

**METODE MOTIVASI KERJA PEGAWAI  
DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA KERJA DI KANTOR  
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

**Kiki Apsari Ningsih**  
**NIM : T20163023**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
JULI 2020**

**METODE MOTIVASI KERJA PEGAWAI  
DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA KERJA  
DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

**Kiki Apsari Ningsih**

**NIM : T20163023**

**Disetujui Pembimbing**



**Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.**

**NIP : 19581111 198303 1 002**

**METODE MOTIVASI KERJA PEGAWAI  
DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA KERJA  
DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
Persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Pada

**Hari : Jum'at**

**Tanggal : 17 Juli 2020**

**Tim Penguji**

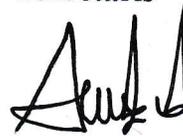
**Ketua**



**Musyarofah, M.Pd**

**NIP .198208022011012004**

**Sekretaris**



**Siti Aminah, M.Pd**

**NIP. 198405212015032003**

**Anggota:**

**1. Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd.**

**2. Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.**



**Mengetahui**

**Plh. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan**



**Dr. H. Mashudi, M.Pd.**

**NIP. 197209182005011003**

## MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya : Dan Kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami. (QS. As-sajdah:24)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Kementerian Agama RI, *Alqur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung : sygma, 2014)

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini kupersembahkan kepada Gangsarudin dan Suryani, Bapak dan Ibuku tercinta yang telah membesarkanku dengan penuh kasih sayang. Rendi dwi pradana Adik laki-lakiku yang selalu mendukungku, Kyai KH. Moch. Ainul Yaqin dan Nyai Hj. Siti Zaenab Pengasuhku yang selalu kutunggu barokah manfaat ilmunya, Seluruh keluarga besar di PP Ainul yaqin, Sahabat seperjuangan pengemban amanah Pengurus Putri PP Ainul Yaqin, Kawan seperjuangan Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Serta Nusa, Bangsa dan Agama.



## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT, karena ridhoNya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir selama menempuh jenjang pendidikan S1 di IAIN Jember, Shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada kekasih sepanjang masa Nabi Muhammad SAW sang pangeran padang pasir sebagai *kholifah* di dunia.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis ucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM. selaku Rektor IAIN Jember yang telah memfasilitasi semua kegiatan akademik.
2. Ibu. Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember yang memberikan izin dan fasilitas lainnya dalam penyelesaian karya ilmiah ini.
3. Bapak Nuruddin, M.Pd.I selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Jember yang telah mendukung dan memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian.
4. Bapak Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Dosen dan seluruh staf karyawan IAIN Jember yang telah mengajar, membimbing serta melayani segala urusan akademik.

6. Bapak Muhammad, S.Sos,M.PdI selaku kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember yang telah memberikan izin dalam pelaksanaan penelitian ini.

Kami menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat beberapa kesalahan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan dalam penulisan skripsi ini. Akhirnya, semoga Allah senantiasa memberikan rahmat dan taufik-Nya sehingga karya ilmiah ini bisa bermanfaat bagi kita semua dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. *Aamiin ya Rabbal 'Alamin.*

Jember, 01 Juli 2020

Penulis

IAIN JEMBER

## ABSTRAK

*Kiki Apsari Ningsih, 2020: Metode Motivasi Kerja Pegawai dalam Mengembangkan Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember*

Suatu instansi dalam melakukan kegiatannya akan berusaha untuk mencapai yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan berbagai aktivitas dalam instansi dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi yang tersedia, sarana dan prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi khususnya dalam sebuah instansi diharapkan mampu memberikan dampak positif terhadap semua kegiatan instansi dalam mencapai tujuannya, setiap pegawai diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kinerja, baik motivasi yang secara langsung atau motivasi secara tidak langsung yang diperoleh.

Fokus dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana bentuk motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember?. 2) Bagaimana metode motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember?.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mendeskripsikan bentuk motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. 2) Untuk mendeskripsikan metode motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan, adapun teknik pengumpulan data menggunakan wawancara semi terstruktur, observasi non partisipasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan langkah pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dilakukan dengan *triangulasi* sumber dan *triangulasi* teknik.

Hasil penelitian ini yaitu : 1. Bentuk motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dilakukan dengan adanya bentuk a) motivasi internal yaitu dari dalam diri pegawai itu sendiri dengan berpendirian bahwa para pegawai memiliki tanggung jawab untuk melayani masyarakat dengan baik. b) motivasi eksternal yaitu motivasi dari pimpinan yang memberikan bimbingan dan motivasi dari lingkungan tempat kerja berupa dukungan rekan kerja se profesi. 2. Metode motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dilakukan dengan a) motivasi langsung dengan datang kepada pegawai atau dengan memberi motivasi seperti upacara dan bimbingan karir profesi dan mental (BINKARSITAL) serta apel pagi. b) motivasi yang secara tidak langsung yaitu dengan memberikan fasilitas ruangan yang layak dengan adanya printer, laptop dan pendingin ruangan yang ada, serta pemenuhan sarana dan prasarana dalam bentuk perubahan dan dibangunnya gedung baru.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Definisi Istilah.....	9
F. Sistematika Pembahasan .....	11
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	13
B. Kajian Teori.....	21
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	38
B. Lokasi Penelitian.....	38
C. Subyek Penelitian.....	39
D. Teknik Pengumpulan Data.....	40
E. Analisis Data .....	43
F. Keabsahan Data.....	46
G. Tahap-tahap Penelitian.....	47

## **BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS**

- A. Gambaran Obyek Penelitian ..... 50
- B. Penyajian Data dan Analisis data..... 57
- C. Pembahasan Hasil Temuan ..... 83

## **BAB V PENUTUP**

- A. Kesimpulan ..... 89
- B. Saran-saran..... 90

## **DAFTAR PUSTAKA ..... 92**

### **Lampiran-Lampiran**

1. Pernyataan Keaslian Tulisan
2. Matrik Penelitian
3. Jurnal Kegiatan Penelitian
4. Dokumentasi Penelitian
5. Pedoman Penelitian
6. Surat Penelitian Penyusunan Skripsi
7. Surat Keterangan Izin Penelitian dari Kementerian Agama Kabupaten  
Jember
8. Biodata Penulis

**IAIN JEMBER**

## DAFTAR TABEL

No. Uraian	Hal
2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti .....	18
4.1 Daftar pegawai di kantor kementerian agama kabupaten Jember .....	54
4.2 Sarana dan Prasarana kantor kementerian agama kabupaten Jember .....	57
4.3 Temuan Hasil Penelitian .....	82



## DAFTAR GAMBAR

No. Uraian	Hal
4.1 Kepala kantor memberikan motivasi eksternal secara langsung kepada analis kepegawaian.....	64
4.2 Motivasi eksternal dari teman seprofesi.....	65
4.3 Bimbingan karir, profesi dan mental yang dilakukan oleh kepala kantor kemnterian agama kabupaten Jember.....	67
4.4 Inovasi aplikasi pelayan di kantor kementerian agama kabupaten Jember.....	70
4.5 Pembangunan gedung baru di kantor kementerian agama kabupaten Jember.....	74



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Menurut Robbins dalam buku Prof. Dr Wibowo, SE., M.Phil menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*) dan usaha terus menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi. Motivasi mempunyai dimensi usaha terus menerus. Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka.<sup>1</sup>

Motivasi kerja dalam diri seseorang dapat dikatakan berbeda-beda ada yang memiliki motivasi tinggi dan ada yang memiliki motivasi rendah, ada banyak faktor yang menjadikan motivasi itu rendah atau tinggi salah satunya faktor ekonomi, peran pemimpin serta sarana yang mendukung setiap pekerjaan yang di lakukan. Metode dan juga bentuk dari motivasi mempunyai dampak pada budaya kerja yang ada khususnya di suatu instansi, adanya motivasi merupakan upaya untuk mencapai suatu tujuan dalam instansi.

Motivasi dari masing-masing individu sangat berbeda-beda seperti halnya di dalam suatu instansi, khususnya dikantor kementerian agama kabupaten Jember, dari beberapa pegawai ada yang memiliki tingkat motivasi rendah dan ada yang memiliki motivasi tinggi tergantung beberapa faktor yang mendorongnya, ada yang bekerja karena motivasi dari dirinya sendiri

---

<sup>1</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 322.

dan ada yang bermalas-malasan untuk bekerja karena faktor lain, sedangkan motivasi merupakan salah satu penunjang suksesnya suatu budaya kerja khususnya dikantor kementerian agama. Di kantor kementerian agama kabupaten Jember sendiri peneliti melakukan observasi ada yang terlihat kurang semangat dan termotivasi untuk mengembangkan budaya kerja itu sendiri dan ada yang termotivasi karena faktor – faktor yang mendukungnya.<sup>2</sup>

Di lihat dari tujuan dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember yaitu meningkatkan pelayanan dan kemudahan bagi umat beragama dalam melaksanakan ibadah, mendorong serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam melaksanakan kegiatan pelayanan kehidupan beragama, meningkatkan pemahaman dan pengarahan agama bagi setiap individu, keluarga, masyarakat, dan penyelenggara Negara, memperkuat dasar-dasar kerukunan hidup, intern dan antar umat beragama, membangun harmonisasi sosial dan persatuan nasional, meningkatkan kualitas pemahaman dan pengamalan agama bagi siswa guna meningkatkan keimanan dan. Ketaqwaan serta pembinaan akhlaq mulia dan budi pekerti yang luhur, memberdayakan dan meningkatkan kapasitas dan kualitas lembaga sosial keagamaan, memberikan pelayanan pendidikan bagi masyarakat khususnya di pedesaan yang berlatar belakang sosial ekonomi yang lemah.<sup>3</sup>

Untuk terpenuhinya tujuan dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember perlu adanya metode dan bentuk motivasi yang tepat untuk memenuhi tujuan dari yang ingin dicapai. Baik motivasi dari pemimpin ataupun motivasi

---

<sup>2</sup> Observasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, 08 Oktober 2019

<sup>3</sup> Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember , “Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember”, 12 Oktober 2019

dari pegawai sendiri sebagai upaya dalam pencapaian tujuan. Dalam realitanya motivasi kerja yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember berupaya mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat, dalam hal ini motivasi yang dilakukan yaitu dari internal dan eksternal serta langsung dan tidak langsung, motivasi yang dilaksanakan secara tidak langsung berupa tempat pelayanan haji terpadu dan ruangan lain untuk setiap unit kerja, serta motivasi secara langsung yang dilakukan kepala kantor dalam beberapa kesempatan dan dari pegawai sendiri yang melakukan motivasi dalam beberapa kesempatan.<sup>4</sup>

Setiap makhluk hidup di dunia ini mempunyai kebutuhan dan keinginan yang beraneka ragam, namun yang paling utama adalah kebutuhan hidup. Sebagai makhluk yang berakal dan lebih sempurna diantara makhluk lainnya, maka untuk memenuhi kebutuhannya manusia melaksanakan suatu aktivitas-aktivitas, salah satu aktivitas tersebut adalah bekerja.<sup>5</sup> Dalam bekerja untuk menghasilkan hasil yang optimal, seseorang harus memiliki motivasi.

Motivasi dimulai dengan komitmen untuk niat ikhlas. Imbalan atas pekerjaan yang sepadan dengan niat. Setiap bekerja tanpa niat tidak diakui. Kepuasan kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan motivasi tinggi. Pekerja termotivasi bahwa bekerja adalah ibadah dan Allah mengamati semua yang mereka lakukan sehingga mereka berusaha untuk mencapai keunggulan, dan mencurahkan waktu dan energi untuk bekerja.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Observasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, 08 Oktober 2019

<sup>5</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya:Penerbit eLKAF,2006), 189.

<sup>6</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung:CV Pustaka Setia,2012), 255.

Dalam manajemen pendidikan Islam hakikat motivasi berkaitan dengan upaya dakwah ke jalan yang lurus, dalam amal perbuatan manusia yang berorientasi pada pencapaian rida Allah. Hal ini seperti dinyatakan oleh Imam Fudhail bin Iyadh, salah seorang guru Imam Syafi'iy dan perawi hadis yang *tsiqah* dalam menafsirkan surah Al-Mulk ayat 2 berikut<sup>7</sup>:

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ ﴿٢﴾

Artinya: “Yang menciptakan mati dan hidup, untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang paling baik amalannya. Dan dia Mahaperkasa, Maha Pengampun.”<sup>8</sup>

Seseorang yang sangat memiliki motivasi, yaitu orang yang melakukan upaya yang sesungguhnya, guna menunjang tujuan-tujuan dalam kesatuan kerjanya, dan instansi atau organisasi tempat mereka bekerja. Dan seseorang yang tidak termotivasi maka hanya akan memberikan upaya seadanya dalam hal bekerja. Apabila sekelompok pegawai dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja organisasi yang baik pula.

Untuk menunjang terlaksananya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Pasal 3 Ayat 12 yaitu mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan, maka perlu adanya motivasi baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>9</sup>

Motivasi langsung adalah motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya, sedangkan motivasi tak langsung adalah motivasi yang

<sup>7</sup> Saefullah, 262.

<sup>8</sup> Kementerian Agama RI, *Alqur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung : sygma, 2014)

<sup>9</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 3 Ayat 12, hal 4.

diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.<sup>10</sup>

Sedangkan menurut buku Prof. Dr. Wibowo motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.<sup>11</sup> Motivasi mempersoalkan bagaimana cara untuk mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif, hingga berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditentukan. Salah satu hal penting yang harus dilakukan seorang pemimpin adalah memberikan motivasi atau dorongan untuk meningkatkan kinerja pegawai.<sup>12</sup>

Motivasi terhadap pegawai dibutuhkan sebagai upaya pengembangan budaya kerja yang ada di suatu instansi, motivasi yang tepat maka akan mempengaruhi mengembangkannya budaya kerja yang tinggi sehingga tujuan dari sebuah instansi bisa tercapai, selain memiliki pengaruh untuk instansi budaya kerja yang baik dan kuat juga akan berpengaruh terhadap kepuasan yang dirasakan masyarakat yang merasakan keberadaan kantor kementerian agama.

---

<sup>10</sup> Sofyan Tsauri. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jember:STAIN Jember Press,2013),183-184.

<sup>11</sup> Wibowo. *Manajemen Kinerja* , 322-323.

<sup>12</sup>Yoyo Sudaryo, *Manajemen Sumber Daya Manusia,Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik* et. al. (Yogyakarta : Penerbit ANDI,2018), 62.

Budaya kerja merupakan kebiasaan dalam suatu pekerjaan yang dijadikan budaya dalam suatu organisasi dan tercermin dalam perilaku setiap individu sehingga kebiasaan itu tertanam dan otomatis menjadi kebiasaan dalam suatu organisasi, oleh karenanya budaya kerja sangatlah diperlukan didalam suatu organisasi agar dapat membentuk perilaku organisasi dan menjadikan tujuan yang ingin dicapai tercapai dengan baik.

Di kantor Kementerian Agama pegawai diberikan motivasi untuk lebih meningkatkan kinerja dan terutama mengembangkan budaya kerja yang ada di lingkungan Kantor Kementerian Agama, budaya kerja yang ada di Kantor Kementerian Agama meliputi integritas, profesional, inovasi, tanggung jawab, keteladanan.<sup>13</sup> Dan dari keseluruhan budaya kerja terutama profesional juga harus ditunjang dengan motivasi yang kuat, baik secara langsung atau secara tidak langsung. Karena motivasi dari setiap pegawai itu pasti berbeda-beda jadi perlu adanya motivasi yang tepat yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin serta motivasi yang kuat dari setiap pegawai sehingga sasaran yang ingin dicapai oleh kementerian agama kabupaten jember ini bisa tercapai dengan tepat.

Berdasarkan latar belakang diatas maka, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Motivasi Kerja Pegawai dalam Mengembangkan Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember”**

---

<sup>13</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, “Nilai-Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama RI” 17 Desember 2019, [www. Kemenag.go.id](http://www.kemenag.go.id)

## B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik, operasional yang dituangkan dalam bentuk kalimat tanya.<sup>14</sup> Maka dapat dikemukakan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember?
2. Bagaimana metode motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam dalam melakukan penelitian.<sup>15</sup> Berdasarkan deskripsi dan fokus penelitian diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan bentuk motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
2. Untuk mendeskripsikan metode motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

## D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang

<sup>14</sup>Tim Penyusun. *Pedoman Penulisan Karya Imiah*(Jember: IAIN Jember Press, 2019), 47.

<sup>15</sup>Tim Penyusun,47.

bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan.<sup>16</sup>

Manfaat penelitian yang membahas tentang Motivasi Kerja Pegawai dalam Mengembangkan Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember sebagai berikut :

#### 1. Manfaat teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan keilmuan yang luas bagi civitas akademika khususnya tentang motivasi kerja pegawai di lingkungan kantor Kementerian Agama.

