas dan kewajibannya serta dapat meningkatkan prestasi kerja. Menyadari akan pentingnya motivasi pelayanan publik di kalangan pegawai di Sekolah, pemerintah telah menerapkan beberapa kebijakan untuk peningkatan motivasi pelayanan publik di kalangan pegawai, seperti menaikkan gaji, meningkatkan kemampuan sumber daya manusia, memperbaiki sistem kenaikan pangkat (jabatan), menerapkan disiplin, dan sebagainya. Kesemua usaha ini diharapkan akan dapat menciptakan pegawai yang berkualitas, profesional, responsif,

akuntabel, berdedikasi tinggi, dan bertanggungjawab terhadap tugas yang menjadi kewajibannya, sehingga ia dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana bentuk motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan TellulimpoE Kabupaten Sinjai?.
2. Bagaimana kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan TellulimpoE Kabupaten Sinjai?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan pada penelitian ini berdasarkan rumusan masalah diatas adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bentuk motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan TellulimpoE Kabupaten Sinjai.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kecamatan TellulimpoE Kabupaten Sinjai.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Bersifat Teoritis :

- a. Bagi pembaca, untuk menambah pengetahuan tentang kualitas pelayanan pegawai di sekolah.
- b. Bagi sekolah, penelitian ini digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan sehingga menjadi masukan bagi sekolah yang bersangkutan.

2. Bersifat Praktis :

- a. Penelitian ini merupakan sarana untuk meningkatkan kemampuan berfikir penulis melalui penelitian karya ilmiah dan untuk menerapkan teori-teori yang selama ini telah penulis terima pada masa perkuliahan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan masukan sekaligus evaluasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEP

A. Pembinaan

1. Tinjauan Tentang Pembinaan

Menurut Mitha Thoha (1993) Pembinaan adalah Suatu tindakan, proses, hasil, atau pernyataan yang lebih baik. Dalam hal ini menunjukkan adanya kemajuan, peningkatan pertumbuhan, evolusi atas berbagai kemungkinan, berkembang atau peningkatan atas sesuatu. Ada dua unsur dari definisi pembinaan yaitu:

1. Pembinaan itu bisa berupa suatu tindakan, proses, atau pernyataan tujuan, dan;
2. Pembinaan bisa menunjukan kepada perbaikan atas sesuatu. Menurut Poerwadarmita (dalam bukharistyle.blogspot.com :2012).

Pembinaan adalah suatu usaha, tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna berhasil guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Secara umum pembinaan disebut sebagai sebuah perbaikan terhadap pola kehidupan yang direncanakan. Setiap manusia memiliki tujuan hidup tertentu dan ia memiliki keinginan untuk mewujudkan tujuan tersebut. Apabila tujuan hidup tersebut tidak tercapai maka manusia akan berusaha untuk menata ulang pola kehidupannya.

Pengertian Pembinaan Menurut Psikologi Pembinaan dapat diartikan sebagai upaya memelihara dan membawa suatu keadaan yang seharusnya terjadi

atau menjaga keadaan sebagaimana seharusnya. Dalam manajemen pendidikan luar sekolah, pembinaan dilakukan dengan maksud agar kegiatan atau program yang sedang dilaksanakan selalu sesuai dengan rencana atau tidak menyimpang dari hal yang telah direncanakan.

Secara konseptual, pembinaan atau pemberkuasaan (empowerment), berasal dari kata 'power' (kekuasaan atau keberdayaan). Karenanya, ide utama pembinaan bersentuhan dengan konsep mengenai kekuasaan. Kekuasaan seringkali dikaitkan dan dihubungkan dengan 12 kemampuan individu untuk membuat individu melakukan apa yang diinginkan, terlepas dari keinginan dan minat mereka.

Pembinaan secara etimologi berasal dari kata bina. Pembinaan adalah proses, pembuatan, cara pembinaan, pembaharuan, usaha dan tindakan atau kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan baik. Dalam pelaksanaan konsep pembinaan hendaknya didasarkan pada hal bersifat efektif dan pragmatis dalam arti dapat memberikan pemecahan persoalan yang dihadapi dengan sebaik-baiknya, dan pragmatis dalam arti mendasarkan fakta-fakta yang ada sesuai dengan kenyataan sehingga bermanfaat karena dapat diterapkan dalam praktek.

Menurut Mathis (2002:112), pembinaan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terkait dengan berbagai tujuan organisasi, pembinaan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Sedangkan Ivancevich (2008:46), mendefinisikan pembinaan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja

pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera.

Selanjutnya sehubungan dengan definisi tersebut, Ivancevich mengemukakan sejumlah butir penting yaitu, pembinaan adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pembinaan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pembinaan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (konpetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Pembinaan menurut Masdar Helmi adalah segala hal usaha, ikhtiar dan kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan dan pengorganisasian serta pengendalian segala sesuatu secara teratur dan terarah. Ketidak tercapaian apa yang diharapkan akan sangat mempengaruhi kondisi seseorang tersebut baik secara psikis maupun mental. Di sini peran pembinaan ini sangat diperlukan guna me-refresh kondisi psikis dan mental seseorang agar kembali agar tidak mengalami depresi, dan hal ini sangat membantu agar apa yang direncanakan tadi dapat tercapai dengan baik.

Pembinaan sebagai mana yang dimaksudkan dalam undang-undang Republik Indonesia No.25 tahun 1992 tentang perkoperasian dalam pasal 60, pasal 61 dan pasal 62 dilakukan dengan memperhatikan keadaan dan kepentingan ekonomi nasional.

Mathis (2009:307-308) juga mengemukakan empat tingkatan pokok dalam kerangka kerja untuk mengembangkan rencana pembinaan strategis, antara lain:

1. Mengatur strategi. Yaitu manajer-manajer SDM dan pembinaan harus terus lebih dahulu bekerja sama dengan manajemen untuk menentukan bagaimana pembinaan akan terhubung secara strategis pada rencana bisnis strategis, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi.
2. Merencanakan, yaitu perencanaan harus terjadi dengan tujuan untuk menghadirkan pembina yang akan membawa hasil-hasil positif untuk organisasi dan karyawannya. Sebagai bagian dari perencanaan, tujuan dan harapan dari pembinaan harus diidentifikasi serta diciptakan agar tujuan dari pembelajaran dapat diukur untuk melacak efektivitas pembinaan.
3. Mengorganisasi, yaitu pembinaan tersebut harus diorganisasi dengan memutuskan bagaimana pembinaan akan dilakukan, dan mengembangkan investasi-investasi pembinaan.
4. Memberi pembenaran yaitu mengukur dan mengevaluasi pada tingkat mana pembinaan memenuhi tujuan pembinaan tersebut. Kesalahankesalahan yang terjadi dapat diidentifikasi pada tahap ini, dan dapat meningkatkan efektivitas pembinaan dimasa depan.

Pembinaan juga dapat diartikan : “ bantuan dari seseorang atau sekelompok orang yang ditujukan kepada orang atau sekelompok orang lain melalui materi pembinaan dengan tujuan dapat mengembangkan kemampuan, sehingga tercapai apa yang diharapkan.

Dari beberapa definisi di atas, dapat dipahami bahwa dalam pembinaan terdapat unsur tujuan, materi, proses, cara, pembaharuan, dan tindakan pembinaan. Selain itu, untuk melaksanakan kegiatan pembinaan diperlukan adanya perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian.

2. Tujuan Pembinaan

Adapun tujuan umum pembinaan sebagai berikut :

1. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerja dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat.
2. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerja dapat menyelesaikan pekerjaannya secara rasional, dan
3. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen yang baik (pemimpin).

Sedangkan komponen-komponen pembinaan yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2005:76) terdiri dari:

1. Tujuan dan sasaran pembinaan dan pengembangan harus jelas dan dapat dikur.
2. Para pembina yang profesional.
3. Materi pembinaan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
4. Peserta pembinaan dan pengembangan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Dalam pengembangan program pembinaan, agar pembinaan dapat bermanfaat dan mendatangkan keuntungan diperlukan tahapan atau langkah-

langkah yang sistematis. Secara umum ada tiga tahap pada pembinaan yaitu tahap perencanaan pembinaan, tahap pelaksanaan pembinaan dan tahap evaluasi pembinaan.

3. Tinjauan Tentang Pola Pembinaan

Menurut kamus umum bahasa Indonesia, pola berarti gambar, contoh dan model (Poerwadarminta, 1976:763). Sedangkan pembinaan adalah usaha tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna untuk memperoleh hasil lebih baik (Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1996:134).

Pengertian pembinaan menurut psikologi, dapat diartikan sebagai upaya memelihara dan membawa suatu keadaan yang seharusnya terjadi atau menjaga keadaan sebagaimana seharusnya. Dalam manajemen pendidikan luar sekolah, pembinaan dilakukan dengan maksud agar kegiatan atau program yang sedang dilaksanakan selalu sesuai dengan rencana atau tidak menyimpang dari hal yang telah direncanakan

Secara umum pembinaan disebut sebagai sebuah perbaikan terhadap pola kehidupan yang direncanakan. Setiap manusia memiliki tujuan hidup tertentu dan ia memiliki keinginan untuk mewujudkan tujuan tersebut. Apabila tujuan hidup tersebut tidak tercapai maka manusia akan berusaha untuk menata ulang pola kehidupannya.

Hal tersebut di atas dikaitkan dengan masalah pembinaan, yang dijelaskan oleh pendapat para ahli. Menurut Tangdilintin (2008:58) pembinaan dapat diibaratkan sebagai pelayanan. Pembinaan sebagai pelayanan itu merupakan suatu

keprihatinan aktif yang nyata dalam tindakan yang menjunjung tinggi harkat dan martabat orang muda, serta mengangkat harga diri dan kepercayaan diri mereka. Dengan melihat pembinaan sebagai pelayanan, seorang pembina tidak akan pernah mencari nama, popularitas, atau kedudukan dan kehormatan dengan memeralat orang muda.

Menurut Pamudji (1985:7) bahwa: Pembinaan berasal dari kata "bina" yang berarti sama dengan "bangun", jadi pembinaan dapat diartikan sebagai kegunaan yaitu: merubah sesuatu sehingga menjadi baru yang memiliki nilai-nilai yang tinggi. Pembinaan juga mengandung makna sebagai pembaharuan, yaitu: melakukan usaha-usaha untuk membuat sesuatu menjadi lebih sesuai atau cocok dengan kebutuhan dan menjadi lebih baik dan lebih bermanfaat.

Sedangkan, menurut Hidayat, S (1979: 10) bahwa: Pembinaan adalah suatu usaha yang dilakukan dengan sadar, terencana, teratur, dan terarah untuk meningkatkan sikap dan keterampilan anak didik dengan tindakantindakan, pengarahan, pembimbingan, pengembangan dan stimulasi dan pengawasan untuk mencapai suatu tujuan.

Tangdilintin (2008:61) pun mengatakan pembinaan akan menjadi suatu "empowerment" atau pemberdayaan dengan maksud:

- a. Menyadarkan dan membebaskan
- b. Memekarkan potensi dan membangun kepercayaan diri
- c. Menumbuhkan kesadaran kritis-konstruksi-bertanggungjawab
- d. Mendorong mereka berperan sosial-aktif

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pembinaan dapat ditinjau dari dua sudut pandang, yaitu berasal dari sudut pembaharuan dan berasal dari sudut pengawasan. Pembinaan yang berasal dari sudut pembaharuan yaitu mengubah sesuatu menjadi yang baru dan memiliki nilai-nilai lebih baik bagi kehidupan masa yang akan datang. Sedangkan pembinaan yang berasal dari sudut pengawasan yaitu usaha untuk membuat sesuatu lebih sesuai dengan kebutuhan yang telah direncanakan.

Istilah pola pembinaan diartikan sebagai model atau acuan yang digunakan untuk memperbaharui atau membangun kearah yang lebih baik, tidak lain yang menjadi objek pembinaan adalah para anak jalanan. Pola pembinaan merupakan kegiatan-kegiatan individu yang secara langsung terlibat dalam persiapan dan penentuan kegiatan-kegiatan tersebut. Pola pembinaan adalah tingkah laku seseorang yang bermaksud merubah keadaan psikis atau fisik penerima sedemikian rupa, sehingga si penolong akan merasa bahwa si penerima menjadi lebih puas secara material ataupun psikologis (Swasta dan Handoko, 1997:10).

Bartal (1976:7) mengemukakan pola pembinaan sosial adalah tingkah laku yang menimbulkan konsekuensi positif bagi kesejahteraan fisik maupun psikis orang lain. Pembinaan sosial dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu:

1. Faktor situasional yang meliputi: kehadiran orang lain, faktor lingkungan dan kebisingan, faktor tanggungjawab, faktor kemampuan yang dimiliki, faktor desakan waktu, latar belakang keluarga, dan

2. Faktor internal yang meliputi: faktor pertimbangan untung rugi, faktor nilai-nilai pribadi, faktor empati agama, suasana hati, faktor sifat, faktor tanggungjawab, faktor agama, tahapan moral, orientasi seksual, jenis kelamin.
3. Faktor penerima bantuan yang meliputi: karakter orang yang memerlukan pertolongan, asal daerah, daya tarik fisik.
4. Faktor budaya meliputi: nilai dan norma yang berlaku pada suatu masyarakat khususnya norma tanggungjawab sosial, norma timbal balik dan norma keadilan.

B. Kinerja

1. Konsep kinerja

Setiap perusahaan mempunyai visi dan misi yang hendak dicapainya. Oleh karena itu setiap pimpinan dalam suatu perusahaan akan terus berusaha untuk mencapai visi dan misi yang sudah direncanakan agar perusahaan yang dipimpinya tetap eksis dan berkembang yaitu melalui sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Untuk mencapai visi dan misi perusahaan tersebut pihak pimpinan mengharapkan agar setiap karyawannya dapat meningkatkan kinerjanya (job performance/actual performance). Menurut Cushway (1994), kinerja merupakan suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu.

Robbins (2003) dalam Sayekti, dkk. (2011), menyatakan bahwa kinerja adalah suatu ukuran yang mencakup keefektifan dalam mencapai tujuan dan efisiensi yang merupakan rasio dari keluaran efektif terhadap masukan yang

diperlukan untuk mencapai tujuan. Sementara Hasibuan (2006), mengungkapkan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan, serta waktu.

As'ad (2003), memberi batasan bahwa adalah "successful rele achievent" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Penjelasan di atas menyatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan dalam periode tertentu. Menurut Mangkunegara (2007), istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Lebih lanjut Mangkunegara (2007), menyebutkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berbeda dengan As'ad (2003) dan Mangkunegara (2007), yang menekankan kinerja pada kualitas dan kuantitas yang dicapai, Uno dan Lamatenggo (2012), menekankan kinerja pada serangkaian perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan tertentu.

2. Penilaian kinerja

Menurut Simamora (1995), penilaian kinerja merupakan suatu proses dari suatu organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan- keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta

memungkinkan perusahaan mengetahui seberapa baik seorang karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi.

Simamora (1995), menyatakan bahwa penilaian kinerja secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi sebuah pekerjaan berharga bagi organisasi dengan demikian, pada rentang berapa gaji harus diberikan kepada pekerjaan tersebut. Evaluasi pekerjaan digunakan untuk memastikan bahwa karyawan tersebut mendapatkan gaji maksimal untuk posisi yang dijalankan saat itu sesuai dengan nilai posisi tersebut terhadap organisasi. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja adalah karakteristik situasi, deskripsi, spesifikasi, standar kinerja, serta sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

Menurut Robbins (2003) dalam Sayekti, dkk. (2011), evaluasi kinerja adalah ukuran hasil pekerjaan individu, perilaku, dan sikap. Evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluatif atas sifat, perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personalia. Siagian (2008), menyatakan bahwa salah satu pandangan yang sangat penting dipertahankan dalam manajemen sumber daya manusia ialah bahwa setiap pekerja dapat mencapai tingkat kedewasaan mental, intelektual, dan psikologis. Apabila dikaitkan dengan pengembangan karir pegawai berarti bahwa seseorang mampu melakukan penilaian yang obyektif mengenai diri sendiri, termasuk mengenai potensinya yang masih dapat dikembangkan.

Wirawan (2009) dalam Sayekti, dkk. (2011), menerangkan bahwa terdapat sejumlah pendekatan yang digunakan oleh sistem evaluasi kinerja berbagai organisasi. Secara umum, pendekatan yang berbeda dapat dikelompokkan menjadi empat jenis yaitu : pendekatan sifat pribadi, pendekatan hasil kerja, pendekatan perilaku kerja, dan pendekatan campuran. Menurut Wibowo (2007), teori pendekatan dalam evaluasi kinerja hampir sama dengan yang di uraikan oleh Wirawan (2009) dalam Sayekti, dkk. (2011), yang menyatakan bahwa pendekatan dalam evaluasi kinerja mencakup tiga hal yaitu pendekatan sikap, pendekatan perilaku, dan pendekatan hasil. Perbedaan dari teori Wirawan (2009) dengan teori Wibowo (2007), adalah pada pendekatan yang keempat bahwa Wirawan (2009), mengatakan sebagai pendekatan campuran sedangkan Wibowo (2007), menyebutnya dengan pendekatan kontingensi. Pendekatan kontingensi yang dimaksud oleh Wibowo (2007), adalah bahwa pendekatan yang tepat digunakan adalah sesuai dengan situasinya.

