

**PREFERENSI FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI KERJA
PNS DI DIREKTORAT ZENI ANGKATAN DARAT,
JAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

Galang Nuzul Firman

NIM :12010110120088

**UNIVERSITAS DIPONEGORO
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**

2014

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Galang Nuzul Firman
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120088
Fakultas/Jurusan : Ekonomika/Manajemen
Judul Skripsi : **PREFERENSI FAKTOR-FAKTOR
MOTIVASI KERJA PNS DI
DIREKTORAT ZENI ANGKATAN
DARAT, JAKARTA**
Dosen Pembimbing : Eisha Lataruva S.E, M.M

Semarang, 27 Juni 2014

Dosen Pembimbing,

Eisha Lataruva S.E., M.M.

NIP. 197305151999032002

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Galang Nuzul Firman
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120088
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen
Judul Skripsi : **PREFERENSI FAKTOR-FAKTOR
MOTIVASI KERJA PNS DI
DIREKTORAT ZENI ANGKATAN
DARAT, JAKARTA**

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 11 Juli 2014

Tim Penguji

1. Eisha Lataruva S.E., M.M. (.....)
2. Dra. Rini Nugraheni, M.M (.....)
3. Ismi Darmastuti, S.E., M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, GalangNuzulFirman, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **“PREFERENSI FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI KERJA PNS DI DIREKTORAT ZENI ANGKATAN DARAT, JAKARTA”** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah – olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulisan aslinya. Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 27 Juni 2014

Yang membuat pernyataan,

(Galang Nuzul Firman)
NIM. 12010110120088

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Kawulamungsaderma, mobah-mosickersaningHyangsukmo.”

“You climb one mountain and see higher one” – Dennis Bergkamp

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

Almh. Mama & Almh. Simbah tercinta

Ayah & Mama tercinta

Adik-Adikku tersayang

Serta Almamaterku Universitas Diponegoro

ABSTRAKSI

Terdapat 5 faktor motivasi yang diteliti dalam penelitian ini yaitu faktor pemimpin, kompensasi (gaji dan tunjangan), hubungan antar rekan kerja, pengembangan karir, penghargaan (apresiasi). Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil pada Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta Timur yang berjumlah 74 pegawai. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Uji Rank Spearman Correlation, Uji Non-Parametrik Mann Whitney, dan Uji Kruskal Wallis serta Uji Duncan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa preferensi faktor-faktor motivasi PNS diorganisasi DITZIAD dari peringkat pertama hingga kelima adalah :Faktor Pemimpin, Faktor Kompensasi (gaji dan tunjangan), Faktor Hubungan antar rekan, Faktor Karir, dan Faktor Penghargaan (apresiasi). Terdapat korelasi kelima faktor motivasi kerja yang signifikan antara gender yang berbeda. Terdapat perbedaan yang signifikan antara pegawai pria dan pegawai wanita dalam menilai faktor penghargaan (apresiasi).Pegawai pria dan pegawai wanita sama-sama memilih faktor pemimpin sebagai faktor utama yang dapat memotivasi mereka dalam bekerja. Berdasarkan golongan kepangkatan, menunjukkan adanya perbedaan signifikan pada faktor pengembangan karir. Pegawai dengan golongan kepangkatan \geq IIIc lebih mengutamakan faktor pengembangan karir sebagai faktor yang paling memotivasi, sedangkan pegawai dengan golongan kepangkatan IIIa-IIIb, IIc-IIId, IIa-IIb lebih memilih pemimpin sebagai faktor utama yang memotivasi mereka untuk bekerja.

Kata kunci : motivasi, preferensi, gender, golongan kepangkatan.

ABSTRACT

There are 5 motivation factors examined in this study are the factors of leadership, compensation (salary and benefits), the relationship between co-workers, career development, appreciation from organization. The sample in this study is the organization's Civil Service Direktorat Zeni Angkatan Darat, East Jakarta, which amounts to 74 employees. The analysis used in this study is the Spearman Rank Correlation Test, Test of Non - Parametric Mann Whitney and Kruskal Wallis test and Duncan test.

The results showed that the preferences of motivational factors in the organization DITZIAD civil servants from the first to the fifth rank is: Leader Factor, Factor Compensation (salary and benefits), the relationship between co-workers factor, Career Factor, and Factor appreciation. There are five factors correlations significant motivation to work among employees with different gender. There are significant differences between male officers and female officers in assessing the factor of appreciation. Male and female employees alike choose factors as the leader of the main factors that can motivate them to work. Based on class rank, showed significant differences in the career development factors. Employees with the stratification according to rank \geq IIIC preferred career development factors as the most motivating factor, while employees with the stratification according to rank IIIA-IIIB, IIC-IID, IIa-IIb prefer as leader of the main factors that motivate them to work.

Keywords, *motivation, preference, gender, class rank.*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis haturkan kehadiran Allah subhannahuwata'alaah, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **"PREFERENSI FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI KERJA PNS DI DIREKTORAT ZENI ANGKATAN DARAT, JAKARTA"**. Skripsi ini sesungguhnya diselesaikan bukan hanya kerja individual, tetapi diselesaikan dengan bantuan dan dukungan banyak pihak yang tak mungkin penulis sebutkan satu persatu, namun dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. Muhamad Nasir, M.Si., Akt., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Ibu Eisha Lataruva S.E, M.M selaku Dosen Pembimbing yang senantiasa dengan sabar membimbing, memberikan petunjuk dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Ahyar Yuniawan S.E., M.Si. selaku Dosen Wali yang senantiasa membantu penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

5. Segenap Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi penulis.
6. Alm. Mama, Ayah, Mamah, Dek Zena, Dek Yayang tercinta, yang selalu memberikan doa, bimbingan, semangat serta dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Alm. Simbah, Om Agus, Om Yoyok, Om Agung, Bu Yun, Pak Bagyo, Bu Lia, Pak Dwi tersayang yang selalu memberikan doa, bimbingan, semangat serta dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak Kolonel M Munib S.Ip yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta Timur.
9. Para pegawai Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta Timur, atas kerjasama serta kesediaannya meluangkan waktu untuk memberikan pendapat dalam bentuk isian kuesioner.
10. Sahabat-sahabat kos perumda 98, 'Sinyo', 'Cingmon', 'Catem', 'Apeg', 'Sameer', Adit, 'Bejo', 'kros', Nugroho, mas 'waw', mas Warih, mas Danang, mas Syafril, mas Fatah, yang telah memberikan semangat dan pelajaran hidup selama ini.
11. *My SpecialOne*, Yosiana Desi Saraswati, yang senantiasa menemani, memberikan doa, semangat, dorongan, dan menghibur penulis selama penyusunan skripsi ini.

12. Teman-teman Manajemen Reguler 1 2010, Faris, Nicko, Topan, Mirajudin, AP, Acil, Dali dan teman-teman yang lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih atas segala bantuan dan semangat yang telah diberikan selama penulis menuntut ilmu.
13. Sahabat Pare; Faris, Husin, Yudi, Daksa, Amin, Joko, Aa', Patama, Cicil, Evita, Tari, dan Inung. Terima kasih atas segala bantuan dan semangat yang telah diberikan selama penulis menuntut ilmu.
14. *Pajomb's Squad* (Ray, Galuh, Bulan, Mbak Astrid, Ata', Linda, Ayuk, Rahmad, Mas Bintang) atas pelajaran hidup dan warna dalam masa kuliah penulis.
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu oleh penulis, yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak untuk perbaikan dan kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi seluruh pembaca maupun untuk penelitian selanjutnya. Aamiin.

Semarang, 11 Juni 2014

Penulis

GalangNuzulFirman

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAKSI	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
1.3.1 Tujuan Penelitian	12
1.3.2 Manfaat Penelitian	12
1.4 Sistematika Penulisan	13
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	15
2.1.1 Pengertian Preferensi	15
2.1.2 Motivasi Kerja	15
2.1.2.1 Teori-teori Motivasi.....	17
2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	21
2.1.3 Karakteristik Demografis.....	29
2.2 Penelitian Terdahulu.....	32
2.3 Kerangka Pemikiran	36
2.4 Hipotesis	37
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Populasi dan Sampel.....	38
3.1.1 Populasi.....	38
3.1.2 Sampel.....	38
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	40
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	41
3.4 Teknik Analisis Data	42
3.4.1 Rank Spearman Correlation	43
3.4.2 Uji Mann Whitney.....	44
3.4.3 Analisis Varians Satu Jalan (<i>One-Way ANOVA</i>) ..	45
3.4.4 Uji Kruskal Wallis.....	45
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	46