#### 2. Manfaat praktis

##### a. Bagi Peneliti

- 1) Memberikan sebuah aktualisasi diri dalam mengembangkan keilmuan peneliti di bidang pengembangan sumber daya manusia khususnya dalam hal motivasi kerja pegawai dalam mengembangkan budaya kerja di kantor kementerian agama.
- 2) Meningkatkan kreatifitas dalam menuangkan ide serta gagasan dalam tulisan atau karya ilmiah yang berkaitan dengan fenomena yang sudah terjadi.
- 3) Memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar sarjana pendidikan pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan di Institut Agama Islam Negeri Jember.

---

<sup>16</sup> Tim Penyusun,47.

b. Bagi Instansi Kementerian Agama Kabupaten Jember

Menambah *khazanah* ilmiah seluruh pegawai di kementerian agama kabupaten Jember terutama tentang Motivasi Kerja Pegawai dalam Mengembangkan Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, serta dapat memberi kontribusi pula untuk pegawai dalam meningkatkan motivasi kerja sehingga budaya kerja yang sudah ada di lingkungan kantor kementerian agama khususnya di Jember dapat berkembang.

c. Bagi Masyarakat

Dapat memberikan kontribusi bagi khalayak luas terutama dalam keterkaitannya terhadap motivasi kerja khususnya di instansi kementerian agama Jember.

#### E. Definisi Istilah

Penelitian dengan judul “Motivasi Kerja Pegawai dalam Mengembangkan Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember” memiliki beberapa istilah yang harus di jelaskan sehingga tidak mengalami keaburan makna sesuai dengan peneliti sendiri.

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.<sup>17</sup> Definisi istilah yang terdapat dalam penelitian ini adalah :

---

<sup>17</sup> Tim Penyusun. *Pedoman.*, 47-48

## 1. Metode motivasi Kerja

Metode motivasi kerja merupakan cara yang dilakukan baik oleh pemimpin ataupun bawahan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan dalam mencapai suatu tujuan sehingga hasil yang diperoleh dapat maksimal, motivasi kerja yang terjadi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember ini dilakukan secara internal dan eksternal serta secara langsung dan tidak langsung. Motivasi kerja secara langsung merupakan motivasi kerja yang berupa verbal atau dilakukan secara langsung antara atasan dan bawahan, sedangkan motivasi kerja secara tidak langsung adalah motivasi kerja yang dilakukan non verbal berupa sarana prasarana yang memadai sedangkan motivasi yang berupa internal adalah motivasi dari diri pegawai sendiri sedangkan eksternal yaitu motivasi dari orang luar atau dari diri luar pegawai sendiri.

## 2. Pegawai

Pegawai atau karyawan adalah orang yang bekerja di suatu instansi atau perusahaan yang berada dibawah seorang pimpinan, pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember ini adalah Aparatur Sipil Negara ada yang sudah PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan masih ada yang belum PNS (Pegawai Negeri Sipil).

## 3. Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan nilai-nilai yang berlaku di dalam suatu organisasi dan berfungsi untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi, budaya organisasi sangat diperlukan dalam suatu organisasi. Budaya kerja

yang ada di Kantor Kementerian Agama adalah integritas, profesional, inovasi, tanggung jawab, keteladanan.

Berdasarkan definisi istilah yang telah dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa metode dalam motivasi kerja dibutuhkan oleh pegawai atau yang bekerja di instansi dalam upaya memenuhi tujuan serta mengembangkan budaya atau norma yang berlaku di dalam suatu instansi.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan merupakan gambaran singkat tentang skripsi yang dikemukakan secara beraturan dari bab per bab dengan sistematis, dengan tujuan agar pembaca dapat dengan mudah mengetahui gambaran isi skripsi secara global.

Skripsi yang akan peneliti tulis terdiri dari lima bab, secara garis besarnya adalah sebagai berikut:

Bab Satu : pendahuluan merupakan pengantar tentang topik dan garis besar.<sup>18</sup> Bab ini yang terdiri dari latar belakang masalah, kemudian dilanjutkan dengan fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab Dua : kajian kepustakaan merupakan tinjauan tentang literatur yang relevan,<sup>19</sup> bab ini terdiri dari kajian terdahulu yang memuat penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan kajian teori yang digunakan sebagai perspektif oleh peneliti. Telaah kepustakaan memaparkan tentang kajian terdahulu yang peneliti jadikan sebagai landasan terciptanya

---

<sup>18</sup> John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset Memilih di antara Lima Pendekatan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), 315.

<sup>19</sup>Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*, 316.

penelitian ini. Dengan memberikan persamaan dan perbedaan antara kajian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Bab ini berfungsi untuk landasan teori pada bab berikutnya guna menganalisis data yang diperoleh.

Bab Tiga : merupakan penyajian metode penelitian yang digunakan oleh peneliti. Di dalamnya berisi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan terakhir adalah tahap-tahap penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti.

Bab Empat : merupakan penyajian data<sup>20</sup> dan analisis yang diperoleh dalam pelaksanaan penelitian secara empiris yang terdiri dari gambaran obyek penelitian, penyajian data dan analisis, serta diakhiri dengan pembahasan temuan. Bab ini berfungsi sebagai bahan kajian untuk memaparkan data yang diperoleh guna menemukan kesimpulan.

Bab Lima : penutup merupakan bab terakhir atau penutup kreatif yang berbicara tentang esensi dari studi tersebut dan inspirasinya bagi peneliti.<sup>21</sup> Di dalamnya berisi kesimpulan dan saran-saran. Bab ini untuk memperoleh gambaran dari hasil penelitian berupa kesimpulan, dengan kesimpulan ini akan dapat membantu makna dari penelitian yang telah dilakukan.

---

<sup>20</sup>Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset* , 316.

<sup>21</sup>Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset* ,316.

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Dari judul yang sudah di pilih oleh peneliti, maka dalam hal ini ada beberapa penelitian terkait diantaranya :

1. Skripsi milik Zulkifli Syauqi Thontowi Program Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Tahun 2016 yang berjudul “Implementasi Lima Budaya Kerja Kementerian Agama di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas”. Dalam penelitian tersebut menggambarkan tentang penerapan lima budaya kerja yang ada di kantor kementerian agama Banyumas yang meliputi integritas, profesional, inovasi, tanggung jawab, keteladanan. Dengan fokus penelitian (1) Apa yang dimaksud lima nilai budaya kerja Kementerian Agama? (2) Bagaimana Implementasi Lima Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas? (3) Bagaimana tantangan implementasi lima prinsip budaya kerja Kementerian Agama di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas? (4) Bagaimana solusi implementasi lima prinsip budaya kerja Kementerian Agama di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas?. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif lapangan, dengan hasil sebagai berikut: (1) Lima nilai budaya kerja kementerian agama yaitu integritas, profesional, inovasi,

tanggung jawab, keteladanan merupakan nilai yang yang harus diterapkan di kementerian agama beserta jajarannya hingga tingkatan yang paling rendah. (2) Implementasi lima budaya kerja di kantor kementerian agama kabupaten banyumas adalah (a) integritas ditunjukkan dengan tekad dan kemauan aparatur sipil negara untuk berbuat baik (b) Profesional ditunjukkan dengan kinerja aparatur sipil negara yang sesuai dengan job dan kompetensinya (c) Inovasi yang ditunjukkan dengan sistem program yang selalu disempurnakan secara berkala (d) tanggung jawab ditunjukkan dengan penyelesaian program yang cukup tepat sesuai dengan target yang ditentukan (e) Keteladanan ditunjukkan dengan pelayanan yang baik bagi masyarakat. (3) Tantangan yang menghambat implementasi adalah komunikasi yang kurang maksimal, keterbatasan sumber daya manusia dalam bidang teknologi, pemahaman aparatur negara terhadap aturan yang berlaku. (4) Solusinya adalah meningkatkan profesionalisme komunikasi aparatur sipil negara, mengadakan pelatihan teknologi dan informatika bagi aparatur sipil negara kantor kementerian agama kabupaten banyumas, sosialisasi aturan dan perundang-undangan yang berlaku bagi aparatur sipil negara kantor kementerian agama.<sup>22</sup>

Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, Penelitian terdahulu menfokuskan pada implementasi dari budaya kerja kantor kementerian agama. Sedangkan peneliti ini menfokuskan tentang

---

<sup>22</sup>Zulkifli Syauqi Thontowi, "Implementasi Lima Budaya Kerja Kementerian Agama di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas" (Skripsi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016), 5.

motivasi kerja dalam upaya mengembangkan budaya kerja di kantor kementerian agama kabupaten jember.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, yaitu sama menggunakan metode kualitatif, lokasi penelitian di kantor kementerian agama.

2. Skripsi milik Olivia Renatha Afrida Program Studi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Tahun 2015 yang berjudul “Motivasi Kerja Pegawai Pada Pelayanan Pembuatan Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Makassar”. Dalam penelitian tersebut menggambarkan tentang motivasi kerja pegawai dari segi pelayanan pembuatan paspor di kantor imigrasi Kelas I Makassar sudah baik, motivasi secara intrinsik maupun ekstrinsik maupun intrinsik. Dengan fokus penelitian Bagaimana motivasi kerja pegawai pada pelayanan pembuatan paspor di kantor imigrasi kelas I Makassar ?. penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, dengan hasil penelitian sebagai berikut: motivasi kerja pegawai di tinjau dari kondisi ekstrinsik sudah sangat baik karena kebutuhan eksternal yang senantiasa dijadikan patokan oleh para pegawai juga senantiasa ditingkatkan oleh pihak kantor imigrasi kelas I Makassar, sedangkan motivasi kerja pegawai di tinjau dari kondisi intrinsik menyangkut kebutuhan psikologi pegawai itu sendiri sudah baik.<sup>23</sup>

Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, Penelitian terdahulu fokus dalam motivasi kerja pada pelayanan pembuatan

<sup>23</sup>Olivia Renatha Afrida, “ Motivasi Kerja Pegawai Pada Pelayanan Pembuatan Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Makassar”(Skripsi, Universitas Hasanuddin Makassar, 2015), 5.

paspor, dan lokasi penelitian berada di kantor imigrasi kelas I di Makassar. Sedangkan penelitian ini fokus pada motivasi kerja dalam upaya mengembangkan budaya kerja di kantor kementerian agama kabupaten jember.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, yaitu sama menggunakan metode kualitatif.

3. Skripsi milik Laila Ainurosyida Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Tulungagung. Tahun 2017 dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar”. Dalam penelitian tersebut menggambarkan adanya pengaruh antara motivasi kerja, budaya organisasi dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan di KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar. Dengan fokus penelitian (1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar? (2) apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar? (3) apakah pengembangan karyawan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar? (4) apakah motivasi kerja, budaya organisasi, dan pengembangan karyawan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar? . Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan hasil sebagai berikut: (1) motivasi kerja memberikan pengaruh terdapat

Produktivitas kerja. Dan hubungan pengaruhnya positif. (2) budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap Produktivitas kerja. Dan hubungan pengaruhnya positif. (3) pengembangan karyawan memberikan pengaruh terhadap Produktivitas kerja. Dan hubungan pengaruhnya positif. (4) pengujian secara simultan menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja, budaya organisasi dan pengembangan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar.<sup>24</sup>

Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif, dan lokasi penelitian pada penelitian terdahulu berada di KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar serta memiliki fokus terhadap pengembangan produktivitas kerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan berlokasi di kantor kementerian agama kabupaten jember serta memiliki fokus terhadap pengembangan budaya kerja.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, yaitu sama membahas tentang motivasi kerja.

Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah sebagai berikut dalam tabel yang akan dipaparkan oleh peneliti :

---

<sup>24</sup>Laila Ainurosyida, “Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar”(Skripsi, IAIN Tulungagung, 2017), 10.

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan**  
**Penelitian yang dilakukan oleh Peneliti**

No	Nama, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Zulkifli Syauqi Thontowi, 2016. <i>“Implementasi Lima Budaya Kerja Kementerian Agama di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas”</i>	a. Lima nilai budaya kerja kementerian agama yaitu integritas, profesional, inovasi, tanggung jawab, keteladanan merupakan nilai yang harus diterapkan di kementerian agama beserta jajarannya hingga tingkatan yang paling rendah. b. Implementasi lima budaya kerja di kantor kementerian agama kabupaten banyumas adalah 1) integritas ditunjukkan dengan tekad dan kemauan aparatur sipil negara untuk berbuat baik 2) Profesional ditunjukkan dengan kinerja aparatur sipil negara yang	a. Menggunakan metode kualitatif, b. Lokasi penelitian dikantor kementerian agama	a. Penelitian terdahulu menfokuskan pada implementasi dari budaya kerja kantor kementerian agama. b. Sedangkan peneliti ini menfokuskan tentang motivasi kerja dalam upaya mengembangkan budaya kerja di kantor kementerian agama kabupaten jember.

		<p>sesuai dengan job dan kompetensinya</p> <p>3) Inovasi yang ditunjukkan dengan sistem program yang selalu disempurnakan secara berkala</p> <p>4) tanggung jawab ditunjukkan dengan penyelesaian program yang cukup tepat sesuai dengan target yang ditentukan</p> <p>5) Keteladanan ditunjukkan dengan pelayanan yang baik bagi masyarakat.</p>		
2	<p>Olivia Renatha Afrida, 2015.</p> <p><i>“Motivasi Kerja Pegawai Pada Pelayanan Pembuatan Paspur di Kantor Imigrasi Kelas I Makassar”</i></p>	<p>a. motivasi kerja pegawai di tinjau dari kondisi ekstrinsik sudah sangat baik karena kebutuhan eksternal yang senantiasa dijadikan patokan oleh para pegawai juga senantiasa ditingkatkan oleh pihak kantor imigrasi kelas I Makassar,</p>	<p>Menggunakan metode kualitatif</p>	<p>a. Penelitian terdahulu fokus dalam motivasi kerja pada pelayanan pembuatan paspor,</p> <p>b. Dan lokasi penelitian berada di kantor imigrasi kelas I di Makassar.</p> <p>c. Sedangkan penelitian ini fokus pada motivasi kerja dalam upaya mengembangkan budaya kerja di kantor kementerian</p>

		b. sedangkan motivasi kerja pegawai di tinjau dari kondisi intrinsik menyangkut kebutuhan psikologi pegawai itu sendiri sudah baik.		agama kabupaten jember.
3	Laila Ainurosyida, 2017 <i>“Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar”</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap Produktivitas kerja. Dan hubungan pengaruhnya positif.</li> <li>b. budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap Produktivitas kerja. Dan hubungan pengaruhnya positif.</li> <li>c. pengembangan karyawan memberikan pengaruh terhadap Produktivitas kerja. Dan hubungan pengaruhnya positif.</li> <li>d. pengujian secara simultan menunjukkan bahwa variabel</li> </ul>	Membahas tentang motivasi kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif</li> <li>b. dan lokasi penelitian pada penelitian terdahulu berada di KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar</li> <li>c. serta memiliki fokus terhadap pengembangan produktivitas kerja karyawan.</li> <li>d. Sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif</li> <li>e. dan berlokasi di kantor kementerian agama kabupaten jember serta memiliki fokus terhadap pengembangan budaya kerja.</li> </ul>

		<p>motivasi kerja, budaya organisasi dan pengembangan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar.</p>		
--	--	---	--	--

## B. Kajian Teori

### 1. Motivasi Kerja pegawai

#### a. Pengertian motivasi kerja pegawai

Dalam kehidupan sehari-hari dengan mudah kita temui orang-orang yang berhasil dalam usahanya disamping juga orang-orang lain yang mengalami kegagalan. Keberhasilan dan kegagalan itu tidak selamanya disebabkan oleh perbedaan kemampuan yang mereka miliki tetapi justru lebih sering disebabkan oleh perbedaan motivasi. Pekerjaan sejenis yang dikerjakan oleh dua orang yang memiliki kemampuan sama akan memberikan hasil yang berbeda jika masing-masing memiliki motivasi yang berbeda.

Motivasi berasal dari kata-kata “*movere*” yang berarti dorongan dalam istilah bahasa Inggrisnya disebut “*motivation*”. Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu usaha menimbulkan dorongan (motif) pada

individu (kelompok) agar bertindak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.<sup>25</sup>

Menurut Edwin B Flippo dalam buku Malayu S.P Hasibuan yaitu *direction or motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives*. Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.<sup>26</sup>

Sedangkan menurut Victor H. Vroom dalam buku Sondang P. Siagian motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu.<sup>27</sup>

Dan menurut Stefan Ivanko dalam buku Arif Yusuf Hamali mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi adalah sebab dari tindakan. Upaya memengaruhi seseorang dalam rangka memberikan motivasi berarti mendapatkan kemudian ingin berbuat sesuatu yang diketahui dan seharusnya dilakukan. Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> Sulistyorini. *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta : Penerbit TERAS, 2009), 268.

