

**Pengaruh Konvensasi Terhadap Motivasi Kerja
Pegawai di Kantor Kecamatan Kulo
Kabupaten Sidenreng Rappang**

Hj. A. ASTINAH ADNAN

Abstract

The research has been done place at Kulo District Office in Sidrap regency for about 2 months from August to September in 2011. The research's goal is to determine how compensation affects employee's work motivation at Kulo District Office, and all the influencing factors.

The methods used to collect data are: field observation, questionnaire, interview, and literature study. The those data was analyzed using frequency and percentage table. The research's population took forty (40) people, all accounted as research's sample.

The result shows that 77,50% of sample agreed that compensation affect employee's motivation. 62,50% of all employees also agreed that they were more motivated to work after receiving compensation. The compensation did help employee's life and healthiness, approved by 85% of sample. Attending intensitivity also increased to 72,50% of workers. And 55% of them showed a good profesionalism to serve residential people around Kulo District Office.

Still there are quite a few of unconstructive factor in serving residential people at Kulo District Office: unsatisfactory office's facility approved by 57,50% of serving employee; and insufficient non-employee education level by 55%. While the constructive factors are the compensation given to non-employee by 70% of respondent, also discipliness and cooperation among employees by 77,50%.

A. PENDAHULUAN

Di era reformasi dewasa ini, fungsi atau peranan aparatur, sangat menentukan terhadap keberhasilan pembangunan diberbagai bidang, dan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi, serta pemberian kepuasan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, perhatian kita perlu diarahkan kepada manusia/aparatur yang berfungsi sebagai tenaga penggerak dalam melaksanakan tugas untuk mencapai keberhasilan yang ingin dicapai. Olehnya itu, sering dikatakan bahwa subjek keberhasilan adalah unsur manusia. Apabila kita bertanya apa yang hendak dicapai dalam bekerja, dan untuk siapa pencapaian hasil kerja tersebut, maka jawabannya adalah manusia, maka untuk itu, manusia sebagai subjek sekaligus sebagai obyek. Dengan dua fungsi unsur manusia itulah, maka fungsi manusia berada dalam posisi yang sangat menentukan dalam keberhasilan.

Sebagai negara yang sedang berkembang, Indonesia dihadapkan pada berbagai masalah dalam peningkatan profesionalisme aparatur. Salah satu dari masalah tersebut adalah masalah kurangnya motivasi bagi aparatur untuk senantiasa meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai abdi negara, dan karena itu maka

kebutuhan akan sumber daya aparatur yang handal, menjadi tuntutan yang mendesak, bukan saja karena situasi dan kondisi dunia yang mengglobal, akan tetapi juga kondisi internal bangsa Indonesia yang telah mengalami pergeseran visi dan misi dalam menyikapi tuntutan masyarakatnya.

Sehubungan dengan itu, maka peningkatan dan kualitas aparatur, khususnya aparatur di Kantor Camat Kulo, sudah seharusnya diarahkan untuk menjawab tuntutan perubahan-perubahan dimaksud, dengan tetap mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, sehingga pada gilirannya profesionalisme Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur pegawai negara, dan abdi masyarakat, diharapkan dapat menjamin terselenggaranya tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Untuk mewujudkan hal tersebut, maka Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian telah menegaskan bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan, diperlukan pegawai negeri sipil yang profesional, bertanggungjawab, jujur dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja.

Dengan adanya motivasi aparatur, yang dititik beratkan pada sistem peningkatan profesionalisme, sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas, mutu, dan keterampilan, serta memupuk kegairahan bekerja, di samping sebagai upaya untuk memperoleh penilaian yang obyektif terhadap kompetensi Pegawai Negeri Sipil.

Perubahan orientasi pembinaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, adalah, merupakan suatu penyeragaman pembinaan Pegawai Negeri Sipil, tetapi dalam kenyataannya meskipun ada keseragaman pola pembinaan, namun tingkat keberhasilannya masih menunjukkan perbedaan-perbedaan yang bervariasi yang secara nyata dapat dibina diberbagai instansi pemerintah.

Fungsi dan motivasi aparatur di Kantor Camat Kulo Kabupaten Sidenreng Rappang, masih menunjukkan adanya beberapa masalah yang tidak jalan semestinya, misalnya; aparatur kurang mempunyai motivasi dalam bekerja, sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi peningkatan profesionalisme aparatur di kantor tersebut.

Kantor Camat Kulo Kabupaten Sidenreng Rappang mempunyai bagian unit kerja yang mempunyai tugas pokok dan fungsi yang berbeda, tetapi tujuan utamanya

sama, yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat daerah dan negara.

Bagian unit kerja masing-masing pegawai itu dapat ditempatkan untuk menjalankan tugas-tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Penempatan pegawai tidak dilakukan sembarang bidang pekerjaan, tetapi harus melalui mekanisme dan pertimbangan-pertimbangan yang ada. Mengenai masalah penempatan pegawai dan seluruh masalah kepegawaian.

Kantor Camat Kulo sendiri mempunyai beberapa Seksi. Setiap seksi mempunyai tugas pokok dan fungsi yang berbeda. Tapi mempunyai tugas umum yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Kantor Camat Kulo pada umumnya, dan khususnya di kantor Camat Kulo, belum dapat menangani masalah secara maksimal. Disebabkan karena beberapa pegawai yang ditempatkan pada satuan kerja, belum berdasarkan pada latar belakang pendidikan yang dimiliki setiap pegawai tersebut, dan juga dengan adanya beberapa tenaga sosial yang ditempatkan di bagian kesra.