Mangkunegara (2007), menyatakan bahwa kinerja dapat di ukur dari hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan yang bersangkutan. Menurut Simamora (1995), penilaian kinerja memiliki manfaat dan tujuan sebagai berikut:

a) Manfaat penilaian kinerja karyawan

Bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan

pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada akhirnya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

b) Tujuan Penilaian

Kinerja Tujuan evaluasi seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi, dan kompensasi. Tujuan pengembangan seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan di masa yang akan datang, sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah untuk menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota atau karyawan perusahaan.

Uno dan Lamatenggo (2012), menyatakan bahwa pada kinerja terdapat standar ukuran tertentu untuk mengetahui keberhasilan dan prestasi seseorang atau kelompok orang. Standar ukuran tersebut dapat berbentuk jumlah hasil pekerjaan atau kuantitas dan kualitas atau mutu pekerjaannya. Artinya, seseorang atau kelompok orang dapat dikategorikan memiliki kinerja baik apabila kinerjanya sesuai atau lebih tinggi dari standar yang telah ditentukan. Sebaliknya, kinerja seseorang atau kelompok orang dapat dikategorikan buruk jika lebih rendah dari standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan buku panduan penilaian kinerja karyawan PT Perkebunan NusantaraVII (Persero) (2012), untuk mengukur kinerja mandor sadap dilakukan dengan menilai hasil kerja (prestasi kerja) dari para mandor sadap berdasarkan ketentuan atau standar yang sudah ditentukan dan disepakati sebelumnya. Standar penilaian kinerja mandor sadap PTPN VII (Persero) di lingkungan unit usaha dapat dilihat pada Tabel 2.1

Tabel 2.1 Uraian standar penilaian kinerja mandor sadap di lingkungan unit usaha PTPN VII (Persero) tahun 2012.

No.	Unsur Yang Dinilai	Keterangan
1.	Kemampuan	<ul style="list-style-type: none"> • Kecepatan kerja & pencapaian target produksi Daya tangkap • Efisiensi dan efektifitas kerja • Penguasaan Pekerjaan • Kualitas kerja • Koordinasi • Ketergantungan
2	Kepribadian dan Penampilan	<ul style="list-style-type: none"> • Kejujuran • Kerajinan dan Kedisiplinan • Ketelitian/Kecermatan • Prestasi dan Ketepatan waktu bekerja • Motivasi kerja • Tanggung jawab • Kreativitas

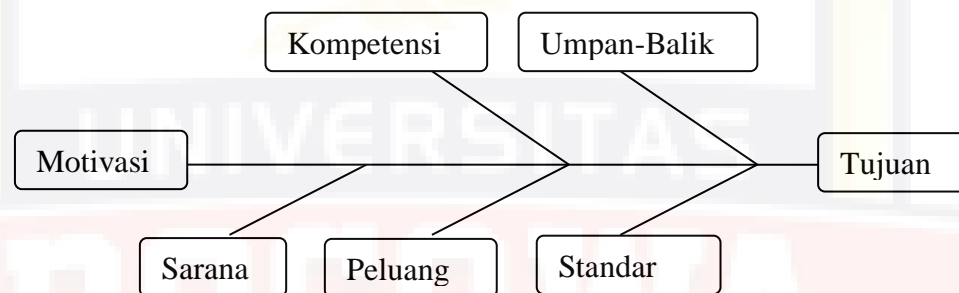
- 3 Hubungan Antar Manusia
- Hubungan dengan atasan
 - Hubungan dengan teman sekerja
 - Jiwa social

Sumber: Bagian SDM dan umum kantor Direksi PTPN VII (Persero), 2012.

3. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja

Menurut Davis (1985), faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Lebih lanjut Davis (1985), menyatakan bahwa motivasi dan kemampuan adalah unsur-unsur yang membentuk kinerja seseorang dalam menjalankan tugasnya. Teori dasar yang digunakan sebagai landasan untuk mengkaji analisis kinerja karyawan adalah teori kinerja karyawan (performance) yang merupakan kombinasi dari kemampuan dan motivasi kerja, dengan demikian motivasi dan kemampuan akan berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan. Sementara itu, Robbins (1996), menyatakan bahwa kinerja karyawan itu dipengaruhi oleh tiga hal, yaitu kemampuan (ability), motivasi (motivation) dan kesempatan (opportunity). Sulistiyani, dkk. (2003), mengatakan bahwa kinerja pegawai akan lebih memberikan penekanan pada dua faktor utama yaitu: (a) keinginan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja yang kemudian akan menghasilkan usaha-usaha pegawai tersebut, (b) kemampuan dari pegawai untuk bekerja. Hal tersebut dapat dirumuskan dalam bentuk persamaan yaitu $P = f(m \times a)$. Maksud dari persamaan ini adalah P = performance (kinerja), M = motivation (motivasi), dan a = ability (kemampuan).

Menurut Wibowo (2007), terdapat tujuh indikator yang mempengaruhi kinerja yaitu motif, sarana, kompetensi, tujuan, peluang, standar, dan umpan-balik, dua diantaranya mempunyai peran yang sangat penting dalam pencapaian kinerja karyawan yaitu kompetensi dan motivasi. Kaitan di antara ketujuh indikator yang mempengaruhi kinerja tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.1 di bawah ini:



Gambar 2.1 Indikator Kinerja

Sumber: Harsey, Blanchard, Johnson, dalam Wibowo (2007).

Menurut Wyatt (2003) dalam Sari (2010), kompetensi adalah kombinasi dari keterampilan (skill), pengetahuan (knowledge), dan perilaku (attitude) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya.

Uno dan Lamatenggo (2012), menyebutkan bahwa faktor yang diperlukan dalam kinerja adalah tingkat usaha dari karyawan yang bersangkutan, persepsi yang tepat terhadap peran yang diberikan kepadanya, serta kemampuannya, baik berupa pengetahuan maupun keterampilan yang diperlukan untuk melakukan kerja. Lebih lanjut Uno dan Lamatenggo (2012), menekankan bahwa yang dapat mengetahui tingkat kinerja seorang karyawan adalah faktor yang berasal dari

dalam dirinya, yaitu kemampuan yang berupa pengetahuan dan keterampilan, motivasi yang dimilikinya, serta pemahamannya terhadap peran yang diberikan.

Mahmudi (2007), menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari pengetahuan, keterampilan, dan motivasi, sehingga dapat dirumuskan: Kinerja = f (knowledge, skill, dan motivasi), sedangkan Mathis dan Jackson (2000), menyebutkan bahwa salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui pemberian motivasi dan kompensasi. Menurut Uno dan Lamatenggo (2012), orang yang memiliki motivasi tinggi dalam melaksanakan tugasnya cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Namun, motivasi yang tinggi saja tidak cukup tanpa diimbangi pengetahuan, kompensasi, dan keterampilan memadai yang dibutuhkan jenis pekerjaannya. Adanya pengetahuan dan keterampilan yang baik memungkinkan seseorang dapat melakukan pekerjaan dengan tepat. Selain itu, kompensasi dan pemahaman terhadap perannya juga sangat berpengaruh. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2000), Mahmudi (2007), dan Uno dan Lamatenggo (2012), maka variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan lima variabel yaitu pengetahuan, keterampilan, motivasi, kompensasi, dan kinerja mandor sadap.

C. Pengetahuan

1. Konsep pengetahuan

Menurut Notoatmodjo (2003), pengetahuan adalah fakta dan keadaan atau kondisi yang dimengerti setelah seseorang melakukan penginderaan terhadap

suatu objek melalui panca inderanya. Bentuk perilaku terhadap respon ini dapat bersifat pasif (tanpa tindakan) dan dapat bersifat aktif (dengan tindakan).

Pengetahuan atau kognitif merupakan unsur yang sangat penting dalam membuat suatu tindakan seseorang. Pengetahuan merupakan hasil dari tahu, dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Penginderaan terjadi melalui panca indera manusia, yakni indra penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa, dan raba. Sebagian besar pengetahuan manusia diperoleh melalui mata dan telinga, menurut Notoatmodjo (2003), tingkat pengetahuan yang mencakup dalam domain kognitif ada enam tingkatan yaitu:

1) Tahu (know)

Tahu diartikan sebagai mengingat suatu materi yang telah dipelajari sebelumnya. Kata kerja untuk mengukur bahwa orang tahu tentang apa yang dipelajari antara lain menyebutkan, menguraikan, menyatakan, mendefinisikan, dan sebagainya.

2) Memahami (comprehension)

Memahami diartikan sebagai suatu kemampuan untuk menjelaskan secara benar tentang obyek yang diketahui, dan dapat menginterpretasikan materi tersebut secara benar.

3) Aplikasi (application)

Aplikasi yaitu kemampuan untuk menggunakan materi yang telah dipelajari pada situasi atau kondisi real (sebenarnya). Misalnya bisa menggunakan prinsip siklus pemecahan masalah dari kasus yang diberikan.

4) Analisis (analysis)

Analisis adalah suatu kemampuan menjabarkan materi atau suatu obyek ke dalam komponen-komponen, tetapi masih di dalam struktur organisasi. Kata kerja untuk kemampuan ini yaitu dapat membedakan, mengelompokkan, menggambarkan, memisahkan, dan sebagainya.

5) Sintetis (synthesis)

Sintetis adalah suatu kemampuan untuk melakukan justifikasi atau penilaian terhadap materi atau obyek.

Menurut Sukmadinata (2003), dalam proses seseorang mengetahui akan dipengaruhi oleh beberapa hal atau faktor. Faktor yang mempengaruhi pengetahuan digolongkan menjadi dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal

- a) Faktor internal terdiri dari faktor jasmani diantaranya adalah kesehatan indera seseorang dan faktor rohani diantaranya adalah kesehatan psikis, intelektual, psikomotor, serta kondisi afektif dan kognitif individu.
- b) Faktor eksternal terdiri dari faktor pendidikan, paparan media massa, faktor ekonomi, hubungan sosial, dan pengalaman pribadi.

2. Pengukuran pengetahuan

Notoatmodjo (2003), mengatakan bahwa pengukuran pengetahuan dapat dilakukan dengan wawancara atau angket yang menanyakan tentang isi materi yang ingin diukur dari subjek penelitian atau responden. Tingkat pengetahuan yang ingin diketahui atau yang ingin diukur dapat disesuaikan dengan tingkat-tingkatan atau standar yang ditentukan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Lebih lanjut Notoatmodjo (2003), mengatakan bahwa pengetahuan

pada hakikatnya dapat dipengaruhi oleh pengalaman sendiri atau dari pengalaman orang lain, sebagai contoh seorang karyawan memperoleh pengetahuan bahwa di dalam melaksanakan pekerjaannya harus memperhatikan alat pengaman dalam bekerja setelah memperoleh pengetahuan dari pengalaman pribadi dalam kecelakaan pada saat bekerja. Pengukuran pengetahuan dari mandor sadap yang akan digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan PTPN VII (persero), yaitu:

1. Tahu tentang potensi produksi pada setiap areal/blok yang disadap saat itu agar dapat melakukan penyusunan rencana target produksi periode berikutnya,
2. Mengetahui dan memahami standar pencapaian target produksi karet baik jumlah maupun mutunya,
3. Tahu cara mengevaluasi pencapaian produktivitas penyadap,
4. Tahu waktu yang baik untuk melakukan penyadapan,
5. Tahu tentang standar tataguna panel penyadapan, dan
6. Tahu tentang kelengkapan peralatan sadap dan apabila ada kekurangan dapat melapor kepada mandor besar afdelling.

D. Keterampilan

1. Konsep keterampilan

Menurut Spencer (1993) dalam Sari (2010), menyatakan bahwa keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Berbeda dengan Spencer (1993), Robbins (1996), menyatakan bahwa kemampuan merujuk pada suatu kapasitas individu untuk

mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan tertentu. Kemampuan seorang individu pada hakikatnya terdiri dari dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Ada tujuh dimensi yang membentuk kemampuan mental, yaitu kemahiran berhitung, pemahaman verbal, kecepatan perseptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang, dan daya ingat, sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, dan kekuatan (Robbins, 1996).

2. Pengukuran keterampilan

Gibson, et al. (1996) dalam Sari (2010), menyatakan bahwa keterampilan dapat diukur dengan melihat beberapa indikator diantaranya adalah tingkat penguasaan terhadap tata kerja dan prosedur kerja, kemampuan mengatasi kesulitan yang timbul dalam pekerjaan, kemampuan menyesuaikan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan kerja (mutasi pimpinan atau pegawai), kesediaan menerima tugas di luar tugas pokok, dan masa kerja.

Menurut Uno dan Lamatenggo (2012), pengukuran keterampilan yang dituntut oleh perusahaan memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Menguasai seluk-beluk bidang tugas dan bidang lain yang terkait,
- 2) Mempunyai keterampilan yang baik dalam melaksanakan tugas,
- 3) Mempunyai pengalaman yang luas dalam bidang tugas dan bidang lain yang terkait,
- 4) Bersungguh-sungguh dan tidak mengenal waktu dalam melaksanakan tugas,

- 5) Mempunyai kesegaran jasmani dan rohani yang baik,
- 6) Melaksanakan tugas secara berdaya guna dan hasil guna, dan
- 7) Hasil pekerjaan melebihi dari yang dituntut perusahaan.

Pengukuran keterampilan dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan ketentuan dari PTPN VII (persero) dengan menilai keterampilan mandor sadap, diantaranya adalah:

- a) Kemampuan mandor sadap dalam memimpin dan memandu para penyadap sebagai bawahannya dalam pencapaian target dan produksi lebih dari yang telah ditetapkan sebelumnya,
- b) Mengadakan hubungan kerja dalam bentuk koordinasi dan kerjasama dengan mandor, krani, mandor besar afdelling, dan sinder afdelling.
- c) Melaksanakan pembinaan kepada bawahan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja bawahan,
- d) Terampil berkomunikasi dengan baik sehingga dapat melaksanakan pelaporan sadapan sesuai dengan sistem dan prosedur administrasi afdelling yang berlaku,
- e) Keterampilan menyadap, serta
- f) Kecepatan menjangkau lokasi pengawasan.

E. Konsep Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2006: 141).

Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

Menurut Vroom dalam Ngalim Purwanto (2006: 72), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Kemudian John P. Campbell, dkk mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku. Di samping itu, istilah tersebut mencakup sejumlah konsep dorongan (*drive*), kebutuhan (*need*), rangsangan (*incentive*), ganjaran (*reward*), penguatan (*reinforcement*), ketetapan tujuan (*goal setting*), harapan (*expectancy*), dan sebagainya. Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dapat menjadi dorongan bagi seseorang dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuannya.

Menurut Robbins (2003) motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas individu, arah dan ketekunan dalam usaha untuk mencapai tujuan. Selain itu, motivasi juga dapat dikatakan sebagai suatu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Gibson (1996) mendefinisikan motivasi sebagai suatu konsep yang sering digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku.

Menurut Hamzah B. Uno (2008: 66-67), 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, diantaranya adalah uang.

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan pendidikan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja guru. 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.

Menurut Mc Cormick (Mangkunegara, 2000), motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Pemberian motivasi mempunyai kesamaan tujuan yaitu untuk merangsang dan mendorong individu agar bekerja lebih giat, efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2005: 55) yaitu :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan prestasi kerja karyawan

- c. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- d. Mempertahankan kestabilan perusahaan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

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

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

Berdasarkan beberapa definisi dan komponen pokok diatas dapat dirumuskan motivasi merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan.

2. Teori Motivasi

Banyak hal yang memotivasi manusia dalam melakukan pekerjaan mereka. Untuk memahami hal-hal apa saja yang memotivasi manusia dalam bekerja, ada beberapa teori yang menjelaskannya seperti yang dikutip Parwoto (2002) antara lain:

- a. Teori Hirarki Kebutuhan (Maslow). Konsep teori Abraham Maslow menjelaskan suatu hirarki kebutuhan yang menunjukkan adanya lima tingkatan kebutuhan manusia, yaitu fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan fisiologis antara lain rasa lapar, haus, pakaian, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lainnya. Kebutuhan keamanan yaitu kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional. Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan akan rasa kasih sayang, kekeluargaan, rasa diterima dalam suatu kelompok, dan rasa saling cinta dalam suatu hubungan. Kebutuhan penghargaan yaitu kebutuhan akan status, pangkat, kedudukan, kehormatan, reputasi, harga diri dan prestasi. Kebutuhan aktualisasi diri yaitu kebutuhan untuk pemenuhan diri, pengembangan diri, ekspresi diri, dan penggunaan potensi diri semaksimal mungkin. Dalam teori Maslow, motivasi pelayanan publik atau *public service motivation* (PSM) termasuk dalam kebutuhan aktualisasi diri.
- b. Teori Dua Faktor Motivasi Hygiene (Frederick Herzberg). Teori ini merupakan perluasan dan pengembangan dari teori Maslow. Menurut Herzberg ada dua kelompok yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang

dalam organisasi, yaitu pemuas kerja (*job satisfiers*) yang kemudian dikenal dengan istilah motivator dan penyebab ketidakpuasan kerja (*job dissatisfiers*) yang dikenal dengan faktor-faktor *hygiene*. Motivator merupakan faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja sehingga dapat memotivasi pegawai dalam melakukan pekerjaan mereka, faktor ini dapat berbentuk promosi, prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, dan tanggung jawab. Faktor-faktor *hygiene* merupakan sumber ketidakpuasan kerja, antara lain kondisi kerja, hubungan antar pribadi baik dengan sesama pegawai, bawahan, dan atasan, gaji, pengawasan, teknis, serta kebijakan dan administrasi perusahaan. Dalam teori ini motivasi pelayanan publik atau *public service motivation* (PSM) dianggap sebagai Motivator.