<sup>26</sup> Malayu S.P Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 108

<sup>27</sup> Sondang P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), 292

<sup>28</sup> Arif Yusuf Hamali. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Buku Seru, 2016), 131

## b. Tujuan Motivasi

Di dalam perusahaan motivasi berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tujuan dalam memberikan motivasi kerja terhadap karyawan agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Dengan demikian berarti juga mampu memelihara dan meningkatkan moral, semangat dan gairah kerja, karena dirasakan sebagai pekerjaan yang menantang.<sup>29</sup>

## c. Macam-macam motivasi

Menurut Syaiful Bahri Djamarah dalam bukunya membicarakan soal macam-macam motivasi ada dua sudut pandang yakni motivasi yang berasal dari diri pribadi seseorang yang disebut motivasi intrinsik dan motivasi yang berasal dari luar diri seseorang yang disebut motivasi ekstrinsik.

### 1) Motivasi intrinsik

Adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Bila seseorang telah memiliki motivasi intrinsik dalam dirinya, maka ia secara sadar akan melakukan suatu kegiatan yang tidak memerlukan motivasi dari luar dirinya.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Kencana Perdana Media Group, 2009) 115

<sup>30</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Psikologi Belajar* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008) 149-150

## 2) Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah daya dorongan dari luar diri seseorang yang berhubungan dengan kegiatannya sendiri. Motivasi ini akan aktif dan berfungsi karena adanya rangsangan dari luar diri sendiri.<sup>31</sup>

### d. Metode dalam memotivasi

Ada dua metode motivasi yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung.

#### 1) Motivasi langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

#### 2) Motivasi tak langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana kerja yang serasi, serta penempatan yang tepat.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Iskandar, *Psikologi Pendidikan Sebuah Orientasi Baru* (Jakarta: Gedung Persada Press, 2009) 189

<sup>32</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen*, 185-186.

Motivasi kerja merupakan dorongan untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cepat dan bersemangat. Dengan cepat di sini dimaksudkan cepat yang berhati-hati. Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan atau pegawai, manajer atau para pemimpin karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan atau tugas dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal (prestasi tinggi) yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif.<sup>33</sup>

e. Proses motivasi

1) Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

2) Mengetahui kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3) Komunikasi efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

---

<sup>33</sup>Sulistyorini, *Manajemen pendidikan*, 195.

#### 4) Integrasi tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needscomplex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan.

#### 5) Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada *salesman*.<sup>34</sup>

## 2. Budaya kerja

### a. Pengertian budaya kerja

Dalam konteks pengertian budaya maka terlebih dahulu dapat dijelaskan menurut asal katanya. Secara etimologis budaya berasal dari bahasa Sanskerta "*buddhayah*", sebagai bentuk jamak dari kata dasar "budhi", yang berarti akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental. Budi daya mengandung arti memberdayakan budi sebagaimana dalam bahasa Inggris dikenal sebagai *culture* (Latin: *colere*) yang semula artinya mengolah atau mengerjakan sesuatu (mengolah tanah pertanian), kemudian berkembang sebagai cara manusia mengaktualisasikan nilai (*value*), dan hasil karya (*performance*).

<sup>34</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017) 150-151

Budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku, dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu pegawai dan kelompok pegawai tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencari organisasi dan individual. Budaya kerja memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Terdapat pula beberapa faktor yang mempengaruhi budaya kerja. Londong menyebutkan ada delapan faktor yang memengaruhi budaya kerja pegawai, yaitu seleksi pekerja, budaya organisasi, budaya luar, misi perubahan, proses pembelajaran, keinginan untuk diakui, keinginan untuk berprestasi, dan keinginan untuk terpenuhinya rasa aman.<sup>35</sup>

Menurut Edgar H. Schein dalam buku Wirawan budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegritas dengan lingkungan internal.

Sedangkan menurut Schawartz dan Davis dalam buku Wirawan juga dijelaskan bahwa budaya organisasi merupakan pola kepercayaan dan harapan yang dianut. Oleh anggota organisasi. Kepercayaan dan harapan tersebut menghasilkan nilai-nilai yang dengan kuat membentuk perilaku para individu dan kelompok-kelompok anggota organisasi.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup>Yoyo Sudaryo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 105-106

<sup>36</sup>Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta:Salemba Empat, 2007) 8-9

## b. Unsur-Unsur Budaya Kerja

Budaya kerja adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh Organisasi yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan. Budaya kerja tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua unsur sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung. Budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena menjadi nilai-nilai untuk menjadi kebiasaan akan memakan waktu yang tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan. Menurut Taliziduhu Ndraha yang dikutip oleh Tubagus Achmad Darodjat, budaya kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu:

### 1) Sikap terhadap pekerjaan

Yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.

### 2) Perilaku pada waktu bekerja

Seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai atau sebaliknya.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Tubagus, achmad darodjat, *pentingnya budaya kuat dan tinggi* (PT Refika Aditama:Bandung,2015),36-37

### c. Nilai-nilai budaya kerja dalam organisasi

#### 1) Komitmen

Menjunjung tinggi nilai-nilai yang disepakati dan bertanggung jawab dengan sepenuh hati dengan sebenar-benarnya. Panduan perilaku: dengan sesungguhnya memegang teguh dan berupaya keras untuk mencapai target, dengan sesungguhnya melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab, dengan sesungguhnya dapat dipercaya dalam mengemban setiap pekerjaan dengan benar, dengan sesungguhnya menjalankan tugas mengikuti aturan yang berlaku, dengan sesungguhnya menindaklanjuti setiap masalah yang menjadi tanggung jawab dan memastikan penyelesaian hingga tuntas.

#### 2) Teamwork

Kerjasama yang dilandasi semangat saling menghargai dan menghormati untuk mencapai hasil yang terbaik. Panduan perilaku: bersedia mendengar dan menghargai pendapat orang lain dengan seksama dan peduli, tidak memaksakan kehendak atau pendapat pribadi, aktif memberi saran dan pendapat untuk keberhasilan tim, berpikir positif, bersedia bekerja dengan penuh keikhlasan dan tanggung jawab.

#### 3) Profesional

Menjalankan tugas sesuai dengan keahlian, keterampilan dan pengetahuan di bidangnya untuk mencapai kinerja terbaik dengan tetap menjunjung tinggi kode etik bankir. Panduan perilaku:

bekerja efektif dan efisien, inovatif dan kreatif, selalu belajar untuk mengembangkan keterampilan dan keahliannya, positif thinking, berwawasan luas dan pandangan jauh ke depan, bekerja berdasarkan prinsip kehati-hatian (*prudent*).

#### 4) Pelayanan

Memberikan layanan terbaik kepada seluruh nasabah dengan sikap ramah, sopan, tulus dan rendah hati sehingga dapat memberikan kepuasan. Panduan perilaku: senyum salam sapa dengan bahasa tubuh yang baik dan ketulusan, mendengarkan dengan sepenuh hati untuk memahami kebutuhan nasabah, memberikan layanan dengan sigap dan akurat, siap menerima kritik dan saran untuk perbaikan layanan.

#### 5) Disiplin

Melaksanakan tugas secara tepat waktu, tepat guna, dan tepat manfaat. Panduan perilaku: tepat waktu, bertindak sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku dengan penuh tanggung jawab, melaksanakan rencana yang telah ditetapkan, menggunakan sarana dan prasarana kantor sebagaimana mestinya.

#### 6) Kerja keras

Melaksanakan tugas dengan segala upaya untuk mencapai hasil yang terbaik. Panduan perilaku: pantang menyerah untuk mencari solusi yang lebih baik, menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang terbaik, selalu bersemangat untuk memberikan hasil yang lebih baik, tidak cepat puas atas hasil yang dicapai, rela

mengorbankan kepentingan pribadi demi tercapainya kepentingan perusahaan.

#### 7) Integritas

Membangun kepercayaan dengan kejujuran, tanggung jawab, moral, serta satu kata dengan perbuatan. Panduan perilaku: berani menyatakan fakta apa adanya secara transparan dan jujur dengan tetap menjaga aturan-aturan organisasi, menjunjung tinggi kebenaran sesuai dengan kode etik, melaksanakan tugas dengan ikhlas, bersikap terbuka dalam mengungkapkan gagasan dan pendapat, mencintai pekerjaan dan menjaga citra organisasi.<sup>38</sup>

#### d. Manfaat budaya kerja

Mengembangkan budaya kerja akan memberikan manfaat, baik bagi pegawai itu sendiri maupun lingkungan kerja kementerian atau lembaga, dan pemerintah daerah di mana pegawai tersebut berada.

Adapun manfaat budaya kerja bagi instansi, antara lain :

- 1) Meningkatkan kerja sama antarindividu, antarkelompok, dan antar unit kerja.
- 2) Meningkatkan koordinasi sebagai akibat adanya kerja sama yang baik antar individu, antarkelompok dan antar unit kerja.
- 3) Mengefektifkan integrasi, sinkronisasi, keselarasan, dan dinamika yang terjadi dalam organisasi.
- 4) Memperlancar komunikasi dan hubungan kerja.
- 5) Menumbuhkan kepemimpinan yang partisipatif.

---

<sup>38</sup> Tubagus, achmad darodjat, *pentingnya budaya kuat dan tinggi*, 26-28

- 6) Mengeleminasi hambatan-hambatan psikologis dan kultural
- 7) Menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sehingga dapat mendorong kreativitas pegawai.

Dalam konteks reformasi birokrasi, tujuan fundamental dari pengembangan budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat, peran, dan komunikasi yang saling bergantung satu sama lain.

e. Tujuan Budaya Kerja

Budaya kerja secara umum memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang.

Di dalam budaya kerja terdapat etos kerja, budaya kerja dan etos kerja adalah dua hal yang sangat penting dan saling berkaitan, karena pekerjaan tanpa etos kerja, maka tidak akan selesai sedangkan etos kerja ini sangat dibutuhkan bagi para pegawai sebagai landasan budaya kerja.

Keberhasilan pelaksanaan program budaya kerja antara lain dapat dilihat dari peningkatan tanggung jawab, peningkatan kedisiplinan dan kepatuhan pada norma dan aturan, terjalinnya komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan semua tingkatan, peningkatan partisipasi dan kepedulian, peningkatan kesempatan untuk pemecahan masalah serta berkurangnya tingkat kemangkiran dan keluhan.

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang, sebagai berikut:

- 1) Memahami pola kerja suatu perusahaan
  - 2) Mengimplementasikan pola kerja yang sesuai di tempat kerja
  - 3) Menciptakan suasana harmonis dengan partner kerja atau dengan klien
  - 4) Membangun rasa kerja sama terhadap rekan kerja dalam team
  - 5) Bisa beradaptasi dengan lingkungan secara baik
- f. Prinsip budaya kerja

Dalam budaya kerja perlu adanya prinsip dasar didalamnya, diantara prinsip dasar dari budaya kerja adalah :

- 1) Budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi.
- 2) Budaya kerja merupakan hasil dari proses internalisasi nilai-nilai organisasi yang diekspresikan dalam perilaku kerja sehari-hari.
- 3) Budaya kerja merupakan sikap mental yang dikembangkan untuk selalu mencari perbaikan, penyempurnaan, dan atau peningkatan terhadap apa yang telah dicapai.
- 4) Budaya kerja dikembangkan anatara lain dengan mempertimbangkan ajaran-ajaran agama, konstitusi (peraturan perundang-undangan), kondisi sosial dan budaya setempat.
- 5) Perubahan budaya kerja harus berjalan secara terencana, terstruktur, komprehensif, dan berkelanjutan.

- 6) Budaya kerja ditanamkan atau diubah melalui perubahan nilai-nilai organisasi.<sup>39</sup>

Budaya merupakan penerapan nilai-nilai tertentu secara berulang-ulang dengan cara tertentu yang dapat dinikmati dan dirasakan oleh orang lain atau lingkungan.<sup>40</sup> Budaya kerja yang ada di lingkungan kantor kementerian agama meliputi:

- 1) Integritas yaitu keselarasan antara hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan yang baik dan benar.
- 2) Profesionalitas yaitu bekerja secara disiplin, kompeten dan tepat waktu dengan hasil terbaik.
- 3) Inovasi yaitu menyempurnakan yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik.
- 4) Tanggung jawab yaitu bekerja secara tuntas dan konsekuen.
- 5) Keteladanan yaitu menjadi contoh yang baik bagi orang lain.<sup>41</sup>

#### g. Fungsi Budaya Kerja

Fungsi budaya kerja secara umum untuk membangun keyakinan atau menanamkan nilai-nilai tertentu sumber daya manusia, sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen dalam membiasakan suatu cara kerja di lingkungan kerja masing-masing, secara praktik di lapangan antara lain sebagai berikut :

<sup>39</sup>Yoyo Sudaryo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 114

<sup>40</sup>Syarif Makmur. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektifitas Organisasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,2008), 153

<sup>41</sup>Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu, "5 Budaya Kerja Kementerian Agama Republik Indonesia", 27 November 2019, <https://bengkulu.kemenag.go.id/artikel/42735-5-nilai-budaya-kerja-kementerian-agama> .

- 1) Identitas organisasi (simbol dan harapan), sehingga anggota organisasi merasa bangga terhadap organisasinya dan pihak eksternal menaruh respek.
- 2) Kestabilan organisasi sehingga secara internal seluruh karyawan merasa tenang dan yakin, demikian pula pihak eksternal yang berkepentingan.
- 3) Sebagai alat pendorong organisasi, sehingga mampu menjadi dasar dan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.
- 4) Komitmen organisasi sehingga mampu sebagai katalisator dalam membentuk komitmen untuk pelaksanaan berbagai ide atau suatu rencana strategis.

Dengan adanya suatu keyakinan yang kuat dalam merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya membiasakan kerja berkualitas sesuai standar, atau sesuai ekspektasi pelanggan (organisasi), efektif atau produktif dan efisien adalah merupakan awal budaya kerja yang baik.

Tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia agar berperilaku modern dalam bekerja dan berinteraksi komunikasi dengan orang lain efektif dan efisien sehingga tertanam semangat kerjasama yang tinggi serta disiplin. Dengan membiasakan kerja berkualitas sesuai dengan standar atau kualifikasi yang ditentukan organisasi maka karyawan dalam organisasi tersebut menjadi tenaga yang bernilai ekonomis, dapat memberikan nilai tambah bagi orang lain dan organisasi. Selain itu, jika pekerjaannya dilakukan dengan benar sesuai prosedur atau ketentuan yang berlaku,

berarti pegawai dapat bekerja efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>42</sup>

#### h. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Menurut pendapat para ahli, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi budaya kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Perilaku pemimpin, tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para pegawai.
- 2) Seleksi para pekerja, dengan menempatkan pegawai yang tepat dalam kedudukan yang tepat akan menumbuhkembangkan rasa memiliki dari para pegawai.
- 3) Budaya organisasi, setiap organisasi memiliki budaya kerja yang dibangun sejak lama.
- 4) Budaya luar, di dalam suatu organisasi, budaya dapat dikatakan lebih dipengaruhi oleh komunitas budaya luar yang mengelilinginya.
- 5) Kejelasan misi perusahaan, dengan memahami misi organisasi secara jelas maka akan diketahui secara utuh dan jelas sesuatu pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh para pegawai.
- 6) Kepastian misi perusahaan, jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan.
- 7) Keteladanan pemimpin, pemimpin harus dapat memberi contoh budaya budaya semangat kerja kepada bawahannya.

---

<sup>42</sup> Tubagus, achmad darodjat, *pentingnya budaya kuat dan tinggi* (PT Refika Aditama:Bandung,2015),35-36

- 8) Proses pembelajaran, pembelajaran pegawai harus tetap berlanjut. Untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para pegawai membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.
- 9) Motivasi, pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.

Jadi, yang dimaksud budaya kerja dalam hal ini adalah kondisi dan iklim kerja yang diciptakan oleh pimpinan dan diberlakukan dalam organisasi untuk dijadikan pedoman sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas. Dalam rangka mengaktualisasikan budaya kerja sebagai ukuran sistem nilai dalam bekerja yang pertama kali harus diupayakan adalah penanaman dan pelaksanaan dalam sikap dan pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.<sup>43</sup>

Selain itu perilaku pemimpin merupakan faktor yang mempengaruhi pelaksanaan budaya kerja dalam suatu organisasi, keteladanan sikap untuk dapat dijadikan contoh dan panutan oleh semua karyawan, juga kebijakan dalam menentukan arah, tujuan serta visi dan misi suatu organisasi yang akan juga dijadikan landasan dalam pelaksanaan budaya kerja.<sup>44</sup>

Pada penelitian ini peneliti membatasi pembahasan tentang motivasi kerja secara langsung dan tidak langsung dalam upaya mengembangkan budaya kerja di kantor kementerian agama kabupaten jember sesuai dengan fokus penelitian.