4.1.1	Sejarah Singkat Organisasi Direktorat Zeni Angkatan Darat Jakarta Timur	46
4.1.2	Visi dan Misi Organisasi Direktorat Zeni Angkatan Darat Jakarta Timur	47
4.1.3	Tugas Pokok dan Struktur Organisasi DITZIAD..	48
4.1.3.1	Tugas Pokok DITZIAD	48
4.1.3.2	Struktur Organisasi DITZIAD	48
4.2	Gambaran Umum Responden	49
4.2.1	Usia Responden	50
4.2.2	Jenis Kelamin (Gender) Responden	50
4.2.3	Golongan Kepangkatan Responden	51
4.2.4	Tingkat Pendidikan Responden	52
4.2.5	Masa Kerja Responden	53
4.3	Analisis Data	54
4.3.1	Analisis Deskriptif	54
4.3.2	Pengujian Hipotesis	56
4.3.3	Perbedaan Faktor Motivasi Kerja Berdasarkan <i>Gender</i>	56
4.3.4	Perbedaan Faktor Motivasi Kerja Berdasarkan Golongan Kepangkatan PNS	60
4.4	Pembahasan	64
4.4.1	Preferensi Faktor-faktor Motivasi PNS di Organisasi DITZIAD	64
4.4.2	Perbedaan Preferensi Faktor Motivasi Berdasarkan <i>Gender</i>	65
4.4.3	Perbedaan Preferensi Faktor Motivasi Berdasarkan Golongan Kepangkatan	69
BAB V	PENUTUP	
5.1	Kesimpulan	71
5.2	Keterbatasan	72
5.3	Saran	72
5.3.1	Implikasi Teoritis	72
5.3.2	Implikasi Manajerial (Bagi Instansi)	73
5.3.3	Bagi Penelitian Selanjutnya	74
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN-LAMPIRAN	78

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Faktor Higienis dan Motivator Herzberg	22
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu	32
Tabel 4.1	Usia Responden.....	50
Tabel 4.2	Jenis Kelamin Responden	51
Tabel 4.3	Golongan Kepangkatan Responden	51
Tabel 4.4	Tingkat Pendidikan Responden.....	52
Tabel 4.5	Masa Kerja Responden.....	53
Tabel 4.6	Ranking Faktor Motivasi Kerja.....	54
Tabel 4.7	Alasan Responden Terhadap Faktor Motivasi Kerja	55
Tabel 4.8	Mean Rank Faktor Motivasi Kerja Berdasarkan <i>Gender</i>	57
Tabel 4.9	Ranking Faktor Motivasi Kerja Berdasarkan <i>Gender</i>	57
Tabel 4.10	Uji Korelasi Berdasarkan <i>Gender</i>	57
Tabel 4.11	Perbedaan Tingkat Faktor Motivasi Kerja Berdasarkan <i>Gender</i>	59
Tabel 4.12	Mean Rank Faktor Motivasi Kerja Pegawai Berdasarkan Golongan Kepangkatan.....	60
Tabel 4.13	Ranking Faktor Motivasi Kerja Pegawai Berdasarkan Golongan Kepangkatan.....	60
Tabel 4.14	Uji Korelasi Motivasi Kerja Antar Golongan Kepangkatan	61
Tabel 4.15	Perbedaan Tingkat Faktor Motivasi Kerja Berdasarkan Golongan Kepangkatan.....	62
Tabel 4.16	Analisis ANOVA dan Posthoc Test.....	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Direktorat Zeni Angkatan Darat	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Surat Pernyataan Telah Melakukan Penelitian	79
Lampiran B	Kuesioner	80
Lampiran C	Tabulasi Data	83
Lampiran D	Uji Hipotesis I : Statistik Deskriptif	86
Lampiran E	Uji Hipotesis I : Rank Spearman Correlation	87
Lampiran F	Uji Hipotesis I : Mann-Whitney	87
Lampiran G	Uji Hipotesis II : Statistik Deskriptif	89
Lampiran H	Uji Hipotesis II : Rank Spearman Correlation.....	91
Lampiran I	Uji Hipotesis II : Kruskall Wallis	91
Lampiran J	Uji Hipotesis II : Oneway Anova	93
Lampiran K	Uji Hipotesis II : Post Hoc Test.....	95

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi adalah aset yang berharga dan perlu diperhatikan secara khusus. Banyak upaya yang dilakukan organisasi dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Hal ini dilakukan dengan harapan akan terjadi peningkatan kinerja kearah yang lebih baik. Organisasi yang dikelola dengan baik akan mempunyai tujuan yang sejalan dengan tujuan sumber daya manusia secara individual, sehingga hal ini akan menjamin setiap tindakan yang diambil sumber daya manusia secara individual untuk mencapai tujuannya secara bersamaan dapat mendukung organisasi dalam mencapai tujuan.

Saat ini terdapat banyak ragam organisasi yang berkembang di masyarakat dengan berbagai jenis dan tujuannya. Salah satu contohnya adalah organisasi non profit. Organisasi non profit dapat didefinisikan sebagai organisasi yang beroperasi untuk suatu tujuan yang tidak komersil, tanpa ada perhatian terhadap hal-hal yang bersifat mencari laba (moneter). Contoh organisasi non profit adalah organisasi keagamaan, organisasi politik, rumah sakit, instansi pemerintah, instansi militer, asosiasi profesional, institut riset, museum, dan beberapa para petugas pemerintah. Organisasi non profit memiliki tujuan yang ingin dicapai, sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan ini. Untuk dapat mengelola dan menggerakkan sumber daya manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka perlu dipahami motivasi orang-orang

yang bekerja di organisasi tersebut, karena motivasi yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja di dalam organisasi. Dengan kata lain, perilaku merupakan cerminan paling sederhana dari motivasi.

Tentara Nasional Indonesia (TNI) adalah salah satu contoh organisasi non profit. TNI adalah organisasi militer yang dimiliki Indonesia untuk melindungi dan mempertahankan kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sesuai dengan yang diamanatkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 yang berbunyi, "...melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial....". Kewajiban untuk melindungi dan mempertahankan kedaulatan NKRI sesungguhnya merupakan kewajiban bagi seluruh rakyat Indonesia. Namun, Indonesia juga perlu memiliki sebuah alat pertahanan Negara yang terlatih dalam bidang militer. TNI dibentuk sebagai alat pertahanan Negara tersebut, sesuai dengan Undang-Undang RI Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI. TNI tersebar dalam bentuk berbagai macam kesatuan di seluruh wilayah Indonesia. Salah satunya adalah Direktorat Zeni Angkatan Darat (DITZIAD) yang berada di Jalan Kesatrian III, Mataram, Jakarta Pusat. Selain melindungi dan mempertahankan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, TNI juga ikut berperan dalam pembangunan bangsa. Oleh karena itu, sebagai organisasi yang memiliki peran penting bagi negara, TNI harus memiliki sumber daya manusia yang mendukung organisasi dalam mencapai tujuan.

Organisasi TNI selalu diidentikkan dengan prajurit. Prajurit adalah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi TNI. Prajurit memang memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi TNI. Namun, selain prajurit, TNI juga didukung oleh jasa Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam menjalankan aktivitasnya. Sebagai contoh di Direktorat Zeni Angkatan Darat (DITZIAD), jumlah pegawai adalah 870 orang, 582 orang merupakan pegawai militer (prajurit), dan 288 orang adalah PNS (sumber data dari Kepala Bagian Personalia DITZIAD). PNS di DITZIAD terbagi menjadi dua golongan, golongan III & golongan II. Dari data yang didapat menunjukkan jumlah PNS yang cukup banyak menandakan bahwa peran PNS sangat diperlukan di organisasi TNI.

Walaupun PNS memegang peran penting dalam pelaksanaan aktivitas organisasi TNI, tetap saja PNS memiliki tanggung jawab yang berbeda dari prajurit. Tanggung jawab yang berbeda antara PNS dan prajurit misalnya adalah prajurit harus selalu siap dengan perintah atasan sedangkan PNS tidak, prajurit juga harus selalu siap 24 jam apabila ada tugas mendadak sedangkan PNS hanya sebatas jam kantor saja. Perbedaan tanggung jawab ini tentu saja mengakibatkan adanya perbedaan pemberian kompensasi dan penghargaan antara PNS dan prajurit. Misalnya adalah adanya perbedaan pemberian uang makan dan lebih diutamakan prajurit dalam pengembangan karir. Menurut Kolonel CZI M. Munib S. Ip prajurit TNI mendapatkan uang makan saat bertugas maupun saat tidak bertugas, sedangkan PNS hanya mendapatkan uang makan saat bertugas saja. Dalam pengembangan karir, PNS tidak dapat menduduki posisi-posisi puncak. Jabatan-jabatan yang dianggap penting pun lebih diprioritaskan kepada

prajurit. Hal ini karena organisasi TNI memiliki tugas pokok untuk bertempur/berperang, maka kompetensi pejabatnya juga yang berkompetensi dibidang tempur. Padahal pengembangan karir dapat memotivasi karyawan/pegawai untuk bekerja lebih giat. Motivasi karyawan/pegawai untuk bekerja lebih giat ini tentu saja akan meningkatkan kinerja karyawan/pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Puji I, Sungkono, dan Cynthia D (2013) menunjukkan bahwa perhatian perusahaan/organisasi atas pengembangan karir karyawan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat. Prasidhi (2013) dalam penelitiannya juga menegaskan terdapat hubungan yang cukup tinggi antara pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung. Herzberg (dalam Robbins, 2008) yang dalam pernyataannya, jika kita ingin memotivasi orang pada pekerjaannya, Herzberg menyarankan untuk menekankan pada hal-hal yang berhubungan dengan kerja itu sendiri atau hasil langsung seperti peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan, tanggung jawab, dan prestasi.