- c. Teori X dan Y (Douglas McGregor). Teori ini memberikan dua pandangan yang berbeda mengenai manusia, yaitu manusia yang berperilaku negatif ditandai sebagai Teori X dan manusia yang berperilaku positif ditandai dengan Teori Y. Teori X adalah pengandaian bahwa karyawan tidak menyukai kerja, malas, tidak menyukai tanggung jawab, dan harus dipaksa agar berprestasi. Teori Y adalah pengandaian bahwa karyawan menyukai kerja, kreatif, berusaha bertanggung jawab, dan dapat menjalankan pengarahan diri.
- d. Teori Klasik. Teori ini beranggapan bahwa karyawan hanya akan termotivasi atas sejumlah uang yang akan diperoleh atau dihasilkan, motivasi para pekerja hanya untuk mendapatkan kebutuhan yang

diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup. Teori ini dicetuskan oleh F.W. Taylor.

- e. Teori Perilaku. Teori berdasarkan penelitian sekelompok peneliti Harvard sekitar tahun 1925 yang menguji hubungan antara perubahan fisik dan output karyawan. Akan tetapi, hasil penelitian ini tidak sesuai dengan yang diharapkan sehingga pada akhirnya peneliti menyimpulkan bahwa produktifitas akan naik jika karyawan percaya bahwa mereka menerima perhatian khusus dari manajemen.
- f. Teori Motivasional Kontemporer. Teori ini menekankan pada faktor-faktor penyebab, fokus dan perilaku karyawan, sehingga kebanyakan ahli teori motivasi berkepentingan dengan cara-cara dimana manajemen berpikir tentang karyawan dan bagaimana memperlakukan karyawan.
- g. Teori ERG. Teori ini dikemukakan oleh Alderfer yang mengemukakan bahwa kebutuhan seseorang dibagi menjadi tiga, yaitu :
 - 1) Kebutuhan eksistensi yaitu kebutuhan yang bertujuan untuk fisiologi dan material yang baik.
 - 2) Kebutuhan relasi yaitu kebutuhan yang bertujuan untuk relasi interpersonal yang memuaskan.
 - 3) Kebutuhan berkembang yaitu kebutuhan yang bertujuan untuk pertumbuhan dan perkembangan psikologi secara kontinu.

Teori ini memberikan masukan bahwa dengan mengerti kebutuhan seseorang akan memberikan pengaruh pada seseorang di tempat kerja. Dalam

teori ini tidak berorientasi jika tingkat kebutuhan yang lebih rendah belum terpenuhi maka tingkat yang lebih atas tidak dapat terpenuhi.

3. Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (Gomes, 2003:180).

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut menurut Saydam (2005: 370) dapat dibedakan atas:

- a. Faktor intern yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri, yang meliputi:
 - 1) Kematangan pribadi
 - 2) Tingkat pendidikan
 - 3) Keinginan dan harapan pribadi
 - 4) Kebutuhan
 - 5) Kelelahan dan kebosanan
 - 6) Kepuasan kerja
- b. Faktor ekstern yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain:
 - 1) Lingkungan kerja yang menyenangkan

- 2) Kompensasi yang memadai
- 3) Supervise yang baik
- 4) Adanya penghargaan atas prestasi
- 5) Status dan tanggung jawab
- 6) Peraturan yang berlaku

4. Bentuk Motivasi

Dalam praktek, hampir setiap perusahaan menganut versinya sendiri yang lebih kurang tradisional dalam mengancang motivasi. Perbedaan yang terdapat antara satu perusahaan dengan perusahaan lain dalam pemberian motivasi hampir selalu terletak pada gaya, selera, atau tekanan, dan bukan dalam jenisnya (Siswanto, 2005:270).

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

- a. Motivasi positif (*insentif positif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- b. Motivasi negatif (*insentif negatif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

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

umumnya bentuk motivasi yang sering dianut perusahaan meliputi empat unsur utama, yaitu kompensasi bentuk uang, pengarahan dan pengendalian, penerapan pola kerja yang efektif, serta kebajikan.

a. Kompensasi Bentuk Uang

Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada tenaga kerja adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada tenaga kerja biasanya berwujud uang. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu memiliki reputasi atau nama yang baik, dan memang sudah selayaknya demikian. Meskipun kurang tepat sama sekali bahwa semua orang akan berbuat apa saja untuk meningkatkan pendapatan. Namun, selama beberapa dekade terbukti bahwa hampir semua orang akan berbuat apa saja untuk mencegah agar sumber pendapatan mereka tidak diambil orang lain.

Rasa takut kehilangan pekerjaan dan sumber uang merupakan perangsang kerja yang sangat efektif karena uang sangat diperlukan untuk kelangsungan hidup. Uang merupakan kebutuhan yang paling fundamental dan paling kuat di antara naluri-naluri biologis lain. Makan bukan merupakan hal yang luar biasa, kompensasi berupa uang telah mengembangkan reputasinya sebagai perangsang yang mujarab. Sebenarnya pemberian kompensasi bentuk uang sebagai motivasi kerja para tenaga kerja memiliki dua pengaruh perilaku.

Keanggotaan adalah pengaruh yang paling luas, yang mempengaruhi tenaga kerja pada semua tingkat pendapatan. Pengaruh yang kedua adalah negatif dari sudut pandangan perusahaan, dan cenderung terbatas hanya pada tenaga kerja

yang pendapatannya tidak lebih dari tingkat “standar kehidupan yang layak” dan cenderung menganggap kompensasi bentuk uang tidak seimbang.

b. Pengarahan dan Pengendalian

Pengarahan maksudnya menentukan apa yang harus mereka kerjakan atau tidak mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian maksudnya menentukan bahwa tenaga kerja harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan. Sebenarnya dua hal tersebut sebagai perangsang telah berkembang dan dianut oleh berbagai perusahaan sejak berabad-abad lamanya. Hingga kini hal tersebut masih digunakan para manajer untuk memotivasi para tenaga kerja.

Fungsi pengarahan mencakup berbagai proses operasi standar, pedoman, dan buku panduan, bahkan *Management By Objective* (MBO)/ manajemen berdasarkan sasaran. Fungsi pengendalian mencakup penilaian kerja, pemeriksaan mutu, dan pengukuran hasil kerja. Kedua hal tersebut pada dasarnya merupakan metode yang dimaksudkan untuk menyalurkan perilaku tenaga kerja dalam kegiatan-kegiatan tertentu dan menghindari kegiatan lain dengan menetapkan peraturan dan standar, dan kemudian memastikan bahwa peraturan tersebut dipatuhi.

Pengarahan adalah menentukan dan melarang jenis perilaku tertentu, sedangkan pengendalian adalah mengukur hasil kerja dan campur tangan apabila hasil yang dicapai tenaga kerja kurang memuaskan. Pengarahan dan pengendalian dalam suatu bentuk jelas perlu mendapatkan kinerja yang terpercaya dan terkoordinasi. Akan tetapi, hal itu telah menjadi sumber perdebatan yang sengit dan panjang. Jalan terbaik yang harus dilalui adalah dengan cara meningkatkan

mutu penyeliaan dengan seleksi dan pelatihan yang lebih baik, serta merencanakan kembali proses pengarahan dan pengendalian agar dapat digunakan dengan hemat, selektif, dan dengan cara menyenangkan sehingga tujuan motivasi kerja para tenaga kerja dapat terwujud.

c. Penetapan Pola Kerja yang Efektif

Pada umumnya, reaksi dari kebosanan kerja akan menghambat produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapi dengan berbagai teknik, beberapa di antaranya efektif dan yang lain kurang efektif. Teknik ini, antara lain:

- 1) Memperkaya pekerjaan, yaitu penyesuaian tuntutan pekerjaan dengan kemampuan tenaga kerja;
- 2) Manajemen partisipatif, yaitu penggunaan berbagai cara untuk melibatkan pekerja dalam pengambilan keputusan (*decision making*) yang mempengaruhi pekerjaan mereka;
- 3) Mengalihkan perhatian para pekerja dari pekerjaan yang membosankan kepada instrumen (alat) waktu luang untuk istirahat atau sarana lain yang lebih fantastis.

Pola kerja yang kurang sesuai dengan porsi dan komposisi diakui merupakan masalah berat. Hal ini bisa menjadi lebih negatif karena tenaga kerja makin lama lebih muda dan berpendidikan lebih tinggi ketimbang masa-masa sebelumnya. Bagi mereka, pekerjaan-pekerjaan tradisional tidak dirancang dengan baik. Meskipun berbagai usaha untuk mengatasi masalah tersebut ada yang berhasil, penyelesaian secara menyeluruh tidak mudah ditemukan. Barangkali

sebab paling pokok adalah bahwa pola kerja merupakan bagian dari suatu mosaik yang lebih besar mencakup ancangan tradisional terhadap struktur organisasi keahlian teknik, dan teknik manajemen.

Penyelesaian yang efektif dari pola kerja pada kebutuhan tenaga kerja yang meningkat tidak mungkin terjadi, sekurang-kurangnya pada ukuran yang besar, tanpa perubahan besar dalam budaya intern perusahaan. Perubahan yang demikian, lamban sifatnya dan cenderung ketinggalan. Untuk jangka waktu yang cukup lama, mungkin akan terus tampak suatu pola kerja yang tidak rata. Beberapa perusahaan berhasil menyesuaikan diri dengan kebutuhan akan pekerjaan yang memberikan tantangan, beberapa perusahaan lainnya akan mengadakan eksperimen secara tidak efektif, dan beberapa perusahaan lainnya lagi berusaha menentang kecenderungan historis. Akhirnya, keuntungan ekonomis yang diperoleh perusahaan yang berhasil menyesuaikan diri, akan menyadarkan perusahaan yang ketinggalan akan kenyataan yang baru.

d. Kebajikan

Kebajikan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para tenaga kerja. Dengan kata lain, kebajikan adalah usaha untuk membuat tenaga kerja bahagia. Di Amerika Serikat sesungguhnya manajemen selama permulaan tahun 1930-an dipengaruhi oleh dua kekuatan besar, yaitu pekerja dan manajemen. Tenaga kerja yang tidak bahagia bebas membentuk serikat pekerja, untuk itu manajemen secara resmi perlu melakukan tawar-menawar. Dengan cara ini, usaha untuk membahagiakan para tenaga kerja jauh lebih ditonjolkan daripada

sebelumnya. Manajemen tenaga kerja menyadari dan berusaha sungguh-sungguh untuk merangsang dan memelihara sikap positif itu pada setiap kegiatan perusahaan.

5. Tujuan, Fungsi dan Metode 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 dalam Hasibuan (2006: 146) mengungkapkan bahwa:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugastugasnya.

- j. 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 harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

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

- a. Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- b. Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- c. 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.

Menurut Hasibuan (2006: 149), ada dua metode motivasi, yaitu:

- a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*). Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, dan sebagainya.
- b. 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.

6. Motivasi Pelayanan Publik atau *Public Service Motivation* (PSM)

Perry dan Wise (1990) mendefinisikan *Public Service Motivation* (PSM) sebagai kecenderungan individual untuk merespon motif dasar yang unik yang terdapat dalam institusi dan organisasi publik. Hal ini didasarkan pada pendapat bahwa terdapat orang-orang yang tertarik dan termotivasi untuk bekerja di sektor publik. Tiga motif yang dicirikan dalam *Public Service Motivation* (PSM) yaitu, pertama motif rasional yang didasarkan pada *individual utility maximization* dimana individu tertarik untuk bekerja di sektor publik karena memiliki kepentingan untuk mendukung sektor privat tertentu pada saat ia memiliki kewenangan dalam perumusan kebijakan publik. Kedua, motif normatif yang didasarkan pada satu keinginan untuk melayani kepentingan publik, loyalitas terhadap tugas dan pemerintah. Ketiga, motif afektif yang didasarkan pada faktor emosional atau komitmen terhadap sebuah program yang didasarkan atas keyakinan mengenai manfaat sosialnya dan rasa patriotisme.

Public Service Motivation (PSM) yang pada umumnya terdapat di kalangan para pegawai di sektor publik berkenaan dengan empat dimensi, yaitu :

- a. Ketertarikan untuk membuat kebijakan publik (*attraction to public policy making*), dimensi ini berkaitan dengan motivasi untuk mencapai prestasi yang memungkinkan individu untuk mencapai kepuasan batin atau pribadi.

- b. Tanggung jawab terhadap kepentingan publik dan kewajiban sebagai warga negara (*commitment to public interest and civic duty*), dimensi ini berkaitan dengan keinginan untuk melayani publik yang didorong oleh keyakinan yang tulus dan kasih sayang terhadap kepentingan sosial.
- c. Simpati (*compassion*), dimensi ini dicirikan oleh adanya keinginan untuk menolong orang lain, sifat mementingkan kepentingan orang lain, sikap ikut merasakan perasaan orang lain, dan keinginan sosial lainnya.
- d. Sikap pengorbanan diri (*self-sacrifice*), dimensi ini berkaitan dengan sikap kecintaan terhadap tanah air, tanggung jawab kepada tugas, dan kesetiaan kepada negara. kesadaran yang tinggi untuk membagikan dan berkorban demi untuk kelangsungan hidup organisasi.

F. Konsep Pegawai

Pegawai/ karyawan adalah sumber daya manusia/ penduduk yang bekerja disuatu institusi baik pemerintah maupun swasta (bisnis). Ada beberapa rumusan mengenai siapa pegawai/ karyawan itu sebenarnya. Diantara rumusan itu, antara lain: Ndraha (1999), sumber daya manusia adalah penduduk yang siap, mau dan mampu memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi atau *he people who are ready, willing, and able to contribute to organizational goal*.

Wirawan (Abdullah, 2014) sumber daya manusia merupakan sumberdaya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensiergikan sumberdaya lain untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM sumberdaya lain menganggur (idle) dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Pegawai/karyawan/SDM mempunyai potensi yang luar biasa yang mengalahkan sumberdaya organisasi lainnya, karena ia mempunyai:

1. Kemampuan fisik, yang dapat digunakan untuk menggerakkan, mengerjakan, atau menyelesaikan sesuatu pekerjaan yang tidak dapat dilakukan oleh sumberdaya atau faktor produksi lainnya.
2. Kemampuan psikis, yang dapat membangkitkan spirit, motivasi, semangat dan etos kerja, kreativitas, inovasi dan profesionalisme dalam bekerja.
3. Kemampuan karakteristik, yang dapat membangkitkan kecerdasan (intelektual, emosional, spritual, dan sosial) yang yang membawanya untuk berkembang menjadi lebih mampu dalam menghadapi segala segala macam tantangan.
4. Kemampuan pengetahuan dan keterampilan, yang megantarkannya untuk memiliki kompetensi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.
5. Pengalaman hidupnya, yang dapat menyempurnakan pertimbangan dalam menyelesaikan persoalan yang menyangkut pekerjaannya.

Dengan bahasa yang lebih ringkas karyawan atau sumber daya manusia (SDM) itu, di satu sisi berfungsi sebagai sumberdaya organisasi disamping sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya (uang, mesin, bahan baku, dan metode) dengan kemampuannya yang leading (berada dimuka) untuk berperan melaksanakan fungsi manajerial (menggerakkan) sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya (uang, mesin, bahan baku, dan metode) (Abdullah, 2014).

G. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang tidak mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya.

Pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan, kecuali jika keadaan sudah menjadi sangat buruk atau segala sesuatu menjadi serba salah. Kadang beberapa atasan atau manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja yang ada sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius.

Menurut Rivai (2004) mengemukakan kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja:

1. Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian/potensi diri, motivasi dan kepuasan kerja.

3. Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward sistem).

Masrukhin dan Waridin (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja dan motivasi pegawai. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan kerjanya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya. Sedangkan yang dimaksud dengan dimensi kinerja menurut Gomes (1995) memperluaskan dimensi prestasi kerja pegawai yang berdasarkan:

1. Quantity of work; jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. Quality of work; kualitas kerja berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Job knowledge; luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.
4. Creativeness; Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

5. Cooperation; kesetiaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
6. Dependability; kesadaran dan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja
7. Initiative; semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
8. Personal qualities; menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

H. Aparatur Sipil Negara

Sebelum berbicara lebih jauh mengenai ASN, terlebih dahulu perlu diketahui apa yang dimaksud dengan ASN. Pengertian mengenai ASN itu sendiri tertuang pada pasal 1 angka 1 UU No. 5 tahun 2014 yang menyebutkan bahwa ASN adalah profesi bagi PNS dan PPPK yang bekerja pada instansi pemerintah. PNS menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, adalah orang yang bekerja untuk pemerintah atau negara. Menurut Kranenburg PNS adalah pejabat yang ditunjuk, jadi pengertian tersebut tidak termasuk terhadap mereka yang memangku jabatan mewakili seperti anggota parlemen, presiden dan sebagainya (Hartati, 2008: 31).

1. Pengertian PNS

Menurut Mahfud (Hartati, 2008: 44) ada dua bagian yaitu :

- a. Pengertian Stipulatif adalah pengertian yang diberikan oleh undang-undang tentang PNS sebagaimana yang tertuang dalam pasal 1 angka 3 UU No. 5 tahun 2014 yang menyatakan bahwa PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN

secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

- b. Pengertian ekstensif adalah pengertian yang hanya berlaku pada hal-hal tertentu. Hal-hal tertentu yang dimaksud adalah lebih kepada beberapa golongan yang sebenarnya bukan PNS. Contoh: ketentuan pasal 92 KUHP yang berkaitan dengan status anggota dewan rakyat, anggota dewan daerah dan kepala desa. Menurut pasal 92 KUHP dimana dijelaskan bahwa yang termasuk ke dalam PNS adalah orang-orang yang dipilih dalam pemilihan berdasarkan peraturan-peraturan umum dan mereka yang bukan dipilih tetapi diangkat menjadi anggota dewan rakyat dan anggota dewan daerah serta kepala desa dan sebagainya. Pengertian PNS menurut KUHP sangatlah luas akan tetapi pengertian tersebut hanya berlaku dalam hal orang-orang yang melakukan kejahatan atau pelanggaran jabatan dan tindak pidana lain yang disebutkan dalam KUHP, jadi pengertian ini tidak termasuk dalam hukum kepegawaian.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa PNS adalah orang-orang yang bekerja di lingkungan instansi pemerintahan sesuai dengan syarat-syarat tertentu yang telah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan. Sesuai dengan UU No. 5 tahun 2014.