---

<sup>43</sup>Tubagus, achmad darodjat, *pentingnya budaya kuat dan tinggi* 33-34

<sup>44</sup>Tubagus, achmad darodjat, *pentingnya budaya kuat dan tinggi*,37

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mana diharapkan temuan-temuan empiris dapat dideskripsikan secara lebih rinci, jelas dan akurat.<sup>45</sup>

Penelitian kualitatif sering disebut penelitian naturalistik karena penelitian ini dilakukan pada kondisi alamiah, disebut juga sebagai metode ethnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya, disebut sebagai metode kualitatif karena data yang terkumpul analisisnya lebih bersifat kualitatif.<sup>46</sup>

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan atau yang biasa disebut dengan *field research*. Yaitu penelitian yang langsung dilakukan di lapangan atau pada responden.<sup>47</sup>

Penelitian ini akan mendeskripsikan tentang Motivasi Kerja Pegawai dalam Mengembangkan Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

#### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian terletak di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember Jalan KH Wachid Hasyim 1, Kebondalem, Kepatihan, Kaliwates Jember, alasan pemilihan lokasi penelitian adalah:

---

<sup>45</sup> Burhan Mungin, *Metode Penelitian Kualitatif; Akulturasi Metodologi ke Arah Ragam Varian Kontemporer*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), 147

<sup>46</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 8.

<sup>47</sup> Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik* (Jakarta:PT Bumi Aksara,2006),5

1. Motivasi kerja yang ada baik dari pegawai atau pimpinan berusaha untuk mengembangkan budaya kerja yang sudah ada di kantor kementerian agama dengan bentuk secara internal ataupun eksternal serta secara langsung dan tidak langsung.
2. Biasanya hanya pimpinan yang memberi motivasi akan tetapi disini ada pegawai negeri sipil lain yang juga ikut memberi motivasi dalam mewujudkan kinerja yang optimal.
3. Motivasi merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan dalam sumber daya manusia dan dalam proses pengembangan budaya kerja dalam instansi, karena banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja sehingga ada pegawai yang motivasinya tinggi dan ada pegawai yang memiliki motivasi rendah sehingga kinerja yang dilakukan kurang maksimal.

### C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian atau informan ditentukan dengan menggunakan *purposive*, yaitu teknik pengambilan informan dengan pertimbangan tertentu. *Purposive* dapat diartikan sebagai maksud, tujuan, atau kegunaan. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan. Oleh karena itu, pengambilan sumber informasi atau informan didasarkan pada maksud yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>48</sup> Subyek penelitian ini meliputi:

---

<sup>48</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 216.

1. Kepala kantor kementerian agama kabupaten Jember bapak Muahammad, S.Sos, M.PdI yang memiliki peran penuh dalam memberikan motivasi kepada pegawai.
2. Analis kepegawaian Bapak Rudi Winarto, SE yang memiliki peran selain sebagai pegawai negeri sipil dikantor kementerian agama kabupaten Jember juga berperan memberikan motivasi kepada beberapa pegawai yang ada dilingkungan kantor kementerian agama kabupaten Jember.
3. Pegawai yang ada dikantor kementerian agama kabupaten Jember yaitu Asri Yulianti, S.Kom,M.T , Petrus Amat Sutadi, S.Pd, Tyas Suka Trisuwita, S. PAK, Drs. Tohiruddin, Fauziah Inwinarni, S.IP, Saiful Ulum, SE.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

##### **1. Teknik Observasi**

Metode observasi merupakan pengamatan yang meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu obyek dengan menggunakan seluruh alat indera.<sup>49</sup> Tahap awal sebelum melakukan penelitian, peneliti melakukan observasi dengan mengamati lokasi penelitian, dalam hal ini dilakukan pengamatan terhadap fenomena tentang motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dan tersedianya obyek yang diteliti .

Peneliti melakukan observasi terus terang atau tersamar, dimana peneliti berterus terang kepada sumber data bahwa sedang melakukan

---

<sup>49</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 126

penelitian, tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak berterus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang dirahasiakan.

Jenis observasi yang digunakan adalah *Non-participation Observer*, yaitu suatu bentuk observasi dimana peneliti tidak terlibat langsung dalam kegiatan yang diamatinya.<sup>50</sup> Observasi digunakan untuk memperoleh data sebagai berikut;

- a. Letak geografis dan keadaan lokasi penelitian yaitu di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
- b. Keadaan sarana dan prasarana pendukung motivasi kerja pegawai secara tidak langsung di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- c. Kegiatan Memotivasi secara langsung, baik dari pemimpin atau pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

## 2. Teknik Wawancara

Wawancara yang peneliti gunakan adalah wawancara Semiterstruktur (*Semistruktur Interview*) jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya dalam melakukan wawancara, peneliti

<sup>50</sup> John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset Memilih di antara Lima Pendekatan*, 384.

perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.<sup>51</sup>

Ketika melaksanakan penelitian peneliti membuat daftar pertanyaan kemudian menanyakan kepada narasumber dibantu dengan aplikasi perekam suara yang ada pada *smartphone* sekaligus mencatat hal-hal penting dan terakhir menganalisis hasil wawancara dari beberapa sumber. Data yang ingin diperoleh dari teknik wawancara yaitu:

- a. Motivasi langsung dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- b. Motivasi tidak langsung dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

### 3. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan atau karya seseorang tentang sesuatu yang sudah berlalu, dokumen bisa berupa teks tertulis, *artefact*, gambar, maupun foto.<sup>52</sup>

Pada penelitian ini digunakan teknik dokumentasi. Dokumen digunakan sebagai alat bantu atau sebagai pelengkap penelitian ini, seperti: proposal, catatan khusus, surat kabar, majalah, foto-foto dan sebagainya.

Data yang ingin diperoleh peneliti dalam metode ini yaitu:

- a. Sejarah berdirinya Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- b. Visi dan misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

<sup>51</sup>Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: ALFABETA,2017),115-116

<sup>52</sup>A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015),391

- c. Struktur keorganisasian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- d. Kegiatan melaksanakan memotivasi pegawai dalam upaya mengembangkan budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

### E. Analisis Data

Analisis data merupakan cara yang digunakan untuk menyusun dan mengolah data-data yang diperoleh dalam penelitian agar menghasilkan kesimpulan yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data menurut Miles, Huberman dan Saldana yang terdiri dari 3 langkah, yaitu: 1) kondensasi data (*data condensation*); 2) penyajian data (*data display*); 3) menarik kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*).<sup>53</sup>

#### 1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Merupakan tahap pertama dalam analisis data. Dalam tahap ini, dilakukan pengumpulan data. Data itu telah dikumpulkan dalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen, pita rekaman), dan yang biasanya “diproses” kira-kira sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan, atau alih tulis).<sup>54</sup>

<sup>53</sup>Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Model-model Baru*, terj. Tjetcep Rohendi Rohidi (Jakarta: UI-Press, 2014) 15

<sup>54</sup>Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, 16.

## 2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Miles dan Huberman menyatakan bahwa:

*Data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the fullcorpus (body) of written-up field notes, interview transcripts, documents, and other empirical materials.*<sup>55</sup>

Kondensasi data adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhankan, membuat abstraksi data aksi dari catatan lapangan, interview, transkrip, berbagai dokumen dan catatan lapangan. Dengan menggunakan data kondensasi data akan menjadi lebih mantap/kuat.<sup>56</sup>

Dalam penelitian ini peneliti melakukan beberapa tahapan yaitu:

### a. Proses Pemilihan (*Selecting*),

Dalam proses ini peneliti memilih data yang dibutuhkan oleh peneliti yaitu data dari kementerian agama kabupaten jember dan data hasil wawancara.

### b. Pengerucutan (*Focusing*) dan Penyederhanaan (*Simplifying*)

Dalam tahap ini peneliti melakukan reduksi data hasil wawancara.

### c. Peringkasan (*Abstracting*) dan Transformasi data (*Transforming*)

Dalam tahap ini peneliti melakukan pemaparan analisis data untuk mengetahui kekonsistenan berdasarkan fakta data dan data hasil wawancara.

<sup>55</sup>Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Model-model Baru*, terj. Tjetcep Rohendi Rohidi, 17.

<sup>56</sup>Sugiyono. *Metode Penelitian*, 142.

### 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam hal ini, Miles, Huberman dan Saldana menyatakan bahwa “*The most frequent form of display for qualitative data in the past has been extended text*”. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang diperluas (narasi).<sup>57</sup>

Adapun penyajian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data di lapangan yang kemudian didukung dengan data hasil wawancara yang telah dikondensasi.

### 4. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Kesimpulan pada tahap awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>58</sup>

Kesimpulan pada penelitian ini didasarkan pada data yang telah diperoleh di lapangan yaitu data dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dan data hasil wawancara yang telah dikondensasi oleh peneliti.

<sup>57</sup>Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Model-model Baru*, terj. Tjetcep Rohendi Rohidi, 18

<sup>58</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 217.

## F. Keabsahan Data

Keabsahan data atau kredibilitas data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Lexy J. Moleong menjelaskan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.<sup>59</sup>

Menurut Sugiyono, diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.<sup>60</sup> Dengan demikian menurut Sugiyono terdapat tiga pembagian triangulasi, yaitu; triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.<sup>61</sup>

Keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, kemudian triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.<sup>62</sup> Dalam penelitian ini triangulasi sumber dilakukan dengan menguji data mengenai Motivasi Kerja Pegawai dalam Mengembangkan Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember kepada beberapa narasumber yaitu; Kepala Kementerian Agama Kabupaten Jember, Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Sedangkan Triangulasi teknik dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

<sup>59</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 330.

<sup>60</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R &D*, 273.

<sup>61</sup> Sugiyono, 274.

<sup>62</sup> Sugiyono, 274.

## G. Tahap-tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian perlu diuraikan yang mana nantinya bisa memberikan deskripsi tentang keseluruhan perencanaan, pelaksanaan, pengumpulan data, analisis data, sampai penulisan laporan.

### 1. Tahap Pra-lapangan. Terdiri dari beberapa bagian;

#### a. Menyusun rencana penelitian

Pada tahap pertama ini peneliti menyusun rencana terlebih dahulu dengan mengumpulkan permasalahan, pengajuan judul, setelah diterima baru melakukan pembuatan matrik penelitian, selanjutnya melakukan konsultasi hingga pada akhirnya diseminarkan.

#### b. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu menentukan lokasi yang dipakai dalam proses penelitian dan disini peneliti menentukan lokasi di kantor kementerian agama kabupaten Jember.

#### c. Menyusun perizinan

Setelah menentukan lokasi, peneliti membuat surat perizinan penelitian dari kampus dan diserahkan kepada instansi yang bersangkutan.

#### d. Memilih informan

Pada tahap ini peneliti menentukan informan yang dianggap mampu memberikan informasi yang akurat.

e. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah melakukan beberapa persiapan dari perencanaan sampai dengan memilih informan, setelah itu peneliti menyiapkan peralatan yang akan digunakan untuk penelitian, seperti referensi, alat tulis dan alat rekam.

2. Tahap pekerjaan lapangan. Pada tahap ini dibagi menjadi beberapa bagian, yakni;

a. Memasuki lapangan penelitian

Pada tahap ini peneliti memasuki lapangan dan melakukan proses penelitian untuk mendapatkan data-data dengan melakukan proses wawancara, observasi dan dokumentasi.

b. Menyempurnakan data yang belum lengkap

Pada tahap ini peneliti tidak hanya datang satu kali akan tetapi beberapa kali untuk menyempurnakan data-data yang dibutuhkan peneliti.

3. Tahap pasca pelaksanaan.

a. Menganalisis data yang diperoleh

Setelah data terkumpul disini peneliti menganalisis data yang sudah diperoleh sehingga selanjutnya bisa disusun menjadi sebuah laporan tertulis.

b. Menyajikan data dalam bentuk laporan

Setelah melakukan analisis data peneliti menyusun data yang sudah didapatkan dalam bentuk laporan sehingga selanjutnya bisa dilakukan konsultasi bimbingan kepada dosen pembimbing.

c. Merevisi laporan yang telah disempurnakan

Setelah pembuatan laporan apabila ada kesalahan atau kurang tepatnya laporan setelah dilakukannya konsultasi, peneliti selanjutnya melakukan revisi sehingga menjadi sesuai dengan laporan yang sudah ditentukan.



## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DAN ANALISIS**

#### **A. Gambaran Obyek Penelitian**

##### **1. Latar Belakang Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember**

Keberadaan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember secara umum tidak terlepas dengan berdirinya Kementerian agama RI tanggal 3 Januari 1946. perubahan yang terjadi pada Kementerian Agama RI juga berlaku bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, baik yang menyangkut kedudukan, tugas pokok, fungsi, susunan organisasi maupun tata kerja organisasi.

Sesuai peraturan perundangan yang berlaku, Kementerian Agama Jember mengalami perubahan dan penyempurnaan, pada tahun 1950 masih disebut Kantor Penyuluhan Kab. Jember dengan KH. Abd. Halim Siddiq sebagai kepalanya. 1952 dipegang oleh KH. Ali Jasin. Dalam waktu bersamaan di Jember juga terdapat Kantor Pendidikan Agama yang dipimpin H. Abd. Rahman Sastro Dimulyo. Pada tahun 1967 namanya berubah lagi menjadi Kantor Urusan Agama Kab. Jember dengan kepalanya KH. Moh. Cholil, pada tahun 1970 di Jember terdapat tiga kantor atau Instansi yang mengurus pembangunan bidang agama, yaitu Dinas urusan Agama, Dinas Pendidikan Agama Kabupaten dan Dinas Penerangan Agama Kabupaten. Sejak 1 September 1972 ketiga Instansi tersebut disempurnakan menjadi perwakilan Kementerian Agama Kab. Jember, yang kemudian pada tahun 1975 berubah menjadi Kantor

Departemen Agama Kabupaten Jember dengan jabatan Kepala dipegang Drs. Abd. Manan, SH. Dengan berjalannya waktu dan perkembangannya maka pada tahun 2010 mengalami perubahan kembali menurut Peraturan Menteri Agama RI No. 1 Tahun 2010 tentang perubahan penyebutan Departemen Agama menjadi Kementerian Agama sampai sekarang.