Masalah lain yang kadang terjadi di kantor Camat Kulo yaitu kurang berfungsinya pegawai tetap yang telah menjadi PNS di bagian tersebut, karena biasanya setiap pekerjaan atau tugas-tugas, umumnya diberikan kepada pegawai honorer, sehingga kelihatannya aparatur yang telah

menjadi PNS di kantor tersebut kurang motivasi untuk memenuhi kewajibannya sebagai seorang abdi negara.

Salah satu upaya yang perlu dilakukan dalam mengoptimalkan pelaksanaan tugas aparatur, adalah dengan meningkatkan motivasi dalam peningkatan dan pembinaan kualitas aparatur, yaitu mewujudkan aparatur yang bersih dan berwibawa serta dilandasi sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggungjawab dan mampu melayani, mengayomi serta menumbuhkan prakarsa serta partisipasi masyarakat dalam pembangunan serta tanggap terhadap pandangan-pandangan dan aspirasi yang hidup dalam masyarakat.

Pegawai pemerintah, sebagai abdi negara dan abdi masyarakat perlu semakin ditingkatkan kualitas dan efektivitas kerjanya. Oleh karena dalam kapasitas sebagai abdi negara, pegawai pemerintah lebih berorientasi sebagai pelayanan dan fasilitator serta membantu dan mempermudah masyarakat dan warga negara dalam urusan-urusan atau kepentingan-kepentingan mereka.

B. KONSEP KONVENSASI

Menurut Edy Sutrisno (2009:197), mengemukakan bahwa kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting

dalam manajemen sumber daya manusia, karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja.

Selanjutnya, Panggabean dalam Edy Sutrisno (2009:197) mengemukakan bahwa kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Penghargaan atau kompensasi merupakan tujuan dari setiap individu dalam bekerja guna memenuhi kebutuhan hidup bagi individu tersebut maupun keluarga. Untuk mendapatkan penghargaan yang layak dan mencukupi seseorang mau bekerja keras demi terpenuhinya kebutuhan tersebut. setiap organisasi menyediakan bentuk penghargaan kepada karyawan sebagai bentuk hasil dari apa yang diberikan oleh individu terhadap organisasi. Menurut Maslow (dalam Warsito & Abidin,2000;35) yang terkenal dengan sebutan teori *Maslow's Needs* dijelaskan bahwa terdapat unsur-unsur tertentu yang membuat individu melakukan pekerjaan apa saja untuk pemenuhan kebutuhannya dan membuat dirinya menjadi dinamis dan berkembang yakni:

1. Kebutuhan fisiologis (*the physiological-needs*) seperti sandang, pangan, papan, dll.

2. Kebutuhan rasa aman (*the safety-needs*) seperti perlindungan diri, keluarga, pekerjaan tetap, jaminan hari tua, dll.
3. Kebutuhan sosial (*the social-needs*) seperti diterima dalam pergaulan masyarakat.
4. Kebutuhan harga diri (*the esteem-needs*) untuk pemenuhan egonya seperti memiliki mobil bagus, berpakaian bagus, rumah bagus, memiliki gelar, dll.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualizing needs*) kepuasan untuk mengembangkan potensi yang ada dalam diri, berkreasi serta berinovasi, dll.

Dalam pemberian penghargaan kepada pegawai seperti pemberian gaji harus mengedepankan nilai-nilai keadilan seperti adanya ratio gaji yang diterima oleh seorang atasan dengan bawahan. Hal tersebut diungkapkan oleh (Kusumo, 2004:39), adalah dengan ratio gaji sebesar 12 berbanding 1 antara pimpinan tertinggi dengan jajaran terendah.

Dalam pemberian kompensasi kepada karyawan dikenal teori-teori antara lain adalah; Teori Keadilan (*equity theory*) dimana individu-individu membuat perbandingan sosial dalam menilai imbalan dan status mereka sendiri, antara lain dengan

memperbandingkan rasio input (*input ratio*) dalam dirinya seperti pendidikan, keahlian, pengalaman, tanggung jawab dan kondisi kerja dengan (*outcomes*) atau imbalan yang diterimanya. Teori Pengharapan (*expectancy theory*) dimana individu-individu membandingkan gaji yang diharapkan dengan gaji yang diterima. Dalam teori ini tolak ukur untuk melihat pengharapan individu dilakukan dengan (1) persepsi individu bahwa kinerja dihargai, (2) imbalan yang diberikan berdasarkan produktifitas individu, (3) menghargai gaji yang akan memotivasi individu untuk bekerja (Simamora,2001;418-419). Berdasarkan teori dan pendapat para pakar diatas maka dalam penulisan ini mengadopsi sebagian dari berbagai teori diatas, antara lain adalah; terdapatnya rasio gaji yang jelas antara bawahan dan atasan (Kusumo,2004:91), terdapatnya rasio antara input individu dengan output yang diterima (teori keadilan), terdapatnya penghargaan tambahan bagi individu berdasarkan prestasi (teori pengharapan).