2. Jenis, Status, dan Kedudukan Apratur Sipil Negara

- a. Jenis ASN. Mengenai jenis pegawai ASN diatur pada pasal 6 UU No. 5 tahun 2014. Dimana pegawai ASN terdiri atas PNS dan PPPK.
- b. Status ASN

Berbicara mengenai status pegawai ASN, terdapat dua status yang diberlakukan bagi pegawai ASN yaitu pegawai pemerintah yang diangkat sebagai pegawai tetap yaitu PNS dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja. Mengenai status ASN diatur pada pasal 7 ayat (1) dan ayat (2) UU No. 5 tahun 2014 yang menyatakan bahwa :

- 1) 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.
- 2) PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini.

c. Kedudukan

Rumusan kedudukan pegawai ASN didasarkan pada pokok-pokok pikiran bahwa pemerintah tidak hanya menjalankan fungsi umum pemerintahan, tetapi juga harus mampu melaksanakan fungsi pembangunan atau dengan kata lain pemerintah bukan hanya menyelenggarakan tertib pemerintahan, tetapi juga harus mampu menggerakkan dan memperlancar pembangunan untuk kepentingan rakyat banyak. Strong (Hartati, 2008: 40) berpendapat bahwa :

“Government in the broader sense is charged with the maintenance of the peace and security of in a state therefore must have first, military power; second, the means of making laws; thirdly, financial, power or the ability to extract sufficient money from the community to defray the cost of defending the state and of enforcing the law it makes on the state behalf.”

Artinya pemerintah dalam arti yang lebih luas dibebankan dengan pemeliharaan perdamaian dan keamanan di negara oleh karena itu harus memiliki pertama, kekuatan militer; kedua, sarana pembentukan hukum; Ketiga, keuangan, kekuasaan atau kemampuan untuk mengambil uang yang cukup dari masyarakat untuk membiayai biaya membela negara dan menegakkan hukum itu atas nama negara. Pegawai ASN mempunyai peran yang amat sangat penting sebab pegawai ASN merupakan unsur dari aparatur negara untuk menyelenggarakan, dan melaksanakan pemerintahan serta pembangunan nasional dalam rangka mencapai tujuan negara. Kelancaran dari penyelenggaraan dan pelaksanaan pemerintahan serta pembangunan nasional dalam rangka mencapai tujuan negara sangat tergantung sekali pada kesempurnaan aparatur negara.

Berbicara mengenai konteks hukum publik, pegawai ASN bertugas membantu presiden sebagai kepala pemerintahan dalam menyelenggarakan pemerintahan, yaitu dengan cara melaksanakan peraturan perundang-undangan, dalam arti kata wajib mengusahakan agar setiap peraturan perundang-undangan ditaati oleh masyarakat. Di dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan pada umumnya, kepada pegawai ASN diberikan tugas kedinasan untuk dilaksanakan sebaik-baiknya. Sebagai abdi negara seorang pegawai ASN juga wajib setia dan taat kepada Pancasila sebagai falsafah dan ideologi negara, kepada Undang-Undang Dasar 1945, kepada negara, dan kepada pemerintah. Pegawai ASN sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat dituntut untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, karenanya ia harus mempunyai kesetiaan, ketaatan penuh terhadap Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945,

negara dan pemerintah sehingga dapat memusatkan segala perhatian dan pikiran serta mengarahkan segala daya upaya dan tenaganya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Kedudukan ASN berdasarkan UU No. 5 tahun 2014 diatur dalam pasal 8 dimana ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara.

3. Fungsi, Tugas, dan Peran Apratur Sipil Negara

Berdasarkan UU No. 5 tahun 2014, Fungsi, Tugas, dan Peran dari ASN diatur dalam BAB IV pasal 10, pasal 11, dan pasal 12. Yaitu sebagai berikut:

- a. Berdasarkan pada pasal 10 pegawai ASN memiliki fungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat dan pemersatu bangsa.
- b. Berdasarkan pada pasal 11 pegawai ASN mempunyai tugas untuk melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas, dan mempererat persatuan dan kesatuan dari Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- c. Berdasarkan Pasal 12 peran dari pegawai ASN adalah sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik KKN.

4. Hak dan Kewajiban Aparatur Sipil Negara

Dasar dari adanya hak adalah manusia mempunyai berbagai kebutuhan yang merupakan pemacu bagi dirinya untuk memenuhi kebutuhannya, seperti bekerja untuk memperoleh uang bagi pemenuhan kebutuhan. Manusia dalam kajian ekonomi disebut sebagai sumber daya karena memiliki kecerdasan. Melalui kecerdasan yang semakin meningkat mengakibatkan manusia dikatakan sebagai *homo sapiens*, *homo politikus* dan *homo ekonomikus* dan dalam kajian yang lebih mendalam dapat dikatakan pula bahwa manusia adalah *zoon politicon*.

Berdasarkan perkembangan dunia modern, dalam prosesnya setiap individu akan berinteraksi dalam masyarakat yang semakin meluas dan perkembangan berikutnya adalah dimulainya konsep organisasi yang melingkupi bidang pemerintahan, sehingga manusia dapat dikatakan sebagai *homo administratikus* dan *organization man*.

Berdasarkan UU No. 5 tahun 2014, hak dari pegawai ASN diatur pada pasal 21. Dimana seorang PNS berhak memperoleh beberapa hal seperti gaji, tunjangan, dan fasilitas, cuti, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, perlindungan dan pengembangan kompetensi. Selanjutnya kewajiban dari pegawai ASN adalah segala sesuatu yang wajib dilakukan berdasarkan peraturan perundang-undangan. Menurut Sastra Djatmika, kewajiban pegawai ASN dibagi dalam tiga jenis yaitu, kewajiban yang berhubungan dengan kedudukannya sebagai pegawai negeri pada umumnya, kewajiban berdasarkan pangkat dan jabatan, serta kewajiban-kewajiban lain.

Berdasarkan UU No. 5 tahun 2014, kewajiban dari Pegawai ASN diatur pada pada pasal 23 yang menyatakan bahwa: Pegawai ASN wajib:

- 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; menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;
- d. Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab;
- e. Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;
- f. Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- g. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

I. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kata “memimpin” menurut Wahjosumidjo mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan (2010: 104). Pemimpin tidak berdiri sendiri di samping,

melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu (*to prod*), berdiri di depan yang memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Koontz dan Donnel yang dimaksud kepemimpinan secara umum, merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang, sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok. Sedangkan kepemimpinan menurut E. Mulyasa dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan untuk pencapaian tujuan bersama atau organisasi (Sobri dkk, 2009:72).

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia untuk mengikuti kehendaknya.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerak, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan, untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Rivai (2004: 64) adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Menurut Rivai (2004: 64) gaya kepemimpinan mempunyai tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, hubungan kerjasama, dan mementingkan tingkat hasil yang dapat dicapai.

3. Teori Kepemimpinan Transformasional

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, dan sebagainya. (Danim,2005:54). Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian.

Dalam organisasi pembelajaran, SDM yang dimaksud dapat berupa pimpinan, staf, bawahan, guru (Danim, 2005: 54). Menurut (Robert J Starratt, 2007: 140), pemimpin transformasional membuat orang bertindak atas nama kepentingan kolektif kelompok atau komunitas. Kepemimpinan transformasional memiliki alasan dasar bahwa meskipun individu-individu memiliki berbagai kepentingan dan tujuan yang terpisah-pisah, mereka semua disatukan oleh pemimpin dalam meraih tujuan-tujuan yang lebih tinggi.

4. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Menurut Wuradji (2009) menguraikan ciri-ciri kepemimpinan transformasional, yaitu sebagai berikut:

- a. Memiliki keberanian untuk melakukan perubahan menuju tingkat produktivitas yang lebih tinggi.

- b. Mampu membangkitkan semangat dan motivasi pengikutnya untuk bekerja keras.
- c. Mampu mengembangkan semangat kebersamaan, disiplin, dan motivasi untuk maju.
- d. Mampu membangun kesadaran berorganisasi pada pengikutnya, dengan jalan mengembangkan rasa memiliki organisasi (*sense of belonging*), dan rasa bertanggung jawab (*sense of responsibility*), serta membangun kemampuan untuk meraih prestasi yang setinggi-tingginya.
- e. Mampu memberikan perlindungan (*mengayomi*) dan menciptakan rasa aman dikalangan pengikutnya.
- f. Mampu menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya.
- g. Menggunakan kemampuan intelektualnya serta cerdas dalam proses pengambilan keputusan.
- h. Memperjuangkan kebutuhan pengikutnya.
- i. Oleh karena kepemimpinan transformasional mengandung komponen kharismatik, pemimpin mampu memberikan pengarahan yang selalu diterima dan dipatuhi dengan ikhlas, sehingga pengikutnya memiliki rasa “wajib“ untuk mentaati semua perintah dan arahnya.
- j. Selalu berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme.
- k. Pengikutnya selalu memuja-muja akan kemampuan dan keunggulan pemimpinnya.
- l. Pemimpin menempatkan diri sebagai agen perubahan.

- m. Pemimpin transformasional selalu belajar terus sepanjang hidupnya.
- n. Mereka memiliki kemampuan untuk menangani masalah yang kompleks, sulit diprediksi, tidak memiliki ketentuan, serta masalah yang membingungkan.
- o. Mereka sangat menghargai potensi, kebutuhan dan aspirasi pengikutnya.
- p. Memiliki kepercayaan diri yang kuat dalam menanggung resiko atau keputusan yang diambilnya, dan berani melawan tantangan yang sekiranya akan menghambat transformasi.

Transformational Leader memiliki sikap, nilai dan keterampilan yang disebut atribut pemimpin transformasional, yaitu:

- a. Memandang dirinya sebagai *agent of change*.
- b. Pengambil resiko yang bijaksana.
- c. Percaya pada orang dan peka terhadap kebutuhan mereka.
- d. Mampu mengungkapkan nilai-nilai utama yang menuntun tingkah lakunya.
- e. Fleksibel dan terbuka terhadap belajar dari pengalaman.
- f. Memiliki keterampilan kognitif serta yakin pada cara berpikir tertib dan perlunya analisis masalah secara hati-hati.
- g. Memiliki angan-angan (*dreams*) dan percaya pada intuisinya. (Indra Kusumah,-<http://trustco.or.id/transformational.htm>)

5. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa komponen *Transformational Leadership* yang dimiliki seorang pemimpin transformasional sejati, yaitu:

a. Stimulasi Ideal yakni mampu menunjukkan perilaku yang bisa:

- 1) Membuat anggota bersemangat dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Memberi keyakinan pada anggota (informasi, gagasan dan tindakan).
- 3) Menjadi contoh atau suri tauladan.
- 4) Mengilhami berkembangnya kesetiaan kepada organisasi.
- 5) Membuat anggota merasa tenang jika berada di dekatnya.
- 6) Membuat anggota merasa bangga kalau bergaul dengannya.
- 7) Mengilhami kesetiaan anggota untuk bekerjasama
- 8) Mendorong anggota untuk mengungkapkan gagasan dan pendapatnya.
- 9) Mengungkapkan gagasan atau informasi yang bisa menjadi sumber inspirasi.
- 10) Mengatasi setiap hambatan yang dihadapi.
- 11) Memahami sudut pandang anggota.

b. Stimulasi Inspirasional yakni mampu menunjukkan perilaku yang bisa:

- 1) Mengembangkan rasa bangga pada anggota.
- 2) Menggunakan kata-kata yang membangkitkan moril (semangat juang) anggota.
- 3) Memberi contoh tentang apa yang diharapkan dalam kerja dan kerjasama.
- 4) Memberi dorongan pribadi kepada anggota untuk mengembangkan keyakinannya.
- 5) Membuat anggota merasa bangga pada tim dengan memberikan apresiasi terhadap kontribusi atau keberhasilannya.

6) Membangkitkan semangat dan rasa percaya diri pada anggota dengan cara:

- (a) Mengapresiasi jika berhasil menyelesaikan tugas yang sulit.
- (b) Memandang atau menghargai bahwa tugas atau misinya sangat penting.
- (c) Memberi dorongan atau spirit pada saat tim kurang memperlihatkan semangat kerja.

7) Menjadi contoh tentang keberanian mengambil resiko dan pengabdian dengan cara:

- (a) Menunjukkan kesediaan untuk berkorban.
- (b) Tetap tinggal bersama dalam situasi yang mengundang resiko keselamatan.
- (c) Bersedia tetap bersama orang lain dalam situasi yang sulit.

c. Stimulasi Intelektual yakni mampu menunjukkan perilaku yang bisa:

- 1) Merangsang anggota untuk memikirkan kembali gagasan atau tindakannya yang selama ini tidak pernah diragukannya.
- 2) Mendorong anggota untuk berpikir tentang masalah yang dihadapi dengan menggunakan perspektif baru.
- 3) Mengilhami anggota dengan cara-cara baru untuk melihat masalah yang dianggap membingungkan.
- 4) Membuat anggota meningkat kesediaannya untuk mengerjakan lebih baik daripada apa yang diharapkan atau diinginkannya.
- 5) Merangsang anggota meningkatkan motivasinya untuk berhasil.

J. Penelitian Terdahulu

Penelitian untuk meneliti *public service motivation* (PSM) antara lain dilakukan oleh Moynihan dan Pandey (2007). Penelitian mereka membuktikan bahwa *public service motivation* (PSM) pegawai pemerintah tidak hanya dipengaruhi oleh latar belakang individual mereka, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan organisasi dimana mereka bekerja. Selain itu ada juga Petrovsky (2009) yang meneliti hubungan antara tingkat *public service motivation* (PSM) individu terhadap tingkat kinerja organisasi.

Penelitian untuk meneliti komitmen organisasi pernah dilakukan antara lain oleh Labatmediene, Endriulaitiene dan Gustainiene (2007). Penelitian ini meneliti ketiga jenis komitmen organisasi yaitu afektif, kontinuan, dan normatif, kemudian meneliti pengaruh faktor individual terhadap komitmen organisasi, dan terakhir meneliti hubungan antara komitmen organisasi dan keinginan untuk keluar dari organisasi.

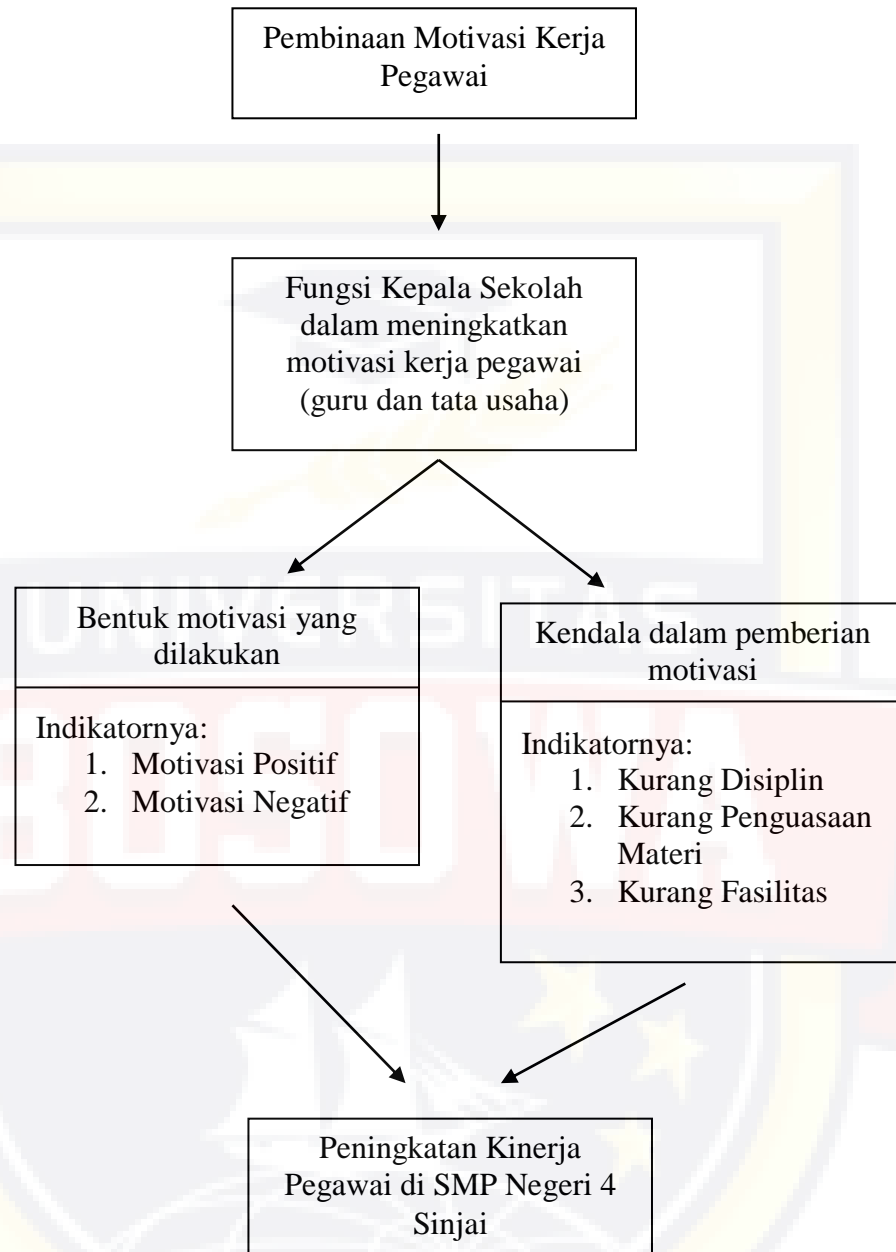
Penelitian untuk meneliti hubungan antara motivasi dengan komitmen organisasi pernah dilakukan oleh Purnomosidi (2010). Penelitian ini menganalisis hubungan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasi yang ada pada karyawan Indonesia Eximbank. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja memberikan sumbangan yang berarti terhadap pembentukan komitmen karyawan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Sanusi (2012) dengan meneliti pengaruh motivasi kerja dan iklim komunikasi terhadap komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia. Hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa iklim komunikasi dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasi.