Mulanya berada di jalan Sultan Agung 1 Jember, lalu pindah di jalan Arjuna 2 Jember, kemudian menetap di jalan Mayjen Sungkono 2 Jember (kini jalan Bengawan Solo 2 Jember), dan terhitung sejak tanggal 12 Juni 2017 Kantor Kementerian Agama Kab. Jember berada di Jalan Kyai Haji Wahid Hasyim 01 Kecamatan Kaliwates hingga sekarang.<sup>63</sup>

## **2. Lokasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember**

Lokasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember terletak di jalan KH Wachid 1, Kebondalem, Kepatihan, Kaliwates Jember dengan batas-batasan sebagai berikut:

- a. Arah utara : Perumahan warga
- b. Arah selatan : Masjid Nurush Shalihin
- c. Arah timur : Perumahan warga
- d. Arah barat : SMA IV Pancasila-2 Jember

## **3. Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember**

- a. Nama kantor : Kementerian Agama Kabupaten Jember
- b. Nomor telp/Email : 0331-486008, website : jember.kemenag.go.id
- c. Alamat : Jalan KH. Wahid No. 1
- d. Kecamatan : Kaliwates

<sup>63</sup>Kantor Kementerian Agama Jember, "Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember", 2019

- e. Kabupaten : Jember
- f. Provinsi : Jawa Timur

#### 4. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Visi dan misi merupakan tujuan yang harus dicapai dan tujuan dimana suatu instansi itu dibuat, visi dan misi harus ada didalam suatu instansi, visi misi di kantor kementerian agama diantaranya:

- a. Visi kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember : Menjadikan agama sebagai landasan Spiritual, moral dan akhlak dalam kehidupan individu, keluarga, bermasyarakat berbangsa dan bernegara, yang dapat memberikan inspirasi, inovasi sebagai kekuatan pendorong dalam pelaksanaan pembangunan guna mewujudkan masyarakat Jember yang berakhlak mulia, maju mandiri, berdaya saing, sejahtera dan saling menghargai antar pemeluk agama.
- b. Misi kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember : Meningkatkan pendalaman, penghayatan dan pengamalan Moral dan etika yang berdasarkan agama serta penghormatan atas keanekaragaman keyakinan keagamaan melalui peningkatan kualitas penyuluhan, pendidikan agama disekolah umum dan pengurus agama, menuju kehidupan keluarga sakinah, peningkatan kualitas pelayanan ibadah keagamaan memberdayakan lembaga-lembaga keagamaan dalam proses pembangunan serta memperkokoh kerukunan antar umat beragama atas dasar rasa hormat dan kerelaan bersama.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Kantor Kementerian Agama Jember, "Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember", 2019

## 5. Struktur organisasi kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

- a. Kepala kantor : Muhammad, S. Sos,  
M.PdI
- b. Kepala sub bagian tata usaha : Dr. Erma Fatmawati,  
S. Ag,M.Pd.I
- c. Kepala seksi bimbingan masyarakat islam :Drs. Misbakul Munir,  
M.HI
- d. Kepala seksi penyenggaraan haji dan umroh :Drs. Ahmad Tholabi,  
M.HI
- e. Kepala seksi pendidikan madrasah :Edy Sucipto, S.Pd,  
M.Pd
- f. Kepala seksi pendidikan diniyah :Erwyn Sulthony, SE  
dan pondok pesantren
- g. Kepala seksi pendidikan agama islam :M.Miskun, S.Ag ,  
M.HI
- h. Penyelenggara syariah :Muhammad Muslim,  
S.Ag , M.Sy
- i. Penyelenggara katholik :Petrus Amat Sutadi,  
S.Pd
- j. Penyelenggara kristen :Tyas Suka Trisuwita,  
S.PAK

## 6. Pegawai yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Pegawai merupakan komponen yang sangat penting dalam keberlangsungan tujuan suatu instansi berjalan atau tidaknya suatu instansi

harus dijalankan bersama oleh para pegawai, pegawai yang ada di kantor kementerian agama kabupaten jember ada sekitar 60 jika dengan pegawai seperti *security*, berikut adalah daftar nama dan jabatan pegawai di kantor kementerian agama kabupaten jember.<sup>65</sup>

**Tabel 4.1**  
**Daftar Pegawai di Kantor Kementerian Agama**

No	Nama	Jabatan
1	2	3
1	Muhammad, S.Sos. M. Pd.I	Kepala Kantor Kementerian Agama
2	Dr. Erma Fatmawati, S. Ag,M.Pd.I	Kasubag TU
3	Drs. Ahmad Tholabi, M.HI	Kepala Seksi Haji Dan Umroh
4	Drs. Misbakul Munir, M.HI	Kepala Seksi Bimas
5	M. Miskun, S. Ag. M. H.I	Kepala Seksi Pais
6	Dr. Erma Fatmawati, S. Ag,M.Pd.I	Plt. Kepala Seksi Pendma
7	Erwyn Sulthony, SE	Kepala Seksi Pontren
8	Rudi Winarto. Se	Analisis Kepegawaian
9	Asri Yulianti, S.Kom, M.T.	Pranata Komputer Pada Kankemenag Kab. Jember
10	Nurul Laila Hasanah, SE	Fungsional Umum
11	Qudsyi, SE	JFU Pengola Data Pada Subbagian Tata Usaha
12	Petrus Amat Sutadi, S.Pd	Penyelenggara Katolik Kemenag Kab. Jember
13	Tyas Suka Trisuwita, S. PAK	Penyelenggara Kristen Kemenag Kab. Jember
14	Muhammad Muslim, S.Ag. M.Sy	Penyelenggara Syariah
15	Drs. Tohiruddin	Perencana Madya
16	Ferdinand Zulkarnain, SE	Perencana Pada Kankemenag Kab. Jember
17	Efrizal Farizka, SE	Perencana Pada Kankemenag Kab. Jember

<sup>65</sup> Dokumentasi, 12 Februari 2020

1	2	3
18	Triastono Rokhman, SE	Pengelola Pengadaan Barang Atau Jasa Pertama Kankemenag Kab. Jember
19	Pitono, S,Pd	Pengelola Pengadaan Barang Atau Jasa Muda Kankemenag Kab. Jember
20	Dra. Sri Ratna Widyastuti	Pranata Humas Madya Sub Bagian TU Kantor Kemenag Kab. Jember
21	Muhammad Atmus Syahriz Za'im, SE	JFU Statistisi Ahli Pertama Kemenag Kab. Jember
22	Ahmad Hotib	Pengadministrasi Pada Sub Bag TU Kemenag Kab. Jember
23	Supiah	Pengadministrasi Pada Sub Bag TU Kemenag Kab. Jember
24	Fauziah Inwinarni, S.IP	Arsiparis Pada Sub Bag TU Kemenag Kab. Jember
25	Abdur Rohim Al Amin M.Pd.I	Penyusun Bahan Pendaftaran/Pembatalan Sekdi PHU Kemenag Kab. Jember
26	Muhamad Fauzi , S.Kom.	Pranata Komputer Ahli Pertama Pada Seksi PHU.Kemenag Kab. Jember
27	Rusmini	Penyusun Laporan Keuangan Seksi PHU. Kemenag Kab. Jember
28	Linda Novaliana Sari, SE.I	Pengelola Penyelenggaraan Haji Dan Umrah Kemenag Kab. Jember
29	Sukadi	Pengelola Administrasi Dan Dokumentasi PHU.Kab. Jember
30	Nur Wahid	JFU Administrasi PHU.Kab Jember
31	Mochammad Taufiequrrahman	Pegawai Pada Seksi PHU Kankemenag Kab. Jember
32	M Ridho Satrio Wibowo SE	Pengelola Pendidikan Seksi Pontren Kemenag Kab. Jember
33	Irvan Irdhian Syah, S.Pd	Pengolah Data Seksi Pontren Kemenag Kab. Jember
34	Anang Widayat, SE	Pengolah Data Seksi Pais Kantor Kemenag Kab. Jember
35	Heri Purnomo Sidi, SE, MM.	Pengolah Data Pada Seksi Pais Kemenag Kab Jember
36	Najmul Laili, S.Pd.I. M.Pd.I	Penyusun Bahan Bimbingan Teknis Seksi Pendma Kemenag Kab. Jember
37	Nurul Huda, S.Kom	Pengelola Pendidikan Seksi Pendidikan Madrasah Kemenag Kab. Jember
38	Holid Hikmatullah, S.Pd.I	Pengadministrasi Seksi Pendidikan Madrasah Kemenag Kab. Jember
39	Choiril Huda, SE	Pengelola Pendidikan Seksi Pendidikan Madrasah Kemenag Kab. Jember

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
40	Budi Setiawan, SE	Pengolah Data Pada Pada Seksi Pendma Kemenag Kab. Jember
41	Yosi Indarto	Pengadministrasi Pada Seksi Pendma Kantor Kemenag Kab. Jember
42	Mudaris, S.Pd.I	Pengolah Data Pada Syariah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
43	Samhadi, S.Pd.I	Pengadministrasi Pada Penyelenggara Syariah Kankemenag Kab. Jember
44	U'ul Rofiqoh, A.Md.	Pengelola Bimas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
45	Anang Ismanto	Penyusun Bahan Bimas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
46	Abdul Muis Mulahod	Pengadministrasi Seksi Bimas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
47	Mafud Efendi	JFU Bimas Islam
48	Mukarromah, SE	Bendahara Penerimaan/Pengeluaran Sub Bag TU. Kankemenag Kab. Jember
49	Saiful Ulum, SE	Pengolah Daftar Gaji Sub Bagian Tata Usaha Kemenag Kab. Jember
50	Ali Imron, S.Pd, M.Si.	Bendahara Penerimaan/Pengeluaran Pada Sub Bagian Tata Usaha Kankemenag Kab. Jember
51	Yuni Maya Sari, SE	Pengelola Bmn Pada Sub Bagian TU Kemenag Kab. Jember.
52	Maryadi, SE	JFU Penyusun Laporan
53	Fa.Hatta Adi Mas Prihandono, SS	Pengolah Data Katolik Kantor Kemenag Kab. Jember

## **7. Sarana dan Prasarana di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember**

Sarana dan prasarana yang ada di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember terdiri dari data untuk menunjang proses memotivasi sehingga dapat mengembangkan budaya kerja yang ada di kantor kementerian agama kabupaten jember, maka diperlukan fasilitas guna mencapai hal tertentu. Fasilitas yang dimiliki Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Sarana dan prasarana**  
**Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember**

<b>No</b>	<b>Jenis Bangunan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Kondisi</b>
1	Kantor Pegawai	4	Baik
2	Kantor Pengawas	1	Baik
3	Mushola	1	Baik
4	Aula	1	Baik
5	Koperasi Kantor	1	Baik
6	Kantin	3	Baik
7	Tempat Foto Copy	1	Baik
8	Toilet	4	Baik
9	Lahan Parkir	1	Baik

## **B. Penyajian Data dan Analisis Data**

Penyajian data beserta analisis merupakan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Data ini diperoleh berdasarkan observasi, wawancara dengan kepala kantor, analis kepegawaian dan beberapa pegawai kantor, juga dengan dokumentasi yang sesuai dengan fokus penelitian berikut.

### **1. Bentuk motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.**

Dalam hal memotivasi ada beberapa bentuk motivasi yaitu internal dan eksternal, dari diri individu sendiri dan motivasi yang berasal dari luar dirinya, sama halnya dengan dikantor kementerian agama kabupaten Jember dalam hal motivasi untuk mengembangkan budaya kerja motivasi nya ada yang berasal dari diri pegawainya dan faktor dari luar dirinya.

### a. Motivasi internal

Salah satu faktor yang yang mempengaruhi budaya kerja adalah motivasi kerja, karena para pegawai juga membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah, sehingga motivasi secara internal yang dimiliki oleh setiap pegawai sangat diperlukan dalam proses membangun budaya kerja, seperti yang dijelaskan bahwa etos kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah motivasi dari individu motivasi individu ini bisa berasal dari dirinya sendiri, dalam hal ini motivasi individu sangat penting, seperti halnya motivasi kerja yang dituturkan oleh bapak Petrus selaku penyelenggara katolik di kantor kementerian agama kabupaten Jember : “motivasi dari yang mendorong untuk bekerja yaa yang jelas di samping untuk pelayanan ya untuk pengembangan diri jadi apa yang menjadi dalam diri kita itu juga bisa bermanfaat bagi orang lain, orang bekerja kan tidak hanya untuk diri sendiri tapi juga orang lain dan memberi semangat dalam bekerja yang selain dari diri kita sendiri kan juga dari keluarga yang memberi kita motivasi, sehingga ketika kita mendapatkan motivasi dari keluarga memberi semangat dalam pekerjaan terutama dalam pelayanan”<sup>66</sup>

Dari penuturan ini bahwa dalam diri seorang pegawai sangat diperlukan motivasi, karena tujuan dari kantor kementerian agama ini merupakan kantor yang memiliki tujuan untuk melayani masyarakat, bukan hanya dimasyarakat islam akan tetapi juga non islam.

<sup>66</sup> Petrus ,diwawancarai oleh penulis,Jember,30 Januari 2020

Selain itu seperti yang diketahui dilingkungan kantor kementerian agama ada lima budaya kerja yang berusaha dikembangkan dengan upaya memotivasi baik secara internal ataupun eksternal, lima budaya tersebut adalah integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, keteladanan. Pengembangan dalam budaya kerja sangatlah diperlukan karena dalam hal ini peneliti mewawancarai beberapa pegawai terkait budaya kerja serta motivasinya dalam upaya mengembangkan budaya kerja itu sendiri.

Budaya kerja dikembangkan dengan tujuan agar terbentuk sikap moral dan perilaku yang baik dilingkungan kantor kementerian agama. Dalam hal ini menurut kepala kantor motivasi yang digunakan dalam mengembangkan budaya kerja adalah berawal dari diri sendiri kemudian hal lain seperti yang dijelaskan oleh pak Muhammad selaku kepala kantor sebagaimana berikut : “Karena kita sudah selalu menanamkan pekerjaan kita, niat kita merupakan ibadah, pelayanan adalah suatu buah kemuliaan itu kunci pokoknya, niat yang selalu kita terapkan, kita mengacu pada 5 nilai budaya kita kan yang pertama itu kan integritas, integritas itu adanya keselarasan antara pikiran, hati, perkataan perbuatan bukan hanya ngomong-ngomong doang, kan ada istilah sebelum mensholehkan orang lain, kita harus sholeh terlebih dahulu, yang kedua profesionalitas, profesionalitas ini bagaimana untuk tetap komit tentang kedisiplinan, saya selalu menyampaikan bahwa tidak akan ada kesuksesan tanpa adanya kedisiplinan dalam alqur’an pun allah sampai menyampaikan wal ashr’ demi waktu, jadi

waktu adalah segalanya bagi kita, yang ketiga inovasi, inovasi itu mempertahankan yang sudah ada bagus dan mengkreasi hal-hal yang belum ada itu harus muncul gagasan-gagasan, inovasi-inovasi mengkreasi apa yang ada dalam diri, karena apa? Kita sekarang sudah ada di era intertain, era casing gitu kan, jadi harus ngikuti itu kan kalau filosofinya ulama-ulama sufi itu al- muhafadhotu ‘ala qodimis sholih wal akhdzu bil jadidil ashlah, pertahan kan apa yang bagus tapi ikuti perubahan-perubahan sekarang dikita kan sudah era digital kan sudah memakai sistem kan aplikasi jadi mau tidak mau kan kita harus ngikuti dan yang ke empat tanggung jawab, kita kalau diberi tugas amanah ya harus berani dan mampu mempertanggung jawabkan apa yang kita lakukan, kan gitu kan kita sebagai aparatur sipil negara di kantor kementerian agama, institusi satu-satunya yang ada label agama, berkaitan dengan label agama, masyarakat menilai kementerian agama itu, orang ahli ibadah orang ahli agama, padahal kita ini berasal dari pondasi akademik yang berbeda-beda dan bukan hanya agama islam saja disini ini itu ada islam, hindu, budha, protestan, katolik. Ini semua sudah ada di lima budaya kerja kita disitu dijabarkan<sup>67</sup>

Dari pernyataan bapak Muhammad tadi dapat dikatakan bahwa motivasi dalam diri sendiri sangat dibutuhkan, karena percuma ada motivasi dari luar jika tidak di landasi oleh motivasi dari diri pegawai sendiri.

---

<sup>67</sup> Muhammad ,diwawancarai oleh penulis,Jember,04 Februari 2020

Motivasi pegawai dalam mengembangkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya tidak jauh berbeda dengan motivasi untuk mengembangkan motivasi-motivasi budaya kerja lain, berdasarkan yang dikatakan oleh bu Fauziah selaku bagian unit kerja pelayanan terpadu satu pintu yang menyatakan bahwa: “Sebagai hamba Allah yang mempunyai tanggung jawab, bekerja di instansi itu merupakan sebuah amanah, amanah yang harus kita laksanakan karena amanah ini tidak hanya akan kita pertanggung jawabkan kepada manusia tapi juga kepada Allah jika kita berlandaskan dengan agama maka lima budaya kerja ini bisa kita laksanakan dengan baik dan semaksimal mungkin karena karena apa yang kita lakukan akan kita pertanggung jawabkan dihadapan Allah kelak”<sup>68</sup>

Memang dalam hal tanggung jawab hal terpenting yang menjadi landasan seseorang dalam menjalankannya adalah mereka merasa tanggung jawab itu bukan hanya dari atasan akan tetapi juga dari Allah, sehingga sebagai pegawai penting menerapkan prinsip seperti itu selain bertanggung jawab kepada Allah juga bertanggung jawab kepada masyarakat untuk memberikan pelayanan terbaiknya.

Hal serupa di dukung oleh pernyataan bapak tohir selaku BPJ di kantor kementerian agama kabupaten jember: “motivasi kita dalam bekerja yang pertama adalah, kita menghargai pekerjaan ini sebagai

---

<sup>68</sup> Fauziah ,diwawancarai oleh penulis,Jember,04 Februari 2020

ibadah, ketika kita menghargai pekerjaan ini sebagai amanat dari rakyat maka motivasi itu akan muncul”<sup>69</sup>

Sangat penting motivasi dalam diri yang berasal dari hati nurani yang berlandaskan keinginan untuk memberikan kenyamanan kepada masyarakat, karena hakikat yang sesungguhnya Aparatur Sipil Negara adalah abdi negara yang ditugaskan membantu kepentingan rakyat dalam berbagai hal.

Dari penjabaran yang telah disampaikan bahwa 5 budaya kerja yang dijelaskan baik yang berupa integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, keteladanan. Lima budaya kerja itu motivasinya paling utama dari diri sendiri selain dari orang lain.

#### **b. Motivasi eksternal**

Dalam upaya motivasi secara eksternal dari pegawai ini perlu adanya dorongan dari atasan yang berkewajiban memenuhi sarana dan sarana yang ada di kantor sehingga mampu meningkatkan motivasi dari dalam diri para pegawai selain peran pemimpin yang penting, juga komitmen serta kompetensi dari para pegawailah yang bisa menunjang pekerjaan dengan menciptakan suatu inovasi-inovasi baru.