Hal demikian menimbulkan pertanyaan, mengapa PNS di lingkungan TNI memilih bekerja dan bertugas menjadi PNS di lingkungan TNI. Setiap orang betah dan semangat dalam bekerja sesuai dengan profesi masing – masing tentu saja ada faktor-faktor yang mempengaruhinya, tidak terkecuali PNS di organisasi TNI. Salah satu yang menyebabkan adalah karena adanya motivasi. Jika kita melihat, adanya keterbatasan pengembangan karir PNS di organisasi TNI dimana prioritas selalu diberikan kepada prajurit, tidak membuat PNS tersebut untuk memilih pekerjaan di tempat lain yang pengembangan karirnya tidak dibatasi.

Padahal data yang didapat dari Kepala Bagian Personalia DITZIAD menunjukkan, PNS di DITZIAD sebanyak 223 dari 288 pegawai telah mengabdikan selama 20-34 tahun-an. Hal tersebut menunjukkan ada alasan lain yang memotivasi PNS di organisasi TNI untuk bertahan dengan profesinya.

Robbin (2008) mendefinisikan motivasi adalah proses yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Sedangkan Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2003) menjelaskan pengertian motivasi adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Dari definisi-definisi yang disampaikan tersebut didapatkan kesimpulan bahwa untuk mencapai sasaran organisasi diperlukan intensitas, arah, dan ketekunan dari karyawan / pegawai. Dengan menganalisis hal-hal yang dapat memotivasi mereka dalam bekerja, maka organisasi dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk dapat meningkatkan motivasi kerja PNS agar mereka tetap semangat dalam bekerja.

Setiap orang memerlukan suatu pendorong atau motivasi untuk melakukan pekerjaan. Dengan adanya motivasi maka setiap orang akan mempunyai alasan untuk selalu semangat dan giat dalam upaya mencapai sasaran organisasi. Motivasi kerja merupakan bagian dari perilaku organisasi yang menyangkut dorongan kepada karyawan agar selalu semangat dalam pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi seseorang bekerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dalam teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (2003 dalam Robbin 2008) faktor-faktor motivasi dibagi menjadi faktor motivasional (interinsik) yang

berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor hygiene (eksterinsik) berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Faktor interinsik seperti kemajuan, prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab. Sedangkan faktor eksterinsik seperti, pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja.

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2003) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dilihat dari dua kategori kunci yaitu input individu dan konteks pekerjaan. Dari input individu, karyawan, membawa kemampuan, pengetahuan, watak dan ciri, emosi, dan suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai, dalam pekerjaan. Konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik, tugas yang diselesaikan oleh seseorang, pendekatan organisasi terhadap pengakuan dan penghargaan, cukupnya supervisor pengawasan dan pembimbing, dan budaya organisasi. Kedua kategori yang menjadi faktor yang mempengaruhi satu sama lain sebagaimana proses yang berkaitan dengan motivasi yaitu meminta, mengarahkan, dan menetapkan. Atkinson (2002 dalam Ananto Pramandhika, 2011) menjelaskan bahwa analisis motivasi perlu memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang menimbulkan dan mengarahkan aktivitas-aktivitas seseorang.

Wiley (dalam Dongho-Kim 2006) meranking sepuluh faktor motivasi kerja, yaitu apresiasi penuh atas selesainya pekerjaan, merasa menjadi sesuatu, bantuan simpatik pada masalah pribadi, keamanan kerja, penggajian yang baik, pekerjaan yang menarik, promosi dan pertumbuhan dalam organisasi, loyalitas personal pada karyawan, kondisi kerja yang bagus, dan disiplin bijaksana. Menurut Ridwan L.F (2013) menemukan bahwa faktor interinsik yang

mempengaruhi motivasi karyawan terdiri dari tanggung jawab, pengakuan dari orang lain (penghargaan), prestasi, pekerjaan itu sendiri, dan pengembangan. Sedangkan faktor eksterinsik terdiri dari gaji, kebijakan dan administrasi, rekan kerja, keamanan, kondisi/lingkungan kerja, supervisi.

Islam dan Ismail (2008) dalam penelitiannya menemukan bahwa faktor kompensasi (gaji) adalah faktor utama dalam memotivasi karyawan di Malaysia untuk bekerja, baik di sektor publik maupun privat. Pada peringkat kedua dan seterusnya, karyawan di Malaysia memilih faktor kondisi lingkungan kerja, pemberian promosi, *job security*, penghargaan, perhatian manajer terhadap karyawan, dan lain-lain. Pilihan urutan faktor motivasi ini tergantung pada faktor demografi yang mempengaruhinya. Berdasarkan faktor demografi *gender*, hasil yang diperoleh adalah karyawan laki-laki lebih memilih faktor promosi (setelah faktor kompensasi) sebagai faktor yang memotivasinya dalam bekerja. Sedangkan karyawan Perempuan lebih memilih faktor kondisi lingkungan (setelah faktor kompensasi) kerja sebagai faktor yang memotivasinya bekerja.

Pada penelitian Anindityo (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah kompensasi, kondisi lingkungan kerja, penghargaan (apresiasi), peluang aktualisasi diri, keinginan berafiliasi, dan *job security*. Berdasarkan gender juga ditemukan perbedaan urutan faktor motivasi kerja, yaitu pada faktor penghargaan dan kesempatan mengembangkan diri. Penelitian Anindityo juga menemukan faktor kompensasi adalah faktor yang paling mempengaruhi motivasi kerja PNS. Sedangkan Yufitrian (2004) menemukan perbedaan urutan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pertanian dan

Peternakan Kabupaten Musi Banyuasin berdasarkan golongan kepangkatan (<IIIa, IIIa – IIIb, IIIc – IIIId, dan >IVa), dimana golongan <IIIa dan IIIa-IIIb lebih memilih faktor kompensasi sebagai urutan pertama sedangkan golongan IIIc-IIIId dan >IVa lebih mengutamakan faktor hubungan antar rekan kerja sebagai faktor yang memotivasi mereka dalam bekerja.

Sudiyarto (2008) menemukan bahwa dalam organisasi TNI secara bersama-sama faktor perhatian pemimpin, tingkat gaji, kesejahteraan sosial dan suasana kerja berpengaruh terhadap motivasi prajurit, sedangkan secara parsial faktor perhatian pemimpin adalah faktor yang paling berpengaruh terhadap motivasi prajurit. Mendukung hasil penelitian Sudiyarto, penelitian Marjolein Dieleman DKK (2003) menemukan apresiasi pemimpin dibutuhkan untuk memotivasi karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gilang Satria & Jessica J.Z (2012) menunjukkan terdapat hubungan yang sangat kuat antara variable lingkungan kerja terhadap motivasi. Lezita (2010) juga menemukan pengaruh yang signifikan antara faktor-faktor lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, dan faktor lingkungan kerja yang paling berpengaruh adalah faktor hubungan antara karyawan. Aulia Wisudawan dan Afnan Troena (2013) menemukan, pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja karyawan (secara simultan). Namun secara parsial, hanya kompensasi non finansial yang berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Roesman Bachtiar dan Hendriana (2011) menemukan dalam penelitiannya faktor hubungan kerja, tanggung jawab, beban kerja, dan

penghargaan memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan faktor tanggung jawab lebih dominan daripada faktor penghargaan.

Dari sekian banyak faktor-faktor motivasi yang telah dijelaskan diatas, penelitian ini dibatasi hanya pada beberapa faktor motivasi kerja saja. Faktor-faktor motivasi tersebut meliputi kepemimpinan, hubungan antar rekan kerja, kompensasi, pengembangan karir, penghargaan (apresiasi). Faktor-faktor ini dipilih karena dipandang sesuai, lebih tepat, lebih mampu, serta dirasa telah mewakili dari beberapa faktor yang banyak digunakan untuk mengetahui motivasi kerja pegawai di Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta.

Faktor-faktor motivasi yang disebutkan sebelumnya tidak terlepas dari pengaruh faktor demografi. Faktor demografi dalam hal ini *gender* dan golongan kepangkatan PNS akan mempengaruhi prioritas motivasi kerja antar pegawai. Faktor gender dipilih karena menurut Arif Budiman (1982) *gender* ini merupakan sebuah keunikan yang berbeda antara laki-laki dengan perempuan dalam dunia kerja, banyak timbulnya persoalan kesetaraan ataupun masalah lainnya, sehingga perlu adanya perhatian lebih lanjut yang dikemukakan. Sedangkan faktor golongan kepangkatan dipilih karena dalam penelitian ini terdapat permasalahan pengembangan karir PNS di organisasi TNI, salah satu faktor yang mempengaruhi pengembangan karir PNS adalah golongan kepangkatan. Kenaikan golongan kepangkatan PNS ditentukan oleh berapa lama masa kerja dan pendidikan tertinggi PNS tersebut, hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 99 Tahun 2000. Pada penelitian Yufitrian (2004) juga menemukan

adanya perbedaan urutan faktor motivasi kerja PNS berdasarkan golongan kepangkatan.

Dari uraian diatas peneliti ingin menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja PNS di organisasi TNI AD. Khususnya pada Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta. Kajian ini selanjutnya akan diwujudkan dalam bentuk penelitian skripsi dengan judul :“**PREFERENSI FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI KERJA PNS DI DIREKTORAT ZENI ANGKATAN DARAT, JAKARTA**”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang ada berdasarkan adanya masalah dalam organisasi. Adanya keterbatasan dan sulitnya pengembangan karir PNS di organisasi TNI, maka penulis tertarik untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja PNS di organisasi TNI. Masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah faktor-faktor motivasi kerja (yang menyangkut faktor meliputi kepemimpinan, hubungan antar rekan kerja, kompensasi, pengembangan karir, penghargaan) PNS di organisasi TNI, Khususnya di Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta.