K. Kerangka Konsep

Penelitian ini meneliti tentang motivasi kerja pegawai di SMP Negeri 4 Sinjai Kecamatan TellulimpoE Kabupaten Sinjai. Kualitas motivasi seseorang di tempat kerjanya menjadi penentu seberapa terikatnya dia dengan organisasi tempatnya bekerja. Kualitas motivasi kerja yang baik akan mendorong seseorang untuk tetap bertahan dan memberikan yang terbaik dalam organisasi tersebut. Motivasi secara khusus memiliki implikasi terhadap komitmen pegawai. Keberhasilan organisasi ditimbulkan oleh orang yang termotivasi. Menurut Mathieu dan Zajac (1990) semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula komitmen pegawai terhadap organisasi.

Di sekolah, Kepala Sekolah memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai baik guru maupun tata usaha melalui pemberian motivasi. Semakin tinggi motivasi yang diberikan oleh Kepala Sekolah, maka diharapkan semakin tinggi pula motivasi kerja dari guru dan pegawai tata usaha. Berdasarkan hal tersebut, maka kerangka konsep digambarkan pada Gambar 2.1 di bawah ini:



Gambar 2.2 Kerangka Konsep Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian dapat dikelompokkan berdasarkan tujuan, manfaat, dan waktu penelitian. Jenis penelitian ini jika dilihat berdasarkan tujuannya merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Irawan (2006: 60), penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang bertujuan mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal seperti apa adanya. Menurut tingkat penjelasannya, penelitian deskriptif dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang lebih terperinci dalam mengeksplorasi dan klarifikasi atas fenomena atau fakta tentang motivasi pelayanan publik di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan.

Berdasarkan manfaat penelitiannya, penelitian ini adalah penelitian murni. Penelitian murni diselenggarakan dalam rangka memperluas dan memperdalam pengetahuan secara teoritis (Nawawi, 1985: 30). Penelitian yang telah dilakukan ini dikategorikan penelitian murni karena penelitian ini lebih ditujukan untuk memenuhi kebutuhan intelektual penulis yaitu memperdalam pengetahuan tentang motivasi pelayanan publik.

Sedangkan berdasarkan waktu penelitiannya, penelitian yang telah dilakukan ini termasuk penelitian *cross sectional*. Penelitian *cross sectional* adalah penelitian yang dilakukan pada satu waktu tertentu dan hanya mengambil satu bagian dari fenomena sosial pada satu waktu tertentu tersebut (Prasetyo dan Jannah, 2005 : 42). Penelitian ini termasuk penelitian *cross sectional* karena

meneliti pada satu waktu tertentu, dan tidak akan dilakukan penelitian lain di waktu yang berbeda untuk diperbandingkan, yaitu selama bulan Juli 2018.

B. Lokasi dan Jadwal Penelitian

a. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kabupaten Sinjai. Lokasi penelitian ini dipilih karena SMP Negeri 4 Sinjai Selatan merupakan salah satu sekolah yang diunggulkan sehingga setiap tahun jumlah siswa peminatnya meningkat.

b. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada rentang waktu bulan

C. Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian

a. Fokus Penelitian

Pada penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah: bentuk motivasi kerja dan kendala dalam meningkatkan motivasi kerja.

b. Deskripsi Fokus dan Indikator Penelitian

Untuk memudahkan peneliti dalam mengumpulkan informasi terkait tujuan penelitian, maka fokus penelitian adalah:

a. Bentuk Motivasi terdiri atas indikator:

- 1) Motivasi positif, misalnya gaji, promosi dan tunjangan
- 2) Motivasi negatif misalnya teguran lisan dan pemutusan kerja

b. Kendala dalam meningkatkan motivasi kerja terdiri atas indikator:

- 1) Kurangnya disiplin.
- 2) Kurang menguasai materi
- 3) Kurang fasilitas

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam tradisi penelitian kualitatif adalah manusia/orang yakni peneliti sendiri dengan menggunakan alat bantu berupa catatan, tape recorder, dan tustel (camera). Catatan, tape recorder, dan tustel hanya digunakan sebagai alat bantu dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, sebagai instrumen penelitian, peneliti melakukan pemahaman makna data yang peneliti peroleh di lapangan. Jadi, instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah orang/manusia sedangkan alat bantu seperti catatan dan lainnya hanya merupakan “senjata” pelengkap. Karena peneliti sebagai instrumen dalam penelitian ini, maka peneliti mempersiapkan diri dengan mencari alat yang tepat, sehingga dengan menggunakan senjata itu peneliti dapat mengolah data menjadi informasi yang bermakna. Sebagai instrumen penelitian, maka peneliti:

- a. Telah mempersiapkan rancangan penelitian, menentukan lokasi penelitian, menjajaki dan menilai fisik lapangan, menentukan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan menyiapkan diri untuk beradaptasi dengan suasana kehidupan subjek penelitian. Inilah yang peneliti sebut dengan tahapan lapangan.
- b. Terjun ke lapangan untuk mengumpulkan data/informasi melalui wawancara dan observasi serta studi dokumentasi dengan menggunakan “senjata” yang

telah disiapkan seperti catatan, rekaman (tape recorder) dan bila perlu kamera untuk mengabadikan semua kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian.

Berkenaan dengan alat “senjata” dalam penelitian, Sugiyono (2005: 81-82) mengatakan bahwa alat bantu berguna agar hasil wawancara dapat terekam dengan baik, dan peneliti memiliki bukti telah melakukan wawancara kepada informan atau sumber data, maka diperlukan bantuan alat-alat sebagai berikut:

- a. Buku catatan: berfungsi untuk mencatat semua percakapan dengan sumberdata. Sekarang sudah banyak komputer yang kecil, *notebook* yang dapat digunakan untuk membantu mencatat data hasil wawancara.
- b. Lembar wawancara adalah kumpulan pertanyaan-pernyataan yang berkaitan dengan indikator dari masing-masing fokus pada penelitian.
- c. Lembar observasi adalah lembar pengamatan yang berisi tentang data pendukung yang berkaitan dengan penelitian.
- d. Lembar dokumentasi adalah lembar yang berisi foto-foto atau data pelengkap tentang penelitian.
- e. Tape recorder: berfungsi untuk merekam semua percakapan atau pembicaraan. Penggunaan tape recorder dalam wawancara perlu memberitahu kepada informan apakah dibolehkan atau tidak.
- f. Kamera: untuk memotret kalau peneliti sedang melakukan pembicaraan dengan informan/sumber data. Dengan adanya foto ini, maka dapat meningkatkan keabsahan penelitian akan lebih terjamin, karena peneliti betul-betul melakukan pengumpulan data.

- g. Setelah data terkumpul peneliti melakukan *editing*, *reduksi*, *klasifikasi* data dan melakukan perumusan kategori, memberikan *interpretasi* dan memberikan *eksplanasi* untuk menjawab masalah penelitian.

E. Jenis dan Sumber Data

Untuk memperoleh data lapangan, khususnya data primer dan sekunder dalam penelitian ini dilakukan dengan:

1. Data primer diperoleh untuk teknik-teknik: Observasi lapangan, wawancara terstruktur dan wawancara terbuka.
2. Data sekunder melalui penelusuran literatur/pustaka, laporan-laporan pelaksanaan hasil-hasil penelitian terdahulu maupun tulisan-tulisan lain yang relevan dengan permasalahan yang diteliti, serta dokumentasi.

F. Informan Penelitian

Informan yang peneliti wawancarai diambil berdasarkan *purposive sampling* atau berdasarkan keahlian. Nama responden disamarkan berdasarkan keinginan responden sendiri. Narasumber yang diwawancarai oleh peneliti adalah:

1. Kepala Sekolah SMP Negeri 4 Sinjai Selatan yang berjumlah 1 orang.
2. Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 4 Sinjai Selatan yang berjumlah 1 orang.
3. Kepala Tata Usaha SMP Negeri 4 Sinjai Selatan yang terpilih berjumlah 1 orang.
4. Pegawai tata usaha yang berjumlah 4 orang.
5. Guru SMP Negeri 4 Sinjai Selatan yang berjumlah 3 orang.//////////

G. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan dan lengkap, penelitian ini menggunakan beberapa teknik untuk mengumpulkan data primer dan sekunder. Adapun teknik pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan observasi langsung yaitu pengumpulan data dengan melihat atau mengamati secara langsung proses pelayanan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene. Dalam observasi langsung, pengumpulan data pencatatan yang dilakukan peneliti terhadap objek dilakukan di tempat berlangsungnya peristiwa sehingga peneliti berada bersama objek yang sedang diteliti atau diamati.

2. Wawancara

Metode wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara dimana telah ditetapkan terlebih dahulu masalah dan pertanyaan yang akan diajukan kepada pihak yang diwawancarai. Wawancara dilakukan dengan mendatangi langsung informan penelitian dan menanyakan kepada mereka beberapa hal yang berhubungan dengan pokok permasalahan. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk memperoleh data langsung melalui serangkaian tanya jawab dengan pihak-pihak yang terkait dengan pelaksanaan pelayanan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.

Teknik pengumpulan data Sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen di bidang pelayanan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene untuk melengkapi data primer.

3. Dokumen

Dokumen sebagai sumber data lainnya yang bersifat melengkapi data utama yang relevan dengan masalah penelitian, antara lain meliputi: prosedur pelayanan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dan hasil-hasil rapat. Data ini dipergunakan untuk melengkapi hasil wawancara dan pengamatan terhadap tempat dan peristiwa.

4. Triangulasi

Selain menggunakan reduksi data peneliti juga menggunakan teknik Triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Dimana dalam pengertiannya triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moleong, 2004:330).

Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda (Nasution, 2003:115) yaitu wawancara, observasi dan dokumen. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Nasution, selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif.

Denzin (Moleong, 2004:332), membedakan empat macam triangulasi diantaranya dengan memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan

teori. Pada penelitian ini, dari keempat macam triangulasi tersebut, peneliti hanya menggunakan teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan sumber. Adapun untuk mencapai kepercayaan itu, maka ditempuh langkah sebagai berikut :

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lain. Model triangulasi diajukan untuk menghilangkan dikotomi antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif sehingga benar-benar ditemukan teori yang tepat. Murti (2006: 55) menyatakan bahwa tujuan umum dilakukan triangulasi adalah untuk meningkatkan kekuatan teoritis, metodologis, maupun interpretatif dari sebuah riset. Dengan demikian triangulasi memiliki arti penting dalam menjembatani dikotomi riset kualitatif dan kuantitatif, sedangkan menurut Yin (2003: 34) menyatakan bahwa pengumpulan data triangulasi (triangulation) melibatkan observasi, wawancara dan dokumentasi.

Penyajian data yang sering digunakan untuk data kualitatif pada masa yang lalu adalah dalam bentuk teks naratif dalam puluhan, ratusan, atau bahkan ribuan

halaman. Akan tetapi, teks naratif dalam jumlah yang besar melebihi beban kemampuan manusia dalam memproses informasi. Manusia tidak cukup mampu memproses informasi yang besar jumlahnya; kecenderungan kognitifnya adalah menyederhanakan informasi yang kompleks ke dalam kesatuan bentuk yang disederhanakan dan selektif atau konfigurasi yang mudah dipahami.

Penyajian data dalam kualitatif sekarang ini juga dapat dilakukan dalam berbagai jenis matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Semuanya dirancang untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu padan dan mudah diraih. Jadi, penyajian data merupakan bagian dari analisis.

H. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung di obyek penelitian yang bersumber hasil wawancara dengan informan dan hasil pengamatan langsung di lokasi penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data pendukung bagi data primer yang diperoleh dari bahan-bahan literatur seperti dokumen-dokumen serta laporan-laporan dan kepustakaan lainnya yang berhubungan dengan masalah dalam penelitian ini.

I. Teknik Pengumpulan Data

Ada dua macam teknik pengumpulan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik pengumpulan data kualitatif.

1. Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data dengan teknik studi lapangan ialah dengan jalan wawancara yang menurut Sofian (1989: 192) yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada narasumber. Wawancara adalah salah satu bagian yang terpenting dari tiap survei, tanpa wawancara, peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan jalan bertanya langsung kepada nara sumber. Data semacam itu merupakan tulang punggung suatu penelitian. Wawancara mendalam terkait dengan mekanisme pengalokasian dana penyesuaian telah dilakukan kepada beberapa narasumber.

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan memberikan pertanyaan yang telah disusun kepada informan penelitian guna mendapatkan gambaran atau jawaban tentang pembinaan motivasi kerja pegawai.

2. Studi Pustaka

Teknik pengumpulan data selanjutnya adalah melalui studi kepustakaan yakni studi dengan menggunakan data-data yang relevan dengan pembahasan penelitian yang berasal dari buku-buku, jurnal dan karya ilmiah lainnya serta berbagai peraturan perundang-undangan yang menjadi referensi penelitian.

J. Teknik Pengabsahan Data

Pengabsahan data adalah untuk menjamin bahwa semua yang telah diamati dan diteliti peneliti sesuai (relevan) dengan data yang sesungguhnya ada dan memang benar-benar terjadi hal ini dilakukan peneliti untuk memelihara dan menjamin bahwa data tersebut benar, baik bagi pembaca maupun subjek penelitian. Untuk memperoleh tingkat keabsahan data peneliti menggunakan

triangulasi yaitu mengadakan perbandingan antara sumber data yang satu dengan yang lain. Sebagaimana yang dikemukakan Moleong (2000: 45) bahwa: “Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data tersebut”.

Teknik triangulasi menurut Moleong, teknik yang digunakan dalam penelitian ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Ia juga mengatakan bahwa triangulasi dengan sumber berarti membandingkan data dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat berbeda. Menurut Patton (Moleong, 2000: 47) tentang hal di atas dapat dicapai dengan jalan:

1. Membandingkan apa yang dikatakan dengan kenyataan yang dilakukan. Dengan cara melihat langsung dan memastikannya dengan sumber data yang lain.
2. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara. Dengan cara mengumpulkan kedua hasil data tersebut lalu mengecek kembali kebenarannya dan disesuaikan seperti kenyataannya.
3. Membandingkan isi hasil wawancara dengan isi suatu dokumentasi yang berkaitan. Dengan cara mengumpulkan kedua hasil data tersebut lalu mengecek kembali kebenarannya dan disesuaikan seperti kenyataannya.

Moleong menyatakan bahwa teknik analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang terkumpul. Data yang terkumpul banyak sekali dan terdiri dari catatan lapangan dan komentar, gambar, foto, dokumen dan lain sebagainya.

Pekerjaan analisis data dalam hal ini ialah mengatur, menguraikan, mengelompokkan, memberikan kode dan mengkategorikannya, pengorganisasian dan pengelolaan data bertujuan menemukan tema dan hipotesis kerja yang akhirnya diangkat menjadi teori substantif.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah versi Miles dan Huberman yang diterjemahkan oleh Rohidi menjelaskan bahwa teknik analisis data dalam penelitian kualitatif melalui beberapa tahap, yakni sebagai berikut:

1. Reduksi data yaitu proses penyeleksian, pemfokusan, penyederhanaan dan pengelompokkan data yang telah diperoleh ketika melakukan penelitian.
2. Penyajian data yaitu menyajikan data dari hasil reduksi data dalam laporan secara sistematis agar mudah dibaca atau dipahami baik secara keseluruhan maupun bagian-bagiannya dalam konteks sebagai suatu kesatuan.
3. Penarikan kesimpulan yaitu paparan atau penjelasan yang dilakukan dengan melihat kembali pada data reduksi maupun pada penyajian data, sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari data yang dianalisis

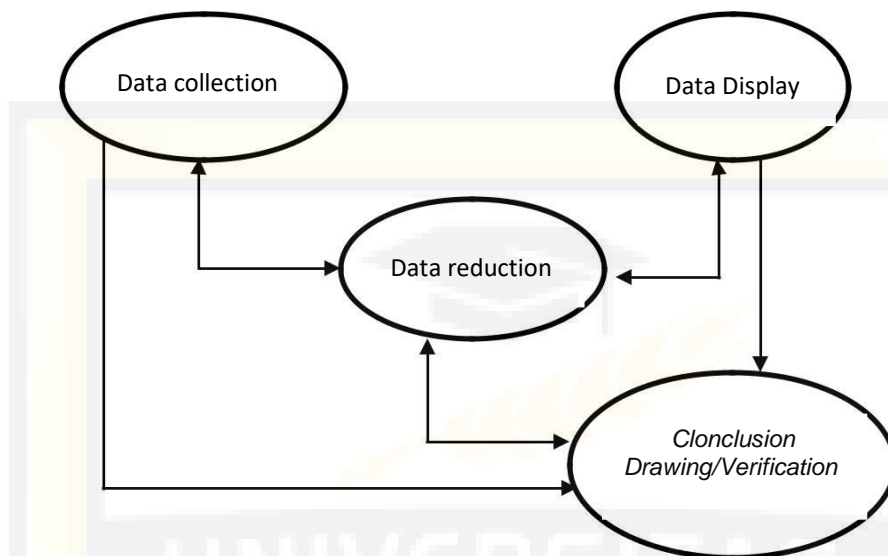
K. Teknik Analisis Data

Penganalisaan data dalam penelitian ini, dilakukan menggunakan pendekatan induktif kontekstual yaitu memulai dari informasi-informasi empirik yang diperoleh kemudian dibangun konsep-konsep kearah pengembangan suatu teori substansi, teori yang bertolak dari data dan cerna dengan pengalaman lalu.