Menurut ibu Asri selaku bagian unit kepegawaian beliau menjelaskan: “motivasi dari luar keteladanan pimpinan kan yang dibutuhkan,.. pimpinan harus absenya disiplin, ngak bolong-bolong dan ngak sering keluar saat jam kerja, oo kalau tidak ada baik

---

<sup>69</sup> Tohir, diwawancarai oleh penulis, Jember, 26 Januari 2020

dukungan dari atas atau dari instansi, bagaimana bisa berjalan sistem itu.”<sup>70</sup>

Seperti observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa ada beberapa motivasi eksternal yang dilakukan oleh kepala kantor di kantor kementerian agama kabupaten Jember salah satunya dengan mendatangi secara langsung ke setiap unit diruang pegawai dalam hal ini dengan dipantaunya oleh kepala kantor akan menambah semangat para pegawai dan meningkatkan kinerja para pegawai.<sup>71</sup>

Menurut analisis kepegawaian ini bahwa semua itu tergantung dari atasan, jika atasan mampu memberikan contoh yang baik terhadap bawahannya maka bawahannya pun juga akan mengikuti hal ini selaras dengan yang disampaikan bapak Tohir selaku pengadaan barang jasa beliau menuturkan bahwa: “ kalau di kantor itu yang harus diteladani siapa? (kepala kantor) Naahh itu imam itu adalah uswatun hasanan,kuncinya pimpinan, kalau pimpinannya bagus insyaallah kebawahnya bagus.”<sup>72</sup>

Berdasarkan pernyataan pak Tohir bahwa pemimpin juga sudah sepatasnya dijadikan panutan selaras dengan kemampuan yang harus dimiliki oleh pemimpin yaitu memotivasi bawahan, jika motivasi yang diberikan atasan itu berhasil maka akan meningkatkan kinerja seorang karyawan dan etos kerja yang mereka miliki pun akan lebih membawa pengaruh terhadap instansi.

---

<sup>70</sup> Asri ,diwawancarai oleh penulis,Jember,26 Januari 2020

<sup>71</sup> Observasi,10 Oktober 2019

<sup>72</sup> Tohir ,diwawancarai oleh penulis,Jember,26 Januari 2020

Berikut adalah dokumentasi pemberian motivasi secara eksternal oleh kepala kantor kepada salah satu pegawai di kantor kementerian agama kabupaten Jember.<sup>73</sup>

**Gambar 4.1**  
**Kepala kantor memberikan motivasi eksternal secara langsung kepada analis kepegawaian**



Dengan hal ini juga akan mempengaruhi etos kerja dari para pegawai, etos kerja merupakan semangat tinggi untuk melakukan pekerjaan sehingga apa yang mereka kerjakan bisa maksimal dengan etos kerja yang tinggi, karena setiap dukungan dari pemimpin maka akan membuat para pegawai merasakan dimanusiakan dan menjadi lebih bersemangat.

Selain faktor-faktor dari masing-masing individu juga dari kerabat se profesi yang berada dalam satu ruangan dapat memberi dorongan agar prosedur dan juga kerja yang dilakukan menjadi efektif.

---

<sup>73</sup> Dokumentasi, 09 Oktober 2019

Dan berikut dokumentasi dari pemberian motivasi antar pegawai se profesi.<sup>74</sup>

**Gambar 4.2**  
**Motivasi eksternal dari teman seprofesi**



Berdasarkan hasil observasi wawancara dan dokumentasi yang dilakukan bahwa motivasi ekstrinsik yang ada di lingkungan kantor kementerian agama kabupaten Jember yaitu motivasi dari pimpinan, lingkungan kantor berupa sarana dan prasarana yang mendukung, dan teman satu profesi yang selalu mendukung.

## **2. Metode motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.**

Dalam memotivasi setiap pegawai yang berbeda-beda pemimpin perlu memiliki metode yang berbeda juga, dalam kantor kementerian agama kabupaten Jember pemimpin melakukan dua metode dalam memotivasi yaitu secara langsung dan tidak langsung.

<sup>74</sup> Dokumentasi, 14 Oktober 2019

### a. Motivasi langsung

Dalam upaya untuk mengembangkan budaya kerja, dalam kantor kementerian agama kabupaten Jember khususnya secara ekstrinsik dilakukan dengan apel pagi setiap hari senin seperti yang dituturkan oleh bapak Rudi winarto selaku analis kepegawaian di kantor kementerian agama kabupaten Jember: “Untuk motivasi kerja yang dari kantor hmm,, itu ada tiap senin itu ada apel pagi dan tiap tanggal 17 itu ada binkarsital dari situ disampaikan naah itu kalau program motivasi,,kalau rencana program kegiatan itu ada RKT ( rencana kerja tahunan ) ini masing-masing seksi nanti mengumpulkan nanti di akhir tahun akan disampaikan dan nanti menjadi program kantor”<sup>75</sup>

Pada bulan oktober 2019 peneliti pernah melakukan observasi dan mengikuti upacara apel pada hari senin itu dan benar bahwa di dalam upacara itu dimasukkan pesan-pesan agar pegawai lebih disiplin dan disampaikan pula informasi-informasi terbaru dari atasan atau dari pemerintah. Bahwasanya apel pagi ini juga menambah wawasan dan berita kepada para pegawai,selain dari itu tujuan dilaksanakannya apel pagi adalah untuk meningkatkan disiplin para pegawai seiring dengan tuntutan perubahan pola pikir yang dibarengi dengan pengarahan.<sup>76</sup>

Pernyataan dari analis kepegawaian diatas mendukung pernyataan dari pegawai lain yang sudah di paparkan di awal terkait motivasi yang secara ekstrinsik, dalam hal ini selain apel pada hari senin juga ada binkarsital (Bimbingan Karir Profesi dan Mental) di dalamnya

<sup>75</sup> Rudi Winarto,diwawancarai oleh penulis,Jember,28 Januari 2020

<sup>76</sup> Observasi,07 Oktober 2019

para pegawai dikumpulkan dan di berikan pengarahan serta bimbingan untuk mencapai tujuan dari kementerian agama dan meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat baik masalah pendidikan atau pelayanan lainnya.

Berikut dokumentasi saat para pegawai diberikan bimbingan dan motivasi agar kinerja yang diperoleh maksimal.<sup>77</sup>

**Gambar 4.3**  
**Bimbingan karir, profesi dan mental yang dilakukan oleh Kepala kantor kemnterian agama kabupaten Jember**



Perlunya bimbingan dalam setiap pemenuhan tujuan dan langkah dari setiap pegawai ini lah yang akan menjadikan kinerja dari para pegawai lebih baik dan optimal dalam melakukan pelayanan.

Selain itu seperti yang dikatakan oleh kepala kantor bapak Muhammad bahwa yang melakukan pekerjaan dengan kinerja yang baik akan diberikan bintang jasa atau sejenis dengan *reward* agar pegawai termotivasi untuk semangat dalam melakukan pekerjaannya. “yaa dalam pelaksanaanya kita tidak pernah memberikan hukuman akan tetapi jika

<sup>77</sup> Dokumentasi, 17 Oktober 2019

ada kinerjanya bagus maka akan kita beri apresiasi dengan memberikan bintang jasa..”<sup>78</sup>

Pada penelitian ini peneliti saat melakukan observasi juga mengamati bahwa yang dilakukan dilapangan sesungguhnya juga dilakukan oleh kepala kantor dalam hal memotivasi langsung ke unit kerja dari masing-masing satuan kerja. Hal tersebut penting karena tugas dari kepala kantor yaitu sebagai motivator dan sebagai pemegang kendali dalam instansi atau kantor.<sup>79</sup>

#### **b. Motivasi tidak langsung**

Motivasi tidak langsung sering kali dikaitkan dengan fasilitas dan dari orang lain yang ada di lingkungan kantor dimana fasilitas tersebut menunjang kinerja para pegawai, selain motivasi secara langsung yang memiliki pengaruh sangat besar, motivasi secara tidak langsung ini juga berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai, dalam hal ini fasilitas yang disediakan dikantor kementerian agama kabupaten Jember sudah memenuhi standar yang diperlukan ini diketahui saat wawancara dengan bapak Saiful selaku bagian perencana: “kalau motivasi yang tidak langsung saya rasa sesuai standar sekelas kementerian agama kabupaten, sesuai standarnya cukup tidak merasa kekurangan adanya sarana,,, kalau saya pribadi secara prinsip tidak mau bekerja direpotkan dengan masalah sarana prasarana, jadi sarana harus terpenuhi, karena kadang-

---

<sup>78</sup> Muhammad ,diwawancarai oleh penulis,Jember,04 Februari 2020

<sup>79</sup> Observasi,22 Oktober 2019

kadang kita kalau bekerja kendalanya di sarana prasarana, hasilnya akan lebih beda”<sup>80</sup>

Menurut pemaparan pak Saiful sarana dan sarana itu penting sebagai penunjang dalam proses bekerja, akan tetapi motivasi yang sebenarnya tetap ada pada diri masing-masing pegawai dengan adanya fasilitas yang mungkin belum bisa terpenuhi tidak bisa menjadi penghalang untuk menuntaskan pekerjaan, menurut pak Syaiful kendala yang ada bisa menjadikan hasil yang kurang maksimal tapi ketuntasan dalam komitmen untuk memaksimalkan pekerjaannya dan tepat waktu itulah yang diperlukan.

Selain itu dalam observasinya peneliti mengamati bahwa di kantor kementerian agama kabupaten Jember mulai melakukan perbaikan demi menunjang semangat para pegawai sehingga pegawai tidak lagi merasa tidak nyaman dengan kondisi ruangan yang ada<sup>81</sup>

Dan salah satu upaya yang dilakukan pegawai di kantor kementerian agama kabupaten Jember untuk mengembangkan inovasinya ini diperoleh saat wawancara dengan salah satu analis kepegawaian yaitu bu Asri yang membuat aplikasi dalam pembuatan surat tugas dan wabeside kementerian agama Jember menjadi lebih praktis :“saya menciptakan inovasi-inovasi baru dan saya membuat aplikasi yang awalnya pembuatan surat tugas dan spd dengan excel

---

<sup>80</sup> Saiful, diwawancarai oleh penulis, Jember, 28 Januari 2020

<sup>81</sup> Observasi, 22 Oktober 2019

sekarang menggunakan aplikasi dengan menggunakan web,terus membuat wibe sidenya kemenag menjadi lebih praktis<sup>82</sup>

Menurut bu Asri selaku analis kepegawaian ini perlunya adanya inovasi itu selain dari tuntutan jaman juga agar penggunaannya lebih praktis tepat sasaran dan efisien karena masyarakat pun lebih mudah mengakses dan mempermudah penggunaan juga bagi para pegawai. Berikut dokumentasi dari inovasi yang dilakukan berupa website pegawai kantor dan dibuat dengan motivasi dari luar yang dimiliki.<sup>83</sup>

#### **Gambar 4.4** **Inovasi aplikasi pelayan di kantor kementerian agama kabupaten Jember**



Selain dari kompetensi yang dimiliki oleh para pegawai sarana dan prasarana berupa gedung dan laptop serta fasilitas lain yang mendukung juga sangat diperlukan untuk menunjang motivasi para pegawai agar lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Karena tidak dapat dipungkiri bahwa fasilitas yang nyaman akan membuat

<sup>82</sup> Asri, diwawancarai oleh penulis, Jember, 26 Januari 2020

<sup>83</sup> Dokumentasi, 14 Oktober 2019

perasaan semangat akan tumbuh sehingga para pegawai termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Dalam upayanya untuk mengembangkan motivasi secara tidak langsung ini para pegawai juga mengupayakan dari segi teknologi dan pengajuan tambahan sarana prasarana kepada atasan untuk menunjang pelayanan yang maksimal serta kinerja yang lebih baik lagi dalam hal ini bagian pelayanan terpadu satu pintu yang menjadi gerbang masuknya kementerian agama kabupaten jember ini untuk bisa bertemu dengan unit kerja lain juga berusaha dalam membangun motivasi seperti wawancara yang dilakukan peneliti bu Fauziah selaku kepala pelayanan terpadu satu pintu menuturkan: “yaa untuk sarana prasarana yang ada di PTSP ya masih seperti itu lah, kita masih berusaha mengajukan dan kita berharap tahun ini kita bisa dapat tambahan sarpras di PTSP, kemudian untuk aplikasi-aplikasi juga masih kita upayakan, jadi nanti masyarakat tidak langsung masuk ke seksi-seksi jadi bisa dilayani di PTSP”<sup>84</sup>

Berdasarkan hal ini bisa dilihat bahwa setiap pegawai berupaya untuk mengembangkan budaya kerja yang ada baik dari segi integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan. Selain dari aplikasi-aplikasi yang mencoba dikembangkan dari segi motivasi dari luar atau tidak langsung juga terdapat penguat kinerja atau pengatur kedisiplinan pegawai yaitu dengan finjer karena sebelumnya masih menggunakan manual akan tetapi saat ini dikembangkan dengan finjer menggunakan wajah dan sidik jari seperti yang yang dikatakan oleh

---

<sup>84</sup> Fauziah, diwawancarai oleh penulis, Jember, 04 Februari 2020

narasumber yaitu bapak Rudi winarto sebagai analis kepegawaian. “Karena menjadi pelayan maka harus memberikan pelayanan yang terbaik, karena yang terbaik dan digaji oleh masyarakat maka diupayakan tepat waktu, sekarang dikantor kementerian agama ini sudah menggunakan finjer dulunya masih menggunakan absen manual untuk pegawai, ini bertujuan agar para pegawai bisa lebih bisa menghargai waktu dan tepat waktu”<sup>85</sup>

Dari sini bisa kita lihat bahwa pengembangan berusaha terus diupayakan agar lima budaya kerja bisa maksimal dan kinerja yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan dan sesuai sasaran dan motivasi yang ada didalam diri para pegawai dan motivasi yang secara tidak langsung juga dapat meningkat, karena motivasi yang meningkat akan mempengaruhi proses kerja para pegawai sehingga pegawai pun bisa bertindak maksimal serta efektif dan efisien dalam bertugas.

Dalam observasi yang dilakukan peneliti bangunan yang awalnya belum ada diupayakan untuk disegerakan ada, dan yang kurang baik mulai diperbaiki dan fasilitas di dalam ruangan diupayakan untuk pemenuhannya.<sup>86</sup>

Menurut kepala kantor sekarang ini untuk motivasi yang secara tidak langsung atau berupa sarana prasarana memang sudah diupayakan di dalam kantor kementerian agama kabupaten Jember ini, tujuannya untuk memenuhi kebutuhan para pegawai dan mempermudah serta memotivasi para pegawai agar dapat bekerja maksimal dan memberikan

---

<sup>85</sup> Rudi Winarto, diwawancarai oleh penulis, Jember, 28 Januari 2020

<sup>86</sup> Observasi, 16 Oktober 2019

pelayanan yang sesuai dengan standar kepada para masyarakat, seperti yang disampaikan bapak Muhammad selaku kepala kementerian agama kabupaten Jember sebagai berikut: “,iyaa ini disini kita sudah mulai mengembangkan sarana prasarana kita agar dalam pelaksanaannya mendapatkan kenyamanan,yaa dari pegawai ataupun masyarakat, ini juga bertujuan memotivasi para pegawai juga”<sup>87</sup>

Selain itu motivasi secara tidak langsung juga berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat, jika fasilitas yang diperlukan terpenuhi maka akan lebih mempermudah proses dalam melakukan pelayanan, seperti halnya dalam pelayanan haji yang sudah dibangun gedung baru untuk memfasilitasi proses mengurus surat rekomendasi haji dan umroh, dengan adanya motivasi secara tidak langsung ini maka akan menambah semangat dari para pegawai dan memberikan kepuasan terhadap masyarakat.

Berikut dokumentasi terkait motivasi tidak langsung berupa sarana dan prasarana gedung pelayanan haji dan umroh di kantor kementerian agama kabupaten Jember.<sup>88</sup>

IAIN JEMBER

---

<sup>87</sup> Muhammad, diwawancarai oleh penulis, 04 Februari 2020

<sup>88</sup> Dokumentasi, 02 Februari 2020

**Gambar 4.5**  
**Pembangunan gedung baru di**  
**kantor kementerian agama kabupaten Jember**



Pembangunan sarana dan prasarana sangat penting demi menunjang kenyamanan masyarakat dan pegawai sendiri demi kinerja yang ingin dicapai.