Faktor-faktor motivasi yang disebutkan sebelumnya tidak terlepas dari pengaruh faktor demografi. Faktor demografi dalam hal ini *gender* dan golongan kepangkatan PNS akan mempengaruhi prioritas motivasi kerja antar pegawai. Gender tidak menjadi masalah selama tidak terjadi ketidakadilan *gender*. Banyak perlakuan yang disebabkan karena adanya perbedaan gender dimana di beberapa penelitian menunjukkan bentuk-bentuk diskriminasi yang diterima kaum

Perempuan di tempat kerja. Hal tersebut terjadi jika perempuan bekerja diluar rumah selalu dikaitkan dengan kodrat perempuan yang dianggap tidak bisa maksimal dalam bekerja karena fungsi biologisnya. Seiring dengan berjalannya waktu, emansipasi Perempuan dalam dunia pekerjaan diperhitungkan. Mereka berusaha untuk mendapatkan pekerjaan yang mereka inginkan hanya untuk memenuhi tujuan dan kebutuhan mereka masing-masing. Inilah yang disebut motivasi kerja, yaitu suatu keadaan dimana pada akhirnya akan menciptakan berbagai perbedaan/variasi motif kerja dalam diri seorang pegawai.

Sedangkan faktor golongan kepangkatan dipilih karena dalam penelitian ini terdapat permasalahan pengembangan karir PNS di organisasi TNI, salah satu faktor yang mempengaruhi pengembangan karir PNS adalah golongan kepangkatan. Pada penelitian Yufitrian (2004) juga ditemukan terdapat perbedaan urutan faktor yang mempengaruhi motivasi PNS berdasarkan golongan kepangkatan.

Dengan demikian dari uraian diatas maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian :

1. Bagaimana preferensi faktor-faktor yang memotivasi kerja PNS di organisasi TNI, khususnya di Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta?
2. Apakah ada perbedaan preferensi faktor-faktor motivasi kerja antara pegawai laki-laki dengan pegawai perempuan?
3. Apakah ada perbedaan preferensi faktor-faktor motivasi kerja berdasarkan golongan kepangkatan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Menganalisa preferensi faktor-faktor yang memotivasi PNS di organisasi TNI dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Meneliti faktor-faktor demografi gender dan golongan kepangkatan PNS mempengaruhi preferensi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja PNS di organisasi TNI, khususnya di Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi Pihak Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi nilai lebih dan masukan bagi organisasi TNI AD, khususnya Direktorat Zeni Angkatan Darat, terutama mengetahui faktor-faktor motivasi pegawai non militer (PNS) yang dimilikinya. Selanjutnya DITZIAD dapat memberikan motivasi bagi pegawai non militernya (PNS) dengan tepat.

2. Bagi Pihak Akademis

Hasil penelitian ini dapat menjadi contoh pengaplikasian dalam ilmu pengetahuan, khususnya yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia terutama dalam hal faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan/pegawai.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian serta sebagai pertimbangan instansi atau perusahaan lain yang menghadapi permasalahan yang sama dengan permasalahan dalam penelitian.

1.4. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini dibagi dalam 5 bab, yang diuraikan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang landasan teori yang berhubungan dengan penelitian, perumusan hipotesis, kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang deskripsi variabel-variabel penelitian, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang deskripsi objek penelitian, analisis data dan pembahasan analisis data.

BAB V PENUTUP

Berisi kesimpulan dari penelitian yang dilakukan serta saran-saran sebagai masukan bagi instansi dan penelitian selanjutnya.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Preferensi

Secara bahasa preferensi berasal dari bahasa Inggris "*preference*" yaitu *something preferred, one's first choice, greater liking, giving of priority advantage to something*, yang berarti sesuatu yang lebih diminati, sesuatu pilihan utama, merupakan kebutuhan prioritas dan member keuntungan yang lebih baik (Simon & Shister, 1996). Preferensi mengandung pengertian kecerendungan dalam memilih atau prioritas yang diinginkan. Preferensi atau selera adalah sebuah konsep, yang digunakan pada ilmu sosial, khususnya ekonomi. Ini mengasumsikan pilihan rasional atau imajiner antara alternatif-alternatif dan kemungkinan dari pemeringkatan alternatif tersebut, berdasarkan kesenangan, kepuasan, gratifikasi, pemenuhan, kegunaan yang ada. Lebih luas lagi, bisa dilihat sebagai sumber dari motivasi. Di ilmu kognitif, preferensi individual memungkinkan pemilihan tujuan/goal.

2.1.2 Motivasi Kerja

Terdapat banyak definisi tentang motivasi dari berbagai pendapat dan sumber. Secara umum biasanya motivasi sering didefinisikan dengan kata seperti : dorongan, keinginan, hasrat, tujuan, sasaran, kebutuhan, dorongan, motif dan insentif. Secara harfiah, kata motivasi sebenarnya berasal dari bahasa latin *movere*

yang memiliki arti “bergerak”. Bergerak menuju suatu tujuan yang ingin dicapai, atau bergerak untuk mendapatkan sesuatu.

Robbin (2008) mendefinisikan motivasi adalah proses yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, 2003).

Menurut Faridah (2009) motivasi diartikan sebagai faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action atau activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi keseimbangan. Motivasi merupakan dorongan untuk bergerak di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut berperilaku, yang diarahkan pada tujuan tertentu (Hellriegel, Slocum, Woodman, 1992).

Sudiyarto (2008) menjelaskan pengertian motivasi sebagai sarana tercapainya tujuan organisasi yang berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Sedangkan menurut Hasibuan (2010 dalam Puji I, Sungkono, dan Cynthia D, 2013) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan dan tujuan organisasi.

Luthans (2006) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku

atau dorongan yang ditunjukkan untuk tujuan atau insentif. Dengan demikian, kunci untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif. Kebutuhan tercipta saat tidak adanya keseimbangan fisiologis atau psikologis. Misalnya saja seorang individu yang memiliki kebutuhan kuat untuk sukses mungkin mempunyai sejarah pencapaian yang konsisten. Dorongan terbagi menjadi dua, dorongan fisiologis dan psikologis. Kedua dorongan ini adalah tindakan yang berorientasi dan menghasilkan daya dorong dalam meraih insentif. Insentif itu sendiri adalah semua yang akan mengurangi sebuah kebutuhan dan dorongan. Dari berbagai macam definisi motivasi di atas dapat diberi kesimpulan bahwa motivasi adalah faktor pendorong dari dalam diri atau luar diri seseorang untuk bergerak atau mengerjakan sesuatu dalam rangka menggapai tujuan dan sasaran.

2.1.2.1 Teori-Teori Motivasi

Pada tahun 1950-an terjadi perkembangan pada konsep-konsep motivasi. Ada tiga teori spesifik yang dirumuskan selama periode itu, yaitu teori hierarki kebutuhan, teori X dan Y, dan teori dua faktor. Meskipun saat ini ketiga teori tersebut dikritik habis-habisan dan dipertanyakan validitasnya, ketiga teori ini merupakan akar dari teori-teori motivasi modern yang berkembang saat ini (Robbins 2008). Teori-teori motivasi modern yang berkembang saat ini, Robbins menyebutnya dengan teori kontemporer.

1. Teori Hierarki Kebutuhan

Teori motivasi hierarki kebutuhan milik Abraham Maslow (1954) ini adalah teori motivasi yang paling terkenal. Teori ini menjelaskan bahwa manusia

mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu : (1) Kebutuhan Fisiologis (rasa lapar, haus, perlindungan [pakaian dan rumah], seks, dan kebutuhan jasmani lain); (2) Kebutuhan Keamanan (keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional); (3) Sosial (kasih sayang, rasa memiliki, diterima kelompok, dan persahabatan); (4) Penghargaan (faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi dan prestasi, penghormatan dari luar seperti status, pengakuan, dan perhatian); (5) Aktualisasi Diri (dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai dengan ambisinya yang mencakup; pencapaian potensi, pertumbuhan dan pemenuhan kebutuhan diri).

Maslow memisahkan kelima kebutuhan ini sebagai tingkat tinggi kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri) dan tingkat rendah (kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman). Perbedaan antara kedua tingkat itu didasarkan kepada alasan bahwa kebutuhan tingkat tinggi dipenuhi secara internal (dari dalam diri), sedangkan kebutuhan tingkat rendah terutama dipenuhi secara eksternal (dengan upah, kontrak serikat buruh, dan masa kerja, misalnya).

2. Teori X dan Teori Y

Teori X dan Teori Y ini dikemukakan oleh McGregor (dalam Robbins 2008). Teori ini membahas dua pandangan yang berbeda. Pada dasarnya yang satu berbicara pandangan negative yang ditandai sebagai Teori X, dan yang positif ditandai sebagai Teori Y.

Menurut McGregor, Teori X (negative) ada empat asumsi yang dipegang manajer, yaitu :

1. Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja, dan bila dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.
2. Karena mereka tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam, dengan hukuman untuk mencapai sasaran.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarah formal bila mungkin.
4. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi yang rendah.

Berbeda dengan pandangan Teori X, McGregor mencatat empat asumsi positif yang disebut teori Y :

1. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
2. Orang-orang akan melakukan pengarah diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen pada sasaran.
3. Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan tanggung jawab.
4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berbeda dalam posisi manajemen.

Yang menjadi implikasi pada motivasi jika Anda menerima analisis McGregor diungkapkan dalam kerangka yang disajikan oleh Maslow. Teori X mengasumsikan bahwa kebutuhan tingkat rendah mendominasi individu. Teori Y mengasumsikan bahwa kebutuhan tingkat rendah mendominasi individu.

3. Teori Kontemporer tentang Motivasi

Teori ERG – ADELFER (dari Clayton Adelfer), Sependapat dengan hirarki kebutuhan Maslow, namun hirarki kebutuhannya hanya terdiri dari tiga hal: (1) Eksistensi (Existence): kebutuhan terpenuhi oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, air, gaji dan kondisi pekerjaan; (2) Keterhubungan/keterkaitan (Relatednes) : kebutuhan terpenuhi dengan adanya hubungan social dan interpersonal yang berarti; (3) Pertumbuhan (Growth): kebutuhan yang terpenuhi oleh seorang individu menciptakan kontribusi yang kreatif atau produktif. Teori ERG menyangkal argumen Maslow bahwa individu akan memuaskan kebutuhan yang lebih rendah terlebih dahulu sebelum memuaskan kebutuhan di atasnya. Teori ERG menyatakan bahwa bila kebutuhan tinggi terhalang akan menimbulkan hasrat individu untuk meningkatkan kebutuhan rendah. Ini menimbulkan regresi frustrasi yaitu mundurnya pemenuhan kebutuhan yang lebih rendah.

Teori Keadilan, teori ini mengemukakan bahwa: Orang akan selalu cenderung membandingkan antara (1) masukan masukan yang mereka berikan pada pekerjaan dalam bentuk pendidikan, pengalaman, latihan dan usaha dengan (2) hasil hasil atau penghargaan yang mereka terima seperti juga mereka membandingkan balas jasa yang diterima karyawan lain dengan yang diterima dirinya untuk pekerjaan yang sama. Keyakinan atas dasar perbandingan tentang adanya ketidakadilan dalam bentuk pembayaran yang kurang atau lebih, akan mempunyai pengaruh pada perilaku dalam pelaksanaan kegiatan. Faktor kunci bagi manager adalah mengetahui apakah ketidakadilan secara nyata ada. Ketidakadilan

ini akan ditanggapi dengan bermacam macam perilaku yang berbeda, misalnya dengan menurunkan prestasi, mogok, minta berhenti dan sebagainya.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Pada dasarnya faktor-faktor motivasi dapat dibedakan menjadi dua, motivasi intrinsik (dalam diri individu) dan motivasi ekstrinsik (luar individu). Herzberg secara jelas membagi motivasi menjadi dua, motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Menurut Herzberg faktor intrinsik berhubungan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan dan berasal dari pekerjaan itu sendiri. Faktor ekstrinsik berhubungan dengan perasaan negatif terhadap pekerjaan dan berhubungan dengan lingkungan dimana pekerjaan tersebut dilakukan. Faktor ekstrinsik tersebut akan berfungsi sebagai pemeliharaan faktor intrinsik, sehingga faktor ini sering disebut dengan faktor-faktor hygiene (Robbins 2008). Menurut Luthans (2006) teori dua faktor milik Herzberg berhubungan dengan teori kebutuhan hierarki milik Maslow, dijelaskan bahwa faktor higienis bersifat pencegah dan berhubungan dengan lingkungan alamiah, dan faktor tersebut ekuivalen dengan kebutuhan tingkat rendah Maslow. Faktor higienis mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak menyebabkan kepuasan. Faktor higienis tidak bisa memotivasi dengan sendirinya. Menurut Herzberg, hanya motivator yang dapat memotivasi karyawan dalam pekerjaan. Motivator ekuivalen dengan kebutuhan tingkat yang lebih tinggi dari Maslow. Menurut teori Herzberg, individu harus memiliki pekerjaan dengan kepuasan yang menantang agar benar-benar termotivasi.

Tabel 2.1
Faktor Higienis dan Motivator Herzberg

Faktor Higienis (Eksterinsik)	Motivator (Interinsik)
Kebijakan dan Administrasi Perusahaan	Prestasi
Pengawasan, teknis	Penghargaan
Gaji	Pekerjaan itu sendiri
Hubungan antarpribadi, penyelia	Tanggung Jawab
Kondisi kerja	Kemajuan

Sumber : Perilaku Organisasi, Luthans (2006)

Luthans (2006) juga membagi motivasi menjadi dua, motivasi interinsik dan motivasi eksterinsik. Motivasi interinsik adalah perasaan atau dorongan yang muncul dalam diri seorang individu untuk belajar, berprestasi, atau mencari untuk dapat lebih baik dari individu lainnya, sedangkan motivasi eksterinsik dorongan untuk melakukan sesuatu yang berasal dari luar diri individu tersebut, contohnya seorang yang bekerja demi uang, hal ini menunjukkan uang adalah faktor eksterinsik.

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2003) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dilihat dari dua kategori kunci yaitu input individu (internsik) dan konteks pekerjaan (eksterinsik). Dari input individu, karyawan, membawa kemampuan, pengetahuan, watak dan ciri, emosi, dan suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai, dalam pekerjaan. Konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik, tugas yang diselesaikan oleh seseorang, pendekatan organisasi terhadap pengakuan dan penghargaan, cukupnya supervisor pengawasan dan pembimbing, dan budaya organisasi. Sejalan dengan itu menurut

Gomez (2003 dalam Pramandhika, 2011) motivasi kerja seseorang biasanya melibatkan faktor-faktor individual (interinsik) dan organisasional (eksterinsik).

Menurut Ridwan L.F (2013) dalam kajian literturnya, motivasi kerja juga terdiri dari motivasi interinsik dan eksterinsik. Motivasi interinsik terdiri dari tanggung jawab, pengakuan dari orang lain (penghargaan), prestasi, pekerjaan itu sendiri, dan pengembangan. Motivasi eksterinsik terdiri dari gaji, kebijakan dan administrasi, rekan kerja, keamanan, kondisi/lingkungan kerja, supervisi. Pendapat ini diperkuat oleh Herzberg (dalam Robbins, 2008), faktor interinsik motivasi terdiri dari kemajuan, prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab, sedangkan faktor eksterinsik terdiri dari pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan dan kondisi kerja.

Dari beberapa pendapat dan berdasarkan penelitian terdahulu mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja diatas, penelitian ini hanya akan membatasi faktor-faktor motivasi meliputi :

1. Kepemimpinan

Para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerjadam terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Pemimpin memiliki peran penting dalam membantu suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut Handoko (2008), kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Robbins dan Judge (2008), mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang diterapkan.

Terdapat dua jenis kepemimpinan, yaitu : kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Pemimpin transaksional (*transactional leaders*) adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka. Sedangkan pemimpin transformasional (*transformational leaders*) adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa.

2. Hubungan antar rekan kerja (kebutuhan untuk bersosialisasi)

Manusia adalah makhluk sosial atau makhluk yang tidak dapat hidup tanpa bantuan manusia lainnya. Orang mempunyai keinginan untuk diterima secara sosial oleh orang lain. Kebutuhan manusia/orang akan penerimaan secara sosial ini disebut dengan afiliasi. Luthans (2006) menyebutkan afiliasi didefinisikan sebagai tingkat dimana seseorang mencari persetujuan orang lain, menyesuaikan diri dengan harapan mereka, dan menghindari konflik atau konfrontasi dengan orang lain. Orang dengan tingkat kebutuhan afiliasi tinggi mengekspresikan keinginan terbesar mereka agar diterima secara sosial oleh orang lain.

3. Kompensasi

Secara umum kompensasi merupakan sebagian kunci pemecahan bagaimana membuat anggota berbuat sesuai dengan keinginan perusahaan. Sistem kompensasi ini akan membantu menciptakan kemauan diantara orang-orang yang berkualitas untuk bergabung dengan organisasi dan melakukan tindakan yang diperlukan organisasi. Secara umum berarti bahwa karyawan harus merasa bahwa

dengan melakukannya, mereka akan mendapatkan kebutuhan penting yang mereka perlukan. Dimana di dalamnya termasuk interaksi sosial, status, penghargaan, pertumbuhan dan perkembangan.

Menurut Dessler (1997) kompensasi karyawan merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada *pembayaran keuangan langsung* dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan ada *pembayaran tidak langsung* dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar majikan.

Pemberian kompensasi dapat terjadi *tanpa ada kaitannya dengan prestasi*, seperti upah dan gaji. *Upah* adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas *waktu* yang telah digunakan, sedangkan *gaji* adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas pelepasan *tanggung jawab* atas pekerjaan. Upah dipergunakan untuk memberikan kompensasi kepada tenaga kerja yang kurang terampil, seperti : buruh, pekerja kasar. Sedangkan untuk tenaga terampil biasanya digunakan pengertian *gaji*. Namun, kompensasi dapat pula diberikan dalam bentuk *insentif*, yang merupakan kontra prestasi di luar upah atau gaji, dan mempunyai hubungan dengan prestasi sehingga dinamakan pula sebagai *pay for performance* atau pembayaran atas prestasi. Insentif merupakan tambahan kompensasi atas kinerja di atas standar yang ditentukan. Adanya insentif diharapkan menjadi faktor pendorong untuk meningkatkan prestasi kerja di atas standar. Bentuk kompensasi lain berupa *tunjangan*, yang pada umumnya tidak dikaitkan dengan prestasi kerja. Tunjangan lebih banyak dikaitkan dengan

pemberian kesejahteraan dan penciptaan kondisi kerja sehingga pekerja menjadi lebih merasa nyaman dan mendapat perhatian atasan (Wibowo, 2007).

4. Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2003 dalam Ekayadi, 2009) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia diperusahaan saat ini dan di masa yang akan datang. Sedangkan menurut Mondy (1993 dalam Ayu Rai, 2011) pengembangan karir meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan.

Pengembangan karir karyawan/pegawai pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi/perusahaan dalam menjawab tantangan di masa datang. Ditegaskan Puji I, Sungkono, dan Cynthia D (2013) bahwa pengembangan karir merupakan upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Kegiatan ini mungkin didukung departemen personalia, atau tidak tergantung pada departemen. Kemudian Herzberg (dalam Khaerul Umam, 2010) dalam pernyataannya, jika kita ingin memotivasi orang pada pekerjaannya, Herzberg menyarankan untuk menekankan pada hal-hal yang berhubungan dengan kerja itu sendiri atau hasil langsung seperti peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan, tanggung jawab, dan prestasi. Peluang akan promosi jabatan, peluang pertumbuhan personal dan pengakuan adalah peluang-peluang

yang dimiliki karyawan untuk mengembangkan karirnya, apabila peluang itu tinggi maka motivasi karyawanpun semakin tinggi.

Menurut Mondy (1993) ada beberapa prinsip pengembangan karir yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir.
2. Bentuk pengembangan *skill* yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik.
3. Pengembangan akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh skill yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.
4. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

Puji I, Sungkono, dan Cynthia D (2013) juga menjelaskan taktik-taktik yang dapat digunakan para karyawan dalam hal pengembangan karir sebagai berikut :

1. Pengembangan karir individual
2. Peranan departemen personalia dalam pengembangan karir

Secara individual setiap anggota organisasi harus siap dalam mengembangkan dirinya dalam rangka penelitian karirnya lebih lanjut. Ada enam kegiatan pengembangan karir yang dapat dilakukan masing-masing individu yaitu sebagai berikut :

1. Prestasi kerja

2. Exposure
3. Permintaan berhenti
4. Kesetiaan pada organisasional
5. Mentor dan sponsor
6. Kesempatan untuk berkembang

5. Penghargaan

Menurut Maslow (dalam Luthans, 2006) tingkat penghargaan mewakili kebutuhan manusia yang lebih tinggi. Kebutuhan akan kekuasaan, prestasi dan status dapat dianggap sebagai bagian dari tingkatan ini. Maslow secara cermat menunjukkan bahwa tingkat penghargaan mencakup penghargaan diri dan penghargaan pada orang lain.

Organisasi memberi penghargaan kepada karyawan untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas demi retensi. Penghargaan organisasi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda meliputi uang (gaji, bonus, gaji insentif), penghargaan, penghargaan dan benefit (Luthans, 2006).

Menurut Luthan uang memang merupakan faktor yang mendominasi dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan, saat orang ditanya mengenai motivasi mereka, uang selalu diutamakan secara jelas dalam daftar mereka. Akan tetapi, penghargaan organisasi formal dan penghargaan sosial yang digunakan secara sistematis oleh supervisor dan manajer merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan dan keberhasilan organisasi.

2.1.3 Karakteristik Demografi

Menurut Ivancevich (2007), karakter demografi juga merupakan faktor yang berpengaruh dalam penentuan motivasi kerja seorang pegawai. Karena faktor-faktor demografis seperti usia, ras, gender sangat berpengaruh dalam pemebentukan kepribadian dan perilaku seorang karyawan di lingkungan kerjanya. Karakteristik demografis yang dimaksud adalah :

1. Usia

Semakin bertambahnya usia seorang pegawai, maka semakin kecil kemungkinan untuk keluar dari pekerjaannya. Hal itu sering terjadi karena seiring para pekerja menjadi lebih tua, maka makin sedikit peluang alternative pekerjaan yang tersedia untuk para pegawai tersebut. Selain itu, kemungkinan untuk mengundurkan diri para pekerja yang lebih tua lebih rendah dibandingkan para pekerja yang lebih muda. Karena masa pengabdian yang panjang cenderung memberi mereka tingkat gaji yang lebih tinggi, tunjangan pensiun yang lebih menarik dan lain sebagainya. Hal-hal seperti itulah yang berpengaruh kepada kepuasan kerja seorang pegawai/karyawan, dimana pada akhirnya kepuasan kerja tersebut akan mempunyai pengaruh yang sangat besar pada penentuan faktor-faktor motivasi setiap individu (pegawai).

2. Gender

Kesetaraan antara Laki-Laki dan Perempuan selalu menjadi isu yang menarik bagi kebanyakan kalangan. Perbedaan gender sebetulnya tidak menjadi masalah sepanjang tidak melahirkan ketidakadilan gender. Banyak sekali perbedaan perlakuan yang disebabkan karena adanya perbedaan gender dimana beberapa hasil penelitian menunjukkan bentuk-bentuk diskriminasi yang diterima

oleh kaum Perempuan di tempat kerja. Hal tersebut terjadi jika perempuan bekerja diluar rumah selalu dikaitkan dengan kodrat perempuan yang dianggap tidak bisa maksimal dalam bekerja karena fungsi biologisnya. Sementara laki-laki sering diasosiasikan secara budaya yaitu, sifatnya suatu keharusan yang harus dilakukan oleh laki-laki, seperti: laki-laki adalah pencari nafkah, laki-laki adalah kepala keluarga, laki-laki adalah pelindung.

Seiring dengan berjalannya waktu, emansipasi Perempuan dalam dunia pekerjaan diperhitungkan. Sekarang banyak para Perempuan Indonesia melakukan pekerjaan yang dahulu dianggap hanya kaum Laki-Laki saja yang boleh mengerjakannya seperti sopir, montir, buruh, astronot, bahkan menjadi presiden. Pekerjaan yang membutuhkan tenaga atau otot pun tidak enggan mereka lakukan. Mereka berusaha untuk mendapatkan pekerjaan yang mereka inginkan hanya untuk memenuhi tujuan dan kebutuhan mereka masing-masing. Inilah yang disebut motivasi kerja, yaitu suatu keadaan dimana pada akhirnya akan menciptakan berbagai perbedaan/variasi motif kerja dalam diri seorang pegawai.

3. Masa Kerja

Masa kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, hal ini dapat terjadi karena perasaan bosan, jenuh atau cenderung malas untuk melakukan pekerjaan yang sama selama beberapa tahun, karena rasa bosan tersebut dapat menyebabkan motivasi kerja karyawan menurun tidak seperti ketika awal bekerja. Masa kerja juga berhubungan dengan pengalaman kerja. Semakin lama seorang bekerja (senior) maka semakin banyak pula pengalaman kerjanya, sehingga dengan berbekal pengalaman kerja seseorang dapat menjadi lebih percaya diri

dengan kemampuannya dan akan cenderung termotivasi untuk menjadi yang terbaik. Hal ini dapat berarti bahwa ada hubungan antar produktivitas seseorang dengan masa kerja yang dimilikinya dengan asumsi bahwa semakin lama seseorang bekerja dalam organisasi semakin tinggi pula produktivitasnya.

4. Latar Belakang Pendidikan

Pendidikan dapat memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, seorang yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibanding dengan pegawai yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian pula sebaliknya. Namun jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan dengan maksimal dan tidak mendapat apresiasi/dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maupun organisasi, maka hal ini akan membuat motivasi kerja pegawai tersebut menjadi rendah.

5. Golongan Kepangkatan PNS

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2002 tentang Kenaikan Pangkat PNS, pangkat golongan dalam PNS terdiri dari empat golongan yaitu : Golongan I (ruang a, b, c, d), : Golongan II (ruang a, b, c, d), : Golongan III (ruang a, b, c, d), : Golongan IV (ruang a, b, c, d,e).

Pembedaan Golongan kepangkatan dalam PNS ini dilakukan berdasarkan tingkat pendidikan formal terakhir yang telah dijalani oleh masing-masing PNS (sesuai dengan UU No.43 thn 1999 Pasal 17).Hal ini tentu saja mengakibatkan adanya perbedaan pola pikir dan persepsi antara masing-masing golongan kepangkatan.

Pemberian jabatan pada PNS diatur dalam Undang-Undang No. 43 tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Pasal 17 ayat 1 berbunyi “Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam jabatan dan pangkat tertentu”, kemudian pada pasal 2 dikatakan “Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan”. Hal ini menandakan pemberian jabatan kepada PNS harus didasari dengan alasan yang professional dan bukan atas dasar subjektifitas.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

	Judul Penelitian (Nama Peneliti)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	“Motivasi Prajurit Dalam Pelaksanaan Tugas” (oleh Sudiyanto, 2008)	Unit populasi adalah para prajurit TNI X (Satuan Kerja Penelitian yang terpilih disamakan). Penelitian ini menggunakan metode <i>purposive sampling</i> dalam menentukan responden. Metode analisisnya menggunakan regresi linear berganda	Menunjukkan hanya perhatian pemimpin yang mempengaruhi motivasi kerja prajurit dalam organisasi TNI. Sedangkan, gaji, suasana kerja, dan kesejahteraan sosial tidak mempengaruhi motivasi prajurit dalam melaksanakan tugas

2.	<p>“Employee motivation : a Malaysian perspective” (Islam dan Ismail, 2008)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode survey dalam mengumpulkan data. Kuesioner yang dibagikan ke responden dibagi menjadi 2 bagian, bagian A (sebagai data diri responden) dan bagian B (meranking 10 faktor motivasi yang disediakan). Penelitian ini menggunakan teknik analisis data <i>Rank Spearman Correlation</i> dan <i>One-Way ANOVA</i>.</p>	<p>Penelitian ini menemukan bahwa faktor kompensasi (gaji) adalah faktor utama dalam memotivasi karyawan. Pada peringkat kedua dan seterusnya, karyawan memilih faktor kondisi lingkungan kerja, pemberian promosi, <i>job security</i>, penghargaan, perhatian manajer terhadap karyawan, dan lain-lain. Berdasarkan faktor demografi <i>gender</i>, hasil yang diperoleh adalah karyawan laki-laki lebih memilih faktor promosi (setelah faktor kompensasi) sebagai faktor yang memotivasinya dalam bekerja. Sedangkan karyawan Perempuan lebih memilih faktor kondisi lingkungan (setelah faktor kompensasi) kerja sebagai faktor yang memotivasinya bekerja.</p>
3.	<p>“Preferensi Faktor-Faktor Motivasi Kerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Provinsi Jawa Tengah” (Anindityo, 2012)</p>	<p>Sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini tidak menggunakan teknik sampling karena sampel adalah keseluruhan populasi atau disebut metode sensus. Teknik analisis data menggunakan <i>Rank Spearman Correlation</i>, <i>Uji Mann-Whitney</i>, <i>One-Way ANOVA</i>, <i>Uji Kruskal Wallis</i>. Data diolah dengan menggunakan program SPSS.</p>	<p>Tidak ada perbedaan signifikan dalam pemeringkatan motivasi kerja pegawai berdasarkan kelompok gender. Dari 6 faktor motivasi, perbedaan pemeringkatan oleh responden Laki-Laki dan Perempuan adalah faktor penghargaan dan kesempatan mengembangkan diri yaitu pada urutan 2 dan 3. Faktor kompensasi adalah faktor yang paling mempengaruhi motivasi pegawai. Sedangkan perbedaan berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan</p>

			bahwa perbedaan penilaian motivasi oleh para pegawai terletak pada faktor penghargaan dan kesempatan berkembang. Pegawai dengan pendidikan S2 memiliki motivasi kerja yang kuat karena adanya keinginan untuk mendapatkan penghargaan.
4.	"Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung" (Prasidhi, 2013)	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif dengan populasi berjumlah 62 orang responden. Teknik Analisis yang digunakan adalah koefisien korelasi <i>pearson</i> dan analisis regresi sederhana.	Terdapat hubungan yang cukup tinggi antara pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
5.	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Musi Banyuasin (Yufitriyan, 2004)	Analisis data menggunakan analisis faktor dengan metode <i>Principal Component Analysis</i> dan proses rotasi <i>Varmax</i> . Kelompok responden dibedakan menjadi gender, umur, status perkawinan, pendidikan, masa kerja, dan golongan. Penelitian ini juga menggunakan <i>Uji Mann-Whitney</i> dan <i>Uji Kruskall Wallis</i> .	Kelompok responden berdasarkan gender menunjukkan faktor dominan yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai, dimana laki-laki mengutamakan kompensasi disusul pengakuan dan penghargaan, faktor tujuan, supervisi, kesempatan, hubungan antar rekan, pekerjaan itu sendiri, dan rasa aman. Sedangkan Perempuan lebih mengutamakan rasa aman, pekerjaan itu sendiri, hubungan antar rekan, kesempatan, supervisi, tujuan dan kompensasi. Berdasarkan masa kerja, pegawai dibawah 5 tahun: faktor hubungan antar pegawai, kesempatan, pekerjaan itu sendiri, rasa aman, pengakuan dan penghargaan, kompensasi,

			<p>tujuan dan supervisi. 5-14 tahun : supervisi, kesempatan, kompensasi, rasa aman, tujuan pengakuan dan penghargaan, pekerjaan itu sendiri, hubungan antar rekan. 15-24 tahun : pengakuan dan penghargaan, hubungan antar rekan, kompensasi, pekerjaan itu sendiri, tujuan, supervisi, kesempatan dan rasa aman. Diatas 24 tahun: rasa aman, pekerjaan itu sendiri, tujuan, supervisi, kesempatan, hubungan antar rekan, kompensasi, pengakuan dan penghargaan.</p>
--	--	--	--

Sumber : Penelitian-penelitian terdahulu

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini, faktor-faktor motivasi yang akan dibahas dibatasi hanya pada lima faktor motivasi. Kelima faktor motivasi itu adalah :

1. Kepemimpinan
2. Hubungan antar rekan kerja (kebutuhan bersosialisasi/afiliasi)
3. Kompensasi (gaji dan tunjangan)
4. Pengembangan Karir
5. Penghargaan/apresiasi yang diberikan oleh atasan (instansi) bila berkinerja baik

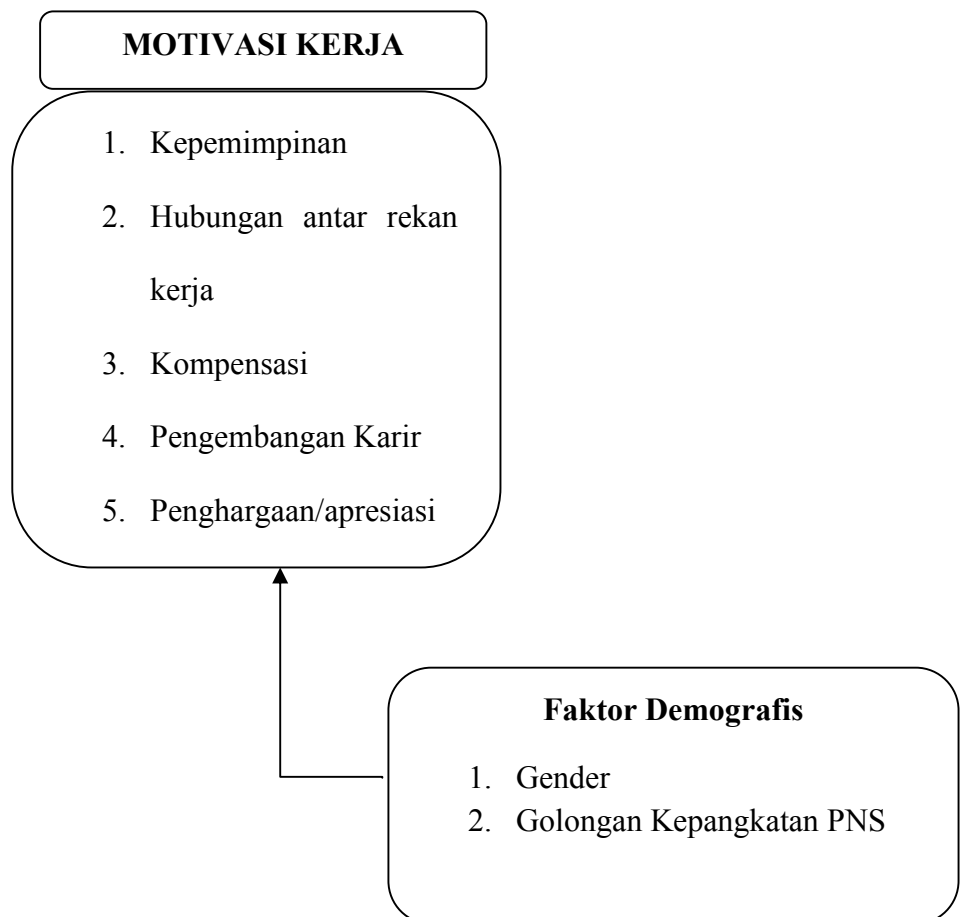
Selain kelima faktor tersebut, faktor demografi (seperti *gender* dan golongan kepangkatan pegawai) juga akan dibahas dalam penelitian ini. Faktor demografi tersebut berpengaruh terhadap preferensi karyawan mengenai faktor –

faktor motivasi kerja karyawan. Penulis memilih menggunakan keempat faktor tersebut karena dipandang sesuai, lebih tepat apabila diterapkan pada lingkungan Pegawai Negeri Sipil (PNS) khususnya PNS di Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



Sumber : Anindityo, 2012 yang dikembangkan dalam penelitian ini

2.4 Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Ada perbedaan preferensi faktor-faktor motivasi kerja pegawai berdasarkan gender

H2 : Ada perbedaan preferensi faktor-faktor motivasi kerja pegawai berdasarkan golongan kepangkatan PNS.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

3.1.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Sedangkan menurut Martono (2010), populasi adalah keseluruhan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian, atau keseluruhan unit atau individu dalam ruang lingkup yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PNS di Direktorat Zeni Angkatan Darat yang berjumlah 288 orang (sumber data dari Kepala Bagian Personalia DITZIAD).

3.1.2 Sampel

Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin peneliti meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu dibentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel. (Ferdinand, 2006). Menurut Martono (2010) sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Atau, sampel dapat didefinisikan sebagian anggota populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasi. Menurut Roscoe (1975, dalam Ferdinand, 2006) menyatakan

bahwa ukuran sampel yang lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 sudah memadai bagi keseluruhan penelitian. Jumlah sampel yang ditentukan berdasarkan perhitungan dari rumus formula statistik menggunakan pendekatan Yamane (1973, dalam Ferdinand, 2006) dengan tingkat kesalahan ditoleransi sebesar 10% dengan formula sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

Keterangan :

N = Ukuran Populasi

n = Ukuran Sampel

d = Presisi yang ditetapkan atau prosentasi kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan sebesar 5%.

Dengan menggunakan formula tersebut maka dapat diperoleh sampel untuk penelitian ini sebanyak :

$$n = \frac{288}{1 + 288 \cdot (0,10)^2}$$

$$n = 74,226 = 74 \text{ responden}$$

Dari perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa jumlah sampel yang akan diteliti adalah sebanyak 74 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *stratified sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua orang dalam sampling frame dibagi kedalam “strata” (kelompok atau kategori). Dalam penelitian ini populasi dibagi kedalam kelompok golongan kepangkatan (IIa-IIb, IIc – IId, IIIa – IIIb, dan \geq IIIc) dan kedalam kelompok

gender (Laki-Laki dan Perempuan). Pada kelompok golongan kepangkatan IIa-IIb berjumlah 12 pegawai, golongan IIc – IId berjumlah 119, golongan IIIa – IIIb berjumlah 125, dan golongan IIIc keatas berjumlah 32. Oleh karena itu jumlah sampel akan sebagai berikut :

$$\text{Jumlah sampel gol IIa – IIb} = (74/288) \times 12 = 3,083$$

$$\text{Jumlah sampel gol IIc – IId} = (74/288) \times 119 = 30,57$$

$$\text{Jumlah sampel gol IIIa – IIIb} = (74/288) \times 125 = 32,11$$

$$\text{Jumlah sampel gol } \geq \text{IIIc} = (74/288) \times 32 = 8,22$$

Dengan cara ini sampel yang terpilih adalah gol IIa – IIb sebanyak 3 orang, gol IIc – IId sebanyak 31 orang, gol IIIa – IIIb sebanyak 32 orang, gol \geq IIIc sebanyak 8 orang.

Pada kelompok gender Laki-Laki diketahui berjumlah 192 orang dan kelompok Perempuan berjumlah 96 orang. Oleh karena itu jumlah sampel akan sebagai berikut :

$$\text{Jumlah sampel Laki-Laki} = (74/288) \times 192 = 49,33$$

$$\text{Jumlah sampel Perempuan} = (74/288) \times 96 = 24,67$$

Dengan cara ini berarti peneliti akan memilih 49 orang pegawai Laki-Laki dan 25 orang pegawai Perempuan.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

1. Data Primer

Menurut Sekaran (2006) data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan

spesifik studi. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada responden, yaitu Pegawai Negeri Sipil Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta. Data primer dalam penelitian ini meliputi identitas beserta karakteristik dan preferensi responden terhadap ke 5 faktor motivasi kerja pegawai, yaitu : faktor meliputi kepemimpinan, hubungan antar rekan kerja, kompensasi, pengembangan karir, penghargaan (apresiasi).

2. Data Sekunder

Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan (Sekaran, 2006). Data sekunder dalam penelitian ini adalah jumlah pegawai berdasarkan *gender*, latar belakang pendidikan, masa kerja, daftar urut kepangkatan pegawai negeri sipil dan struktur organisasi Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Kuisisioner

Menurut Sekaran (2006) kuisisioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan dijawab oleh responden, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuisisioner merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien jika peneliti mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian. Kuisisioner dapat

diberikan secara pribadi, disuratkan kepada responden, atau disebarakan secara elektronik.

Dalam penelitian ini kuisioner dibagi kedalam dua bagian, bagian A dan bagian B. Pada bagian A responden akan mengisi data diri, meliputi nama, *gender*, golongan kepangkatan, usia, jabatan, latar belakang pendidikan, serta masa kerja. Sedangkan Bagian B, responden diharapkan dapat memberikan peringkat (ranking) berdasarkan preferensinya pada 5 faktor motivasi kerja karyawan yang telah ditentukan sebelumnya. Adapun rincian jawaban yang disediakan adalah sebagai berikut :

1. Peringkat 1 = Faktor utama yang mempengaruhi motivasi kerja responden
2. Peringkat 2 = Faktor kedua yang mempengaruhi motivasi kerja responden
3. Peringkat 3 = Faktor ketiga yang mempengaruhi motivasi kerja responden
4. Peringkat 4 = Faktor keempat yang mempengaruhi motivasi kerja responden
5. Peringkat 5 = Faktor kelima yang mempengaruhi motivasi kerja responden

3.4 Teknik Analisis Data

Data yang telah terkumpul harus diolah dan dianalisis terlebih dahulu agar dapat bermanfaat, sehingga hasilnya dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan. Teknis analisis data bertujuan untuk menginterpretasikan dan menarik

kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul. Penelitian ini menggunakan program *SPSS 21.0 for windows* untuk mengolah data. Dalam penelitian ini digunakan 4 teknik analisis, yaitu :

3.4.1 Rank Spearman Correlation

Menurut Arikunto (2010), teknik *rank spearman correlation* merupakan suatu teknik analisis yang digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan 2 variabel yang datanya berupa jenjang atau ranking. Rumus koefisien korelasi spearman adalah sebagai berikut :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n^3 - n}$$

Dimana : r_s = Koefisien korelasi rank

d = Selisih rank antara X (R_x) dan Y (R_y)

n = Banyaknya pasangan rank

Dasar untuk menentukan seberapa besar kekuatan hubungan serta bentuk/arrah hubungan, dapat dilihat dalam ketentuan-ketentuan berikut :

1. Jika koefisien korelasi (r_s) bernilai positif, maka variabel-variabel berkorelasi positif. Semakin dekat nilai r_s ke +1, semakin kuat korelasi positifnya.
2. Jika koefisien korelasi (r_s) bernilai negatif, maka variabel-variabel berkorelasi negatif. Semakin dekat nilai r_s ke -1, semakin kuat korelasi negatifnya.
3. Jika koefisien korelasi (r_s) bernilai 0 (nol), maka variabel tidak menunjukkan korelasi.

4. Jika koefisien korelasi (r_s) bernilai +1 atau -1 maka variabel-variabel menunjukkan korelasi positif atau negatif sempurna.

3.4.2 Uji Mann-Whitney

Menurut Sugiyono (2008) Uji Mann-Whitney adalah teknik analisis yang digunakan untuk menguji signifikansi hipotesis komparatif dua sampel independen bila datanya berbentuk ordinal. Bila dalam suatu pengamatan data berbentuk interval, maka perlu diubah dahulu ke dalam data ordinal. Terdapat dua rumus yang digunakan untuk pengujian, kedua rumus tersebut digunakan dalam perhitungan, karena akan digunakan untuk mengetahui harga U mana yang lebih kecil. Harga U yang lebih kecil tersebut yang digunakan untuk pengujian dan membandingkan dengan U tabel. Adapun rumus Uji Mann-Whitney adalah sebagai berikut :

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{1}{2} \{n_1(n_1 + 1)\} - R_1$$

$$U_2 = n_1 n_2 + \frac{1}{2} \{n_2(n_2 + 1)\} - R_2$$

Dimana : n_1 = Jumlah sampel 1

n_2 = Jumlah sampel 2

U_1 = Jumlah peringkat 1

U_2 = Jumlah peringkat 2

R_1 = Jumlah ranking pada sampel n_1

R_2 = Jumlah ranking pada sampel n_2

3.4.3 Analisis Varians Satu Jalan (One-Way ANOVA)

Penelitian ini juga menggunakan teknik Analisis Varians Satu Jalan (One-Way ANOVA) merupakan metode untuk menguji hubungan antara satu variabel dependen dengan satu variabel independen (Ghozali, 2005). Teknik ini digunakan untuk menganalisis faktor-faktor demografis yang mempunyai level (bagian/tingkatan) lebih dari dua, seperti : golongan kepangkatan (IIa-IIb, IIc – IId, IIIa – IIIb, dan \geq IIIc).

3.4.4 Uji Kruskall Wallis

Uji Kruskall Wallis digunakan untuk menguji hipotesis k sampel independen bila datanya berbentuk ordinal. Bila dalam pengukuran ditemukan data berbentuk interval atau rasio, maka perlu diubah dulu ke dalam data ordinal, yaitu data berbentuk ranking/peringkat (Sugiyono, 2008). Adapun rumus Uji Kruskall Wallis adalah sebagai berikut :

$$H = \frac{12}{N(N+1)} \sum_{j=1}^k \frac{R_j^2}{n_j} - 3(N+1)$$

H mendekati distribusi Chi Kuadrat (X^2) dengan $dk = k - 1$

Dimana : n_j = Banyaknya nilai pengamatan pada tiap-tiap sampel

k = Banyaknya sampel yang diuji

R_j = Banyaknya ranking tiap sampel

N = Total pengamatan