Informasi yang dikumpul diidentifikasi menjadi konsep-konsep, selanjutnya disusun menjadi proposisi-proposisi. Tipe dasar proposisi pada dasarnya ada dua yaitu generalisasi empirik dan hipotesis dikembangkan dari perbandingan data empiris dengan hasil-hasil penelitian atau teori lain yang relevan.

Selama di lapangan dilakukan observasi dan wawancara, dalam observasi dikembangkan item-item yang perlu diobservasi walaupun sudah ada pedoman observasi, namun tidak menutup kemungkinan ada hal-hal lain yang belum termasuk dalam pedoman akan tetapi diperlukan untuk dijadikan data penelitian. Wawancara berpedoman pada butir-butir pertanyaan yang ada dikembangkan saat berdiskusi dengan informan.

Berdasarkan penjabaran diatas penelitian ini menggunakan Model Miles and Huberman sebagai teknik analisis data kualitatif, dimana analisis ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles and Huberman dalam Sugiyono (2014:91) mengatakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus hingga tuntas sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu data reduction, data display dan conclusion drawing verification. Model ineraktif ditunjukkan dalam gambar berikut:



Gambar 3.1
Komponen Analisis Data Miles and Huberman
Dalam Sugiyono (2014:92)

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai macam teknik seperti melalui wawancara, observasi di lapangan, dan dokumentasi dari subyek dan obyek penelitian yang terkait dengan motivasi kerja pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan.

2. *Data Reduction* (Reduksi Data atau Pengolahan Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya yang cukup banyak sehingga perlu dicatat dengan teliti dan rinci dimana semakin lama peneliti di lapangan maka jumlah data akan semakin banyak, rumit dan kompleks. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya sehingga data yang telah direduksi akan memberikan

gambaran yang lebih jelas dan memudahkan untuk peneliti melakukan pengumpulan data jika selanjutnya diperlukan.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Langkah selanjutnya setelah mereduksi data adalah mendisplaykan data bisa dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori flowchart dan sebagainya. Mile and Huberman (Sugiyono, 2014: 94) mengemukakan bahwa dalam penyajian data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks narasi. Dengan mendisplay data maka akan dengan mudah untuk memahami apa yang terjadi merencanakan kerja selanjutnya dengan apa yang dipahami.

4. *Conclusion Drawing/Verification* (Pemaparan dan Penarikan Kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpul data berikutnya. Akan tetapi apabila kesimpulan awal yang didukung dengan adanya bukti yang valid dan konsistensi data peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa diskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Dapat berupa hubungan yang kausal, hipotesis atau teori Sugiyono

(2014: 99). Dalam konteks ini kesimpulan dan verifikasi dilakukan setelah data disajikan agar dapat diketahui hasil akhir dari penelitian.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum Objek Penelitian

SMP Negeri 4 Sinjai Selatan Kabupaten Sinjai telah memberikan kontribusi yang signifikan dalam menciptakan generasi penerus bangsa yang cerdas, berakhlak dan memiliki keterampilan yang siap berkarya bersaing bagi kemajuan Bangsa dan Negara, sesuai visi dan misi sekolah. Visi Sekolah adalah: “Terwujudnya manusia kreatif, inovatif, kompetitif yang amanah, ramah lingkungan berdasarkan IMTAQ dan IPTEK”. Sedangkan Misi Sekolah adalah:

1. Melaksanakan pengembangan output yang kreatif.
2. Melaksanakan pengembangan output yang inovatif.
3. Melaksanakan pengembangan output yang kompetitif.
4. Melaksanakan pengembangan output yang amanah, tekun, dan ramah lingkungan.
5. Melaksanakan pengembangan iman dan takwa.
6. Melaksanakan pengembangan pengetahuan dan teknologi yang handal.

Tujuan sekolah yang telah ditetapkan adalah:

1. Terwujudnya dokumen perangkat pembelajaran yang berkarakter sesuai kurikulum 2013 pada semua mata pelajaran 100%.
2. Terwujudnya pembelajaran aktif, kreatif, inovatif dan kompetitif dalam proses pembelajaran.
3. Terwujudnya manajemen sekolah berbasis MBS.

4. terwujudnya kegiatan ekstrakurikuler sesuai minat bakat peserta didik dan kondisi sekolah.
5. terwujudnya kegiatan keagamaan dan akhlak mulia.
6. terwujudnya prestasi yang handal di bidang akademik dan nun akademik.
7. terwujudnya pengelolaan sekolah yang kondusif dan amanah, tekun dan ramah lingkungan.

Daftar nama pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan (Data Sekunder

Penelitian Tahun 2018) terdiri atas:

Tabel 4.1 Jumlah Pegawai dan Guru di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan

No.	Nama	Jabatan
1	MUHAMMAD ROSDAH, S.PD, MM	Kepala Sekolah
2	Drs. H. WAHIDIN	Wakil Kepala Sekolah
3	HASMAWATI, S.Pd	Wali kelas
4	Dra.HARMIAH	Wali kelas
5	RAHMATIA, S. Pd	Wali kelas
6	Drs. UMAR	Wali kelas
7	Drs. FATHUL MUIN ASAF	Wali kelas
8	JUNAEDI ARIFIN, S.Pd	Wali kelas
9	SUTRIANI, S.Pd	Wali kelas
10	NURHAYATI SELENG, S.Pd	Wali kelas
11	RISMAWATI. M, S.Pd	Wali kelas
12	NURFADILLAH. S.Pd	Wali kelas
13	HASNAWATI, S.Pd	Wali kelas
14	MARNIATI, S,Pdi	Wali kelas
15	SULFIKAR, S,Pd	Wali kelas
16	AMBO DALLE.S, S. Pd	Wali kelas
17	ISNAENI,S.Pd	Wali kelas
18	HASMAWATI, S.Pd	Guru Mapel
19	MUHAMMAD ROSDAH, S.Pd, MM	Guru Mapel
20	Drs. H. WAHIDIN	Guru Mapel
21	MUHAMMAD AMIR.B, S.Pd	Guru Mapel
22	RUSMAN, S.Pd	Guru Mapel
23	Drs. FATHUL MUIN ASAF	Guru Mapel
24	HASNAWATI, S.Pd	Guru Mapel
25	Drs. UMAR	Guru Mapel

26	ARIFUDDIN, S. Ag	Guru Mapel
27	BAHAR, S.Pd	Guru Mapel
28	JULIATI, S.Pd	Guru Mapel
29	HARFIAH, S.Pd	Guru Mapel
30	AHMAD ISHAQ, S.Pd	Guru Mapel
31	RAHMANIAR, S.Pd	Guru Mapel
32	BAHTIAR, S.Pd	Guru Mapel
33	SUTRIANI, S.Pd	Guru Mapel
34	AHMAD ISHAQ, S.Pd	Guru Bk
35	RAHMANIAR, S.Pd	Guru BK
36	ANDI WARNA, S.Pt	Kepala TU
37	BASRI, S.Pd	Staf TU
38	SUARNI.H, A. Md	Staf TU
39	HAERUDDIN	Staf TU
40	SYAMSIR	Staf TU
41	ARIFUDDIN, S. Ag	Laboran IPA
42	RESKI AMALIA, S.Pd	Laboran IPA
43	HANIA, S. Hum	Pustakwan
44	MAPPAITA	Satpam

Sumber: data sekunder penelitian, 2018

B. Temuan Penelitian

1. Bentuk motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai di SMP Negeri 4

Sinjai Selatan

Pemberian motivasi menumbuhkan semangat dan gairah kerja pegawai, dengan adanya motivasi kerja ini diharapkan pegawai mampu mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Untuk mengetahui bagaimana sebenarnya tinjauan terhadap pemberian motivasi kerja pegawai di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan, akan diuraikan hal-hal yang berkaitan dengan motivasi berdasarkan data-data yang diperoleh sebagai berikut:

a. Motivasi positif

Motivasi positif adalah motivasi yang diberikan kepada pegawai yang mampu menumbuhkan semangat kerja yang lebih pada diri pegawai. Indikator dari motivasi positif terdiri atas:

1) Gaji

Gaji merupakan bentuk motivasi positif atas balas jasa pegawai, gaji yang tidak sesuai akan menyebabkan motivasi kerja menurun bahkan pegawai akan keluar dari pekerjaannya. Untuk itu sekolah harus memberikan gaji yang sesuai yang berdasarkan jabatan dan tanggung jawabnya dan kebutuhan pegawai. Hasil wawancara yang dilakukan kepada informan diperoleh data sebagai berikut:

B.P Informan	Kode	Hasil Wawancara
BAJ	BMP (GJ)	“yang namanya bekerja, pasti ada gajinya, yah,,,besarnya gaji tergantung dari pangkat dan posisi...kan kalo pegawai negeri sudah diatur dalam undang-undang. Yang jelas kita para pegawai semangat saat gajian sudah dekat” (wawancara tanggal 3 Agustus 2018”
KPS	BMP (GJ)	“Masalah gaji, bagi PNS telah diatur sesuai dengan undang-undang, sementara pembayarannya sekitar tanggal 3 setiap bulannya. Nominal gaji tergantung dari pangkat dan golongan pegawai, sedangkan untuk tenaga honorer besarnya gaji tergantung dari alokasi dana dan pembayarannya tiap 3 bulan sekali”
WKPS	BMP (GJ)	“pasti saat gajian para pegawai senang, kan jerih payahnya saat bekerja dihargai dengan baik, kalo besarnya kita sama-sama sudah tahu itu tergantung dari golongan pegawai, makin tinggi yah makin tinggi pula gajinya. Sedangkan untuk non PNS,

		gajinya sesuai dengan alokasi dan dana BOS”
--	--	---

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaji merupakan bentuk motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk itu dalam memotivasi pegawai, pihak sekolah memberikan gaji sebulan sekali, pada tanggal 3 yang besaran gajinya disesuaikan dengan jabatan dan golongan pegawai sedangkan pegawai non-PNS besarnya gaji disesuaikan dengan alokasi dan besarnya dana BOS sekolah dan dibayarkan dalam waktu 3 bulan sekali.

2) Promosi

Pemerintah melalui SMP Negeri 4 Sinjai memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kariernya agar memperoleh kenaikan jabatan. Dalam mengembangkan kariernya pegawai diberikan wewenang penuh untuk berkreasi guna memberikan yang terbaik bagi anggota maupun lembaga. Pemerintah melalui SMP Negeri 4 Sinjai juga memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk mengikuti pelatihan kerja sehingga pengetahuan dan kemampuannya bertambah dan pegawai dapat mempromosikan dirinya untuk naik jabatan. Hasil wawancara dengan beberapa informan diperoleh hasil sebagai berikut:

B.P Informan	Kode	Hasil Wawancara
SHR	BMP (PR)	“promosi ada disini, kalo bagus kerja ta dipromosikanki jadi wakil kepala sekolah bisa juga jdi kepala sekolah kalo memenuhi syaratki. Tidak ada ji batasan bilang yang muda atau tua yang jelas kalo punyaki kemampuan bisaki menempati kedudukan yang bagus”
AG	BMP (PR)	“kenaikan pangkat kan ada syarat dari pemerintah, kalo memenuhi maki

		syarat tersebut pasti dapatki promosi ke jenjang kedudukan yang lebih baik”
KPS	BMP (PR)	“promosi diberlakukan berdasarkan undang-undang, sebagai abadi negara sudah sepantasnya kita meningkatkan kualitas diri agar memberikan yang terbaik untuk bangsa dan tanah air, yah adapun promosi digunakan untuk meningkatkan semangat para pegawai”

Dari hasil wawancara di atas, diketahui bahwa kenaikan pangkat memiliki syarat yang ditentukan oleh pemerintah, dimana promosi diberlakukan berdasarkan undang-undang. Jika pegawai memiliki kualifikasi untuk menduduki suatu jabatan maka promosi dapat diberikan kepada pegawai tersebut. Pemberian motivasi diharapkan dapat meningkatkan kemampuan serta kinerja pegawai sebagai abdi negara.

Maka, berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan promosi diberikan dengan mempertimbangkan prestasi kerja, pencapaian target, dan lamanya bekerja.

3) Tunjangan

Tunjangan yang diberikan pada pegawai di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan yaitu tunjangan prestasi diberikan pada pegawai yang berprestasi tunjangan yang diberikan berupa uang, hadiah maupun piagam. Selain itu pegawai juga diberikan tunjangan posisi/jabatan, tunjangan yang diberikan disesuaikan dengan jabatan, semakin tinggi jabatan maka tunjangan yang diberikan semakin banyak. Tunjangan hari raya tunjangan diberikan pada saat hari raya contohnya pada hari raya idul fitri tunjangan yang diberikan berupa uang atau tambahan gaji yang

diatur sesuai dengan undang-undang. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara terhadap informan sebagai berikut:

B.P Informan	Kode	Hasil Wawancara
AS	BMP (TJ)	“Disini ada juga tunjangan, berlaku untuk PNS, besarnya yah tergantung golongan dan pangkat. Kalo untuk ibu hamil, tunjangan hamil berlaku untuk PNS dan honorer, lamanya biasanya 3 bulan yang diajukan sebelum masa kelahiran....ada juga tunjangan pensiun yang besarnya diatur oleh undang-undang”
SHR	BMP (TJ)	“kalo tunjangan sudah diatur oleh undang-undang dek, saya sudah lama jadi guru tunjangan sering saya dapat saat lebaran dan melahirkan...yah besar dan lamanya kan diatur dalam peraturan pemerintah”
KPS	BMP (TJ)	“ada berbagai banyak tunjangan yang diberikan kepada pegawai, ini berlaku untuk pegawai negeri sipil...yah jenis tunjangan yang diberikan ada tunjangan hari raya, tunjangan hamil, tunjangan pensiun dan tunjangan kendaran...kalo tunjangan kendaraan yah digunakan untuk membantu operasional sekolah”

Hasil wawancara di atas, diperoleh hasil bahwa tunjangan pada pegawai terdiri dari berbagai macam, dan besarnya tergantung dari golongan dan pangkat. Untuk pegawai PNS memiliki tunjangan keluarga misalnya untuk suami/istri dan anak-anak, sedangkan untuk pegawai wanita yang hamil memiliki tunjangan cuti hamil selama 3 bulan. Tunjangan pensiun juga diberikan untuk pegawai yang sudah pensiun. Tunjangan kesehatan juga diberikan dalam bentuk asuransi kesehatan setiap. Tunjangan kendaraan diberikan pada pegawai dalam jabatan

tertentu, contohnya pemberian kendaraan untuk meningkatkan kinerja operasional sekolah. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan informan sebagai berikut:

b. Motivasi Negatif (BMN)

Motivasi negatif yang diberikan adalah:

1) Peringatan Lisan dan Tertulis

Peringatan tertulis diberikan apabila seorang pegawai yang telah diberikan peringatan lisan melakukan kesalahan untuk kedua kalinya. Hasil wawancara terhadap informan diperoleh hasil sebagai berikut:

B.P Informan	Kode	Hasil Wawancara
KPS	BMN (PL/T)	“bentukan teguran yang diberikan dimaksudkan untuk memberikan efek jera kepada pegawai apabila kinerjanya kurang baik...bentuk teguran bisa lisan maupun tulisan...yah kalo tulisan pasti berkaitan dengan dinas terkait...yah kalo sudah tertulis pasti kesalahan sudah sangat berat”
WKPS	BMN (PL/T)	“kalo berbuat kesalahnki para pegawai, dikasih teguran oleh pimpinan baik secara lisan...kalo masih teguran lisan masih bagus,,tapi kalo sudah tertulis perlumi waspada kah na tahumi itu dinas pendidikan tentang masalah kinerja ta”

Pegawai yang membuat kesalahan dapat diberikan motivasi dengan memberikan teguran berupa lisan maupun tulisan. Bentuk teguran yang diberikan dimaksudkan untuk memberikan efek jera kepada pegawai apabila kinerjanya kurang baik, jika teguran masih bersifat tulisan ataupun lisan maka besarnya kesalahan masih terbilang kecil/ringan. Peringatan tertulis diberikan

berupa surat peringatan dengan batas SP1, SP2, SP3. Apabila pegawai membuat kesalahan untuk pertama kalinya akan diberikan SP1, jika masih diulangi maka akan diberi SP2, dan seterusnya akan diberi SP3.

2) Pemberhentian sebagai pegawai

Pemutusan hubungan kerja dilakukan apabila seorang pegawai yang telah menerima surat peringatan sampai 3 kali tetapi tidak dapat memperbaiki kesalahannya, dan kesalahan itu tidak dapat dimaafkan.

B.P Informan	Kode	Hasil Wawancara
KPS	BMN (PL/T)	“kalo kesalahan yang dilakukan oleh pegawai sudah sangat besar, maka jalan yang terbaik adalah pemutusan hubungan kerja sebagai PNS...kalo honor yang langsung pemutusan kontrak sedangkan PNS harus melalui prosedur yang berlaku”
WKPS	BMN (PL/T)	“kembali lagi kalo besarmi salahnya, misalnya terlibat pembunuhan atau tindak kriminal lainnya, maka pemberhentian sebagai PNS harus dilakukan”

Jika teguran lisan/ tulisan diberikan untuk jenis pelanggaran yang ringan, maka pemberhentian sebagai pegawai dilakukan kalau kesalahan yang dilakukan oleh pegawai sudah sangat besar, maka jalan yang terbaik adalah pemutusan hubungan kerja sebagai PNS sedangkan untuk honorer yang langsung pemutusan kontrak sedangkan PNS harus melalui prosedur yang berlaku.

Maka berdasarkan pendapat di atas, maka pemberhentian sebagai pegawai dilakukan jika pegawai tidak mengindahkan teguran lisan dan tertulis yang telah diberikan serta melakukan kesalahan yang cukup berat misalnya pembunuhan atau tindak kriminal lainnya.

2. Kendala dalam Meningkatkan motivasi kerja pegawai pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan

Dalam melaksanakan usahanya untuk meningkatkan kinerja guru kepala sekolah juga menemukan beberapa kendala dilapangan, sebagaimana yang dipaparkan oleh informan penelitian adalah sebagai berikut:

a. Kurang Disiplinya Guru

Salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya motivasi kerja pegawai adalah kurang disiplinnya guru. Faktor kedisiplinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Hasil wawancara terhadap informan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

B.P Informan	Kode	Hasil Wawancara
KPS	KDL (DP)	“Tentunya dalam melaksanakan tugas pastinya ada hambatan. Namanya saja berbaur dengan orang banyak. Pasti ya banyak masalahnya. kendalanya <i>pertama</i> mungkin kurang disiplinnya guru karena guru-guru kami mungkin dimasyarakat itu punya kepentingan kadang kala ini yang terjadi, yang <i>kedua</i> , kurangnya penguasaan materi dan referensi materi, yang <i>ketiga</i> fasilitas terbatas”
WKPS	KDL (DP)	“kendala kami salah satunya yaitu kurang disiplinnya guru karena guru-guru kami mungkin dimasyarakat itu punya kepentingan tersendiri seperti ada yang menjadi tokoh masyarakat dikampungnya”

Kedisiplinan sangat diperlukan dalam setiap pekerjaan, terutama disiplin waktu. Akan tetapi jika seorang guru kurang disiplin maka akan berdampak pada peserta didik karena dengan adanya kedisiplinan diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru.

b. Kurang Menguasai Materi dan Referensi

Penguasaan materi pelajaran sangat diperlukan oleh seorang guru, karena hal ini akan memudahkan si guru untuk memahamkan peserta didik. Namun kadang-kadang penguasaan materi dilupakan oleh guru. Hasil wawancara dipaparkan sebagai berikut:

B.P Informan	Kode	Hasil Wawancara
MS	KDL (KMM)	“Penguasaan materi itu sangat diperlukan, tapi kadang-kadang guru itu lalai untuk melaksanakannya. Mungkin karena faktor kesibukan dari guru itu, menjadikan persiapan guru saat mengajar berkurang, contohnya dalam masalah penguasaan materi”
KPS	KDL (KMM)	“Untuk memaksimalkan pembelajaran, salah satu yang harus dimiliki seorang guru saat mengajar adalah persiapannya. Kalau guru siap maka dalam pembelajarannya lancar, salah satu dengan guru menguasai materi pembelajaran. Ada beberapa sebab guru tidak menguasai materi, mungkin persiapannya kurang matang, atau mungkin latar belakang pendidikan guru tidak sesuai dengan materi pelajaran”

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, penguasaan materi itu sangat diperlukan, tapi kadang-kadang guru itu lalai untuk melaksanakannya. Mungkin karena faktor kesibukan dari guru itu, menjadikan persiapan guru saat mengajar berkurang, contohnya dalam masalah penguasaan materi sedangkan untuk pihak tata usaha kelengkapan informasi tentang siswa dan kondisi sekolah sangat dibutuhkan untuk menunjang kelancaran belajar mengajar dan proses administrasi.

c. Fasilitas Terbatas

Tersedianya dan terpenuhinya sarana dan prasarana di sekolah sangat membantu guru untuk meningkatkan kinerja. Hasil wawancara terhadap informan diperoleh hasil sebagai berikut:

B.P Informan	Kode	Hasil Wawancara
SD	KDL (FT)	“Pembelajaran yang optimal akan tercapai jika didukung oleh alat-alat, fasilitas serta sarana dan prasarana yang disediakan namun sarana dan prasarana disekolahan ini masih kurang, misalnya LCD disekolah kita kurang, saya sering menggunakan fasilitas ini diperpus”
AM	KDL (FT)	“Berbagai sarana dan prasarana serta fasilitas sekolah menjadi faktor yang membantu aktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya. Tapi di sini fasilitas seperti LCD kurang, jadi kalau memerlukan pembelajaran dengan LCD harus keperpus dulu”

Pembelajaran yang optimal akan tercapai jika didukung oleh alat-alat, fasilitas serta sarana dan prasarana yang disediakan namun sarana dan prasarana di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan terbilang kurang. Berbagai sarana dan prasarana serta fasilitas sekolah menjadi faktor yang membantu aktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya. Tapi di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan jumlah LCD Masih kurang dan hanya terdapat di perpustakaan sekolah.

Maka faktor fasilitas dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan. Jika fasilitas lengkap maka akan timbul kenyamanan yang menyebabkan pegawai dapat bekerja dengan giat.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Bentuk motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai di SMP Negeri 4

Sinjai Selatan

Pemberian motivasi menumbuhkan semangat dan gairah kerja pegawai, dengan adanya motivasi kerja ini diharapkan pegawai mampu mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Untuk mengetahui bagaimana sebenarnya tinjauan terhadap pemberian motivasi kerja pegawai di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan, akan diuraikan hal-hal yang berkaitan dengan motivasi berdasarkan data-data yang diperoleh sebagai berikut:

- a. Motivasi positif adalah suatu motivasi yang diberikan pada pegawai yang sifatnya adalah membuat pegawai merasa senang dan percaya diri.

Motivasi positif yang diberikan pada SMP Negeri 4 Sinjai Selatan adalah:

- 1) Gaji

Gaji merupakan bentuk motivasi positif atas balas jasa pegawai, gaji yang tidak sesuai akan menyebabkan motivasi kerja menurun bahkan pegawai akan keluar dari pekerjaannya. Untuk itu sekolah harus memberikan gaji yang sesuai yang berdasarkan jabatan dan tanggung jawabnya dan kebutuhan pegawai.

Gaji merupakan bentuk motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk itu dalam memotivasi pegawai, pihak sekolah memberikan gaji sebulan sekali, pada tanggal 3 yang besaran gajinya disesuaikan dengan jabatan dan golongan pegawai sedangkan pegawai non-PNS besarnya gaji disesuaikan dengan alokasi dan besarnya dana BOS sekolah dan dibayarkan dalam waktu 3 bulan sekali.

Gaji adalah salah satu hal yang penting bagi setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan, karena dengan gaji yang diperoleh seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Hasibuan (2002: 118) menyatakan bahwa “Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Handoko (1993: 218), “Gaji adalah pemberian pembayaran finansial kepada karyawan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivasi pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang”. Selain pernyataan Hasibuan dan Handoko, ada pernyataan lainnya mengenai gaji dari Hariandja (2002), yaitu Gaji merupakan salah satu unsur yang penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sebab gaji adalah alat untuk memenuhi berbagai kebutuhan pegawai, sehingga dengan gaji yang diberikan pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih giat.

Teori yang lain dikemukakan oleh Sastro Hadiwiryo (1998), yaitu: Gaji dapat berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif, meningkatkan kinerja, meningkatkan produktivitas dalam perusahaan, serta mengimbangi kekurangan dan keterlibatan komitmen yang menjadi ciri angkatan kerja masa kini. Perusahaan yang tergolong modern, saat ini banyak mengaitkan gaji dengan kinerja.

Pernyataan di atas juga didukung oleh pendapat Mathis dan Lackson (2002: 165), “Gaji adalah suatu bentuk kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja individu, kelompok ataupun kinerja organisasi”.

Menurut Poerwono (1982) peranan gaji dapat ditinjau dari dua pihak, yaitu:

- a) Aspek pemberi kerja (majikan) adalah manager. Gaji merupakan unsur pokok dalam menghitung biaya produksi dan komponen dalam menentukan harga pokok yang dapat menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Apabila suatu perusahaan memberikan gaji terlalu tinggi maka, akan mengakibatkan harga pokok tinggi pula dan bila gaji yang diberikan terlalu rendah akan mengakibatkan perusahaan kesulitan mencari tenaga kerja.
- b) Aspek penerima kerja. Gaji merupakan penghasilan yang diterima oleh seseorang dan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya. Gaji bukanlah merupakan satu - satunya motivasi karyawan dalam berprestasi, tetapi gaji merupakan salah satu motivasi penting yang ikut mendorong karyawan untuk berprestasi, sehingga tinggi rendahnya gaji yang diberikan akan mempengaruhi kinerja dan kesetiaan karyawan.

Menurut Komaruddin (1995: 164) fungsi gaji bukan hanya membantu manajer personalia dalam menentukan gaji yang adil dan layak saja, tetapi masih ada fungsi-fungsi yang lain, yaitu:

- a) Untuk menarik pekerja yang mempunyai kemampuan ke dalam organisasi.
- b) Untuk mendorong pekerja agar menunjukkan prestasi yang tinggi.
- c) Untuk memelihara prestasi pekerja selama periode yang panjang

Menurut Hasibuan (2002: 113) tujuan penggajian, antara lain:

- a) Ikatan kerja sama. Dengan pemberian gaji terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas - tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- b) Kepuasan kerja. Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- c) Pengadaan efektif. Jika program gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
- d) Motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- e) Stabilitas karyawan. Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.
- f) Disiplin. Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Karyawan akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- g) Pengaruh pemerintah. Jika program gaji sesuai dengan undang-undang yang berlaku (seperti batas gaji minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa gaji merupakan bentuk motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk itu dalam memotivasi pegawai, pihak sekolah memberikan gaji sebulan sekali,

pada tanggal 3 yang besaran gajinya disesuaikan dengan jabatan dan golongan pegawai sedangkan pegawai non-PNS besarnya gaji disesuaikan dengan alokasi dan besarnya dana BOS sekolah.

2) Promosi

Pemerintah melalui SMP Negeri 4 Sinjai memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kariernya agar memperoleh kenaikan jabatan. Dalam mengembangkan kariernya pegawai diberikan wewenang penuh untuk berkreasi guna memberikan yang terbaik bagi anggota maupun lembaga. Pemerintah melalui SMP Negeri 4 Sinjai juga memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk mengikuti pelatihan kerja sehingga pengetahuan dan kemampuannya bertambah dan pegawai dapat mempromosikan dirinya untuk naik jabatan.

Dari hasil wawancara di atas, diketahui bahwa kenaikan pangkat memiliki syarat yang ditentukan oleh pemerintah, dimana promosi diberlakukan berdasarkan undang-undang. Jika pegawai memiliki kualifikasi untuk menduduki suatu jabatan maka promosi dapat diberikan kepada pegawai tersebut. Pemberian motivasi diharapkan dapat meningkatkan kemampuan serta kinerja pegawai sebagai abdi negara.

Promosi pada umumnya dikenal oleh masyarakat luas sebagai istilah dalam dunia usaha untuk memperkenalkan atau menawarkan produk. Dengan demikian pengertian promosi dalam dunia usaha adalah suatu kegiatan pemasaran untuk memperkenalkan, menginformasikan serta menawarkan produk, merek atau nama perusahaan kepada masyarakat luas. Tujuan promosi secara umum adalah

mempengaruhi masyarakat agar mau membeli, memakai maupun meningkatkan penjualan produk dari perusahaan.

Promosi dianggap sesuatu kegiatan yang sangat penting dalam dunia usaha karena memiliki peran untuk menyampaikan informasi berkaitan dengan produk barang atau jasa kepada pasar, juga untuk memberikan informasi tentang mengenai manfaat, kelebihan sampai dengan harga dan ketersediaan produk tersebut dapat diperoleh di pasaran.

Beberapa Tujuan Promosi Secara Luas yakni:

- a) Untuk menyebarkan informasi tentang produk barang atau jasa kepada masyarakat sesuai target pasar perusahaan.
- b) Untuk mendapatkan konsumen atau pelanggan baru.
- c) Untuk menjaga dan mengingatkan konsumen bahwa produk masih ada.
- d) Untuk meningkatkan omset penjualan.
- e) Untuk menjaga kestabilan penjualan saat pasar lesu atau jenuh.
- f) Untuk memberikan informasi lengkap tentang keunggulan produk dibandingkan pesaing.
- g) Untuk memberikan informasi serta membuat citra produsen (perusahaan) kepada masyarakat luas.

Beberapa cara yang dilakukan untuk promosi yakni:

- a) Promosi melalui reklame/iklan di media masa seperti surat kabar, majalah, televisi atau radio, dll.
- b) Promosi melalui brosur, baliho atau spanduk
- c) Promosi melalui pameran atau sponsor kegiatan

- d) Promosi dari mulut ke mulut Promosi melalui internet dengan memanfaatkan website atau menggunakan jasa iklan. Promosi melalui perangkat seluler (SMS)

Pada Kamus Besar Bahasa Indonesia pengertian promosi adalah kenaikan pangkat (tingkat); naik pangkat (tingkat). Oleh karena itu banyak dijumpai istilah promosi jabatan, promosi pangkat dan lain sebagainya. Dalam kalangan pendidikan terdapat juga pengertian upacara promosi yaitu pemberian gelar doktor yang dilakukan dengan upacara khusus: *promovendus*.

Maka, berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan promosi diberikan dengan mempertimbangkan prestasi kerja, pencapaian target, dan lamanya bekerja.

3) Tunjangan

Tunjangan yang diberikan pada pegawai di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan yaitu tunjangan prestasi diberikan pada pegawai yang berprestasi tunjangan yang diberikan berupa uang, hadiah maupun piagam. Selain itu pegawai juga diberikan tunjangan posisi/jabatan, tunjangan yang diberikan disesuaikan dengan jabatan, semakin tinggi jabatan maka tunjangan yang diberikan semakin banyak. Tunjangan hari raya tunjangan diberikan pada saat hari raya contohnya pada hari raya idul fitri tunjangan yang diberikan berupa uang atau tambahan gaji yang diatur sesuai dengan undang-undang.

Tunjangan adalah setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada pekerja, misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, makan siang gratis, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan, bantuan liburan, dan skema pembelian

saham. Menurut Flippo (1994: 110), bahwa salah satu bentuk kompensasi tambahan adalah berupa tunjangan yang bertujuan untuk membuat karyawan “mengabdikan hidupnya” pada organisasi dalam jangka panjang.

Susilo Martoyo (1987: 118), mengatakan : kompensasi pelengkap (fringe Benefit) merupakan salah satu bentuk pemberian kompensasi berupa penyediaan paket “benefit” dan program-program pelayanan karyawan, dengan maksud pokok untuk mempertahankan keberadaan karyawan sebagai anggota organisasi dalam jangka panjang.

Tulus (1993: 151), mengatakan tunjangan (benefit) adalah : unsur-unsur kompensasi dimana nilai rupiah langsung bagi karyawan individual dapat dengan mudah diketahui secara pasti. Sedangkan menurut George Strauss dan Leonard R. Sayles (1984: 596): “*Fringe benefit are compensation other than wages or salaries*”.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen (2005:13), tunjangan adalah :

- a) Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan :
 - (1) Memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial.
 - (2) Mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
 - (3) Memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual.
 - (4) Memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi.

- (5) Memperoleh dan memanfaatkan sarana dan prasarana pembelajaran untuk menunjang kelancaran tugas keprofesionalan.
 - (6) Memiliki kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi.
 - (7) Memperoleh rasa aman dan jaminan keselamatan dalam melaksanakan tugas.
 - (8) Memiliki kebebasan untuk berperan dalam penentuan kebijakan pendidikan.
 - (9) Memiliki kesempatan untuk berperan dalam penentuan kebijakan pendidikan.
 - (10) Memperoleh kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi; dan/atau
 - (11) Memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi dalam bidangnya.
- b) Penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum sebagaimana dimaksud meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, serta penghasilan lain berupa tunjangan profesi, tunjangan fungsional, tunjangan khusus, dan maslahat tambahan yang terkait dengan tugasnya sebagai guru yang ditetapkan dengan prinsip penghargaan atas dasar profesi.

Dari pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa tunjangan adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan dan mempertahankan keberadaan karyawan dalam jangka panjang. Meskipun tunjangan tidak secara langsung berkaitan dengan usaha-usaha produktif karyawan, seringkali manajemen berpendapat bahwa program ini akan dapat membantu program

perekrutan karyawan, menaikkan semangat kerja karyawan, loyalitas karyawan terhadap perusahaan, mengurangi tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi dan secara umum dapat meningkatkan citra positif di mata masyarakat umum.

Bentuk-bentuk kompensasi tambahan mempunyai bermacam-macam nama. Beberapa orang menyebutnya sebagai program pelayanan atau pembayaran bukan upah atau tunjangan karyawan dan ada juga yang menyebutnya sebagai daftar upah yang tersembunyi. Biasanya kompensasi-kompensasi tambahan ini paling sering disebut tunjangan (*fringe benefit*). Dalam pengertian yang paling luas, “tunjangan- tunjangan” semacam ini dapat ditafsirkan sehingga meliputi semua pengeluaran yang dirancang untuk kepentingan para karyawan selain upah dasar yang biasa dan kompensasi variabel langsung yang dihubungkan dengan keluaran.

Flippo dengan alih bahasa Mas’ud (1994:56), mengemukakan jenis-jenis tunjangan menurut kategori utama meliputi hal-hal berikut :

- a) Pembayaran untuk waktu tidak bekerja. Contoh-contoh dalam bidang ini akan mencakup periode istirahat yang dibayar, cuti, hari-hari libur, dll.
- b) Perlindungan terhadap bahaya. Ada bahaya tertentu yang pada umumnya harus dihadapi oleh semua orang, misalnya ketidak mampuan bekerja secara tetap, usia lanjut, kematian, dll. Dalam menghadapi keadaan semacam ini karyawan harus tetap mendapat penghasilan karena itu perlu tunjangan khusus untuk itu.
- c) Pelayanan karyawan. Semua orang harus diberikan pelayanan tertentu secara berkesinambungan. Kecenderungan organisasi untuk menyediakan

pelayanan-pelayanan menjadi nyata dengan adanya program-program tunjangan.

- d) Pembayaran yang dituntut oleh hukum. Masyarakat kita, melalui pemerintahnya telah memutuskan bahwa sejumlah tertentu dari pengeluaran perusahaan akan ditujukan untuk melindungi karyawan terhadap bahaya-bahaya hidup yang utama.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja perlu kiranya mempertimbangkan jenis-jenis tunjangan di atas untuk dilaksanakan oleh perusahaan dengan sebaik-baiknya. Tunjangan pensiun juga diberikan untuk pegawai yang sudah pensiun. Tunjangan kesehatan juga diberikan dalam bentuk asuransi kesehatan setiap. Tunjangan kendaraan diberikan pada pegawai dalam jabatan tertentu, contohnya pemberian kendaraan untuk meningkatkan kinerja operasional sekolah.

- b. Motivasi Negatif adalah motivasi yang menimbulkan rasa takut, misalnya ancaman, tekanan, intimidasi dan sejenisnya. Motivasi negatif yang diberikan adalah:

- 1) Peringatan Lisan dan Tertulis

Peringatan tertulis diberikan apabila seorang pegawai yang telah diberikan peringatan lisan melakukan kesalahan untuk kedua kalinya. Peringatan tertulis diberikan berupa surat peringatan dengan batas SP1, SP2, SP3. Apabila pegawai membuat kesalahan untuk pertama kalinya akan diberikan SP1, jika masih diulangi maka akan diberi SP2, dan seterusnya akan diberi SP3.

2) Pemberhentian sebagai pegawai

Pemutusan hubungan kerja dilakukan apabila seorang pegawai yang telah menerima surat peringatan sampai 3 kali tetapi tidak dapat memperbaiki kesalahannya, dan kesalahan itu tidak dapat dimaafkan.

Maka berdasarkan pendapat di atas, maka pemberhentian sebagai pegawai dilakukan jika pegawai tidak mengindahkan teguran lisan dan tertulis yang telah diberikan serta melakukan kesalahan yang cukup berat misalnya pembunuhan atau tindak kriminal lainnya.

Motivasi merupakan proses yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu. Rutinitas pekerjaan sering menimbulkan kejenuhan yang mendalam yang dapat menurunkan motivasi kinerja guru. Maka kepala sekolah harus bisa memotivasi guru agar tetap semangat dalam bekerja, kepala sekolah selalu mengingatkan bahwa menjadi seorang guru adalah tugas yang mulia, nilai perjuangannya meliputi dunia akhirat, guru ibarat minyak wangi yang bisa mengharumi yang lain, dan guru ibarat matahari yang bisa menerangi yang lain, guru adalah pahlawan tanpa tanda jasa. Dan manakala siswa berhasil maka sesungguhnya gurunyalah yang berhasil.

2. Analisis data tentang Kendala dalam Meningkatkan motivasi kerja Pegawai di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan

Adapun kendala-kendala yang dialami Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Sinjai Selatan dalam meningkatkan kinerja guru antara lain:

a. Kurang Disiplinnya Guru

Kurang disiplinnya guru di SMP Negeri 4 Sinjai Selatan menjadikan kendala dalam meningkatkan *performance* guru karena dengan kurangnya produktivitas kerja guru maka proses pembelajaran akan terganggu ini akan mengakibatkan siswa tidak mendapatkan pengajaran yang maksimal. Salah satu dari contoh kurang disiplinnya guru yaitu guru masih ada terlambat dalam masuk kelas dan masih ada kelas kosong dikarenakan ada guru yang punya kepentingan sehingga kelas kosong tidak ada jam pelajaran.

b. Kurang Menguasai Materi dan Referensi

Salah satu sifat yang harus dimiliki oleh guru dalam pendidikan adalah harus menguasai mata pelajaran. Seorang guru harus sanggup menguasai mata pelajaran yang diberikannya, serta memperdalam pengetahuannya tentang itu sehingga jangan sampai pelajaran itu bersifat dangkal, tidak melepaskan dahaya dan tidak mengenyangkan lapar. Seorang guru yang bertaraf profesional mutlak harus menguasai bahan yang diajarkan. Adanya buku pelajaran yang dapat dibaca para siswa, tidak berarti guru tak perlu menguasai bahan. Sungguh ironis dan memalukan jika terjadi ada siswa yang lebih dahulu tahu tentang sesuatu daripada guru. Memang guru bukan maha tahu, tapi guru dituntut memiliki pengetahuan umum yang luas dan mendalami keahliannya atau mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya.

Penguasaan bahan pelajaran ternyata memberikan pengaruh terhadap hasil belajar siswa. dikemukakan oleh Deters yang dikutip oleh Nana Sudjana, bahwa proses dan hasil belajar siswa bergantung kepada penguasaan mata pelajaran guru

dan ketrampilan mengajarnya. Pendapat ini diperkuat oleh Hilda Taba yang menyatakan bahwa keefektifan pengajaran dipengaruhi oleh: (a) Karakteristik guru dan siswa; (b) Bahan pelajaran; dan (c) Aspek lain yang berkenaan dengan situasi pelajaran.

Jadi terdapat hubungan yang positif antara penguasaan bahan oleh guru dengan hasil belajar yang dicapai siswa. Artinya, makin tinggi penguasaan bahan pelajaran oleh guru makin tinggi pula hasil belajar yang dicapai siswa. Penelitian dibidang pendidikan kependudukan di Indonesia menunjukkan 32,58% dari hasil belajar siswa dipengaruhi oleh penguasaan guru dalam hal materi pelajaran.

Salah satu kendala yang dihadapi kepala SMP Negeri 4 Sinjai Selatan adalah adanya beberapa guru yang kurang menguasai bahan pelajaran dan kurangnya referensi. Faktor yang menyebabkan guru kurang menguasai materi pelajaran, mungkin karena persiapan dalam mengajar kurang matang atau karena latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan adanya beberapa guru yang kurang menguasai materi pelajaran, dan kurang referensi maka sedikit banyak mengganggu proses belajar mengajar karena penguasaan materi pelajaran sangat mempengaruhi proses dan hasil belajar siswa.

c. Fasilitas Terbatas

Maksud dari fasilitas di sini adalah sarana dan prasarana. Sarana sekolah meliputi semua peralatan serta perlengkapan yang langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Contoh, gedung sekolah (*school building*), ruangan, meja, kursi, alat peraga dan lain-lain. Sedangkan prasarana merupakan semua

komponen yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses belajar mengajar atau pendidikan di sekolah. Sebagai contoh: jalan menuju ke sekolah, halaman sekolah, tata tertib sekolah, dan sebagainya.

Ketersediaan dan terpenuhinya sarana dan prasarana di sekolah sangatlah penting dalam membantu guru dalam mengaplikasikan teori pelajaran. Banyak sekali konsep pengetahuan yang harus dipelajari murid yang amat sulit, bahkan ada yang tidak mungkin dipahami tanpa bantuan alat-alat pelajaran. Oleh karena itu keberadaan sarana dan prasarana tersebut sangat membantu guru dalam pembelajaran. Di dalam proses belajar mengajar untuk mencapai hasil yang maksimal diperlukan suatu fasilitas yang memadai terutama bidang studi yang memerlukan alat bantu. Beberapa kendala yang dihadapi kepala sekolah SMP Negeri 4 Sinjai Selatan dalam rangka meningkatkan kinerja guru, salah satunya terbatasnya fasilitas. Contohnya proyektor belum terpasang disemua kelas, hanya dikelas tertentu dan diperpustakaan. Dengan terbatasnya fasilitas tersebut sedikit banyak mengganggu proses belajar mengajar, sehingga guru kurang maksimal dalam menyampaikan teori-teori pembelajaran.

Untuk mengatasi kurang disiplinnya guru yaitu kepala sekolah SMP Negeri 4 Sinjai Selatan memberikan solusi dengan cara memberikan arahan dan memberi contoh kepada para guru dan pegawai tata usaha, kemudian menegur atau berbicara empat mata dengan guru yang melanggar, dan pembinaan kedisiplinan disampaikan dalam rapat dengan harapan bapak dan ibu guru melaksanakan aturan yang sudah disepakati bersama agar dijadikan contoh murid-

murid sehingga mereka tidak melanggar aturan yang sudah ada dan sadar dengan sendirinya.

Untuk mengatasi adanya beberapa guru yang kurang menguasai materi dan referensi, kepala sekolah memberikan solusi, bagi guru yang kurang menguasai materi yang disebabkan faktor kurang matangnya persiapan mereka dalam mengajar, kepala sekolah memberikan tugas membuat rencana pembelajaran dan mereka juga harus menguasai konsep-konsep pelaksanaan proses belajar mengajar yang telah ada dalam kurikulum khususnya Garis-garis Besar Program Pembelajaran (GBPP) yang disajikan dalam bentuk pekerjaan dan sub pekerjaan. Itulah sebabnya guru harus membaca, mempelajari dan menguasai kurikulum, khususnya GBPP bidang studi yang dipegangnya. Selain uraian lebih mendalam setiap konsep dan pokok bahasan ada dalam buku pelajaran, sehingga usaha guru mempelajari buku tersebut sebelum ia mengajar sangat diperlukan.

Bagi guru yang kurang menguasai materi disebabkan faktor latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya, kepala sekolah memberikan solusi: guru harus mengajar sesuai kesanggupan dan kemampuan mereka serta sesuai dengan pengalamannya. Namun demikian mereka tetap harus mengembangkan potensi profesionalismenya dengan cara mengikuti diskusi, pelatihan, penataran, studi banding, studi lanjut sampai belajar sendiri.

Untuk mengatasi masih terbatasnya fasilitas LCD dan proyektor, kepala sekolah memberikan solusi untuk sementara menggunakan fasilitas seadanya, atau memakai proyektor yang ada dipergustakaan dulu jika ada materi yang harus

ditayangkan melalui proyektor. Namun demikian kepala sekolah berusaha memberi proyektor disetiap kelas dan berusaha melengkapi media pembelajaran di dalamnya.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai di lingkungan SMP Negeri 4 Sinjai adalah motivasi positif dan negatif. Motivasi positif terdiri atas: gaji, promosi dan tunjangan sedangkan motivasi negatif terdiri atas: pemberian teguran lisan dan tertulis serta pemberhentian sebagai pegawai. Kepala sekolah sebagai pimpinan telah memberikan motivasi yang baik kepada guru dan pegawai tata usaha. Dengan meningkatnya motivasi kerja pegawai (guru dan tata usaha) diharapkan dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam hal pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan yang lebih baik.
2. Kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah disiplin kerja, kemampuan menangkap materi dan fasilitas. Kepala sekolah telah berusaha untuk meminimalisir pengaruh dari kendala yang dihadapi dengan cara memberikan teguran kepada guru yang kurang disiplin baik secara lisan maupun tertulis, guru dan pegawai yang kurang dalam menangkap materi yang berkaitan dengan tanggung jawabnya diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan, dan masalah fasilitas dilakukan

dengan meningkatkan jumlah alat dan gedung yang akan digunakan dalam proses pelayanan penyelenggaraan pendidikan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka beberapa saran yang diusulkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan sekolah khususnya SMP Negeri 4 Sinjai Selatan agar berusaha lebih keras dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga tingkat disiplin pegawai dapat meningkat pula.
2. Peningkatan kualitas sarana dan prasarana dilakukan secara berkesinambungan sehingga motivasi kerja pegawai dapat terjaga bahkan lebih meningkat.
3. Diharapkan agar Kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan sekolah khususnya SMP Negeri 4 Sinjai Selatan agar sesering mungkin memngevaluasi kinerja pegawai dan menentukan bentuk motivasi kerja yang cocok untuk diberikan pada masing-masing pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-buku Refrensi

- As'ad. 2003. *Kepemimpinan Efektif Dalam Perusahaan*. Ed.2. Liberty. Yogyakarta.
- Bartal.1976.*Pembinaan Sosial*.Rineka Cipta. Jakarta
- Basu Swasta DH., dan T. Hani Handoko. 1997. *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty, Yogyakarta.
- Bartal.1976.*Pembinaan Sosial*.Rineka Cipta. Jakarta
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Chulsum, Umi dan Novia, Windi. 2006. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Surabaya: Kashiko.
- Dahlan, dkk. 1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Danim Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Uni Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Daryanto, H. M. 2011. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1. Jakarta. PT Indeks.
- Dwiyatno, Agus. 2000. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.
- Gibson, James L. Jhon M. Ivan Chevich, 1996. *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur dan Proses*. Binarupa Aksara, Jakarta
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta. BPFE UGM.
- Habsari, Sri. (2005). *Bimbingan & Konseling SMA kelas XI*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Hidayat, S.1979.*Pembinaan Perkotaan di Indonesia:Tinjauan dari Aspek Administrasi Pemerintahan*.Bina Aksara.Jakarta

- Jajan. 2005. *Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy)*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mahmudi. 2007. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mathis, R dan Jackson, W. (2006). *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Mahsum, Mohamad. 2006. *Pengukuran Sektor Publik*. Yogyakarta. BPFE UGM.
- Majdi, Udo Yamin Efendi. (2007). *Quranic Quotient*. Jakarta: Qultum Media.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. Remaja Rosdakarya..
- Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mansyur, 2003. *Sosiologi Organisasi*. Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Napitupulu, R.M. 2007. *Kumpulan Beberapa Peraturan Perundang-Undangan yang Berkaitan dengan Tugas-tugas Kepolisian*, edisi ke Tiga. Jakarta: Kepolisian Republik Indonesia.
- Nashori, Fuad. (2003). *Potensi-Potensi Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nurhasyim. 2004. *Pengembangan Model Pelayanan Haji Departemen Agama Berdasarkan Prinsip Reinventing Government Yang Berorientasi Pada Pelanggan di Kabupaten Gresik*. Tesis. Surabaya: Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Pamudji, S., 1985, *Kerja Sama Antar Daerah Dalam Rangka Pembinaan Wilayah Suatu Tinjauan Dari Administrasi Negara*, Jakarta: Institut Ilmu Pemerintahan.
- Poerwadarminta. (1987). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Perry, James, L. and Lois Recascino Wise. 1990. "The Motivational Bases of Public Service". *Public Administration Review* 50 (May/June): 367-373.

Perry, James L., and Porter, Lyman W. 1982. "Factors Affecting the Context for Motivation in the Public Sector". *Academy of Management Review* 7 (Jan.):89-98.

Prihadhi, Endra K. (2004). *My Potensi*. Jakarta: Elek Media Komputindo.

Robbins, Stephen P. 2003. *Teori Organisasi, Struktur Desain dan Aplikasi*, Arcan. Jakarta.

Robbins, S.P. 2001. *Psikologi Organisasi (Edisi ke-8)*. Jakarta. Prenhallindo.

-----, 2008. *Prilaku Organisasi*. Buku 1. Jakarta. Salemba empat.

-----, 2008. *Prilaku Organisasi*. Buku 2. Jakarta. Salemba empat

Sari, Dianis Wulan. (2010). Hubungan Perilaku Higiene Pribadi Dengan kejadian Keputihan Pada siswi SMA Negeri 1 Loceret Kabupaten Nganjuk. Skripsi. Tidak diterbitkan. Universitas Diponegoro Semarang.

Simamora. 1995. *Kebijakan Kinerja Karyawan Yogyakarta*. BPFE.

Sinambela, dkk, 2008. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Impelentasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Suharsaputra Uhar. 2013. *Administrasi Pendidikan Edisi Revisi*. Bandung: PT Refika Aditama.

Sukmadinata, Nana Syaodih. 2003. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Sulistiyani. 2003. *Meningkatkan Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.

Sutrisno Edy. 201. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Simamora. 1995. *Kebijakan Kinerja Karyawan Yogyakarta*. BPFE.

Tangdilintin, Philips.2008.*Pembinaan Generasi Muda*.Kanisius.Yogyakarta

Tjiptono, 2006. *Peningkatan Kualitas SDM di Era Globalisasi*. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2010. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Thoha M. 1993. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Gravindo Persada.

Uno, Hamzah.B, dan Nina Lamatenggo. 2012. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Wibowo, Hery. (2007). *Fortune Favor the Ready*. Bandung: OASE Mata Air Makna.

Wiyono, Slamet. (2006). *Managemen Potensi Diri*. Jakarta: PT Grasindo.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.

Peraturan – Peraturan

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*.

Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1995 tentang *Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan*



BOSOWA