Dalam setiap instansi pasti memiliki tujuan dalam upayanya mengembangkan budaya dalam suatu instansi, begitu juga yang ingin dikembangkan oleh para pegawai dikantor kementerian agama kabupaten Jember berikut ini:

#### 1) Budaya Integritas

Dalam upaya pengembangan lima budaya kerja yang pertama terkait integritas dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti motivasi terkait integritas di peroleh dari diri sendiri dan semata-mata berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat karena hakikatnya pegawai di kantor kementerian agama adalah pelayan bagi masyarakat baik dalam pelayanan pendidikan, mengislamkan orang yang non islam, pelayanan rekomendasi haji dan umroh, pelayanan terhadap orang yang non muslim baik itu kristen, katolik, dan juga hindu.

Pada dasarnya pengembangan integritas harus dilandasi kemauan dari diri individu pegawai karena tanpa ada kemauan dari pegawai sendiri maka tidak akan ada kemajuan dalam mengembangkan integritas tersebut seperti halnya yang di lakukan dan di sampaikan oleh bapak Trisuwita selaku penyelenggara kristen sebagai berikut: “motivasi saya sih melayani masyarakat itu yang paling pokok,,dengan melakukan sesuai dengan tupoksi saya, integritas yaitu melakukan sesuatu hal sesuai dengan kemampuan dan apa yang kita miliki serta tidak meninggalkan aturan-aturan dan norma-norma yang ada dan sesuai SOP semaksimal mungkin, saya akan mengembangkan diri dengan belajar dari kekurangan dan belajar dari orang yang lebih mumpuni dan membaca dari media informasi yang ada terkait dengan kelembagaan”<sup>89</sup>

Faktor yang sangat berpengaruh memang dari dalam diri sendiri terutama budaya integritas ini seperti yang dikatakan oleh kepala kantor bahwa integritas adalah keselarasan antara hati, fikiran dan perbuatan yang dilakukan sehingga menjadikan apa yang dikerjakan akan sesuai dengan standar yang ditentukan.

Ketika seorang pegawai melakukan hal yang sesuai dengan standar maka seorang kinerja yang dihasilkan akan baik, dalam bentuk perilakunya integritas mengacu pada keberanian seseorang menyatakan fakta apa adanya secara transparan dan jujur, serta dapat menjaga aturan-aturan dalam organisasi, selain itu perilaku yang

---

<sup>89</sup> Trisuwita, diwawancarai oleh penulis, Jember, 30 Januari 2020

harus dilakukan oleh pegawai dalam mengembangkan budaya integritas adalah dengan melakukan tugas sesuai hati nurani, bersikap terbuka dalam mengungkapkan pendapat, mencintai pekerjaan dan berusaha mengembangkan diri dengan mencari informasi-informasi yang ada.

## 2) Profesionalitas

Profesional dapat diartikan bekerja secara efisien dan berupaya optimal sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan keahlian, dalam hal ini budaya dikantor kementerian agama salah satunya profesionalitas, budaya kerja ditentukan oleh nilai-nilai yang ada diorganisasi atau di instansi, dalam upaya membangun budaya sangat diperlukan waktu yang cukup menyita, karena yang ditata adalah perilaku manusia serta sikap yang dimiliki oleh pegawai, untuk mengatur serta menata sikap atau perilaku dari pegawai sehingga menciptakan profesionalitas maka perlu adanya pelatihan seperti yang di ungkapkan oleh bapak Saiful selaku perencana di kantor kementerian agama kabupaten jember: “dalam mengembangkan profesionalitas contohnya kita koordinasi secara pribadi atau diklat-diklat yang dilakukan oleh instansi terkait tentang perbendaharaan, itu biasanya ada sertifikat, maka mereka ada uji kompetensi untuk sertifikat dari bendahara, misalkan kayak BPK mereka diuji kompetensinya sesuai dengan PPK nya, jadi Pejabat Pembuat Komitmen mereka harus bersertifikat, jadi profesionalitasnya diukur dari sertifikat itu sekarang untuk tahun

2020 , jadi pengembangannya adalah dari pelatihan dan pendidikan dari pihak-pihak terkait atau wilayah jawa timur yang mengadakan, itu terkait profesionalisme”<sup>90</sup>

Profesional hakikatnya bisa dikembangkan melalui pelatihan-pelatihan baik pelatihan dari pihak-pihak yang terkait baik dari pusat atau dari lembaga-lembaga terkait selain upaya pengembangan profesionalitas di dapat dari pihak-pihak terkait, profesionalitas juga dipeoleh dari diri sendiri seperti yang dikatakan oleh salah satu analis kepegawaian yaitu ibu Asri: “untuk motivasi profesionalitas yaitu untuk meningkatkan pendidikan, meningkatkan kompetensi dengan mengikuti seminar, workshop, diklat dan sertifikasi kompetensi, kalau dari kepala itu berupa dukungan dapat berupa anggaran untuk diklat”<sup>91</sup>

Selain dari instansi-instansi terkait maka dapat kita ketahui juga bahwa motivasi dari pegawai selain dari pihak lain juga ada dari diri mereka sendiri salah satu alasan yang dijadikan motivasi yaitu meningkatkan pendidikan, dengan adanya pelatihan maka para pegawai di upayakan untuk menjadi pegawai yang lebih mumpuni lagi dalam bidang keahlian yang dimiliki dan dapat memajukan serta menjadikan tujuan yang ingin dicapai oleh instansi dapat terpenuhi.

Selain motivasi itu dari diri untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, motivasi lain untuk meningkatkan profesional adalah menerapkan agar diri kita tetap komitmen untuk

---

<sup>90</sup> Saiful, diwawancarai oleh penulis, Jember, 28 Januari 2020

<sup>91</sup> Asri, diwawancarai oleh penulis, Jember, 26 Januari 2020

menjaga kedisiplinan dan menjadikan tujuan yang di inginkan menjadi tercapai, seperti halnya kepala kantor kementerian agama bapak Muhammad juga menuturkan bahwa: “profesionalitas ini bagaimana untuk tetap komit tentang kedisiplinan, saya selalu menyampaikan bahwa tidak akan ada kesuksesan tanpa adanya kedisiplinan dalam alqur’an pun Allah sampai menyampaikan wal ashir’ demi waktu, jadi waktu adalah segalanya bagi kita”<sup>92</sup>

Dalam segi profesional perlu adanya kedisiplinan dari setiap pegawai, kedisiplinan akan membawa pegawai dalam kesuksesan yang sesungguhnya, salah satu tugas yang paling sulit bagi seorang pemimpin adalah bagaimana menegakkan disiplin kerja secara tepat, dan upaya yang dilakukan oleh kepala kantor ini adalah salah satunya dengan mendatangi setiap unit kerja yang ada dikemenag, prinsip dari kepala kantor yaitu kesuksesan dapat diperoleh dari kedisiplinan terutama dari segi waktu.

### 3) Inovasi

Semangat dan motivasi dalam bekerja didorong oleh keinginan memperbaiki keadaan baik dari individu sendiri atau dorongan dari instansi ataupun kantor, dalam upayanya mengembangkan budaya kerja berupa inovasi perlu adanya kemampuan serta pola berfikir yang berdasarkan ingin meningkatkan kualitas diri dan instansi itu sendiri.

---

<sup>92</sup> Muhammad, diwawancarai oleh penulis, Jember, 04 Februari 2020

Dalam hal ini kantor kementerian agama kabupaten jember juga mengupayakan agar inovasi-inovasi yang sebelumnya belum ada akan menjadi ada sehingga pelayanan yang dilakukan menjadi optimal dan lebih efektif.

Hal ini selaras dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan ibu Asri pegawai di kantor kementerian agama sebagai berikut : “inovasi itu saya menciptakan inovasi-inovasi baru dan saya membuat aplikasi yang awalnya pembuatan surat tugas dan spd dengan excel sekarang menggunakan aplikasi dengan menggunakan web,terus membuat wibe sidnya kemenag menjadi lebih praktis, dan untuk upayanya ya membuat inovasi-inovasi baru sesuai dengan bidangnya dan kompetensinya masing-masing itu kalau general kalau saya dibidang IT beda lagi dengan pegawai yang lain”<sup>93</sup>

Menurut penuturan bu Asri selaku analis kepegawaian yang berusaha mengembangkan inovasi di kantor kementerian agama kabupaten Jember mengatakan bahwa motivasi yang menjadikan terdorongnya semangat untuk membuat perubahan dalam pelayanan ini adalah untuk meningkatkan efektif dan mudahnya dalam melakukan pelayanan.

Setiap pelayanan berdasarkan yang di katakan oleh bu Asri ini yaitu pelayanan dalam pembuatan surat tugas, yang berawal dari manual dengan menggunakan excel yang harus mengetik satu persatu

---

<sup>93</sup> Asri,diwawancarai oleh penulis,Jember,26 Januari 2020

dari tujuan surat tugas yang ingin dituju sekarang sudah menggunakan aplikasi yang bisa langsung secara otomatis, hal ini semata-mata dilakukan oleh pegawai ini dengan tujuan dan motivasinya bekerja dikantor kementerian agama kabupaten jember yaitu pengabdian untuk masyarakat.

#### 4) Tanggung jawab

Bekerja secara tuntas dan bertanggung jawab merupakan salah satu ciri orang yang memiliki etos kerja tinggi, dalam hal ini kesanggupan seorang pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya.

Observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan melihat langsung tanggung jawab dari pegawai dikementerian agama kabupaten Jember dengan cara mengerjakan tugas atau surat tugas yang ada dengan penuh rasa tanggung jawab akan pekerjaan yang dilakukan.<sup>94</sup>

#### 5) Keteladanan

Salah satu prinsip yang ditegakkan dari lima budaya kerja yang ada adalah keteladanan. keteladanan dalam bersikap, berpenampilan, serta berkomunikasi, sebagai seorang aparatur sipil negara sudah selayaknya keteladanan itu ditegakkan karena keteladanan merupakan hal yang pasti dilihat oleh masyarakat termasuk keteladanan berpakaian dan sikap, sikap yang baik akan menunjukkan bahwa

---

<sup>94</sup> Observasi, 12 Oktober 2019

seorang pegawai itu baik karena inti dari kantor kementerian agama adalah melayani dan dalam hal melayani hal yang paling penting adalah sikap.

Seperti halnya yang dikatakan oleh bapak Rudi winarto selaku analis kepegawaian: “Lalu bagaimana dengan keteladanan, keteladanan itu kan kita memberi contoh kepada masyarakat, kita kan sebagai contoh bagaimana cara kita sebagai abdi masyarakat kita memberikan pelayanan yang terbaik.”<sup>95</sup>

Hal serupa mengenai cara pandang masyarakat dikatakan juga oleh kepala kantor yaitu bapak Muhammad: “kan gitu kan kita sebagai aparatur sipil negara di kantor kementerian agama, institusi satu-satunya yang ada label agama, berkaitan dengan label agama, masyarakat menilai kementerian agama itu, orang ahli ibadah orang ahli agama, padahal kita ini berasal dari pondasi akademik yang berbeda-beda dan bukan hanya agama islam saja disini ini itu ada islam, hindu, budha, protestan, katolik”<sup>96</sup>

Budaya yang diterapkan dengan efektif dan sesuai dengan prosedur maka akan menghasilkan nilai yang salin terjalin pada setiap pegawai adalah nilai yang tidak nampak dan semua kegiatan yang dilakukan mengacu kepada misi yang ingin dituju yaitu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

---

<sup>95</sup> Rudi Winarto, diwawancarai oleh penulis, Jember, 28 Januari 2020

<sup>96</sup> Muhammad, diwawancarai oleh penulis, Jember, 04 Februari 2020

**Tabel 4.3**  
**Temuan hasil penelitian**

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1	Bagaimana bentuk motivasi dalam mengembangkan Budaya Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember Jawa Timur ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Motivasi internal dari diri sendiri yang berlandaskan bahwa sebagai pelayan dari masyarakat maka sudah sepatutnya pegawai dikantor kementerian agama semangat dan melakukan pelayanan dengan maksimal.</li> <li>a. Motivasi eksternal dari pimpinan serta lingkungan tempat bekerja seperti rekan kerja juga meningkatkan motivasi dalam melakukan pengembangan terhadap budaya kerja.</li> </ul>
2	Bagaimana metode motivasi dalam mengembangkan Budaya Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember Jawa Timur ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Motivasi secara langsung dipengaruhi oleh peran atasan sebagai pemimpin dari organisasi, yaitu dengan melakukan apel pagi dan memberikan pujian atau teguran secara langsung serta melakukan bimbingan kepada pegawai.</li> <li>c. Motivasi secara tidak langsung, yaitu pemenuhan sarana prasarana sebagai penunjang dalam melakukan pengembangan budaya kerja didalam ruangan seperti laptop dan tempat kerja yang nyaman, pemenuhan gedung yang difungsikan untuk memotivasi pegawai dan memberi kenyamanan dalam bekerja untuk</li> </ul>

		<p>pegawai serta kenyamanan bagi masyarakat yang memiliki kepentingan di kantor kementerian agama, dalam pemenuhan motivasi secara tidak langsung berupa gedung ini yaitu gedung baru pelayanan haji dan umroh serta pembaharuan gedung untuk penyelenggara katolik, hindu, kristen dan pendidikan madrasah</p>
--	--	---

### C. Pembahasan Hasil Temuan

Dalam sub bab ini merupakan gagasan peneliti mengenai data temuan-temuan peneliti dilapangan. Peneliti juga memberikan tanggapan terhadap hasil dari temuan di lapangan. Data-data berikut dibahas dan dikaitkan dengan teori yang ada, berikut pembahasannya tentang motivasi kerja pegawai dalam mengembangkan budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember :

#### 1. Bentuk motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Motivasi yang berasal dari diri sendiri merupakan faktor motivasi yang sangat penting dalam proses peningkatan kinerja di suatu instansi, dengan motivasi dari dalam diri sendiri maka ketika seorang pegawai melakukan pekerjaannya akan merasa bahwa pegawai tersebut mempunyai tanggung jawab, dan dalam upaya mengembangkan budaya kerja di kantor kementerian agama kabupaten jember ini motivasi utama dari para pegawai

adalah untuk memberikan pelayanan yang maksimal dan baik terhadap seluruh lapisan masyarakat.

Hal ini sesuai dengan konsep dari buku Achmad Ruky motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu, dan dapat pula berupa dorongan yang dilakukan oleh orang lain seperti pimpinan untuk melakukan pekerjaan lebih baik.<sup>97</sup>

Jadi selain dari pimpinan motivasi dalam diri juga berpengaruh dalam pengembangan budaya kerja, selain pimpinan dan diri sendiri, teman kerja dalam satu ruangan atau dalam satu lokasi kerja juga memiliki pengaruh karena dapat mendorong atau memberi kan semangat tambahan dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan.

Ini dapat kita pahami dalam buku Burhanuddin bahwa motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).<sup>98</sup>

Dari keterangan buku diatas menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi salah satunya yaitu sesama pekerja atau

---

<sup>97</sup> Achmad Ruky. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003) 97

<sup>98</sup> Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015). 264

dapat diartikan teman yang memiliki satu pekerjaan yang berada dalam satu lokasi dan yang paling terpenting dari dalam diri individu yang sangat mempengaruhi motivasi.

## **2. Metode motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember**

Dalam proses motivasi kerja pegawai, peran dari kepala kantor sebagai atasan memiliki pengaruh yang besar dalam mengembangkan setiap pegawainya. Dalam hal ini untuk memotivasi pegawainya untuk mengembangkan budaya kerja berupa integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan juga dilakukan kepala kantor dengan motivasi kerja secara langsung dengan diadakannya apel dan binkarsikal.

Ini sesuai dengan pendapat Soejitni Irmim dalam bukunya menyebutkan bahwa, motivasi pada suatu organisasi bertujuan untuk mendorong semangat kerja para pegawai agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya tujuan suatu organisasi. Pimpinan yang mengarahkan pegawainya dengan memberikan motivasi kerja akan menciptakan kondisi dimana pegawai merasa mendapat inspirasi untuk bekerja keras. Pegawai yang mempunyai motivasi tinggi merupakan salah satu syarat jika hasil-hasil kinerja yang tinggi ingin dicapai secara konsisten.<sup>99</sup>

Pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai motivator juga harus mempunyai prinsip komunikasi dalam pelaksanaannya sehingga apa yang dikerjakan oleh pemimpin dapat berjalan dengan baik dan

---

<sup>99</sup> Irmim, Soejitno. *Mengelola Potensi dan Motivasi Bawahan* (Jakarta: Seyma Media, 2005) 71

meminimalisir kesalah fahaman dengan adanya komunikasi secara langsung atau interaksi langsung kepala kantor dengan pegawai maka akan tercipta suasana yang harmonis antara atasan dengan pegawainya, konsep ini sesuai dengan buku Arif Yusuf Hamali yang menjelaskan bahwa Salah satu prinsip yang dapat digunakan dalam memotivasi pegawai adalah dengan prinsip komunikasi, pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.<sup>100</sup>

Selain pimpinan ada beberapa faktor yang mempengaruhi seorang pegawai yaitu rekan serta sarana fisik di lingkungan kantor seperti halnya menurut pakar berikut.