Kebutuhan dengan berbagai macam bentuk dan jenisnya telah memotivasi individu untuk berkompetisi meraih yang terbaik bagi dirinya dalam suatu lingkungan dimana individu tersebut bekerja. Penghargaan sebagai manifestasi dan perwujudan usaha individu terbagi kedalam

dua bentuk seperti yang dijelaskan oleh (Moenir,2003;190) penghargaan yang diberikan kepada karyawan berbentuk; *Penghargaan Keuangan*, berupa insentif yang bersifat jangka pendek dan terdiri dari gaji ditambah bonus jangka panjang yang mencakup pembagian keuntungan organisasi, dan lainnya; Tunjangan Tambahan Bagi Pegawai, seperti adanya jaminan asuransi diri dan keluarga, biaya pengobatan yang dibantu, uang pensiun, mobil, cuti, dan lainnya; *Penghargaan Non Keuangan*, Yang bersifat intrinsik (*intrinsic-rewards*) itu melekat/inheren pada aktifitas itu sendiri, seperti penghargaan terhadap motivasi pegawai yang berasal dari dirinya untuk bekerja yang memuaskan baginya. Imbalan yang diberikan berupa pemberian tanggung jawab lebih besar lagi, partisipasi dalam mengambil langkah organisasi, serta ruang dimana pegawai dapat mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki. Sedangkan yang bersifat ekstrinsik (*extrinsic-rewards*) seperti memberikan pujian oleh manajemen puncak secara langsung kepada pegawai, promosi jabatan, serta fasilitas kantor yang memuaskan.

Dengan melandaskan pemikiran kepada pendapat diatas maka diharapkan, Kantor Camat Kulo memberikan pengahargaan kepada aparatur sebagai bentuk dan upaya untuk tetap menjaga konsistensi dan bahkan

memotivasi aparatur untuk tetap bekerja secara profesional dengan memperhatikan aspek kelayakan dari penghargaan tersebut yang menyesuaikan dengan pendidikan keahlian serta kebutuhan pokok.

C. KONSEP PENGHARGAAN

Penghargaan adalah bentuk apresiasi seseorang atas usaha seseorang, contohnya; dalam perusahaan, **usaha** untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan, maka diadakan pemberian penghargaan pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Adapun pengertian dari penghargaan dalam perusahaan kerap dalam bentuk pemberian berupa piagam dan sejumlah uang dari perusahaan pegawai yang mempunyai prestasi. Ada juga perusahaan yang memberikan penghargaan kepada pegawai karena masa kerja dan pengabdianya dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya. Pemberian penghargaan karena masa kerja

pegawai bertujuan untuk memotivasi gairah dan loyalitas perusahaan.

Penghargaan dapat bermacam-macam, ada dalam bentuk bonus, promosi, penambahan tanggung jawab yang bagi beberapa pegawai bisa menjadi beban namun bagi beberapa pegawai lainnya dapat menjadi poin penghargaan bagi dirinya. Tapi yang pasti perusahaan harus memberikan nilai lebih. "Kadang kala tidak seluruhnya mengenai uang,". (sumber; <http://www.artikata.com/arti-365052-penghargaan.html>)

D. KONSEP MOTIVASI

Motivasi berasal dari kata "*movore*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi dapat diartikan untuk seseorang dapat melaksanakan kegiatan baik, apabila dalam dirinya terdapat kekuatan atau dorongan yang menggerakkan untuk melakukan kegiatan. Motivasi adalah cara bagaimana mendorong semangat kerja bawahan agar mau bekerja lebih keras dengan menggerakkan segenap kemampuan untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Motivasi setiap organisasi mempunyai peranan penting, tak terkecuali pemerintah sebagai organisasi penyelenggaraan negara semakin di tuntutan perkembangannya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat

, seperti dikemukakan Hasibuan (2003:137), bahwa "Dalam organisasi, motivasi mempunyai peranan penting karena ia menyangkut langsung pada unsur manusia dalam organisasi".

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain : kebersamaan, keselarasan, keserasian, kesejahteraan, penghargaan atas prestasi dan *prestise*, serta adanya mutasi. Menurut Prayudi dalam Moekijat (2006:92) bahwa:

"Motivasi adalah segala macam tindakan yang perlu dilakukan untuk membuat orang benar-benar (ingin keras) untuk mencapai dan menyelesaikan segala apa yang menjadi kehendak dan rencana organisasi".

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh motivasi yang berasal dari diri sendiri maupun dari orang lain atau lingkungannya. Motivasi menurut Hasibuan (2003:158) "pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan bekerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif, berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan". Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan daya penggerak/pendorong baik itu dari dalam diri sendiri maupun dari orang lain, terutama dari atasan, dalam hal ini dapat berupa pemberian penghargaan baik lisan

maupun tulisan, ataupun pemberian jabatan sesuai dengan prestasi kerja. Selain itu motivasi juga dipengaruhi oleh suasana kerja mendukung terselenggaranya pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Motivasi hanya dapat diberikan kepada orang-orang yang mampu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Memberikan motivasi oleh atasan kepada bawahan hal yang mudah, karena atasan harus mengetahui kebutuhan dan keinginan yang diperlukan bawahan dari pekerjaannya itu.

Motivasi dianggap penting karena dengan motivasi setiap perangkat Kelurahan antusias untuk mencapai kinerja yang baik. Kinerja perangkat Kelurahan dapat dilihat dari semangat kerja yang ditunjukkan dan kebanggaan terhadap hasil kerja.

Tujuan motivasi Hasibuan (2003:161) adalah untuk :

1. Meningkatkan moral dari kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pegadaan karyawan.
6. menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.

7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan kepada tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

E. KONSEP PROFESIONALISME

Upaya untuk mewujudkan penyelenggaraan Pemerintahan secara benar (*good-governance*) dan bersih (*clean-government*) termasuk didalamnya penyelenggaraan pelayanan publik memerlukan unsur-unsur mendasar antara lain adalah unsur profesionalisme dari pelaku dan penyelenggara pemerintahan dan pelayanan publik. Terbaikannya unsur profesionalisme dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi pemerintahan akan berdampak kepada menurunnya kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Profesionalisme disini lebih ditujukan kepada kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan yang baik, adil, dan inklusif dan tidak hanya sekedar kecocokan keahlian dengan tempat penugasan. Sehingga aparatur dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian untuk memahami dan menterjemahkan aspirasi dan

kebutuhan masyarakat kedalam kegiatan dan program pelayanan.

Istilah profesionalisme berasal dari kata *professio*, dalam Bahasa Inggris *professio*. Dari kata profesional tersebut melahirkan arti *professional quality, status, etc* yang secara komprehensif memiliki arti lapangan kerja tertentu yang diduduki oleh orang-orang yang memiliki kemampuan tertentu pula (Pamudji,2003:83).

Demikian juga dengan apa yang dikatakan oleh Korten & Alfonso, dalam (Tjokrowinoto,2005;178) yang dimaksud dengan profesionalisme adalah Kecocokan (*fitness*) antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi (*bureaucratic-competence*) dengan kebutuhan tugas (*task-requirement*).

Terpenuhinya kecocokan antara kemampuan aparatur dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya aparatur yang profesional. Artinya keahlian dan kemampuan aparat merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi. Apabila suatu organisasi berupaya untuk memberikan pelayanan publik secara prima maka organisasi tersebut mendasarkan profesionalisme terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Dalam pandangan (Tjokrowinoto,2005;191) dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah Kemampuan untuk merencanakan,

mengkordinasikan, dan melaksanakan fungsinya secara efisien, inovatif, lentur, dan mempunyai etos kerja tinggi.

Menurut pendapat tersebut, kemampuan aparatur lebih diartikan sebagai kemampuan melihat peluang-peluang yang ada bagi pertumbuhan ekonomi, kemampuan untuk mengambil langkah-langkah yang perlu dengan mengacu kepada misi yang ingin dicapai dan kemampuan dalam meningkatkan kemampuan masyarakat untuk tumbuh kembang dengan kekuatan sendiri secara efisien, melakukan inovasi yang tidak terikat kepada prosedur administrasi, bersifat fleksibel, dan memiliki etos kerja tinggi.

Pandangan lain seperti (Siagian,2004;163) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah :

”Keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan”

Terbentuknya aparatur profesional menurut pendapat diatas memerlukan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dibentuk melalui pendidikan dan pelatihan sebagai instrumen pemutakhiran. Dengan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh aparat memungkinkan untuk menjalankan tugas dan menyelenggarakan pelayanan publik dengan mutu tinggi, tepat

waktu, dan prosedur yang sederhana. Terbentuknya kemampuan dan keahlian juga harus diikuti dengan perubahan iklim dalam dunia birokrasi yang cenderung bersifat kaku dan tidak fleksibel.

Sudah menjadi kebutuhan mendesak bagi aparat untuk bekerja secara profesional serta mampu merespon perkembangan global dan aspirasi masyarakat dengan mengedepankan nilai-nilai pelayanan yang responsif, inovatif, efektif, dan mengacu kepada visi dan nilai-nilai organisasi. Sebagaimana yang dikatakan oleh (Freddy,2000:39) yang dimaksud dengan profesionalisme adalah:

"Kemampuan dalam beradaptasi terhadap lingkungan yang cepat berubah dan menjalankan tugas dan fungsinya dengan mengacu kepada visi dan nilai-nilai organisasi (control by vision dan values)"

Kemampuan untuk beradaptasi menurut pendapat tersebut merupakan jawaban terhadap dinamika global yang tumbuh dan berkembang secara cepat. Pesatnya kemajuan teknologi merupakan salah satu diantara dinamika global yang membuat birokrasi harus segera beradaptasi jika tidak ingin ketinggalan zaman dan terbelakang dalam hal kemampuan. Kemampuan beradaptasi merupakan jawaban bagi dinamika global yang tidak pasti sehingga dalam menjalankan

tugasnya, aparat tidak lagi terikat secara kaku kepada petunjuk-dan teknis-pelaksanaan tapi terikat kepada apa yang ingin dicapai oleh organisasi (*organization-mission*).

Fleksibilitas aparat dalam menjalankan tugas dan berorientasi kepada hasil dan visi yang ingin dicapai oleh organisasi merupakan langkah positif untuk meninggalkan cara kerja yang kaku dan reaktif.

Setelah mencermati dan memahami berbagai pendapat dan pandangan para pakar tentang konsep profesionalisme, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa profesionalisme tidak hanya berbicara tentang soal kecocokan antara keahlian dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang saja tetapi juga menyangkut kemampuan dalam mengantisipasi segala perubahan lingkungan termasuk kemampuan dalam merespon aspirasi publik dan melakukan inovasi yang pada akhirnya membuat pekerjaan menjadi mudah dan sederhana.

F. PENGUKURAN PROFESIONALISME

Upaya untuk mencari paradigma baru dalam meningkatkan profesionalisme aparaturnya yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi bukanlah pekerjaan mudah maka kemampuan aparaturnya untuk beradaptasi dengan fenomena yang terjadi merupakan jawaban bagi permasalahan tersebut.

Pentingnya kemampuan aparatur dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal organisasi dijadikan tolak-ukur dalam melihat profesionalisme birokrasi. Menurut (Freddy;2000:47) dijelaskan tentang pengukuran profesionalisme sebagai berikut; *Kemampuan beradaptasi*, Kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan fenomena global dan fenomena nasional; Mengacu kepada misi dan nilai (*mission & values-driven professionalism*), Birokrasi memosisikan diri sebagai pemberi pelayanan kepada publik dan dalam mewujudkan tujuan organisasi yang berorientasi kepada hasil yang ingin dicapai organisasi.

Profesionalisme dalam pandangan (Suradinata,2002:28) diukur melalui *keahlian* yang dimiliki oleh seseorang yang sesuai dengan *kebutuhan tugas* yang dibebankan organisasi kepada seseorang. Alasan pentingnya kecocokan antara disiplin ilmu atau keahlian yang dimiliki oleh seseorang karena jika keahlian yang dimiliki seseorang tidak sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya akan berdampak kepada inefektifitas organisasi.

Sedangkan dalam pandangan (Tjokrowinoto,2005;190) birokrasi dapat dikatakan profesional atau tidak, diukur melalui kompetensi sebagai berikut;

a. Profesionalisme yang Wirausaha (*Entrepreneurial-Professionalism*).

Kemampuan untuk melihat peluang-peluang yang ada bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi nasional, keberanian mengambil risiko dalam memanfaatkan peluang, dan kemampuan untuk menggeser alokasi sumber dari kegiatan yang berproduktifitas rendah ke produktifitas tinggi yang terbuka dan memberikan peluang bagi terciptanya lapangan kerja dan peningkatan pendapatan nasional.

b. Profesionalisme yang Mengacu Kepada Misi Organisasi (*Mission-driven Professionalism*).

Kemampuan untuk mengambil keputusan dan langkah langkah yang perlu dan mengacu kepada misi yang ingin dicapai (*mission-driven professionalism*), dan tidak semata mata mengacu kepada peraturan yang berlaku (*rule-driven professionalism*).

c. Profesionalisme Pemberdayaan (*Empowering-Professionalism*).

Kemampuan ini diperlukan untuk aparatur pelaksana atau jajaran bawah (*grassroots*) yang berfungsi untuk memberikan pelayanan publik (*service provider*). Profesionalisme yang dibutuhkan dalam hal ini adalah profesionalisme-pemberdayaan

(*empowering-profesionalism*) yang sangat berkaitan dengan gaya pembangunan. Dalam konsep ini birokrasi berperan sebagai fasilitator atau meningkatkan kemampuan masyarakat untuk tumbuh berkembang dengan kekuatan sendiri (*enabler*), lihat (Osborne & Gaebler,2002”25).

Menurut (Siagian,2004:81) profesionalisme diukur dari segi kecepatannya dalam menjalankan fungsi dan mengacu kepada prosedur yang telah disederhanakan. Menurut pendapat tersebut, konsep profesionalisme dalam diri aparat dilihat dari segi;

a. Kreatifitas (*creativity*).

Kemampuan aparaturnya untuk menghadapi hambatan dalam memberikan pelayanan kepada publik dengan melakukan inovasi. Hal ini perlu diambil untuk mengakhiri penilaian miring masyarakat kepada birokrasi publik yang dianggap kaku dalam bekerja. Terbentuknya aparaturnya yang kreatif hanya dapat terjadi apabila; terdapat iklim yang kondusif yang mampu mendorong aparaturnya pemerintah untuk mencari ide baru dan konsep baru serta menerapkannya secara inovatif; adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bawahan antara lain melalui partisipasi dalam pengambilan

keputusan yang menyangkut pekerjaan, mutu hasil pekerjaan, karier dan penyelesaian permasalahan tugas.

b. Inovasi (*innovasi*),

Perwujudannya berupa hasrat dan tekad untuk mencari, menemukan dan menggunakan cara baru, metode kerja baru, dalam pelaksanaan tugasnya. Hambatan yang paling mendasar dari perilaku inovatif adalah rasa cepat puas terhadap hasil pekerjaan yang telah dicapai.

c. Responsifitas (*responsivity*).

Kemampuan aparaturnya dalam mengantisipasi dan menghadapi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, dan pengetahuan baru, birokrasi harus merespon secara cepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

G. KONSEP PEGAWAI

Pengertian pegawai dalam konteks pembahasan ini adalah pegawai negeri atau pegawai negeri sipil, dimana pegawai negeri ini merupakan pegawai yang diberikan gaji oleh pemerintah karena pegawai negeri ini adalah aparaturnya negara. Dalam hubungannya dengan pemerintah, pegawai memiliki kedudukan dan peranan yang sangat penting karena pegawai negeri adalah abdi negara

dan abdi masyarakat sebagai pelaksana pemerintahan dan pembangunan dalam mewujudkan tujuan nasional.

Adanya manajemen kepegawaian yang berdaya guna dan berhasil guna memungkinkan tujuan nasional dapat dicapai yaitu pembangunan manusia seutuhnya dan pembangunan masyarakat Indonesia, oleh karena itu diperlukan proses pembinaan dari awal sehingga pegawai negeri dapat bekerja sesuai tuntutan dan kebutuhan pembangunan.

Selanjutnya, dapat dikemukakan pengertian pegawai negeri dalam hal ini yang dimaksud dengan pegawai negeri sipil menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal (1), adalah sebagai berikut :

“Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi dalam suatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku”.

Lebih lanjut dijelaskan dalam pasal (2), yang menyatakan bahwa :

1. Pegawai Negeri Sipil terdiri dari :

- a. Pegawai Negeri Sipil
- b. Pegawai Tentara Nasional Indonesia
- c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia

2. Pegawai Negeri Sipil terdiri dari :

- a. Pegawai Negeri Sipil Pusat, dan
- b. Pegawai Negeri Sipil Daerah

3. Disamping Pegawai Negeri dimaksud, pejabat yang berwenang dapat mengangkat pegawai tidak tetap.

Dalam pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa Pegawai Negeri adalah mereka yang bekerja dan digaji oleh pemerintah atau negara berdasarkan peraturan yang berlaku, pegawai negeri terdiri dari pegawai negeri sipil pusat dan pegawai negeri sipil daerah. Pengertian pegawai negeri sipil pusat, pegawai negeri sipil daerah dan pegawai tidak tetap dapat dijelaskan menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 sebagai berikut :

1. Pegawai Negeri Sipil Pusat adalah Pegawai Negeri Pusat yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, Instansi Vertikal di daerah propinsi/kabupaten/kota, Kepaniteraan Pengadilan atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas negara lainnya.

2. Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah Pegawai Negeri Sipil Daerah Provinsi/Kabupaten/Kota yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan

dan Belanja Daerah dan bekerja pada Pemerintah Daerah, atau dipekerjakan di luar instansi induknya.

3. Pegawai Negeri Sipil Tidak Tetap adalah pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang bersifat teknis professional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Pegawai tidaktetap tidak berkedudukan sebagai Pegawai Negeri.

Pegawai Negeri Sipil adalah Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan kepada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan bekerja pada Departemen, Kejaksaan Agung, Sekretariat Negara, Sekretariat Kabinet, Sekretariat Militer, Sekretariat Presiden, Sekretariat Wakil Presiden, Kantor Menteri Koordinator, Kantor Menteri Negara, Kepolisian Negara, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, Instansi Vertikal di Daerah Propinsi/Kabupaten Kota, Kepaniteraan Pengadilan, atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas negara lainnya.

Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah Pegawai Negeri Sipil Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah dan bekerja pada Pemerintah

Daerah, atau dipekerjakan di luar instansi induknya.

H. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMBERIAN KONVENSASI

Menurut Tohardi dalam (Edy Sutrisno, 2009:212), mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, yakni 1) produktivitas yaitu pemberian kompensasi melihat besarnya produktivitas kerja yang disumbangkan oleh suatu karyawan, 2) Kemampuan untuk membayar yaitu pemberian kompensasi tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar kompensasi karyawan, 3) Kesiediaan untuk membayar, dan 4) Penawaran dan permintaan tenaga kerja.

Secara keseluruhan, dengan mendasarkan kepada kenyataan yang ada yang diperkuat oleh argumen dan temuan para teorisi seperti di atas, maka di tarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi konvensasi terhadap motivasi kerja pegawai, faktor tersebut terdiri dari faktor penghambat dan faktor penunjang, seperti yang diuraikan berikut ini :

1. Faktor Penghambat

- a. Kurangnya sarana dan prasarana yang digunakan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan dalam memberikan pelayanan.
- b. Masih rendahnya tingkat pendidikan pegawai, terutama pegawai yang belum terangkat menjadi pegawai tetap, sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi terhadap peningkatan prestasi kerjanya sendiri.

2. Faktor Penunjang

- a. Adanya konvensasi atau penghargaan kepada setiap pegawai yang berprestasi, sehingga motivasi pegawai tersebut dapat meningkat.
- b. Terciptanya kerjasama dan disiplin yang baik, dari setiap pegawai sehingga tugas-tugas pokok dapat terlaksana secara baik pula.

I. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Pemberian Penghargaan /Konvensasi Kepada Pegawai

Adanya pemberian penghargaan atau konvensasi dari atasan dalam hal ini Camat Kulo terhadap bawahannya yaitu para pegawai, baik bagi pegawai tetap maupun pegawai yang tidak tetap

(pegawai tenaga sosial) di Kantor Kecamatan Kulo adalah merupakan suatu hal yang sangat berguna untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Setelah penulis mengadakan penelitian di Kantor Kecamatan Kulo, didapat bahwa memang ada pemberian konvensasi di kantor tersebut, tetapi biasanya hanya diberikan kepada pegawai yang masih berstatus tenaga honorer atau tenaga sosial yang bekerja disana, dengan pertimbangan oleh Camat Kulo bahwa tenaga sosial tersebut, tidak diberikan penghasilan berupa gaji tetap per bulannya, sehingga terdorong oleh Camat Kulo untuk memberikan semacam konvensasi guna memberikan motivasi dalam bekerja di kantor camat tersebut.

Untuk mengumpulkan data dari jawaban responden tentang adanya pemberian konvensasi tersebut, penulis mengumpulkan data dengan membagikan angket/kuisisioner ke sejumlah responden dan tidak ada responden yang memberikan jawaban tidak ada konvensasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa di Kantor Camat Kulo sudah ada pemberian konvensasi terhadap pegawai yang bekerja disana.

Selanjutnya, penulis mengumpulkan data bahwa apakah pemberian

konvensasi tersebut bermanfaat bagi si penerima konvensasi dengan mengumpulkan data melalui angket pertanyaan responden. Dengan demikian penulis berkesimpulan bahwa dengan adanya pemberian konvensasi tersebut dari Camat Kulo kepada bawahannya, maka itu dinilai oleh responden sangat bermanfaat. Kemudian dilakukan penelusuran data tentang ada tidaknya pengaruh pemberian konvensasi tersebut terhadap pegawai kantor Camat Kulo, dan dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pemberian konvensasi tersebut, maka hal itu ada pengaruhnya terhadap pegawai yang menerima konvensasi tersebut. Dari pengumpulan data tentang pengaruh pemberian konvensasi tersebut terhadap motivasi kerja pegawai yang mendapatkan konvensasi, dan didapat jawaban dari responden bahwa pegawai yang menerima konvensasi tersebut akan lebih termotivasi dalam bekerja.

Dilihat dari segi pemenuhan kebutuhan hidup bagi pegawai, utamanya pegawai yang masih berstatus sosial yang menerima konvensasi di kantor camat tersebut, dengan adanya pemberian konvensasi yang diterima tersebut, maka mempunyai pengaruh juga terhadap pemenuhan kebutuhan hidup pegawai sosial tersebut, karena

dengan adanya konvensasi yang diterima tersebut, maka mereka dapat memenuhi kebutuhan hidup bersama keluarganya. Dalam hal ini tidak ada responden yang memberikan penilaian kurang baik dan tidak baik terhadap pemberian konvensasi tersebut. Jadi dapat disimpulkan bahwa pemberian konvensasi terhadap pegawai sosial di Kantor Camat Kulo adalah memberikan pengaruh yang baik.

Selain pengaruh terhadap terciptanya motivasi kerja pegawai sosial yang telah menerima konvensasi di Kantor Kecamatan Kulo, juga membawa pengaruh lain seperti volume kehadiran pegawai sosial meningkat, yang tadinya biasanya pegawai sosial terkadang hanya 3 kali masuk kantor, tetapi setelah mendapat konvensasi, maka volume kehadirannya meningkat menjadi 4 kali masuk kantor dalam seminggu.

Hal demikian di atas, sesuai dengan hasil penelitian melalui jawaban responden bahwa dengan adanya konvensasi yang diterima oleh pegawai sosial, maka volume kehadiran mereka untuk masuk kantor lebih meningkat.

Dari beberapa hasil penelitian tentang pengaruh pemberian konvensasi kepada pegawai sosial tersebut di atas, jawaban responden diperkuat oleh hasil

wawancara dengan Bapak Camat Kulo, ketika penulis menanyakan tentang ada tidaknya pemberian konvensasi terhadap pegawainya di Kantor Camat tersebut, dan Bapak Camat Kulo memberikan jawaban bahwa :

“Sebagai wujud perhatian kami terhadap pegawai sosial yang bekerja di kantor kami ini, maka kami berikan semacam konvensasi setiap per tiga bulan sekali, karena sangat dimaklumi juga bahwa pegawai sosial tersebut memerlukan biaya atau kebutuhan hidupnya, terutama buat beli bahan bakar untuk kendaraanya yang dipakai tiap hari ke kantor camat”

2. Profesionalisme Pegawai

Terciptanya profesionalisme bagi setiap pegawai, maka dapat menunjang dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai itu sendiri. Seperti halnya pegawai yang bekerja di Kantor Camat Kulo akan dituntut untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya dalam melaksanakan tugas terutama dalam memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat.

Untuk mengetahui apakah pegawai Kantor Camat Kulo saat ini sudah profesionalisme dalam melaksanakan

tugas juga dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat di Kecamatan Kulo, maka penulis mencoba melakukan untuk mengumpulkan datanya melalui pembagian angket pertanyaan ke sejumlah responden. Hasilnya hanya 12 orang (30%) responden memberikan penilaian pegawai masih kurang profesionalisme, serta responden yang memberikan penilaian bahwa pegawai tidak profesionalisme hanya ada 6 orang atau hanya 15%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai kantor camat kulo sudah profesionalisme dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Hasil penilaian responden tersebut di atas, diperkuat oleh hasil wawancara penulis dengan bapak Sekcam Kulo, dan beliau mengatakan bahwa :

“Dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat, pegawai kami sudah mampu memberikan pelayanan yang baik atau sudah mampu melayani masyarakat dengan profesional, karena rata-rata pegawai kami sudah berpendidikan tinggi yaitu sudah Sarjana dan sudah mempunyai bekal ilmu pengetahuan yang cukup”

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengaruh Konvensasi

Setelah menguraikan hasil penelitian seperti di atas, tentang pengaruh pemberian konvensasi terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Camat Kulo, maka tentunya didalamnya terdapat berbagai faktor yang menjadi kendala. Untuk mengetahui faktor-faktor yang dimaksud, dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Faktor Penghambat

Faktor yang menjadi penghambat yang ditemukan penulis yaitu masih kurang memadainya sarana dan prasarana yang digunakan pegawai dalam melaksanakan tugas, seperti yang terlihat di beberapa bagian atau seksi belum mempunyai komputer, dan ada juga bagian atau seksi yang menggunakan komputer masih dengan komputer yang standar yang tentunya komputer tersebut kinerjanya masih terbatas.

Selanjutnya, yaitu masih rendahnya tingkat pendidikan pegawai, terutama pada pegawai tidak tetap yang bekerja di Kantor Kecamatan Kulo, dimana pegawai tidak tetap tersebut belum cukup ilmu pengetahuan, sehingga akan

berpengaruh terhadap kualitas dalam mengerjakan tugas dan kualitas dalam memberikan pelayanan.

Rendahnya pendidikan pegawai tidak tetap tersebut di atas, sesuai dengan penilaian responden dimana yang memberikan penilaian tinggi hanya 3 orang (7,50%) dari total 40 orang.

Dengan penilaian responden tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan pegawai tidak tetap/tenaga sosial yang bekerja di Kantor Camat Kulo adalah masih rendah tingkat pendidikannya sehingga hal demikian merupakan salah satu faktor penghambat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

b. Faktor Penunjang

Faktor yang merupakan faktor penunjang adalah adanya penghargaan atau pemberian konvensasi terhadap pegawai, terutama pegawai tidak tetap yang dimana pegawai tersebut tidak mempunyai penghasilan tetap juga. Hal ini sesuai dengan penilaian responden seperti yang dominan memberikan penilaian sangat menunjang. Jadi dapat disimpulkan bahwa pemberian konvensasi kepada

pegawai tidak tetap yang bekerja di Kantor Camat Kulo dapat menunjang dalam melaksanakan tugas dan dalam memberikan pelayanan.

Demikian pula dengan adanya kerjasama dan disiplin yang baik antara sesama pegawai Kantor Camat Kulo dalam melaksanakan tugas, adalah dapat menunjang guna terciptanya pelayanan yang baik dan profesional. Hal demikian sesuai dengan jawaban seluruh responden yang memberikan penilaian menunjang dan sangat menunjang. Jadi penulis berkesimpulan bahwa dengan adanya kerjasama dan disiplin kerja pegawai di Kantor Camat Kulo, maka hal itu merupakan salah satu faktor penunjang.

J. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Pengaruh konvensasi terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Camat Kulo dengan hasil penelitian yaitu 77,50% responden menilai berpengaruh. Motivasi pegawai dalam bekerja setelah mendapatkan konvensasi yaitu 62,50% responden menilai termotivasi. Pengaruh pemberian konvensasi terhadap

pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yaitu 85% responden menilai baik. Pengaruh pemberian konvensasi terhadap volume kehadiran pegawai sosial di kantor tersebut adalah 72,50% responden menilai meningkat. Profesionalisme pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kantor Camat Kulo yaitu 55% responden menilai sudah profesional.

- b. Faktor-faktor yang mempengaruhi terdiri dari faktor penghambat yaitu; sarana dan prasarana yang digunakan pegawai dalam memberikan pelayanan di Kantor Camat Kulo yaitu 57,50% responden menilai kurang memadai. Tingkat pendidikan pegawai tidak tetap yang bekerja di Kantor Kecamatan Kulo yaitu 55% responden menilai rendah. Dan sebagai faktor penunjang yaitu adanya pemberian konvensasi terhadap pegawai tidak tetap dengan penilaian responden yaitu 70% sangat menunjang. Adanya kerjasama dan disiplin kerja sesama pegawai yaitu 77,50% menunjang.

2. Saran-Saran

Saran-saran yang dapat penulis kemukakan dengan selesainya penulis

mengadakan penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Diharapkan kepada Camat Kulo agar pemberian konvensasi terhadap pegawai tidak tetap yang bekerja di kantor tersebut, dapat berkesinambungan secara terus menerus, bahkan kalau bisa pegawai tidak tetap yang bekerja disana, agar tiap bulan diberikan konvensasi, sehingga motivasi kerjanya dapat lebih meningkat.
- b. Dalam rangka menciptakan suasana pelayanan yang lebih baik dan lebih profesional di Kantor Kecamatan Kulo, maka diharapkan kepada Camat Kulo bekerjasama dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Sidrap agar menambah sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai, dan agar setiap seksi atau bagian di kantor tersebut masing-masing mempunyai komputer yang memadai dalam memberikan pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Badudu Zain. 1994. *Kamus Umum Bahasa Indonesia..* Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Balai Pustaka. Jakarta.
- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Fajar Interpratama Offset. Jakarta
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2003. *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*. (Cetakan Keempat). Bumi Aksara. Jakarta.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. Edisi Ketiga. 2001. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Balai Pustaka. Jakarta.
- Kusumo Gondo, 2004. *Administrasi Kepegawaian*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Moekijat.2006. *Tata Laksana Kantor*. Bandung, Mandar Maju.
- Moenir, A.S. 2003. *Pendekatan Kepegawaian dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Gunung Agung. Jakarta.
- Moleong, lexy J, 2000, “*Metodologi penelitian kualitatif*”, PT Remaja Rosdakarya.
- Numberi, Freddy. 2000. “*Organisasi dan Administrasi Pemerintah*”, *Seminar Nasional Profesionalisasi Birokrasi dan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik*, MAP UGM, Yogyakarta.

- Osborne, David, dan Ted Gaebler, 2002, *Reinventing Government : How the*
- Pamudji, S. 2003. *Tata Kerja Organisasi*. Jakarta: Bina Aksara.
- Siagian, S.P. 2004. *Administrasi Pembangunan*. Jakarta, H. Mas Agung.
- Simamora, Henry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STIE-TKPN.
- Singarimbun, Masri dan Effendi Sofian, 2003. *Metode Penelitian Survey*, Edisi Revisi, LP3ES, Jakarta.
- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung
- Suradinata, Ermaya, 2002. *Psikologi Kepegawaian dan Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Kerja*. Ramadan, Bandung.
- Tjokroamidjojo, B. 2008. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Balai Pustaka LP3ES, Jakarta.
- Utomo Warsito. 2006. “*Otonomi dan Pengembangan Lembaga di Daerah*”, Seminar Nasional Profesionalisasi Birokrasi dan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik, Fisipol UGM, Yogyakarta.