Menurut J. Ravianto dalam buku Susilo Martoyo menyatakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah atasan, rekan, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan.<sup>101</sup>

Yang menjadi faktor selain dari diri sendiri dan atasan sarana fisik yang bersangkutan langsung dengan pegawai juga memiliki pengaruh kuat karena sarana fisik langsung terlibat dengan para pegawai dan sarana fisik ini menjadikan pegawai bekerja dengan lebih efektif.

Konsep ini bisa kita lihat dari pendapat Prof Widodo dalam bukunya menjelaskan sebagai berikut, masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang memengaruhi motivasi.

---

<sup>100</sup> Arif Yusuf Hamali. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia* (CAPS:Yogyakarta,2018)142

<sup>101</sup> Susilo Martoyo,*Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta,2015)183.

Pekerja mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, disposisi dan sifat, emosi, suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai pada pekerjaan. Konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik, penyelesaian tugas, pendekatan organisasi pada rekognisi dan penghargaan, kecukupan dukungan pengawasan dan *coaching*, serta budaya organisasi. Kedua faktor tersebut saling memengaruhi, termasuk pula pada proses motivasi, membangkitkan, mengarahkan, dan meneruskan. Pekerja akan lebih termotivasi apabila mereka percaya bahwa kinerja mereka akan dikenal dan dihargai.<sup>102</sup>

Perilaku termotivasi secara langsung dipengaruhi oleh kemampuan dan pengetahuan atau keterampilan kerja individu, motivasi, dan kombinasi yang memungkinkan dan membatasi faktor konteks pekerjaan yang memungkinkan dan membatasi faktor konteks pekerjaan. Sebagai contoh, akan sulit meneruskan proyek bilamana kita bekerja dengan bahan baku buruk atau peralatan rusak. Sebaliknya perilaku termotivasi mungkin ditingkatkan apabila manajer memberi pekerja cukup sumber daya untuk melakukan pekerjaan dan memberikan *coaching* secara efektif.<sup>103</sup>

Sebagai contoh yang sudah dikemukakan pada teori maka dengan adanya sarana prasarana yang baik akan menunjang keberlangsungan dalam melakukan pekerjaan, serta teman satu profesi dan pemimpin juga mendukung kinerja dan pelayanan yang dilakukan dilingkungan kantor.

Berbeda dengan ketika sarana dan prasarana serta teman dan pemimpin yang tidak mendukung, hal tersebut bisa membuat pengaruh

---

<sup>102</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 330

<sup>103</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 331

yang kurang baik terhadap kinerja pegawai karena mereka merasa tidak nyaman dengan sarana fisik yang ada ditempat mereka bekerja.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan oleh peneliti, Motivasi Kerja pegawai dalam Mengembangkan Budaya Kerja Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Bentuk motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dilakukan dengan adanya bentuk motivasi internal yaitu dari dalam diri pegawai itu sendiri dengan berpendirian bahwa para pegawai memiliki tanggung jawab untuk melayani masyarakat dengan baik serta dengan bentuk eksternal yaitu motivasi dari pimpinan yang memberikan bimbingan dan motivasi dari lingkungan tempat kerja berupa dukungan rekan kerja se profesi.
2. Metode motivasi dalam mengembangkan budaya kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dilakukan dengan atasan memberikan motivasi langsung dengan datang kepada pegawai atau dengan memberi motivasi lewat beberapa pertemuan seperti upacara dan bimbingan karir profesi dan mental (BINKARSITAL) serta apel pagi. Dan untuk motivasi yang secara tidak langsung yaitu dengan memberikan fasilitas ruangan yang layak dengan adanya printer, laptop dan pendingin ruangan yang ada, serta pemenuhan sarana dan prasarana dalam bentuk perubahan dan dibangunnya gedung baru.

## **B. Saran-saran**

Setelah dilaksanakannya penelitian yang pada akhirnya dituangkan dalam bentuk skripsi, maka di bagian akhir penulisan ini peneliti sekaligus penulis ingin memberikan beberapa saran yang mungkin yang dapat dijadikan pertimbangan agar lebih baik lagi kedepannya, saran-saran yang ingin disampaikan sebagai berikut:

### **1. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember**

Dalam memberikan motivasi kepada para pegawai sebaiknya lebih inovatif lagi, seperti memberikan motivasi serta memberikan penyegaran kepada pegawai dengan melakukan wisata, dengan menumbuhkan kedekatan kepada pegawai akan mempermudah proses memotivasi pegawai sehingga kinerja yang dimiliki pun akan lebih maksimal.

### **2. Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember**

Lebih semangat lagi dalam mengembangkan budaya kerja yang ada di kantor kementerian agama, karena budaya yang memang dari pemerintah ingin diterapkan kepada setiap unit-unit kantor kementerian agama bertujuan agar pelayanan yang diberikan kepada masyarakat bisa dinikmati dengan baik dan mempermudah urusan masyarakat sendiri.

## **C. Penutup**

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis mampu dengan sabar mengatasi serta menghadapi kesulitan-kesulitan yang ada, dan alhamdulillah terselesaikan skripsi ini yang merupakan syarat untuk memenuhi gelar kesajarnaan pada ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu penulis harapkan dari semua pihak agar memberikan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Hanya kepada Allah SWT kita memohon pertolongan dan perlindungan, semoga amal bakti ini diterima oleh Allah SWT dan semoga segala kemudahan akan selalu dilimpahkan kepada kita semua. Amin ya robbal alamin.



## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta,1998.
- Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,2015.
- Bahri Djamarah, Syaiful. *Psikologi Belajar*. Jakarta:Rineka Cipta,2008
- Creswell, John W. *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset Memilih di antara Lima Pendekatan* .Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Hasibuan S.P Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Jakarta: PT. Bumi Aksara,2017.
- Hamali, Arif Yusuf. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT, Buku Seru,2016
- Hasan, Iqbal. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: PT Bumi Aksara,2006.
- Iskandar, *Psikologi Pendidikan Sebuah Orientasi Baru*. Jakarta:Gedung Persada Press,2009
- Miles, Matthew B. dan Huberman, A.Michael. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Model-model Baru, terj. Tjetcep Rohendi Rohidi*. Jakarta: UI-Press, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Makmur, Syarif. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektifitas Organisasi* . Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008.
- Mungin, Burhan. *Metode Penelitian Kualitatif; Akulturasi Metodologi ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007.
- Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta,2015.
- Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

- Ruky, Achmad. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya:Penerbit eLKAF, 2006.
- Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*.Bandung:CV Pustaka Setia, 2012.
- Sudaryo,Yoyo. Aribowo et.al. *Manajemen Sumber Daya Manusia,Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta : Penerbit ANDI, 2018.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA, 2017.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta : TERAS, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya:Kencana Permada Media Grup,2009
- Sondang, P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:PT Bumi Aksara,2008
- Soejitno, Irmim. *Mengelola Potensi dan Motivasi Bawahan*. Jakarta: Seyma Media,2005
- Tsauri, Sofyan. *Manajamen Sumber Daya Manusia*. Jember: STAIN Jember Press, 2013.
- Tim Penyusun. *Pedoman Penulisan Karya Imiah* . Jember: IAIN Jember Press, 2018.
- Tubagus, Achmad Darodjat. *Pentingnya Budaya Kuat dan Tinggi*. Bandung: PT Refika Aditama,2015.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016.
- Wirawan. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta:Salemba Empat, 2007
- Yusuf, A. Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2015.

## SKRIPSI

Afrida, Olivia Renatha. “Motivasi Kerja Pegawai Pada Pelayanan Pembuatan Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Makassar”. Skripsi, Universitas Hasanuddin Makassar, 2015.

Ainurosyida, Laila. “Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada KSPS BMT UGT Sidogiri Blitar”. Skripsi, IAIN Tulungagung, 2017.

Thontowi, Zulkifli Syauqi. “Implementasi Lima Budaya Kerja Kementerian Agama di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas”. Skripsi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Yogyakarta, 2016.

## INTERNET

<https://bengkulu.kemenag.go.id/artikel/42735-5-nilai-budaya-kerja-kementerian-agama> (Diakses pada 27 November 2019)

Kementerian Agama RI, *Nilai-Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama RI*, [www.kemenag.go.id](http://www.kemenag.go.id) (Diakses pada 17 Desember 2019)

IAIN JEMBER

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kiki Apsari Ningsih  
NIM : T20163023  
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam/Kependidikan Islam  
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institusi : IAIN Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Motivasi Kerja Pegawai dalam Mengembangkan Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember” adalah hasil dari penelitian/karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan keaslian ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, Juli 2020



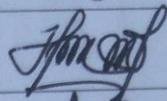
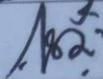
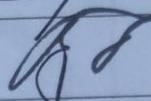
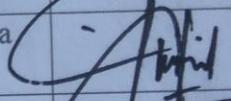
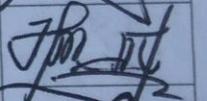
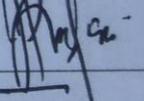
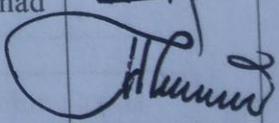
**Kiki Apsari Ningsih**

**NIM: T 20163023**

## MATRIK PENELITIAN

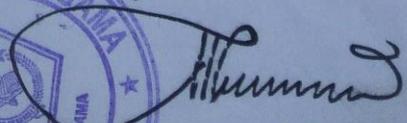
Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Metode motivasi Kerja Pegawai dalam Mengembangkan Budaya Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember	<ol style="list-style-type: none"> <li>Metode Motivasi Kerja</li> <li>Budaya Kerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bentuk Motivasi</li> <li>Metode Motivasi</li> <li>Budaya Kerja Kementerian Agama</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Internal</li> <li>Eksternal</li> <li>Langsung</li> <li>Tidak langsung</li> <li>Integritas</li> <li>Profesionalitas</li> <li>Inovasi</li> <li>Tanggung jawab</li> <li>Keteladanan</li> </ol>	Subjek Penelitian <ol style="list-style-type: none"> <li>Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember</li> <li>Analisis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember</li> <li>Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember</li> <li>Dokumentasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pendekatan Penelitian: Kualitatif Deskriptif dan Jenis Penelitian Studi Lapangan</li> <li>Lokasi Penelitian : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember</li> <li>Teknik Pengumpulan data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>observasi</li> <li>wawancara</li> <li>dokumentasi</li> </ol> </li> <li>Analisis data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Kondensasi data</li> <li>Penyajian data</li> <li>Verifikasi</li> </ol> </li> <li>Keabsahan data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Triangulasi sumber</li> <li>Triangulasi teknik</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bagaimana bentuk motivasi dalam mengembangkan Budaya Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember Jawa Timur ?</li> <li>Bagaimana metode motivasi dalam mengembangkan Budaya Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember Jawa Timur ?</li> </ol>

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**  
**MOTIVASI KERJA PEGAWAI DALAM MENGEMBANGKAN**  
**BUDAYA KERJA**  
**DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER**

NO	Hari / Tanggal	Deskripsi Kegiatan	Informan	Tanda Tangan
1	16 Januari 2020	Pengantaran surat penelitian	Bu Fauziah	
2	26 Januari 2020	Penelitian Wawancara	Bu asri	
3	26 Januari 2020	Penelitian Wawancara	Pak tohir	
4	28 Januari 2020	Penelitian Wawancara	Pak rudi winarto	
5	28 Januari 2020	Penelitian Wawancara	Pak saiful	
6	30 Januari 2020	Penelitian Wawancara	Pak trisuwita	
7	30 Januari 2020	Penelitian Wawancara	Pak petrus	
8	04 Februari 2020	Penelitian Wawancara	Bu fauziah	
9	04 Februari 2020	Penelitian Wawancara	Pak muhammad	
10	12 Februari 2020	Meminta data-data terkait penelitian	Bu ratna	
11	20 Februari 2020	Meminta tanda tangan kepala kantor dan stempel bukti selesainya penelitian	Pak muhammad	

Jember, 20 Februari 2020  
 Kepala Kantor Kementerian Agama  
 Kabupaten Jember



  
 Muhammad, S. Sos, M.PdI

## DOKUMENTASI

### MOTIVASI KERJA PEGAWAI DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA KERJA DIKANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER

#### 1. Wawancara



Wawancara dengan kepala kantor  
kementerian agama kabupaten jember  
bapak Muhammad, S.Sos.MpdI.

Tangguh 04 Februari 2020



Wawancara dengan analis  
kepegawaian kementerian agama  
kabupaten jember bapak Rudi  
winarto,SE.

Tangguh 28 Januari 2020



Wawancara dengan penyuluh agama  
khatolik kementerian agama  
kabupaten jember bapak Petrus Amat  
Sutadi, S.Pd

Tangguh 30 Januari 2020



Wawancara dengan penyuluh agama  
kristen kementerian agama kabupaten  
jember bapak Tyas Suka Trisuwita,  
S.PAK

Tangguh 30 Januari 2020



Wawancara dengan Analis Kepegawaian kementerian agama kabupaten jember ibu Asri Yulianti, S.Kom,M.T.  
Tanggah 26 Januari 2020



Wawancara dengan Bidang Pengadaan barangb dan jasa kementerian agama kabupaten jember bapak Drs. Tohiruddin  
Tanggah 26 Januari 2020

## 2. Motivasi teman satu profesi



Dokumentasi motivasi teman seprofesi  
Tanggal 12 Oktober 2019

## 3. Motivasi dari pemimpin



Dokumentasi Binkarsikal  
Tanggal 17 Oktober 2019

#### 4. Motivasi ekstrinsik berupa pembangunan gedung baru



Dokumentasi Gedung baru pelayanan haji dan umroh

Tanggal 12 Februari 2020

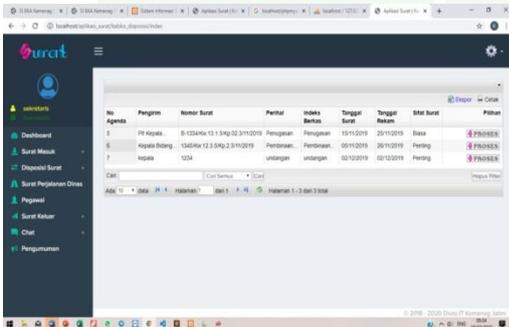
#### 5. Motivasi ekstrinsik berupa pembenahan gedung



Dokumentasi gedung baru penyuluh agama hindu, khatolik, kristen dan pendidikan madrasah

Tanggal 12 Februari 2020

#### 6. Inovasi berupa aplikasi pembuatan surat



Dokumentasi Aplikasi pembuatan surat

Tanggal 12 Februari 2020

IAIN JEMBER

## **PEDOMAN PENELITIAN**

### **A. Pedoman Wawancara**

1. Bentuk motivasi dalam upaya mengembangkan budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
2. Metode motivasi dalam upaya mengembangkan budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
3. Motivasi dari pegawai dalam mengembangkan budaya kerja berupa integritas di Kantor Kementerian Agama
4. Motivasi dari pegawai dalam mengembangkan budaya kerja berupa profesionalitas di Kantor Kementerian Agama
5. Motivasi dari pegawai dalam mengembangkan budaya kerja berupa inovasi di Kantor Kementerian Agama
6. Motivasi dari pegawai dalam mengembangkan budaya kerja berupa tanggung jawab di Kantor Kementerian Agama
7. Motivasi dari pegawai dalam mengembangkan budaya kerja berupa keteladanan di Kantor Kementerian Agama

### **B. Pedoman Observasi**

1. Letak geografis dan keadaan lokasi penelitian yaitu di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
2. Keadaan sarana dan prasarana pendukung motivasi kerja pegawai.
3. Kegiatan motivasi di Kantor Kementerian Agama kabupaten Jember

### **C. Pedoman Dokumentasi**

1. Sejarah berdirinya kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
2. Visi dan misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
3. Struktur keorganisasian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
4. Kegiatan pelaksanaan motivasi kerja pegawai dalam mengembangkan budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.





## BIODATA PENULIS



Nama : Kiki Apsari Ningsih  
Tempat, Tgl Lahir : 01 Maret 1998  
NIM : T20163023  
Alamat : Ringin Asri, RT/RW 018/005, Wringinpitu, Tegaldlimo,  
Banyuwangi  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan/Prodi : Kependidikan Islam/Manajemen Pendidikan Islam

### RIWAYAT PENDIDIKAN

1. TK : TK Khadijah 106
2. MI : MI NU 2 Sidorejo
3. MTs : MTs Negeri Sidorejo
4. MA : Madrasah Aliyah Negeri Genteng Banyuwangi
5. S1 : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember