



**ANALISIS PERBANDINGAN KARAKTERISTIK PEGAWAI
NEGERI SIPIL (PNS) DAN NON PNS DILIHAT DARI MODEL
MOTIVASI ABRAHAM MASLOW DAN TIPE PEGAWAI
BERDASARKAN MBTI (*MYERS-BRIGGS TYPE
INDICATOR*)SERTA TINGKAT KEPUASAN KERJA PEGAWAI
DI DINAS PERUMAHAN KAWASAN PERMUKIMAN DAN
PERTANAHAN KABUPATEN BOGOR**

Skripsi

Dibuat Oleh :

**CECEP DAIS
021114709**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

APRIL 2018

**ANALISIS PERBANDINGAN KARAKTERISTIK PEGAWAI
NEGERI SIPIL (PNS) DAN NON PNS DILIHAT DARI MODEL
MOTIVASI ABRAHAM MASLOW DAN TIPE PEGAWAI
BERDASARKAN MBTI (*MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR*)
SERTA TINGKAT KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI DINAS
PERUMAHAN KAWASAN PERMUKIMAN DAN
PERTANAHAN KABUPATEN BOGOR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor

CECEP DAIS
021114709

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA.)

Ketua Program Studi

(Herdiyana, S.E., M.M)

**ANALISIS PERBANDINGAN KARAKTERISTIK PEGAWAI
NEGERI SIPIL (PNS) DAN NON PNS DILIHAT DARI MODEL
MOTIVASI ABRAHAM MASLOW DAN TIPE PEGAWAI
BERDASARKAN MBTI (*MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR*)
SERTA TINGKAT KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI DINAS
PERUMAHAN KAWASAN PERMUKIMAN DAN
PERTANAHAN KABUPATEN BOGOR**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari: Selasa, Tanggal: 10 April 2018

CECEP DAIS
021114709

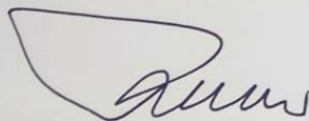
Menyetujui,

Ketua Sidang



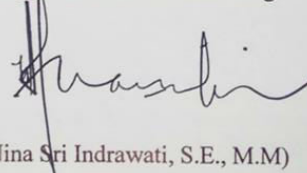
(Jaenudin, S.E., M.M.)

Ketua Komisi Pembimbing



(DR. Wonny Ahmad Ridwan, S.E., M.M)

Anggota Komisi Pembimbing



(Nina Sri Indrawati, S.E., M.M)

ABSTRAK

CECEP DAIS. 0211 14 709. **Analisis Perbandingan Karakteristik Pegawai Negeri Sipil dan Non PNS dilihat dari model Motivasi Abraham Maslow dan Tipe Pegawai berdasarkan MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) Serta Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.** Pembimbing WONNY AHMAD RIDWAN, Co. Pembimbing NINA SRI INDRAWATI.

Sumber daya manusia yang ada pada organisasi pemerintahan utamanya merupakan para pegawai yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang jumlahnya terbatas dan pengadaannya tergantung kebijakan dari pemerintah pusat. Maka dalam pemenuhan kebutuhannya akan sumber daya manusia Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor mengambil kebijakan untuk melakukan pengadaan pegawai Non PNS yang berdasarkan kontrak kerja. Perbedaan status antara Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS merupakan hal yang memengaruhi bagaimana perilaku pegawai tersebut dalam bekerja dalam organisasi, sehingga akan memengaruhi motivasi, kepuasan dan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi.

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: 1. Untuk mengetahui motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS berdasarkan model Abraham Maslow di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor. 2. Untuk mengetahui tipe kepribadian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS dengan menggunakan model perilaku MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor. 3. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

Penelitian ini menggunakan metode analisis data statistik deskriptif karena statistik yang dilakukan dengan membandingkan hasil yang diperoleh dari observasi, wawancara yang dilakukan pada objek penelitian dengan bantuan aplikasi komputer SPSS for Windows Versi 22.

Hasil penelitian: 1. Tingkat kebutuhan motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) tertinggi berada pada kebutuhan penghargaan yaitu sebanyak 22%, sementara untuk Pegawai Non PNS adalah pada kebutuhan keamanan yaitu sebanyak 25%. 2. Tipe kepribadian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS setelah diklasifikasikan kedalam enam belas karakteristik kombinasi yang terkait dalam Type MBTI (*Myer-Briggs Type Indicator*) diketahui yang termasuk kedalam karakteristik yang paling dominan yang dimiliki adalah ISTJ, yang sangat cocok dalam bidang pekerjaan pegawai kantor. 3. Tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan tergolong tinggi yaitu pada angka 3,9481 dari angka tertinggi 5, sementara untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada angka 4,2897 lebih tinggi daripada Pegawai Non PNS dengan nilai 3,6493.

Kata Kunci : Model Motivasi Abraham Maslow, Tipe Kepribadian MBTI, Kepuasan Kerja Pegawai

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Perbandingan Karakteristik Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS dilihat dari model Motivasi Abraham Maslow dan Tipe Pegawai berdasarkan MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) Serta Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor” guna memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.

Penulis menyadari kelemahan serta keterbatasan yang ada sehingga dalam menyelesaikan skripsi ini memperoleh bantuan dari berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Bibin Rubini, M,Pd. selaku Rektor Universitas Pakuan.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko Ak., MM., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak Herdiyana, SE., MM. selaku Ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Bapak Dr. Wonny Ahmad Ridwan., SE,MM. selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah banyak memberikan waktu bimbingan dan arahan selama penyusunan Skripsi ini.
5. Ibu Nina Sri Indrawati, SE., MM. selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah banyak memberikan waktu bimbingan dan arahan selama penyusunan Skripsi ini.
6. Staf Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingannya.
7. Keluarga yang telah memberikan do'a, dukungan dan semangat. Terutama istri dan anak saya, Tri Agustina dan Raihanah Prameswari Kanya Daisha.
8. Sahabat-sahabat, terutama Sarah Zikriyah, Devika Yonathan, Saiful Bahri, Aldi Rinaldi, Mirna Rahayu, Muhammad Taufik, Bang Sule. Serta teman-teman yang telah memberikan bantuan dan dorongan serta berbagi pengalaman pada proses penyusunan penelitian ini.
9. Rekan-rekan Manajemen Unpak kelas malam angkatan 2013 dan 2014.
10. Seluruh staf Tata Usaha (TU) atas segala bantuannya.
11. Semuah pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu yang telah memberikan dorongan dan bantuan sehingga selesainya skripsi ini.

Saya menyadari Skripsi ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan perbaikannya sehingga akhirnya Skripsi ini dapat memberikan manfaat baik dalam bidang pendidikan maupun penerapan di lapangan serta dapat dikembangkan lagi lebih lanjut. Aamiin.

Bogor, April 2018

Penulis

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah	7
1.2.1 Identifikasi Masalah	7
1.2.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	8
1.3.1 Maksud Penelitian	8
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Kegunaan Penelitian	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.2. Pengertian Motivasi Kerja	11
2.1.2.1. Teorri Kebutuhan AbrahamMaslow.....	13
2.1.2.2 Teori Dua Faktor dari Herzberg	20
2.1.2.3Teori Pengharapan (<i>Exceptanxy Theory</i>)	20
2.1.2.4 Jenis-jenis motivasi	20
2.2. Kebutuhan	22

2.2.1 Pengertian Kebutuhan	22
2.2.2. Tipe – Tipe Kebutuhan	23
2.3.MBTI (<i>Myers Briggs Type Indicator</i>).....	23
2.3.1. Pengertian MBTI	23
2.3.2. Dimensi dan Tipe Kepribadian dalam MBTI	23
2.4. PengertianKepuasanKerja.....	57
2.5. PenelitianSebelumnya	59
2.5. Kerangka Pemikiran	60
2.6. Hipotesis.....	63

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian	64
3.2.Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian	64
3.2.1. Objek Penelitian	64
3.2.2. Unit Analisis.....	65
3.2.4. Lokasi penelitian.....	65
3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	65
3.3.1. Jenis Data	65
3.3.2. Sumber Data.....	65
3.4. Operasionalisasi Variabel	66
3.5. Metode Penarikan Sampel	68
3.6. Metode Pengumpulan Data	69
3.7.Metode Analisis Data.....	70

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1. GambaranUmumLokasiPenelitian	71
4.1.1. Tugas,Fungsi dan Struktur Organisasi Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan	71
4.1.2. Sumber Daya Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan	83
4.2. KarakteristikResponden	88
4.3. Pembahasan	93

4.3.1. Analisis Motivasi Model Abraham Maslow Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor	93
4.3.2. Model Perilaku Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) Pegawai Negeri Sipil (PNS) Non PNS di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan ...	98
4.3.3. Analisis Kepuasan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor	105
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	109
5.2. Saran	111
 DAFTAR PUSTAKA	112
LAMPIRAN	113

DAFTAR TABEL

Tabel 1	KodisiKomposisi Pegawai Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor	2
Tabel 2	Daftar Gaji Pokok PNS berdasarkan PP No. 30 Tahun 2015	4
Tabel 3	Daftar Gajii Pegawai Non PNS (Honor Daerah/Tenaga Rekrutmen)	4
Tabel 4	Daftar Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) Bogor	4
Tabel 5	Perubahan Struktur Organisasi Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Kabupaten Bogor	66
Tabel 6	Operasionaliasi Variabel.....	66
Tabel 7	Jumlah Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor	83
Tabel 8	JumlahPegawaiBerdasarkanPangkat/Golongan	84
Tabel 9	JumlahPegawaiBerdasarkanPendidikan	84
Tabel 10	Jumlah Pegawai Berdasarkan Kesarjanaan	85
Tabel 11	JumlahPegawai yangmengikutiDiklat Penjenjangan	86
Tabel 12	Sarana Kerja.....	86
Tabel 13	Sarana Sebaran responden pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanaan Kabupaten Bogor	88
Tabel 14	Penilaian Tingkat Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan.....	93
Tabel 15	Tingkat Motivasi Pegawai Non PNS	96
Tabel 16	Hasil Pengklasifikasian Indikator Utama MBTI pada Pegawai pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor	99
Tabel 17	Hasil Pengklasifikasian Pegawai Kedalam Enam Belas Karakteristik Kombinasi MBTI.....	102
Tabel 18	Hasil Tingkat Kepuasan Pegawai Keseluruhan	106
Tabel 19	Sarana Hasil Tingkat Kepuasan Pegawai Keseluruhan dibandingkan dengan nilai tengahTingkat Kepuasan Pegawai Keseluruhan.....	106
Tabel 20	Hasil Tingkat Kepuasan Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian.....	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Hierarki kebutuhan Maslow	15
Gambar 2	PerkembanganTerakhirHirarki kebutuhan Maslow	16
Gambar 3	Konstelasi Penelitian	62
Gambar 4	Struktur Organisasi Dinas Perumahan Kawasan Perumahan dan Pertnahan Kabupaten Bogor.....	82
Gambar 3	Jenis kelamin responden PNS dan Non PNS	89
Gambar 6	Umur responden PNS dan Non PNS.....	90
Gambar 7	Status pernikahan responden PNS dan Non PNS	91
Gambar 8	Pendidikan terakhir responden PNS dan Non PNS.....	91
Gambar 9	Lama bekerja responden PNS dan Non PNS	92
Gambar 10	Rata-rata penghasilan responden PNS dan Non PNS	93
Gambar 11	Tipe kepribadian Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Perumahan,Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor	103
Gambar 12	Tipe Kepribadian Pegawai Non PNS Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor	104

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Tabulasi Data

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sudah tak dapat disangkal lagi bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan suatu organisasi. Tanpa sumber daya manusia, mustahil suatu organisasi dapat berjalan. Organisasi yang besar secara otomatis memerlukan sumberdaya yang besar pula. Mengingat sangat berpengaruhnya sumberdaya manusia dalam pelaksanaan suatu organisasi maka diperlukan pengelolaan organisasi yang baik. Pengelolaan yang dapat menciptakan strategi yang tepat, yaitu menentukan bagaimana caranya agar setiap sumber daya manusia dalam organisasi dapat memberi kontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hal ini yang berlaku pula pada organisasi pemerintah seperti Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor. Dimana aspek sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dan paling dominan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen pada umumnya, yakni merupakan kunci utama dalam pencapaian tujuan suatu organisasi pemerintah yaitu untuk mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat Kabupaten Bogor.

Sumber daya manusia yang ada pada organisasi pemerintahan seperti Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor ini utamanya merupakan para pegawai yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang jumlahnya terbatas dan pengadaanya tergantung kebijakan dari pemerintah pusat. Sehingga dalam pemenuhan kebutuhan akan sumberdaya manusia ini, Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor tidak dapat secara mudah melakukan pengadaan penambahan personil, dikarenakan peraturan perundangan yang mengikat dan sangat membatasi. Maka dalam pemenuhan kebutuhannya akan sumber daya manusia Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor mengambil kebijakan untuk melakukan pengadaan pegawai Non PNS yang berdasarkan kontrak kerja. Keberadaan pegawai Non PNS ini bertujuan untuk membantu pekerjaan para pegawai PNS yang kuantitas dan kapabilitasnya terbatas.

Selain untuk pemenuhan kebutuhan dinas sendiri banyaknya pegawai Non PNS ini juga disebabkan karena Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor merupakan salah satu Organisasi baru yang dihasilkan dari Perda Nomor 12 Tahun 2016 dan merupakan transformasi dari Dinas Tata Bangunan dan Permukiman ditambah dengan beberapa fungsi dari Dinas Kebersihan Pertamanan, Badan Lingkungan Hidup, dan Badan Pertanahan Penataan Ruang.

Dimana dari beberapa dinas yang kemudian bergabung tersebut telah memiliki banyak pegawai Non PNS.

Tabel 1
Kondisi Komposisi Pegawai Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan
Pertanahan Kabupaten Bogor

Nama Jabatan	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	Pegawai Non PNS	Jumlah Total
Kepala Dinas	1		1
Sekretaris	1		1
Kepala Bidang	5		5
Kepala Seksi	10		10
Kasubag	3		3
Ka UPT	3		3
KaBag TU	3		3
Pelaksana PNS	167		167
Pelaksana Non PNS (Honoror)		17	17
Tenaga Rekrutmen (Non PNS)		259	259
JUMLAH	193	276	469

Sumber : dpkpp, 2017

Dari tabel di atas terlihat bahwa komposisi pegawai Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor lebih didominasi oleh para pegawai Non PNS (Honor Daerah dan Tenaga Rekrutmen). Dalam penelitian ini unit analisis yang diambil adalah para pegawai pada tingkatan pelaksana, yaitu sebanyak 167 orang pegawai PNS dan 276 orang pegawai Non PNS. Dimana pada tingkatan pelaksana ini baik pegawai PNS dan Non PNS memiliki tugas dan beban kerja yang relatif sama. Kebijakan penggunaan para pegawai Non PNS ini dari sisi dinas terasa sangat membantu karena dapat mengoptimalkan kinerja dinas dalam pelayanan kepada masyarakat tanpa harus menunggu pengadaan PNS yang susah untuk bertambah. Akan tetapi ditinjau dari segi para pegawai Non PNS itu sendiri, kebijakan tersebut kurang menguntungkan bagi dirinya. Dalam arti, karena statusnya hanya sebagai pegawai kontrak, maka pegawai tersebut selalu dibayangi perasaan ketidakpastian. Akan tetapi, adanya keinginan untuk dapat terus dipekerjakan di dalam organisasi membuat pegawai kontrak tersebut lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini dikarenakan kinerja para pegawai Non PNS merupakan aspek penilaian utama untuk dapat memperpanjang masa kontrak mereka oleh Dinas.

Berbeda dengan para pegawai Non PNS, secara umum pegawai yang berstatus PNS yang bekerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor cenderung merasa lebih aman. Sebab kepastian masa depan mereka sudah jelas karena masa kerja mereka tidak dibatasi seperti halnya para pegawai Non PNS. Akan tetapi, para Pegawai PNS ini selalu dituntut untuk memiliki kinerja yang baik dan harus tetap menjaga motivasinya dalam bekerja. Salah satu faktor yang menjadi motivasi kerja bagi PNS dalam bekerja adalah pencapaian

jenjang karir atau jabatan dalam organisasi. Dalam arti bahwa jika PNS menginginkan kenaikan jenjang karir, maka dia harus menjaga dan meningkatkan kinerjanya, sehingga ketika ada promosi jabatan, dia dapat ditunjuk untuk menduduki jabatan tersebut. Tetapi, tidak jarang terjadi para pegawai yang berstatus PNS tidak mempunyai motivasi kerja untuk mencapai kenaikan jabatan, akibatnya kinerja dan motivasi pegawai tersebut menjadi rendah.

Dari pengamatan dan data yang diperoleh peneliti dari Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor bahwa selama ini sistem kontrak yang telah diterapkan Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor adalah dengan penetapan kontrak kerja dengan pegawai Non PNS setiap tahun dan apabila pegawai tersebut menunjukkan prestasi kerja yang baik selama menjalani kontrak, maka pegawai tersebut akan diperpanjang kontraknya untuk waktu satu tahun berikutnya. Jika selama masa kontrak satu tahun pegawai tersebut tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, dapat dilakukan pemutusan kerja terhadap pegawai yang bersangkutan.

Kebijakan yang dilakukan oleh Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor bahwa pegawai Non PNS yang kinerjanya rendah akan dapat diputuskan kontraknya dan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya untuk mempertahankan kontraknya. Di lain pihak Pegawai Negeri Sipil (PNS) tetap yang memiliki kinerja rendah akan menghadapi suatu keadaan yang sangat sulit dan berpengaruh terhadap kenaikan jenjang karirnya dan pegawai tersebut akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya untuk mencapai kenaikan jenjang karir yang diinginkannya.

Perbedaan status antara Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS yang ada di dalam Dinas Perumahan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor merupakan salah satu hal yang dapat memengaruhi bagaimana perilaku pegawai tersebut dalam bekerja demi organisasi, sehingga akan mempengaruhi motivasi, kepuasan dan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi. Dengan adanya status Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS, tentu akan ada indikasi persoalan yang terkait dengan kepuasan kerja pegawai. Sedangkan persoalan yang diindikasikan terkait dengan motivasi kerja adalah dengan adanya sistem penilaian kerja dan remunerasi internal organisasi. Dinas Perumahan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor juga memberikan penghargaan bagi pegawai yang mungkin akan mempengaruhi motivasi pegawai.

Perbedaan yang paling terlihat dari status PNS dan Non PNS ini adalah dalam kaitannya dengan pendapatan, dimana pastinya penghasilan PNS akan lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai Non PNS. Pemberian imbalan yang berbeda dapat memengaruhi motivasi pegawai dalam bekerja. Motivasi merupakan faktor yang sangat penting bagi pegawai untuk memacu semangat dan gairah kerja. Dengan

motivasi yang tinggi dapat membuat pegawai menikmati pekerjaannya, dan akan bekerja tanpa unsur keterpaksaan sehingga menghasilkan kualitas kerja yang tinggi.

Tabel 2
Daftar Gaji Pokok PNS berdasarkan PP No. 30 Tahun 2015

Masa Kerja	GOLONGAN I				GOLONGAN IV					
	GOL	A	B	C	D	A	B	C	D	E
0	1.486.500					2.899.500	3.022.100	3.149.900	3.283.200	3.422.100
1										
2	1.533.400					2.990.800	3.117.300	3.249.100	3.386.600	3.529.800
3		1.623.400	1.692.100	1.763.600						
4	1.581.700					3.085.000	3.215.500	3.351.500	3.493.200	3.641.000
5		1.674.500	1.745.400	1.819.200						
6	1.631.500					3.182.100	3.316.700	3.457.000	3.603.300	3.755.700
7		1.727.300	1.800.300	1.876.500						
22	2.090.800					4.078.100	4.250.600	4.430.400	4.617.800	4.813.100
23		2.213.600	2.307.200	2.404.800						
24	2.156.700					4.206.500	4.384.400	4.569.900	4.763.200	4.964.700
25		2.283.300	2.379.900	2.480.500						
26	2.224.600					4.339.000	4.522.500	4.713.800	4.913.200	5.121.100
27		2.355.200	2.454.800	2.558.700						
28						4.475.700	4.665.000	4.862.300	5.068.000	5.282.300
29										
30						4.616.600	4.811.900	5.015.400	5.227.600	5.448.700
31										
32						4.762.000	4.963.400	5.173.400	5.392.200	5.620.300
33										

Sumber: dpkpp, 2017

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa gaji pokok PNS golongan terendah (Ia) sebesar Rp. 1.486.500,00 berturut-turut hingga golongan paling tinggi (IVe) Rp.5.620.300,00. Selain dari gaji pokok PNS mendapatkan tunjangan-tunjangan yang masih termasuk dalam komponen gaji. Gaji dan tunjangan ini diberikan sebanyak 14 kali dalam 1 tahun. Disamping gaji dan tunjangan, PNS di Pemkab Bogor juga diberikan tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja dan tambahan penghasilan berdasarkan pertimbangan objektif lainnya, serta pendapatan lainnya yang berupa honor-honor kegiatan yang jumlahnya bervariasi dari level staff hingga kepala dinas. Pegawai Negeri Sipil juga telah dilindungi asuransi kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian, serta dana pensiun.

Tabel 3
Daftar Gaji Pegawai Non PNS (Honor Daerah/Tenaga Rekrutmen)

No	Pendidikan	Gaji
1	SD	Rp. 1.400.000
2	SMP	RP. 1.700.000
3	SMA	Rp. 1.900.000
4	D3	Rp. 2.200.000
5	S1	Rp. 2.500.000

Sumber: dpkpp, 2017

Tak seperti Pegawai yang berstatus PNS, para pegawai Non PNS tidak mendapat tunjangan maupun tambahan penghasilan lainnya. Selain dari itu juga, tidak

mendapatkan perlindungan asuransi kesehatan dan kematian, serta tidak mendapatkan hak pensiun. Selain daripada itu, tingkat pendapatan para pegawai ini masih berada di bawah standar UMK (Upah Minimum Kota/Kabupaten) di Jawa Barat.

Tabel 4
Daftar Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) Bogor
Berdasarkan Keputusan Gubernur Jabar No: 56/Kep.1991-Bangsos/2016

No	Wilayah	Tahun 2016	Tahun 2017
1	Kota Bogor	Rp. 3.022.765	Rp. 3.272.143
2	Kabupaten Bogor	Rp. 2.960.325	Rp. 3.204.551

Sumber: Disnakertrans Prov. Jabar, 2016

Motivasi kerja pegawai sangat terkait dengan kebutuhan pegawai. Tinggi rendahnya motivasi pegawai bergantung kepada tingkat kebutuhan yang ingin dicapai oleh pegawai tersebut. Apabila kebutuhan pegawai dalam bekerja terpenuhi, maka pegawai akan termotivasi untuk memberikan yang terbaik untuk organisasi. Teori yang paling banyak dikenal dan dipakai oleh berbagai penelitian tentang motivasi untuk mengenali kebutuhan manusia adalah teori yang diungkapkan oleh Abraham Maslow. Maslow mempunyai pendapat bahwa setiap manusia mempunyai hirarki kebutuhan, ada lima tingkat kebutuhan yang dimiliki oleh manusia yaitu: kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, dihargai dan perwujudan diri (Robbins, 1998:156). Tingkatan tersebut membentuk piramid dimana kebutuhan manusia diurut mulai dari kebutuhan fisiologis harus terpenuhi terlebih dahulu baru bisa naik kepada tingkat kebutuhan berikutnya yang lebih tinggi.

Dalam perkembangannya teori kebutuhan Maslow disempurnakan kebutuhannya menjadi 8 tingkat kebutuhan, dimana ditambahkan kebutuhan kognitif, estetika dan transendensi. Perkembangan teori kebutuhan Maslow dengan penjelasannya sebagai berikut:

1. Kebutuhan akan Biologis dan Fisiologis - udara, makanan, minuman, tempat berteduh, kehangatan, seks, tidur, dll;
2. Kebutuhan akan Keselamatan - perlindungan dari unsur-unsur, keamanan, ketertiban, hukum, batas, stabilitas, dll;
3. Kebutuhan akan Kasih Sayang dan Cinta – kerja kelompok, keluarga, kasih sayang, hubungan, dll;
4. Kebutuhan akan harga diri, prestasi, penguasaan, kemerdekaan, status, dominasi, prestise, tanggungjawab manajerial, dll;
5. Kebutuhan akan Kognitif - pengetahuan, makna, dll;
6. Kebutuhan akan Estetika kebutuhan - penghargaan dan mencari keindahan, bentuk keseimbangan, dll;
7. Kebutuhan akan Aktualisasi Diri - menyadari potensi pribadi, pemenuhan diri, mencari pertumbuhan pribadi dan pengalaman puncak;

8. Kebutuhan akan transendensi Kebutuhan untuk membantu orang lain untuk mewujudkan dirinya.

Namun dalam penelitian ini penulis menggunakan teori kebutuhan awal Maslow yang sering dipergunakan selama ini yaitu hanya mencakup lima tingkat kebutuhan manusia.

Penulis menggunakan teori kebutuhan Maslow dan MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) untuk mengetahui tingkat kebutuhan Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Non PNS, sehingga dapat diketahui motivasi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Non PNS Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dalam bekerja dan tingkat kebutuhannya agar dapat diberikan upaya-upaya pemberian motivasi yang tepat. Penulis menggunakan teori kebutuhan Maslow karena menyetujui lima tingkat kebutuhan Maslow, dengan lima tingkatan kebutuhan tersebut penggolongan pada setiap tingkat kebutuhan lebih jelas. Penulis juga menggunakan model perilaku MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) sebagai penyempurna untuk mengetahui karakteristik individu dari setiap pegawai, sehingga akan lebih jelas apa yang menjadikan motivasi kerja mereka masing-masing.

Motivasi kerja erat kaitannya dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan respon seseorang terhadap berbagai macam situasi dalam lingkungan kerja, termasuk di dalamnya respon terhadap komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi. Komunikasi yang tidak terjalin secara baik antara pimpinan dengan pegawai dapat menjadi kendala dalam mewujudkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menarik untuk diamati karena memberikan manfaat, baik dari segi individu maupun dari segi kepentingan organisasi. Dimana bagi individu diteliti tentang sebab dan sumber kepuasan kerja, serta usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan individu pegawai. Sedangkan bagi organisasi, penelitian dilakukan untuk kepentingan ekonomis, yaitu pengurangan pengeluaran dan peningkatan kinerja dan produktivitas yang dihasilkan dengan meningkatkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja seharusnya menjadi penentu utama dari perilaku anggota organisasi atau *organizational citizenship behavior*. Sejatinya kepuasan kerja yang tinggi atau baik akan membuat pegawai semakin loyal kepada organisasi. Pegawai yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, tentunya cenderung akan melakukan atau menghindar dari situasi-situasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun fisiologis. Kepuasan yang dapat diperoleh pegawai dari pekerjaannya merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi.

Seorang pegawai yang memperoleh kepuasan kerja dari pekerjaannya, sudah barang tentu akan mempertahankan prestasi kerja yang tinggi, sekalipun tidak bisa berbangga dengan gaji yang diterima, jaminan kerja atau kondisi kerja lainnya.

Seorang pegawai yang tidak mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya, akan bosan dengan tugas-tugas dan aktivitas pekerjaannya, cepat atau lambat tidak akan dapat diandalkan, menjadi tukang mangkir atau buruk prestasi kerjanya.

Menurunnya motivasi kerja dapat terjadi karena banyak faktor baik dari internal pegawai maupun dari eksternal pegawai itu sendiri. Untuk itu pimpinan organisasi harus mencari cara untuk meningkatkan efektivitas kerja para pegawai dengan memberikan motivasi kerja kepada pegawai dan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Motivasi dapat berupa pemenuhan kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan sebagainya. Suntikan motivasi dan peningkatan kepuasan kerja pegawai diharapkan akan berimplikasi pada kinerja dan produktivitas pegawai. Dengan motivasi diharapkan sebuah organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Pegawai yang terdapat dalam organisasi akan berpartisipasi secara optimal jika memiliki kepuasan dan motivasi dalam melakukan aktivitas atau pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Perbandingan Karakteristik Pegawai Negeri Sipil dan Non PNS dilihat dari model Motivasi Abraham Maslow dan Tipe Pegawai berdasarkan MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) Serta Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Kebutuhan akan sumberdaya manusia di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor semakin meningkat sebanding dengan volume dan tugas pokok fungsi dinas dalam pelayanan kepada masyarakat yang disesuaikan dengan perubahan struktur organisasi. Kebutuhan akan sumber daya manusia itu tidak selalu dapat terpenuhi dengan tenaga PNS yang tersedia, sehingga dapat dilakukan pengadaan tenaga pegawai Non PNS. Kondisi perubahan struktur organisasi ini dapat dilihat dari tabel 5 di bawah ini:

Tabel 5.

Perubahan Struktur Organisasi Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

Tahun							
2016			2017				
Struktur Organisasi		Jumlah Personel	Anggaran	Struktur Organisasi		Jumlah Personel	Anggaran
Bidang: 3	Sekretariat: 1	PNS : 157	43.636.046.000,00	Bidang: 5	Sekretariat: 1	PNS : 193	62.190.070.000,00
Seksi : 6	Sub Bag : 3	Non PNS: 53		Seksi : 15	Sub Bag : 3	Non PNS: 276	

Sumber: dpkpp, 2017

Dalam melaksanakan tugasnya setiap pegawai di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor yang berstatus sebagai PNS dan

Pegawai Non PNS tentunya memiliki motivasi yang berbeda-beda sesuai dengan individu dan kebutuhan masing-masing. Motivasi menempati unsur terpenting yang harus dimiliki oleh semua pegawai. Sebab motivasi merupakan kemampuan berusaha yang dilakukan seseorang untuk meraih tujuan dan disertai dengan kemampuan individu untuk memuaskan kebutuhan- kebutuhannya.

Berkaitan dengan hal tersebut dan atas pengamatan yang telah dilakukan maka penulis merumuskan masalah yang akan diuraikan serta dibahas yaitu mengenai: “Analisis Perbandingan Karakteristik Pegawai Negeri Sipil dan Non PNS dilihat dari model Motivasi Abraham Maslow dan Tipe Pegawai berdasarkan MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) Serta Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor”.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan pernyataan di atas penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS berdasarkan model Abraham Maslow di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor?
2. Bagaimana tipe Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS berdasarkan model perilaku MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor?
3. Bagaimana tingkat kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Perbandingan Karakteristik Pegawai Negeri Sipil dan Non PNS dilihat dari model Motivasi Abraham Maslow dan Tipe Pegawai berdasarkan MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) Serta Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah:

1. Untuk mengetahui motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS berdasarkan model Abraham Maslow di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.
2. Untuk mengetahui tipe kepribadian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS dengan menggunakan model perilaku MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

3. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan sebagai berikut :

1. Kegunaan teoritis

Kegunaan teoritis ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pemikiran serta pengetahuan dan mengembangkan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia terutama mengenai analisis perbandingan tingkat motivasi dan kebutuhan Abraham Maslow serta kepuasan kerja pegawai.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini dilakukan penulis diharapkan dapat memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur input yang sama dengan unsur input lainnya seperti modal, mesin, bahan mentah dan teknologi yang diubah melalui proses produksi menjadi output berupa barang atau jasa. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen, dimana manajemen sumber daya manusia ini menitikberatkan perhatiannya pada masalah-masalah manusia dalam hubungan kerja dengan tugas-tugasnya tanpa mengabaikan faktor-faktor produksi lainnya.

Tugas manajemen sumber daya manusia yang paling penting adalah mengatur dan mengelola faktor manusia seoptimal mungkin agar dapat diperoleh hasil yang efektif dan efisien dengan jalan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan program pembangunan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pelaksanaan pemberian insentif dan motivasi dalam rangka meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja adalah suatu aspek dari manajemen sumber daya manusia, untuk itu perlu diketahui definisi atau pengertian dari manajemen sumber daya manusia untuk dapat lebih memahami maksud dan tujuan dari penelitian ini.

Pengertian manajemen sumber daya manusia : *“Human resource management is the policies and practices involved in carrying out the people or human resource aspects of a management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising”*. (manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan cara-cara yang dipraktikkan dan berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek-aspek SDM dari sebuah posisi manajemen termasuk perekrutan, seleksi, pelatihan, penghargaan dan penilaian). Dessler (2013:2)

Menurut Raymond A. Noe (2008:5): *“Human resource management refers to the policies, practices, and systems that influence employees’ behavior, attitudes, and performance”*. (manajemen sumber daya manusia mengacu kepada kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, dan sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja pegawai).

Pendapat lain mengenai definisi manajemen sumber daya manusia :

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *memanage* (mengelola) sumber daya manusia yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan, dan pengendalian fungsi produksi, pemasaran, maupun kepegawaian dalam pencapaian tujuan perusahaan”. Veithzal Rivai dan Ella Jauvani (2009:1)

Pengertian manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.Hasibuan (2014:10)

Dari berbagai definisi para ahli manajemen sumber daya manusia diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang dilakukan oleh atasan untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas agar tenaga kerja dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan. Fokus sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja manusia, yang diatur menurut perpaduan fungsi manajemen dengan fungsi operasional SDM diantaranya planning, organizing, actuating, dan controlling, dalam melaksanakan kegiatan recruitmen, development, maintenance, integration, separation agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2.1.2. Pengertian Motivasi Kerja

Aktivitas pegawai datang ketempat kerja tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sebelum tenggat waktu, adalah bagian dari peraturan kerja yang sudah menjadi komitmen bersama dalam lingkungan organisasi. Tapi apa sebenarnya yang mendorong pegawai untuk datang tepat waktudan menyelesaikan tugas sebelum tenggat waktunya, sudah barang tentu ada hal yang menjadi pendorong pegawai untuk melakukannya. Pendorong tersebut yang kemudian dikenal sebagai motivasi..

Menurut Notoatmodjo (2009:115)Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk menciptakan kepuasan.

Dengan katalainmotivasiadalahproses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Sedangkan tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan (2014:221) adalah:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan;
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan;
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan;
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
7. Mengefektifkan pengadaan karyawan;
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan;
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan;

10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2013:248) Motivasi pada dasarnya merupakan interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Di dalam diri seseorang terdapat “kebutuhan” atau “keinginan” (*wants*) terhadap objek di luar diri seseorang tersebut, kebutuhan dengan “situasi di luar” objek tersebut dalam rangka memenuhi kebutuhan yang dimaksud. Oleh sebab itu, motivasi adalah suatu alasan (*reasoning*) seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya.

Menurut Sutrisno (2015:111) Motivasi adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang arahkan kepada tujuan spesifik tertentu.

Menurut Fahmi (2013:107) Motivasi adalah *the force within a person that affecthis or her direction, intensity, and persistence of voluntary behavior*. (bahwa kekuatan dalam diri seseorang mempengaruhi tujuan, intensitas dan kemampuan perilakunya secara sukarela), sekali lagi bahwa motivasi itu mempunyai tujuan yang terarah dan tidak acak.

Menurut McShane dan Von Glinow (2010:34), Adapun perilaku manusia yang dimaksud adalah sebagai suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungannya. Terarah dengan tindakan karyawan datang tepat waktu ke tempat kerja dan intensitas dimana pekerja menyelesaikan tugas sebelum tenggat waktu untuk mencapai tujuannya.

Menurut Miftah Thoha (2011:33), Motivasi berasal dari “*Movere* “ yang berarti “dorongan atau daya penggerak “, motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Menurut Danang Sunyoto (2012:191) Motivasi merupakan proses psikologi yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku dan pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*

Menurut Wibowo (2011:378). Motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*) dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan, kalau Jerald Greenberg dan Rober A. baron dalam Wibowo, menyebutkan bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan.

Menurut Wibowo (2011:378). Motivasi (*motivation*) dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan.

2.1.2.1 Teori Kebutuhan Abraham Maslow

Teori tingkatan kebutuhan menurut Maslow dalam Notoatmodjo (2009:121) antara lain yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis

Menurut Maslow, kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan untuk mempertahankan hidup, oleh sebab itu sangat pokok. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan-kebutuhan yang sangat vital bagi manusia, yakni: sandang, pangan dan papan (pakaian, makanan, dan perumahan). Apabila kebutuhan ini secara relatif terpenuhi, maka kebutuhan yang lain seperti rasa aman, kebutuhan untuk diakui oleh orang lain akan menyusul untuk dipenuhi. Tetapi apabila kebutuhan fisiologis tersebut belum terpenuhi secara relatif, maka kebutuhan yang lain masih belum menuntut untuk dipenuhi. Orang tidak akan termotivasi untuk pengembangan dirinya, apabila motif dasarnya, misalnya makanan bagi keluarganya saja masih belum cukup. Maslow menekankan bahwa ketika kebutuhan itu muncul pada seseorang, maka berarti hal tersebut merupakan pendorong dan pengarah untuk terwujudnya perilaku. Pada saat seseorang sudah sampai pada taraf untuk memenuhi kebutuhan "aktualisasi diri", karena kebutuhan yang lain telah terpenuhi, maka pada saatnya diberikan tanggung jawab yang lebih besar, sebagai perwujudan dari "aktualisasi diri" tersebut.

2. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan rasa aman mempunyai bentangan yang sangat luas, mulai dari rasa aman dari ancaman alam, misalnya hujan, rasa aman dari orang jahat atau pencuri, rasa aman dari masalah kesehatan atau bebas dari penyakit, sampai dengan rasa aman dari ancaman dikeluarkan dari pekerjaan. Kebutuhan akan keamanan ini bukan saja keamanan fisik, tetapi juga keamanan secara psikologis, misalnya bebas dari tekanan atau intimidasi dari pihak lain. Oleh sebab itu, dalam konteks pekerjaan, seorang karyawan di samping memerlukan pemenuhan kebutuhan fisiologis (makanan dan pakaian) yang diterima melalui gajinya, ia juga memerlukan jaminan keamanan atau perlindungan kesehatan dengan asuransi, dan jaminan kesejahteraan apabila ia sudah pensiun atau mengalami putus hubungan kerja, dan sebagainya.

3. Kebutuhan sosialisasi atau afiliasi dengan orang lain

Kebutuhan untuk berafiliasi atau bersosialisasi dengan orang lain dapat diwujudkan melalui keikutsertaan seseorang dalam suatu organisasi atau perkumpulan-perkumpulan tertentu. Manusia pada dasarnya adalah makhluk sosial, yang selalu ingin berkelompok atau bersosialisasi dengan

orang lain. Kebutuhan berafiliasi dengan orang lain pada prinsipnya agar dirinya itu diterima dan disayangi oleh orang lain sebagai anggota kelompoknya. Seorang karyawan yang telah melewati pemenuhan kebutuhan fisiologisnya dan kebutuhan akan keamanannya, maka karyawan ini dapat meningkatkan kebutuhan akan afiliasi dengan orang lain. Kebutuhan ini dapat direalisasikan dengan masuknya karyawan tersebut dalam berbagai organisasi atau perkumpulan-perkumpulan, misalnya menjadi anggota organisasi massa atau organisasi politik, anggota perkumpulan atau klub olahraga.

Oleh karena manusia sebagai makhluk sosial, sudah barang tentu dalam mewujudkan dirinya sebagai makhluk sosial tersebut, manusia membutuhkan atau menginginkan kebutuhan-kebutuhan sosial yang antara lain terdiri dari:

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia hidup (di lingkungan tempat tinggal dan di tempat kerja).
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap orang merasa dirinya penting. Serendah-rendahnya pendidikan yang dicapai, atau serendah-rendahnya jabatan atau pekerjaan yang dipunyai, ia merasa penting dan perlu dihormati oleh yang lain. Hal ini perlu diperhatikan oleh siapa saja yang menjabat pimpinan, ia tidak boleh menganggap remeh para bawahannya sekecil apa pun jabatan atau pekerjaan bawahan tersebut.
 - c. Kebutuhan akan perasaan "kamajuan", dan tidak seorang pun yang menyukai kegagalan dalam tugas atau pekerjaan apa pun. Kemajuan atau keberhasilan sebuah pekerjaan atau tugas adalah merupakan kebutuhan setiap orang,
 - d. Kebutuhan akan perasaan "ikut serta" atau berpartisipasi. Setiap orang, setiap karyawan akan merasa senang jika ia diikutsertakan dalam berbagai kegiatan perusahaan atau organisasi. Keikutsertaan mereka dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi bukan hanya dalam bentuk fisik atau kegiatan saja, tetapi juga dalam bentuk pendapat, ide, atau saran-saran.
4. Kebutuhan akan penghargaan

Setelah ketiga kebutuhan (fisiologis, rasa aman, dan afiliasi) tersebut terpenuhi maka kebutuhan berikutnya, yakni kebutuhan penghargaan (esteem needs) akan muncul. Kebutuhan penghargaan ini adalah kebutuhan "prestise", dan kebutuhan ini bukan monopoli bagi pejabat atau pimpinan perusahaan saja. Orang serendah apa pun jabatannya, setelah ketiga kebutuhan tersebut terpenuhi, maka kebutuhan penghargaan atau prestise ini muncul atau ingin dipenuhi. Hal ini disebabkan karena kebutuhan untuk dihargai itu adalah merupakan kebutuhan semua orang terlepas dari kedudukan atau jabatannya. Dalam mewujudkan kebutuhan penghargaan ini bukan semata-mata pemberian dari pihak lain, tetapi harus dibuktikan dari kemampuan atau prestasi yang dicapainya. Untuk itu sistem pemberian penghargaan (*reward*)

di organisasi-organisasi kerja perlu dikembangkan, tetapi bukan didasarkan pada "lama kerja" atau model "arisan", tetapi harus didasarkan pada sistem kompetisi prestasi kerja.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Apabila seseorang telah melewati atau terpenuhi keempat kebutuhan yang pertama, maka kebutuhan tingkat akhir (kelima) akan muncul, yakni kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri ini menurut Maslow merupakan kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri secara maksimal. Misalnya seorang perawat, berusaha bagaimana supaya ia menjadi "perawat teladan" di wilayahnya, kemudian meningkat menjadi "perawat teladan" di seluruh Indonesia.

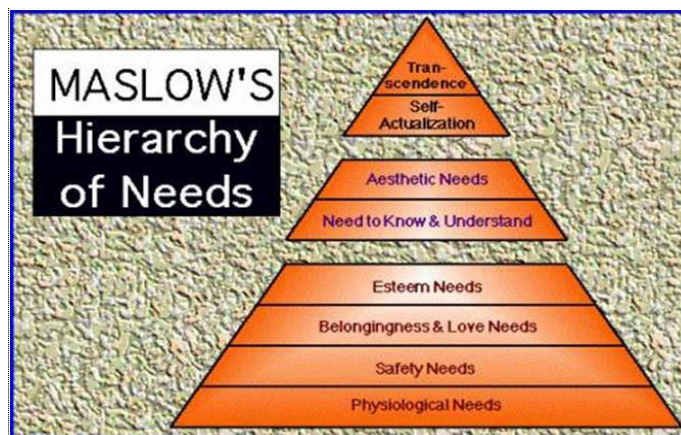
Kebutuhan aktualisasi diri ini adalah merupakan realisasi diri secara lengkap dan penuh. Pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri ini antara seorang yang satu dengan yang lain akan berbeda. Program pendidikan jangka panjang bergelar dan pelatihan (pendidikan jangka pendek) di dalam suatu institusi atau perusahaan adalah merupakan bentuk pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri bagi karyawannya. Kebutuhan aktualisasi memang berbeda dengan kebutuhan yang lain, yakni:

- a. Aktualisasi diri adalah merupakan bagian dari pertumbuhan individu, dan berlangsung terus menerus sejalan dengan meningkatnya jenjang karier seorang individu.
- b. Kebutuhan aktualisasi diri tidak dapat dipenuhi semata-mata dari luar individu, tetapi yang lebih utama adalah usaha dari individu itu sendiri. Sedangkan untuk pemenuhan kebutuhan yang lain, faktor dari luar juga menentukan.



Source: A. H. Maslow, *Motivation and Personality*, 3rd ed., R. D. Frager and J. Fadiman (eds.), © 1997. Adapted by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Gambar1. Hirarki kebutuhan Maslow



Gambar 2. Perkembangan Terakhir Hirarki kebutuhan Maslow

Perkembangan teori kebutuhan Maslow dilengkapi seperti tergambar diatas pada era tahun 1990 (Ulber Silalahi, 2010:361), dengan penjelasannya sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan Biologi dan Fisiologis - udara, makanan, minuman, tempat berteduh, kehangatan, seks, tidur, dll.
2. Kebutuhan akan Keselamatan - perlindungan dari unsur-unsur, keamanan, ketertiban, hukum, batas, stabilitas, dll
3. Kebutuhan akan Kasih Sayang dan Cinta - kerja kelompok, keluarga, kasih sayang, hubungan, dll
4. kebutuhan akan harga diri, prestasi, penguasaan, kemerdekaan, status, dominasi, prestise, tanggung jawab manajerial, dll
5. Kebutuhan akan Kognitif - pengetahuan, makna, dll
6. Kebutuhan akan Estetika kebutuhan - penghargaan dan mencari keindahan, bentuk keseimbangan, dll
7. Kebutuhan akan Aktualisasi Diri - menyadari potensi pribadi, pemenuhan diri, mencari pertumbuhan pribadi dan pengalaman puncak.
8. Kebutuhan akan transendensi Kebutuhan untuk membantu orang lain untuk mewujudkan dirinya.

Setiap manusia mempunyai needs (kebutuhan, dorongan, faktor intrinsik dan ekstrinsik), yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Dengan kenyataan ini, kemudian Abraham Maslow (Siagian, 2011:149) membuat needs hierarchy theory untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia tersebut. Kebutuhan manusia diklasifikasi menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu: Kebutuhan Fisiologis, yang merupakan kebutuhan paling dasar pada manusia. Antara lain ; pemenuhan kebutuhan oksigen dan pertukaran gas, cairan (minuman), nutrisi (makanan), eliminasi, istirahat dan tidur, aktivitas, keseimbangan suhu tubuh, serta seksual. Kebutuhan ini dinamakan juga *basic needs* yang jika tidak terpenuhi dalam keadaan yang sangat ekstrim maka manusia yang bersangkutan kehilangan kendali

atas perilakunya sendiri karena seluruh kapasitas manusia tersebut dikerahkan dan dipusatkan hanya untuk memenuhi kebutuhan dasarnya itu.

1. Kebutuhan rasa aman dan perlindungan, dibagi menjadi perlindungan fisik dan perlindungan psikologis. Perlindungan fisik, meliputi perlindungan dari ancaman terhadap tubuh dan kehidupan seperti kecelakaan, penyakit, bahaya lingkungan, dll. Perlindungan psikologis, perlindungan dari ancaman peristiwa atau pengalaman baru atau asing yang dapat mempengaruhi kondisi kejiwaan seseorang. Ketika kebutuhan fisiologis telah terpenuhi maka akan muncul kebutuhan akan keamanan. Diantaranya: *physical security* (aman dari kejahatan dan agresi), *security of employment* (keselamatan kerja), *security of revenues and resources* (keamanan sumber daya), *moral and physiological security* (keamanan fisiologis), *familial security* (keamanan keluarga), *security of health* (keamanan kesehatan), dan *security of personal property against crime* (keamanan kekayaan pribadi dari kejahatan). Karena adanya kebutuhan inilah maka dibuat aturan, undang-undang, mengembangkan kepercayaan, membuat sistem asuransi, pensiun, dan sebagainya. Sama halnya dengan *basic needs*, kalau *safety needs* ini terlalu lama dan banyak tidak terpenuhi maka pandangan seseorang tentang dunianya bisa terpengaruh dan pada gilirannya pun perilakunya akan cenderung ke arah negatif.
2. Kebutuhan rasa cinta, yaitu kebutuhan untuk memiliki dan dimiliki, memberi dan menerima kasih sayang, kehangatan, persahabatan, dan kekeluargaan. Manusia biasanya membutuhkan rasa dimiliki dan diterima, apakah datang dari kelompok sosial yang luas (kelompok, kantor, perkumpulan keagamaan, perusahaan profesional, tim olahraga, *geng*, dll.) atau koneksi sosial yang kecil (anggota keluarga, pasangan, mentor, teman kuliah, sahabat karib). Mereka membutuhkan untuk mencintai dan dicintai oleh yang lainnya. Tidak terpenuhinya kebutuhan ini maka orang akan menjadi rentan merasa sendirian, gelisah, dan depresi. Kekurangan rasa cinta dan dimiliki juga berhubungan dengan penyakit fisik seperti penyakit hati.
3. Kebutuhan akan harga diri dan perasaan dihargai oleh orang lain serta pengakuan dari orang lain. Semua manusia membutuhkan penghargaan, menghargai diri sendiri, dan juga menghargai orang lain. Orang perlu melibatkan diri untuk mendapatkan pengakuan dan mempunyai kegiatan atau kontribusi kepada orang lain dan juga nilai diri, baik di dalam pekerjaan ataupun hobi. Terdapat dua tingkatan kebutuhan penghargaan/penghormatan. Tingkatan yang lebih rendah terkait dengan unsur-unsur ketenaran, rasa hormat dan kemuliaan. Tingkatan yang lebih tinggi mengikat pada konsep kepercayaan diri, kompetensi, dan prestasi. Tingkatan yang lebih rendah umumnya dianggap miskin. Hal ini tergantung orang lain atau seseorang

membutuhkan diyakinkan karena harga diri yang lebih rendah. Orang dengan harga diri yang rendah membutuhkan penghargaan dari orang lain. Namun, keyakinan, kompetensi, dan prestasi hanya membutuhkan satu orang dan orang lain tidaklah penting untuk kesuksesan sendiri. Semua empat tingkatan sebelumnya disebut *deficit needs*, atau *D-needs*. Yaitu, jika Anda tidak memiliki cukup sesuatu (defisit) maka akan merasa perlu. Tetapi jika Anda mendapatkan semua yang dibutuhkan maka tidak akan merasakan apa-apa. Seperti halnya, “*You don’t miss your water till your well runs dry!*”

4. Kebutuhan aktualisasi diri, ini merupakan kebutuhan tertinggi dalam hierarki Maslow, yang berupa kebutuhan untuk berkontribusi pada orang lain atau lingkungan serta mencapai potensi diri sepenuhnya. Aktualisasi diri adalah kebutuhan naluriiah manusia untuk memanfaatkan kemampuan mereka yang unik dan berusaha menjadi yang terbaik. Selain menggambarkan apa yang dimaksud dengan aktualisasi diri dalam teorinya, Maslow juga mengidentifikasi beberapa karakteristik kunci dari aktualisasi diri seseorang, antara lain:
 - a. *Acceptance and Realism*
Mempunyai persepsi realistis dari diri mereka sendiri, orang lain dan lingkungan di sekitar mereka.
 - b. *Problem-centering*
Prihatin dengan pemecahan masalah di luar diri mereka, termasuk membantu orang lain dan mencari solusi terhadap permasalahan di lingkungan luar mereka. Orang-orang seperti ini sering termotivasi oleh tanggung jawab pribadi dan etika.
 - c. *Spontaneity*
Spontan dalam pikiran internal dan perilaku mereka keluar. Mereka dapat menyesuaikan diri dengan aturan dan harapan sosial, cenderung terbuka dan tidak konvensional.
 - d. *Autonomy and Solitude*
Karakteristik lain dari aktualisasi diri seseorang adalah kebutuhan akan kebebasan dan privasi.
 - e. *Continued Freshness of Appreciation*
Melihat dunia dengan penghargaan, kekaguman yang berlangsung terus menerus. Bahkan, pengalaman sederhana terus menjadi sumber inspirasi dan kesenangan.
 - f. *Peak Experiences*
Individu yang mencapai aktualisasi diri sering memiliki apa yang dimaksud pengalaman puncak Maslow, atau saat suka cita. Setelah semua pengalaman ini orang merasa terinspirasi, diperkuat, diperbaharui atau ditransformasikan.

Untuk tingkatan yang terakhir (kelima) ini sedikit berbeda. Maslow telah menggunakan berbagai istilah untuk merujuk ke tingkat ini. Dia menyebutnya *growth motivation* (berbeda dengan motivasi defisit), *being needs* (atau *B-needs*, berbeda dengan *D-needs*), dan *self-actualization* itu sendiri.

Maslow percaya bahwa satu-satunya alasan bahwa orang tidak akan bergerak dengan baik dari arah aktualisasi diri adalah karena kendala di masyarakat. Maslow menyatakan bahwa pendidik harus menanggapi potensi individu telah untuk tumbuh menjadi orang yang mengaktualisasi dirinya sendiri. Sepuluh poin yang harusnya menjadi acuan bagi pendidik adalah sebagai berikut:

- a. Kita harus mengajar orang untuk menjadi otentik, untuk menyadari diri batin mereka dan mendengar perasaan mereka.
- b. Kita harus mengajar orang untuk mengatasi pengkondisian budaya mereka dan menjadi warga negara dunia.
- c. Kita harus membantu orang menemukan panggilan mereka dalam hidup, nasib atau takdir. Hal ini terutama difokuskan pada menemukan karir dan pasangan yang tepat.
- d. Kita harus mengajarkan orang bahwa hidup ini berharga, bahwa ada sukacita yang harus dialami dalam kehidupan, dan jika orang yang terbuka untuk melihat yang baik dan gembira dalam semua jenis situasi, itu membuat hidup layak.
- e. Kita harus menerima orang seperti dia dan membantu orang belajar sifat batin mereka. Dari pengetahuan bakat dan keterbatasan, kita potensi apa yang membangun.
- f. Kita harus melihat kebutuhan dasar orang dipenuhi.
- g. Mengajarkan orang untuk menghargai keindahan dan hal-hal baik lainnya di alam dan dalam hidup.
- h. Mengajarkan kontrol yang baik, dan meninggalkan yang buruk. Dibutuhkan kontrol untuk meningkatkan kualitas hidup di semua daerah.
- i. Mengajarkan untuk mengatasi masalah sederhana dan bergulat dengan masalah serius dalam kehidupan.
- j. Mengajarkan untuk menjadi pemilih yang baik.

2.1.2.2 Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg, ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penilaian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka, baik yang menyenangkan (memberi kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan. kemudian dianalisis dengan analisis isi (*content analysis*) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut

Herzberg yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor permotivasi (*motivation factors*). Herzberg dalam Malayu S.P Hasibuan (2014:178).

Menurut Herzberg dalam Malayu S.P Hasibuan (2014:186), faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers*, *hygiene factors*, *job context*, *extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawasan, hubungan dengan subordinat, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Sedangkan faktor permotivasi disebut pula *satisfiers*, *motivators*, *job content*, *intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang dan tanggung jawab. Dalam teori dua faktor yaitu kelompok pendorong (*motivator*) dan kelompok penyebab ketidakpuasan (*Dissatisfier*), dimana kelompok pendorong didalamnya terdapat, pekerjaan itu sendiri, kesempatan berprestasi, dan kesempatan untuk memperoleh kemajuan atau berkembang. Sedangkan dalam kelompok yang memberikan andil ketidakpuasan diantaranya, lingkungan kerja, kebijakan perusahaan, peraturan, dan upah/gaji dan imbalan.

2.1.2.3 Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori pengharapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom kemudian teori ini diperluas oleh Potter dan Lawyer. Dalam istilah yang lebih praktis, teori pengharapan, mengatakan seseorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia menyakini upaya akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik (Victor Vroom dalam Robbins, 2008:229).

Karena ego manusia yang selalu menginginkan hasil yang baik baik saja, daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang terkandung dari harapan yang akan diperolehnya pada masa depan (Hasibuan, 2014:165). Apabila harapan dapat menjadi kenyataan, karyawan akan cenderung meningkatkan gairah kerjanya. Sebaliknya jika harapan tidak tercapai, karyawan akan menjadi malas.

2.1.2.4 Jenis-jenis motivasi

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2008:204-206) jenis motivasi dibagi dua yaitu : ” motivasi positif dan motivasi negatif ”

Pada bagian ini, penulis hanya akan membahas mengenai motivasi positif saja, sedangkan motivasi negatif tidak dibahas karena pada dasarnya perusahaan tidak ingin menerapkan motivasi negatif kepada karyawannya.

1) Motivasi Positif

Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankansesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah. bentuk-bentuk motivasi positif

a) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Cara ini sering diabaikan sebagai alat motivasi yang sangat berguna. Kebanyakan manusia senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Berdiam diri saja tidak cukup, apabila suatu pekerjaan yang baik dihargai tanpa komentar, sementara pekerjaan jelek selalu diberikan teguran. Bagaimanapun penghargaan terhadap pekerjaan yang terselesaikan dengan baik akan menyenangkan karyawan tersebut. Penghargaan yang diberikan dapat berupa kenaikan jabatan, pemberian bonus, pujian, dan rasa terima kasih.

b) Informasi.

Setiap manusia memiliki sifat yang ingin tahu. Karena itu penting untuk memberikan informasi yang jelas tentang mengapa suatu tindakan atau perintah mesti dilaksanakan. Pemberian motivasi yang jelas juga akan sangat berguna untuk menghindari adanya gosip, desas-desus dan sebagainya.

c) Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu.

Pemberian perhatian yang tulus sukar dilakukan oleh seseorang secara "asal" saja. Para karyawan bisa merasakan apakah suatu perhatian diberikan secara tulus atau tidak. Suatu perhatian yang diberikan bisa menimbulkan akibat yang berbeda. Juga dalam pemberian perhatian hendaknya tidak berlebih-lebihan.

d) Persaingan.

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur, sifat dasar ini dapat dimanfaatkan oleh pimpinan untuk memberikan rangsangan (motivasi) persaingan yang sehat dalam menjalankan pekerjaan. Pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi yang positif.

e) Partisipasi.

Partisipasi yang digunakan dalam bentuk motivasi positif yaitu konsultasi dengan atasan. Beberapa manfaat yang diperoleh dari

merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan. Meskipun demikian sebenarnya para karyawannya bisa dimotivasi dengan alat motivasi lain. Penggunaan uang sebagai alat pelaksanaan partisipasi seperti keputusan dapat dibuat lebih baik (karena banyak sumbangan pikiran), adanya penerimaan yang lebih besar dari perintah yang diberikan dan adanya perasaan yang diperlukan.

f) Kebanggaan.

Penggunaan kebanggaan sebagai alat motivasi dengan persaingan

dan pemberian penghargaan, memberikan tantangan yang wajar. Keberhasilan mengalahkan tantangan tersebut memberikan kebanggaan terhadap karyawan. Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga. Apalagi kalau pekerjaan tersebut memang sudah disepakati bersama.

g) Uang.

Uang jelas motivasi terutama berguna untuk memuaskan kebutuhan yang bersifat fisiologis.

2.2. Kebutuhan

2.2.1. Pengertian Kebutuhan

Pada dasarnya manusia bekerja mempunyai tujuan tertentu, yaitu memenuhi kebutuhan. Kebutuhan tidak terlepas dari kehidupan sehari-hari, selama hidup manusia membutuhkan bermacam-macam kebutuhan seperti makanan, pakaian, perumahan, pendidikan, dan kesehatan.

Terkadang kebutuhan yang ingin dipenuhi dengan pemenuhan kebutuhan sebelumnya tidak disadari lagi oleh yang bersangkutan. Itu disebabkan dikatakan bahwa terdapat dua macam kebutuhan manusia yaitu kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) dan kebutuhan atau keinginan yang tidak disadari (*unconscious needs*). Masing-masing kebutuhan itu tidak dapat dipisahkan secara mutlak. Kebutuhan itu satu sama lain mempunyai hubungan ketergantungan baik secara langsung maupun tidak langsung. Bila satu kebutuhan merupakan mean (alat) untuk memenuhi kebutuhan keinginan lebih lanjut, maka keinginan yang belakangan merupakan tujuan (*ends*) sehingga sampai akhirnya pada satu keinginan yang disebut sebagai keinginan yang tidak disadari (Hasibuan, 2014:142).

Kebutuhan (*Needs*) adalah konstruk mengenai kekuatan dibagian otak yang mengorganisir berbagai proses seperti persepsi, berfikir, dan berbuat untuk mengubah kondisi yang ada dan tidak memuaskan. Kebutuhan bisa dibangkitkan oleh proses internal, tetapi lebih sering dirangsang oleh faktor lingkungan. Biasanya, kebutuhan dibarengi dengan perasaan atau emosi khusus, dan memiliki cara khusus untuk mengekspresikannya dalam mencapai pemecahan (Henry A. Murray dalam Alwisol, 2009:218).

Menurut Santoso (2007:218), Masing – masing kebutuhan atau keinginan itu tidak sama kekuatan tuntutan –tuntutan pemenuhannya. Tumbuhnya kekuatan itu satu sama lain juga berbeda – beda waktunya. Seluruh kebutuhan tidak timbul dalam waktu bersamaan. Walaupun kadang – kadang beberapa kebutuhan dapat muncul sekaligus, sehingga orang harus menentukan pilihannya yang mana yang harus dipenuhi lebih dahulu. Terutama kalau kemampuan untuk memenuhi kebutuhan – kebutuhan tersebut dalam keadaan terbatas adanya. Biasanya satu kebutuhan timbul

bilamana kebutuhan – kebutuhan lain sudah terpenuhi sampai pada tingkat kepuasan tertentu yang minimal.

2.2.2. Tipe – Tipe Kebutuhan

Menurut Calvin dan Lindzey(2005:33-39), tipe-tipe kebutuhan dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Ada perbedaan antara kebutuhan-kebutuhan primer misalnya kebutuhan akan udara, makan, minum, dan kebutuhan-kebutuhan sekunder misalnya kebutuhan akan pengakuan, prestasi, kekuasaan, otonomi, dan kehormatan.
2. Membedakan antara kebutuhan-kebutuhan terbuka misalnya dalam tingkah laku motorik, dan kebutuhan tertutup misalnya dalam dunia fantasi atau mimpi.
3. Kebutuhan-kebutuhan yang memusat dan kebutuhan-kebutuhan yang menyebar.
4. Ada kebutuhan-kebutuhan proaktif dimana suatu kebutuhan yang bergerak secara spontan, dan kebutuhan-kebutuhan reaktif dimana akibat dari respon terhadap suatu peristiwa.
5. Perbedaan antara kegiatan proses, kebutuhan-kebutuhan modal, dan kebutuhan-kebutuhan akibat mengarah pada suatu keadaan yang diinginkan atau hasil akhir.

2.3. MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*)

2.3.1. Pengertian MBTI

Tes Kepribadian MBTI(*Myers Briggs Type Indicator*) adalah cara memetakan tipe kepribadian. Bagi diri pribadi, tes ini berguna dalam memetakan diri berada di mana dan seperti apa, agar dengan mudah melakukan tindakan dalam berinteraksi dengan orang lain dan lingkungan sekitar. Sementara itu, bagi perusahaan-perusahaan tes ini menjadi andalan dalam menilai kepribadian para karyawan untuk melihat tingkat kinerja kolektif yang sangat berpengaruh terhadap perkembangan manajemen perusahaan (Saeful Zaman, Sandi Ibrahim Abdillah, 2009:15).

Pendapatlainnya lainnya tentang Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) yaitu: *A psychological test used for team building and leadership development that identifies employees' preferences for energy, information gathering, decision making and life style.* (MBTI adalah sebuah tes psikologi yang digunakan untuk pembentukan tim dan pengembangan kepemimpinan dengan mengidentifikasi kecenderungan pegawai dalam memperoleh energi, mengumpulkan informasi, membuat keputusan dan gaya hidupnya).(Raymond A. Noe, 2008:389)

MBTI atau *Myers Briggs Type Indicator* berasal dari nama seorang pengarang buku terkenal dunia yaitu *Isabel Myers Briggs* dan ibunya *Katharine Cook Briggs* pada era Perang Dunia II untuk membantu para pencari kerja menemukan tipe

pekerjaan yang cocok bagi mereka. Disamping itu berguna untuk mengenali perilaku dalam memperoleh dan mengenali dan memproses informasi, mengambil keputusan, dan cara berhubungan dengan dunia. MBTI mengukur pilihan, bukan kecakapan, kemampuan atau pengembangan diri yang dicapai.

2.3.2. Dimensi dan Tipe Kepribadian dalam MBTI

Menurut Saeful Zaman dan Sandi Ibrahim Abdillah (2009:15), MBTI adalah peta psikologis yang bersandar pada empat dimensi utama yang saling berlawanan yaitu dari bagaimana manusia mengarahkan atensi dan energi (*introvert vs ekstrovert*). Bagaimana manusia mengambil informasi (*sensing vs intuition*), bagaimana manusia mengambil keputusan (*thinking vs feeling*), gaya hidupnya (*judging vs perceiving*). MBTI merupakan tes kepribadian yang menggunakan empat karakteristik dan mengklasifikasikan orang ke dalam 1 sampai 16 tipe kepribadian :

1). Faktor-faktor Standar Empat Dimensi Perilaku.

MBTI sendiri pada dasarnya peta psikologis yang bersandar pada empat dimensi utama yang saling berlawanan (*dikotomis*), yakni :

a). *Extrovert* (E) vs. *Introvert* (I).

Ekstrovert artinya tipe pribadi yang suka bergaul, menyenangi interaksi social dengan orang lain, dan berfokus pada *the world outside the self*. Sebaliknya tipe *introvert* adalah mereka yang senang menyendiri, reflektif, dan tidak begitu suka bergaul dengan banyak orang. Orang *introvert* lebih suka mengerjakan aktivitas yang tidak banyak menuntut interaksi semisal membaca, menulis dan berpikir secara imajinatif.

b). *Sensing* (S) vs. *Intuitive* (N).

Tipe dikotomi ke dua ini melihat bagaimana seseorang memproses data. *Sensing* memproses data dengan cara bersandar dengan fakta yang konkrit, *factualfact* dan melihat data apa adanya. *Sensing* adalah *concretethinkers*. Sementara tipe *intuitive* memproses data dengan melihat pola dan impresi, serta melihat berbagai kemungkinan yang bias terjadi. *Intuitive* adalah *abstract thinkers*.

c). *Thinking* (T) vs. *Feeling* (F).

Tipe dikotomi yang ke tiga ini melihat bagaimana orang berproses mengambil keputusan. *Thinking* adalah mereka yang selalu menggunakan logika dan kekuatan analisa untuk mengambil keputusan. Sementara *feeling* adalah mereka yang melibatkan perasaan, empati serta nilai-nilai yang diyakini ketika hendak mengambil keputusan.

d). *Judging* (J) vs. *Perceiving* (P).

Tipe dikotomi yang terakhir ini ingin melihat derajat fleksibilitas seseorang. *Judging* disini bukan berarti *judgemental* (atau menghakimi). *Judging* disini diartikan sebagai tipe orang yang selalu bertumpu pada rencana yang sistematis, serta senantiasa berpikir dan bertindak secara

sekuensial (tidak melompat-lompat). Sementara tipe *perceiving* adalah mereka yang bersikap *fleksibel, adaptif*, dan bertindak secara *random* untuk melihat beragam peluang yang muncul.

Dalam MBTI, ada 4 dikotomi mengenai aspek-aspek yang mempengaruhi perilaku seseorang, yaitu :

- a). Bagaimana/darimana seseorang memperoleh energi ; apakah dari luar diri (*extravert/E*), atau dari dalam diri (*introvert/I*),
 - b). Bagaimana seseorang mendapatkan informasi; apakah melalui panca indra (*sensing/S*) atau imajinasi (*intuiting/N*),
 - c). Bagaimana seseorang membuat keputusan ; apakah berdasarkan pemikiran (*thinking/T*) atau perasaan (*feeling/F*),
 - d). Bagaimana orientasi kehidupan seseorang ; apakah dengan menilai (*judging/J*) atau dengan memahami (*perceiving/P*).
- 2). Karakteristik Kombinasi Yang Terkait Dalam Tipe MBTI
- a. ISTJ (*introverted sensing with thinking*) – penginderaan yang *introvert* dengan pikiran yang sangat dapat diandalkan (*super dependable*).
 - 1) Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
 - (a) Dapat diandalkan, akurat
 - (b) Penghargaan yang lengkap, realistic dan praktis terhadap fakta
 - (c) Menerima tanggung jawab melampaui panggilan tugas
 - (d) Tampil tenang dan tegar dalam suatu krisis
 - (e) Mendalam, bekerja keras, stabil
 - (f) Kemampuan berorganisasi
 - 2) Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
 - (a) Peranan manajemen dan supervisor
 - (b) Menemukan solusi terhadap masalah-masalah saat ini
 - 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
 - (a) Tidak mengharapkan orang-orang lain sama logis dan analistisnya seperti mereka
 - (b) Menggunakan persepsi mereka untuk memahami orang-orang lain
 - (c) Mengembangkan pikiran mereka
 - (d) Membagikan dunia batiniah tentang hal-hal detil dan informasi dengan orang-orang lain
 - (e) Mengizinkan beberapa perasaan atau emosi memiliki kepentingan, baik dari diri sendiri dan orang-orang lain
 - (f) Tidak menghabiskan terlalu banyak waktu *extrovert* atau terlalu banyak waktu sendirian
 - 4). Bidang karir yang cocok untuk seseorang ISTJ (*introverted sensing with thinking*) :
 - a). Akuntansi
 - b). Teknik sipil
 - c). Hukum

- d). Reproduksi
 - e). Konstruksi
 - f). Karir kesehatan
 - g) Pekerjaan Kantoran
- 5). KONTIBUSI TIM ISTJ (*introverted sensing with thinking*) - penginderaan yang *introvert* dengan pikiran.
- a). Berfokus pada data yang dikumpulkan dengan indera
 - b). Menganalisa data secara obyektif untuk mencari alasan logis mengenai sebab akibat
 - 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Terbuka terhadap fakta
 - (b). Menjalankan pertemuan yang terfokus dan efisien
 - (c). Menjelaskan tugas, metode dan harapan-harapan
 - 2). Memberikan kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Berusaha secara keras dan efisien untuk menyelesaikan tugas tepat waktu
 - (b). Mengklasifikasikan ide-ide
 - (c). Menggunakan akal sehat untuk memecahkan masalah
 - (d). Menyediakan keterampilan berorganisasi yang berfokus pada realita
 - 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
 - (a). Menahan sudut pandangnya sampai sudah terlambat untuk disertakan dalam proses
 - (b). Terlalu serius
 - (c). Terlalu terfokus pada tugas dan tidak melihat maksud keseluruhan
 - 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
 - (a). Menjaga agar orang lain selalu diberi informasi-informasi yang diperlukan
 - (b). Bersenang-senang
 - (c). Mengembangkan keterampilan komunikasi interpersonal
 - 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
 - (a). Menginterupsi dan terlalu banyak bicara
 - (b). Tidak meneruskan sesuatu sampai selesai
 - (c). Membuang-buang waktu tim dengan membahas hal-hal pribadi atau yang berkaitan
 - (d). Tidak sopan dan kooperatif
 - c). ISFJ (*introverted sensing with feeling*)-penginderaan yang *introvert* dengan perasaan yang sangat dapat diandalkan (*super dependable*)
 - 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
 - a). Mendasarkan keputusan pada nilai-nilai pribadi
 - b). Dapat diandalkan, akurat
 - c). Penghargaan yang lengkap, realistic dan praktis terhadap fakta
 - d). Menerima tanggung jawab melampaui panggilan tugas

- e). Terampil, tenang dan tegar dalam suatu krisis
 - f). Mendalam, bekerja keras, stabil
 - g). Ketekunan yang menstabilkan
 - h). Pilihan yang berhati-hati terhadap proyek
 - i). Kemampuan berorganisasi
 - j). Ramah, simpatik, banyak akal dan terbeban dengan tulus
 - k). Kemampuan untuk mengingat hal-hal detail
- 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
- a). Peranan manajemen dan supervise
 - b). Menemukan solusi terhadap masalah-masalah saat ini
 - c). Kesempatan untuk mengumpulkan fakta untuk mendukung evaluasi mereka
 - d). Tetap dalam dunia realita
- 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
- a). Tidak menghabiskan waktu terlalu banyak dalam kegiatan-kegiatan *ekstrovert*
 - b). Menggunakan persepsi mereka untuk memahami orang-orang lain
 - c). Mengembangkan PENILAIAN dan PERASAAN mereka
 - d). Membagikan dunia batiniah tentang hal-hal detail dan informasi dengan orang-orang lain
 - e). Tidak menghabiskan terlalu banyak waktu sendiri karena hal itu menyebabkan pikiran-pikiran tak produktif dan mungkin depresi.
- 4). Bidang karir yang cocok untuk seorang ISFJ :
- a). Mengajar
 - b). Penyedia jasa atau pemerhati pribadi
 - c). Profesi kesehatan
 - d). Pekerjaan perkantoran
- 5). KONTRIBUSI TIM ISFJ (*introverted sensing with feeling*) - penginderaan yang *introvert* dengan perasaan
- a). Berfokus pada yang dikumpulkan dengan indera
 - b). Simpati dan membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai
- 1). Memimpin dengan cara :
- (a). Menolong secara diam-diam dengan gaya yang terbuka, membesarkan hati dan tidak mengancam
 - (b). Menerima orang lain dan tanggapan mereka
 - (c). Cermat, terorganisir, dan berorientasi pada tugas. Sangat memperhatikan kecepatan langkah dan tahap penyelesaian/pengakhiran
- 2). Memberikan kontribusi dalam tim dengan cara :
- (a). Memberikan kejelasan arah, keterampilan praktis berorganisasi, dan pemecahan masalah yang dapat diandalkan

- (b). Menolong merangkum dan menyelesaikan pekerjaan dengan komentar konkrit dan factual
- (c). Menyimpan data dan memberikan catatan-catatan yang dapat diandalkan dan bertanggung jawab
- (d). Rela mengerjakan tugas baru untuk kepentingan tim
- 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
 - (a). Bersikap terlalu serius atau tepat
 - (b). Bersikap terlalu praktis dan terlalu terfokus pada waktu sekarang
 - (c). Tidak memperjuangkan ide-ide sendiri
- 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
 - (a). Membolehkan orang lain bergembira
 - (b). Memikirkan implikasi yang lebih besar dari rencana dan ide-ide
 - (c) Meninjau tujuan-tujuan secara berkala dan menyatakan keberhasilan yang dicapai
- 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
 - (a). Memecahkan pokok-pokok persoalan dengan pertemuan secara *one on one* atau diluar pertemuan tim
 - (b). Menghargai pengalaman dan bakti yang dimiliki orang lain
 - (c). Memberikan informasi yang akurat dan memeriksa ketepatan informasi yang diberikan orang lain
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
 - (a). Keluar dari jalur dan tidak mengikuti jadwal mereka sendiri
 - (b). Tidak menghormati orang lain dengan cara datang terlambat atau kurang persiapan
 - (c). Hanya ingin melihat kemungkinan-kemungkinan dan mengabaikan aspek factual dan praktis dari suatu tugas
 - (d). Menyusun tugas-tugas yang tidak jelas
- d). INFJ (*introverted intuition with feeling*) - intuitif yang *introvert* dengan perasaan *visioner* dan nabi (*visionary and prophet*)
 - 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
 - a). Intuisi dan pemahaman
 - b). Kesempatan untuk bersikap inovatif dengan gagasan baru
 - c). Pemecahan masalah
 - d). Keharmonisan dan persekutuan
 - e). Mahir membujuk orang-orang lain untuk menyetujui dan bekerja sama
 - f). Memenangkan penerimaan gagasan-gagasan mereka
 - g). Intuisi yang diperkuat oleh perasaan
 - h). Memvisualisasikan potensi manusiawi
 - i). Menggunakan suatu proses subyektif dalam menimbang dan menerapkan nilai-nilai

- 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
 - a). Kemandirian dan kebebasan pribadi
 - b). memimpin orang-orang lain menuju keputusan mereka
 - c). Bekerja dengan orang-orang untuk mengembangkan pemahaman dan individualitas
- 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
 - a). Mencari hal-hal yang mungkin bertentangan dengan tujuan
 - b). Perasaan dan penilaian mereka dikembangkan
 - c). Belajar mendasarkan keputusan pada logika
 - d). Berdisiplin antara waktu *introvert* dan *ekstrovert*
- 4). Bidang karir yang cocok untuk seorang INFJ :
 - a). Pengajar
 - b). Seni
 - c). Pelayanan
 - d). Sains
 - e). Riset dan Pengembangan
 - f). Menulis
- 5). KONTRIBUSI TIM INFJ (*introverted intuition with feeling*) – *Intuitif* yang *introvert* dengan perasaan
 - a). Berfokus pada kemungkinan, bukan pada kenyataan
 - b). Simpati dan membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai
 - 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Membaca dan bekerja dengan hubungan interpersonal dalam kelompok
 - (b). Mengembangkan tinjauan atau gambar keseluruhan
 - (c). Menyimpulkan dan menutup pertemuan serta mengharapkan setiap anggota dapat memenuhi tugas-tugas yang ditugaskan kepadanya.
 - 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Melihat masalah dari sudut pandang yang luas/global
 - (b). Menunjukkan kredibilitas melalui ide-ide dan pemahaman
 - (c). Memberi inspirasi kepada orang lain melalui pendekatan yang positif, humoris, dan optimis dapat dilakukan
 - (d). Menilai situasi dan mendorong anggota tim untuk menyumbangkan kontribusi mereka
 - 3). Menjengkelkan anggota tim mereka dengan :
 - (a). Hanya berurusan dengan kemungkinan-kemungkinan dan mengabaikan kenyataan yang ada
 - (b). Secara keras kepala bertahan pada suatu ide
 - (c). Tidak memberikan kritik yang jujur dan terus terang pada saat dibutuhkan
 - 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :

- (a). Melihat pada hal-hal yang sedang terjadi saat ini
 - (b). Mengingat bahwa orang cenderung akan mengimplementasikan sebuah ide apabila mereka telah memberikan masukan
 - (c). Mengungkapkan nilai-nilai, pikiran dan perasaan yang dimiliki
- 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
- (a). Mudah berkompromi kecuali bertentangan dengan nilai-nilai pribadi
 - (b). Menyatakan pemahaman dan visi-visi yang kreatif dan intuitif
 - (c). Menilai dinamika kelompok dan memberikan tinjauan dan kesimpulan yang mendalam
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tm yang :
- (a). Bersikap bermusuhan, tidak sopan, pesimis, dan tidak menghargai orang lain
 - (b). Memberikan nasihat yang kurang matang, tidak relevan, dan tidak formil, serta yang tidak mau melihat pokok persoalan secara mendalam
 - (c). Gagal memberi kontribusi pada tugas yang ada
 - (d). Hanya berfokus pada isi dan mengabaikan proses
- e). *INTJ (introverted intuition with thinking)* – Intuitif yang *introvert* dengan pikiran *visioner* dan nabi (*visionary and prophet*)
- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
- a). Pikiran-pikiran dan juga tindakan-tindakan inovatif
 - b). Mempercayai pemahaman intuitif mereka terhadap hubungan sejati dan makna dari hal-hal
 - c). Iman terhadap visi batiniyah mereka, cukup untuk memindahkan gunung
 - d). Mandiri, kadang-kadang sampai pada titik keras kepala
 - e). Nilai tinggi pada kompetensi, terhadap diri mereka sendiri atau orang lain
 - f). Kerinduan untuk menghabiskan waktu dan berusaha untuk melihat inspirasi mereka dilaksanakan dalam praktek
 - g). Mendorong orang lain hampir sekeras mereka mendorong diri sendiri
- 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
- a). Suatu kemampuan untuk menggunakan intuisi mereka
 - b). Tidak ada pekerjaan rutin
 - c). Membangkitkan kemungkinan-kemungkinan yang berjangkauan jauh
 - d). Menggunakan logika untuk mengubah kemungkinan menghadapi realita

- e). Menggunakan pemikiran konseptual dan analitis
 - f). Menggunakan teori dan abstraksi mereka
- 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
- a). Memiliki orang-orang lain disekitar mereka yang dapat menolong dengan gambaran menyeluruh
 - b). Membuat usaha untuk melihat nilai-nilai dan perasaan orang lain
 - c). Tidak menekan nilai-nilai pribadi mereka sendiri
 - d). Mencari cara yang tepat untuk mengatasi tekanan
 - e). Belajar menunjukkan penghargaan dalam pekerjaan dan hubungan pribadi
 - f). Mengembangkan PIKIRAN mereka untuk memberikan penilaian yang diperlukan
 - g). Mendengarkan pendapat orang lain
- 4). Bidang karir yang cocok untuk seorang INTJ :
- a). Sains
 - b). Rekayasa/Teknik
 - c). Penemuan baru
 - d). Polotik
 - e). Filsafat
- 6). KONTIBUSI TIM INTJ (*introverted intuition with thinking*) – *Intuitif* yang *introvert* dengan pikiran
- a). Berfokus pada kemungkinan, bukan pada kenyataan
 - b). Menganalisa data secara obyektif untuk mencari alasan logis mengenai sebab akibat
- 1). Memimpin dengan cara :
- (a). Memanfaatkan ide-ide, pendirian dan keyakinan yang kuat
 - (b). Menolong tim dalam menegaskan, memutuskan dan mencapai tujuannya
 - (c). Menjaga tim agar tetap berada pada tujuannya
- 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
- (a). Menawarkan sudut pandang baru dan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang menyelidik
 - (b). Memberikan pemahaman strategis dan visi
 - (c). Mengumpulkan dan mengorganisir ide-ide dan tugas
 - (d). Menyusun jadwal dan menyelesaikan tugas secara sistematis dan tepat waktu
- 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
- (a). Terlalu ikhlas dalam mengejar suatu tugas atau sasaran
 - (b). Menolak membagi tanggung jawab
 - (c). Tidak menghargai kontribusi orang lain
- 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :

- (a). Membolehkan orang lain mendapat kesempatan untuk memberi masukan
 - (b). Mendelegasikan tugas
 - (c). Mengungkapkan kritik dengan cara yang lebih halus untuk mengurangi sikap defensif orang lain
- 5). Mempengaruhi anggota tim dengan ;
- (a). Membujuk melalui pikiran yang jelas, argumentasi, logika, observasi dan saran
 - (b). Gigih dan bertekad dalam menyampaikan ide-ide
 - (c). Menarik orang lain melalui visi yang memaksakan
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
- (a). Membiarkan tugas-tugas yang telah disepakati tidak terselesaikan
 - (b). Tidak mau mendengar atau menghormati pertanyaan-pertanyaan atau usulannya
 - (c). Lamban mengikuti, yang menginginkan jawaban segera, atau memperdebatkan rincian-rincian yang tidak penting
 - (d). Memonopoli waktu kelompok dengan mengabaikan atau tidak menghiraukan tujuan pertemuan
- b. *ISTP (introverted sensing with thinking)* – pemikir yang *introvert* dengan indera yang sangat dapat diandalkan (*super dependable*)
- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
- a). Logis, analitis dan kritis secara obyektif
 - b). Kesenangan mengorganisir fakta dan data
 - c). Keinginan tahu yang besar namun secara diam-diam
 - d). Pemalu secara social kecuali bila salah satu prinsip penting dilanggar
 - e). Mudah beradaptasi kecuali bila salah satu prinsip penting dilanggar
 - f). Terampil dengan tangannya
 - g). Menyukai olah raga dan kegiatan luar rumah (*outdoor*)
 - h). Menyukai segala sesuatu yang memberikan banyak informasi bagi indera
 - i). Tertarik pada bagaimana dan mengapa hal-hal bekerja
 - j). Biasanya gampang (*easy-going*), menyukai kesenangan (*fun*) dan mudah beradaptasi
 - k). Kemampuan beradaptasi
- 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
- a). Kesempatan untuk memahami rahasia cara kerja hal-hal konkrit : mesin, peralatan, hukum dan program computer
 - b). Mencari solusi terhadap masalah-masalah saat ini
- 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
- a). Tidak mengharapkan orang-orang lain sama logis dan analitisnya seperti mereka
 - b). Mengembangkan PERASAAN mereka

- c). Membagikan dunia batiniah tentang hal-hal detil dan informasi dengan orang-orang lain
 - d). Mengizinkan beberapa perasaan atau emosi memiliki kepentingan, baik dari diri sendiri dan orang-orang lain
 - e). Tidak menghabiskan terlalu banyak waktu *introvert* karena hal itu menyebabkan mereka menjadi tidak konsisten dan tak dapat diandalkan, tak mampu mengikuti
 - f). Tidak menghabiskan terlalu banyak waktu *introvert* karena hal itu menyebabkan mereka memiliki penilaian yang rapuh
- 4). Bidang karir yang cocok untuk seorang ISTP :
- a). Sains Terapan
 - b). Teknisi mekanis
 - c). Hukum
 - d). Ekonomi
 - e). Pemasaran
 - f). Penjualan
 - g). Statistik
 - h). Keamanan
- 5). KONTRIBUSI TIM ISTP (*introverted sensing with thinking*) – Pemikir yang *introvert* dengan indera
- a). Berfokus pada data yang dikumpulkan dengan indera
 - b). Menganalisa data secara objektif untuk mencari alasan logis mengenai sebab akibat
 - 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Bersikap pramatis (memandang sesuatu menurut kegunaannya) dan rendah hati
 - (b). Mengevaluasi semua segi dan sudut pandang sebelum bertindak
 - (c). Menggunakan wewenang secara tenang dan tidak langsung
 - 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Menyediakan Fakta, rincian dan berbagai perspektif
 - (b). Bersikap reflektif, mau mendengarkan, dan tekun
 - (c). Menggunakan keterampilan analisa untuk mengatur tugas secara efisien
 - (d). Menggerakkan tim untuk bertindak
 - 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
 - (a). Tidak menyelesaikan tugas yang ada sebelum memulai yang lain
 - (b). Terlalu pilih-pilih
 - (c). Kelihatan tidak tertarik dan tidak terorganisir
 - 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
 - (a). Menangani krisis satu demi satu, tidak sekaligus

- (b). Membangun struktur yang lebih ketat dengan lebih sedikit pilihan
 - (c). Menyusun jadwal dan melakukan persiapan-persiapan yang diperlukan sebelumnya
- 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
- (a). Mengetahui dimana harus mendapatkan informasi yang diperlukan
 - (b). Membagikan pendapat dan pengalaman bila diminta
 - (c). Tekun
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
- (a). Terlalu emosional
 - (b). Suka menentang dan sok tahu
 - (c). Membuang-buang tenaga dengan tugas-tugas yang berada diluar jangkauan tim
 - (d). Mengadakan pertemuan-pertemuan tanpa tujuan yang praktis
- c). ISFP(*introverted feeling with sensing*) – Perasa yang *introvert* dengan indera pencari dan penjaga nilai manusia (*seeker and keeper of human values*)
- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
- a). Menilai hidup dengan impian ideal batiniah dan nilai-nilai pribadi mereka
 - b). Bekerja dengan cara khusus dengan orang-orang atau makhluk hidup lain
 - c). Menjaga diri mereka sesuai standar yang tinggi
 - d). Hewan dapat menjadi bagian penting dalam hidup mereka
 - e). Setia kepada tugas, dapat diandalkan, akurat
 - f). Toleran, berpikiran terbuka, fleksibel dan mampu beradaptasi
 - g). Tampil tenang dan tegar dalam suatu krisis
 - h). Mendalam, bekerja keras, stabil
 - i). ketekunan yang menstabilkan
 - j). Menikmati saat-saat sekarang, tidak terburu-buru beralih
 - k). Ramah, simpatik, banyak akal dan terbeban dengan tulus
 - l). Sedikit kerinduan untuk mengesankan atau mendominasi
 - m). Perfeksionis bila mereka menyukai sesuatu secara mendalam
- 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
- a). Kemampuan untuk menikmati cita rasa, diskriminasi dan makna keindahan dan proporsi
 - b). Cinta yang khusus akan alam dan simpati terhadap hewan
 - c). Kesempatan untuk bekerja dengan tangan mereka, cipta karya
 - d). Pekerjaan yang berkontribusi terhadap sesuatu yang berarti bagi mereka
 - e). Cara-cara praktis untuk mengekspresikan impian ideal mereka

- 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka ;
 - a). Tidak menghabiskan waktu terlalu banyak dalam kegiatan *ekstrovert* karena hal itu menyebabkan mereka menjadi berserakan dan tak teratur
 - b). Menggunakan persepsi mereka untuk memahami orang-orang lain
 - c). Tidak menghabiskan waktu terlalu banyak sendirian karena hal itu menyebabkan mereka membuat penilaian yang tak realistis dan bernilai kaku
- 4). Bidang karir yang cocok untuk seorang ISFP (*introverted feeling with sensing*):
 - a). Dokter hewan
 - b). Cipta karya dengan tangan
 - c). Mengajar
 - d). Penyedia jasa atau pemerhati pribadi
 - e). Profesi kesehatan
- 5). KONTIBUSI TIM ISFP (*introverted feeling with sensing*) – Perasa yang *introvert* dengan indera
 - a). Berfokus pada data yang dikumpulkan dengan indera
 - b). Simpati dan membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai
 - 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Mendengarkan semua ide, membujuk orang-orang yang tidak setuju untuk menurut, dan mendapatkan dukungan menyeluruh atas solusi
 - (b). Membolehkan orang lain untuk memimpin bila ada kesempatan
 - (c). Mengekspresikan ide-ide yang berbeda dan kelompok, namun tetap mengikuti suara mayoritas.
 - 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Membujuk orang-orang untuk bekerja sama dalam system
 - (b). Bekerja dengan ketelitian dan ketepatan
 - (c). Memperlihatkan humor yang ringan dan dedikasi pada tugas
 - (d). Menyediakan informasi mengenai latar belakang secara bertanggung jawab dan teliti
 - 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
 - (a). Terlalu sering bersikap terlalu baik
 - (b). Terlalu sensitif dan prihatin dengan keharmonisan
 - (c). Meremehkan keterampilan dan kontribusi
 - 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
 - (a). Menyampaikan pesan keras bila diperlukan
 - (b). Membiarkan ucapan orang lain mengalir tanpa langsung dimasukkan ke hati

- (c). Menerima pujian pada saat patut menerimanya
- 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
 - (a). Bekerja keras dan selalu dalam keadaan siap
 - (b). Secara pelan-pelan membangkitkan ide-ide dan membolehkan orang lain mengikutinya
 - (c). Menunjukkan minat yang tulus terhadap sudut pandang orang lain
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
 - (a). Terlalu banyak bicara, memotong pembicaraan atau tidak mau mendengarkan orang lain, dan yang menolak orang lain dan ide-ide mereka
 - (b). Terlalu banyak menghabiskan waktu untuk urusan pribadi dari pada focus pada tugas tim dan mencapai tujuan
 - (c). Kurang menggunakan akal sehat
 - (d). Tidak mau bekerja sama atau membagikan informasi yang relevan

INFP (*introverted feeling with intuition*) – perasa yang *introvert* dengan intuisi pencari dan penjaga nilai manusia (*seeker and keeper of human values*)

- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
 - a). Kesetiaan terhadap tugas dan kewajiban yang berhubungan dengan gagasan atau orang yang mereka pedulikan
 - b). Perfeksionisme bila mereka menyukai sesuatu
 - c). Mengambil pendekatan yang sangat pribadi terhadap hidup
 - d). Menilai segala sesuatu dengan cita-cita batiniah dan nilai-nilai pribadi mereka
 - e). Berpegang teguh pada impian ideal mereka dengan keyakinan yang bersemangat
 - f). Kesetiaan batiniah dan impian ideal mengendalikan hidup mereka
 - g). Enggan membuka perasaan yang terdalam
 - h). Toleransi, berpikiran terbuka, pemahaman, fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi dalam masalah-masalah sehari-hari
 - i). Sedikit kerinduan untuk mengesankan atau mendominasi
 - j). Menghargai mereka yang memahami nilai-nilai dan tujuan mereka
- 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
 - a). Kesempatan untuk melihat kemungkinan melampaui apa yang ada sekarang, yang kelihatan dan di ketahui
 - b). Bekerja dalam pekerjaan yang mereka percayai
 - c). Berkontribusi pada sesuatu yang peningkatan pemahaman, kebahagiaan atau kesehatan manusia
 - d). Ada tujuan dibalik penghasilan mereka
 - e). Karunia berekspresi

- 3). Orang ini membutuhkan orang-orang pendukung yang akan :
 - a). Menolong mereka melaksanakan dan menyelesaikan proyek yang telah mereka mulai
 - b). Dapat mengambil alih bilamana suatu proyek telah berjalan lancar sehingga mereka dapat mengejar minat-minat baru yang lain
 - c). Memperhatikan hal-hal detil yang penting namun tak berhubungan dengan minat yang mereka utama
- 4). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
 - a). Tidak menghabiskan terlalu banyak waktu sendirian mengembangkan nilai-nilai yang hanya memiliki potensi yang kecil
 - b). Tidak menghabiskan terlalu banyak waktu dalam kegiatan-kegiatan *ekstrovert* yang menyebabkan mereka menjadi berserakan dan tak teratur
 - c). Memiliki seorang pendukung yang dapat menjaga mereka agar tetap berfokus pada tujuan
 - d). Dapat menemukan saluran untuk mengekspresikan gagasan-gagasan mereka
- 5). Bidang karir yang cocok untuk seorang INFP (*INTROVERTED FEELING WITH INTUITION*) :
 - a). Menulis
 - b). Psikologi
 - c). Konseling
 - d). Mengajar
 - e). Sains
 - f). Literature
 - g). Seni
- 6). KONTRIBUSI TIM INFP (*INTROVERTED FEELING WITH INTUITION*) – perasa yang *introverted* dengan intuisi
 - a). Berfokus pada kemungkinan, bukan pada kenyataan
 - b). Simpati dan membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai kelompok
 - 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Meningkatkan usaha kelompok dengan menciptakan suasana yang positif dan menghargai setiap anggota kelompok
 - (b). Memperoleh persetujuan bersama untuk mendukung cita-cita dan nilai-nilai kelompok
 - (c). Memberikan visi dengan berbicara mengenai cita-cita dan nilai-nilai
 - 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Memberikan ide-ide yang merangsang tindakan dan kemungkinan-kemungkinan yang berdasarkan gambar keseluruhan

- (b). Menciptakan persatuan dan kerukunan tim dengan mendengarkan secara peka
 - (c). Memotivasi dan memberi inspirasi kepada orang lain untuk melewati batas norma yang ada
 - (d). Mendukung anggota tim dan tujuan tim dengan humor yang sopan
- 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
- (a). Bersikap terlalu perfeksionis atau idealis
 - (b). Kelihatan seperti tidak dapat ‘tersentuh’
 - (c). Amat sangat terikat dengan suatu nilai yang tidak berpegang oleh orang lain
- 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
- (a). Menyadari bahwa orang lain mungkin menghargai hasil yang dapat diraih dengan cepat, meskipun hasil itu kurang sempurna
 - (b). Mengusahakan penggunaan orientasi yang logis dan aktif bila di perlukan
 - (c). Mengakui kebaikan sudut pandang orang lain
- 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
- (a). Menantang, menstimulir, membangkitkan, dan meyakinkan
 - (b). Mendorong orang lain untuk melihat kemungkinan-kemungkinan baru
 - (c). Berfokus pada cita-cita umum dan pokok-pokok persoalan yang mendasar
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
- (a). Terlalu serius
 - (b). Terlalu menginginkan rincian dan yang pemahamannya terhalang oleh pemikiran logis-logis
 - (c). Tidak mau mengakui bahwa mereka tidak mengerti sebuah ide
 - (d). Tidak memperhatikan tujuan keseluruhan dan mempertimbangkan semua pendapat
- c. INTP (*introverted thinking with intuition*) – pemikir yang *introvert* dengan intuisi pengagastean (*builder of theories*)
- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
- a). Membuat penilaian logis tentang kemungkinan-kemungkinan non-personal
 - b). Koseptual dan analitis
 - c). Kritis secara obyektif
 - d). Berfokus lebih pada gagasan daripada orang dibalik gagasan
 - e). Lingkaran kecil sahabat-sahabat dekat
 - f). Pendiam dan penyegan
 - g). Sangat ingin tahu mengenai gagasan-gagasan baru

- h). Menjadi terlalu tenggelam dalam gagasan dan mengabaikan situasi-situasi eksternal
 - i). Kerinduan untuk memahami misteri kompleks dari hal-hal yang bukan pribadi
 - j). Pada umumnya gampang (easy-going) dan mudah beradaptasi
- 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
- a). Kemampuan menggunakan intuisi mereka
 - b). Mengambil pemahaman intuitif dan mengkajinya secara logis
 - c). Membangkitkan kemungkinan-kemungkinan yang berjangkauan jauh
 - d). Menggunakan logika untuk mengubah kemungkinan menjadi realita
 - e). Menggunakan pemikiran konseptual dan analitis
 - f). Menggunakan teori dan daya khayal mereka
- 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
- a). Memiliki orang-orang lain disekitar mereka yang dapat menolong dengan gambaran menyeluruh
 - b). Berusaha untuk melihat nilai-nilai dan perasan orang lain
 - c). Tidak menekan nilai-nilai pribadi mereka sendiri
 - d). Mencari yang tepat untuk mengatasi tekanan
 - e). Belajar menyederhanakan argumentasi mereka
 - f). Mengembangkan ARGUMENTASI mereka
 - g). Memiliki lebih banyak kontak dengan dunia luar
 - h). Belajar menyatakan penghargaan terhadap pekerjaan dan hubungan pribadi
 - i). Menyeimbangkan waktu-waktu ekstrovert dan introvert
- 4). Bidang karir yang cocok untuk seorang INTP (*introverted thinking with intuition*) :
- a). Sains
 - b). Rekayasa/Teknik
 - c). Riset
 - d). Matematika
 - e). Pengajar
 - f). Pemikir abstrak dalam bidang-bidang seperti ekonomi, filsafat dan psikologi
 - g). Scholar/Cendiliawan
- 5). KONTRIBUSI TIM (*introverted thinking with intuition*) – pemikir dengan introvert dengan intuisi
- a). Berfokus pada kemungkinan, bukan pada kenyataan
 - b). Menganalisa data secara obyektif untuk mencari alasan logis mengenai sebab akibat
- 1). Memimpin dengan cara :
- (a). Membolehkan semua anggota tim untuk menggunakan keahlian mereka

- (b). Menetapkan agenda, lalu menjelaskan dan tetap focus pada focus pada agenda tersebut
 - (c). Menyediakan pilihan sehingga keputusan dapat diambil berdasarkan suara terbanyak atau persetujuan bersama
- 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
- (a). Menyediakan baik visi kritis dan pemahaman intelektual
 - (b). Memecahkan masalah yang berkaitan dengan konsep dan isi
 - (c). Menguraikan prinsip-prinsip yang menjadi dasar pekerjaan
 - (d). Menjelaskan informasi dan mengobservasi data secara objektif dan netral
- 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
- (a). Bersikap terlalu intelektual
 - (b). Menurunkan segala sesuatu menjadi sebuah hipotesa logis
 - (c). Terus-menerus mencari kelemahan atau lupa mempertimbangkan pendapat orang lain
- 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
- (a). Menggunakan istilah-istilah sederhana untuk mencapai inti permasalahan
 - (b). Memperhatikan perasaan dan emosi orang lain dalam menganalisa pokok persoalan
 - (c). Berusaha mendekati orang lain dan ikut terlibat dalam percakapan
- 5). Mempengaruhi anggota tim anggota :
- (a). Menggunakan logika dan nalar
 - (b). Menyimpulkan dan menggeneralisasikan
 - (c). Memahami pokok persoalan dengan baik dan bertindak sebagai sumberdaya bagi orang lain
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
- (a). Menyimpang, tidak siap, dan berfokus pada hal yang tidak penting hingga merusak misi yang lebih besar dan luas
 - (b). Pemikirannya berlebih-lebihan, menginterupsi, atau berdebat atas ketidak tahuan
 - (c). Mudah tersinggung atau sakit hati
 - (d). Tidak punya arah, visi, atau kontribusi dalam proyek
- d. *ESTP (extraverted sensing with thinking)* – penginderaan yang *ekstrovert* dengan pikiran realistik tulen (*supreme realist*)
- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
- a). Menghadapi hidup secara realistic dan tak pribadi
 - b). Bersahabat, realisme yang dapat beradaptasi
 - c). Bersandar pada apa yang mereka lihat, dengar dan ketahui dari tangan pertama
 - d). Menerima dengan baik dan menggunakan fakta disekitar mereka
 - e). Mencari solusi-solusi yang memuaskan

- f). Kemampuan beradaptasi
 - g). Berpikiran terbuka dan toleransi
 - h). Keterampilan pemecahan masalah
 - i). Menggunakan aturan-aturan, system atau situasi saat ini sebagai penolong, bukan penghalang
 - j). Keingintahuan terhadap orang, kegiatan, makanan, obyek atau pemandangan
 - k). Membuat keputusan berdasarkan analisis logis pikiran bukan nilai-nilai perasaan pribadi
 - l). Keuletan bila dituntut situasi
- 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
- a). Kemampuan untuk menggunakan indera untuk melihat kebutuhan saat ini
 - b). Mengatasi orang dan konflik dengan terampil
 - c). Dapat menyerap, menerapkan dan mengingat banyak sekali fakta
 - d). Dapat menerapkan cita rasa artistic dan penilaian
 - e). Dapat menerapkan realisme, tindakan dan kemampuan beradaptasi
 - f). Kebebasan untuk melakukan berbagai kegiatan
- 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
- a). Memiliki orang-orang pendukung yang intuitif disekitar mereka
 - b). Memiliki orang-orang yang berpikiran positif disekitar mereka untuk menghindarkan mereka berfokus pada hal-hal negatif
 - c). Mengembangkan PIKIRAN mereka sehingga mereka dapat menggunakan prinsip-prinsip mereka untuk memberikan standar bagi perilaku, arah dan tujuan dalam hidup mereka
 - d). Mengembangkan PENILAIAN dengan memadai untuk memberikan watak dan sikap ketekunan/kesetiaan
 - e). Waktu-waktu ekstrovert diseimbangkan untuk menghindarkan dari sikap implusif
 - f). Belajar mengemukakan apa yang mereka sukai, bukan sekedar apa yang perlu dikoreksi
 - g). Memiliki lebih banyak waktu-waktu ekstrovert dibandingkan waktu-waktu introvert
- 4). Bidang karir yang cocok untuk seorang ESTP :
- a). Rekayasa/Teknik
 - b). Polisi
 - c). Investigasi Kredit
 - d). Pemasaran
 - e). Teknologi Kesehatan
 - f). Troubleshooting
 - g). Jasa Makanan
 - h). Rekreasi

- i). Produksi
 - j). Konstruksi
- 5). KONTRIBUSI TIM ESTP (*extraverted sensing with thinking*) – penginderaan yang *ekstrovert* dengan pikiran
- a). Berfokus pada data yang dikumpulkan dengan indera
 - b). Menganalisa data secara obyektif untuk mencari alasan logis mengenai sebab akibat
 - 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Menentukan cara paling efektif untuk bekerjasama
 - (b). Mengartikulasi masalah, mengumpulkan pendapat, menawarkan alternative, merangkum dan membuat keputusan yang akan berhasil
 - (c). Memotivasi grup untuk bertindak
 - 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Menyediakan pemecahan masalah yang cerdas untuk memberikan hasil yan praktis
 - (b). Mengambil tanggung jawab untuk menemukan sumber daya, menghilangkan rintangan, dan memecahkan kesulitan-kesulitan
 - (c). Memiliki semangat optimisme dan kebulatan tekad yang antusias untuk berhasil
 - (d). Rela berkompromi untuk menggerakkan tim
 - 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
 - (a). Bertindak terlalu cepat dan mengandalkan improvisasi
 - (b). Menggunakan sindiran dan humor yang tajam
 - (c). Tergesa-gesa dan terburu-buru
 - 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan ;
 - (a). Memberikan rencana yang realistis
 - (b). Mengevaluasi dampak dari ucapan atau kata-kata yang disampaikan kepada orang lain sebelum berbicara
 - (c). Menyadari bahwa orang lain mungkin mencari stabilitas dan keamanan, oleh karena itu mereka akan kurang efektif dalam suatu krisis
 - 5). Mempengaruhi anggota tim dengan ;
 - (a). Menentukan tujuan, maksud, arah, dan tolak ukur
 - (b). Bertindak cepat untuk memperkuat atau memodifikasi usulan/proposal
 - (c). Bersikap antusias, logis,, dan tidak menghakimi usul-usul yang disampaikan orang lain
 - 6). Merasa terganggu anggota tim yang :
 - (a). Pasif, netral, tidak focus dan realistis
 - (b). Pikirannya terpecah dengan tujuan-tujuan yang tidak berkaitan dan yang tidak memberikan hasil langsung

- (c). Mengeluh, merengek, dan menolak keberadaan atau kebenaran suatu hal
 - (d). Tidak memiliki keterampilan kepemimpinan dan rasa humor
- j. ESFP (*extraverted sensing with feeling*) – penginderaan yang ekstrovert dengan perasaan realistis tulus (*supreme realist*)
- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
 - a). Bersandar pada yang mereka lihat, dengar dan ketahui dari tangan pertama
 - b). Menerima dan menggunakan fakta disekitar mereka
 - c). Mencari solusi-solusi yang memuaskan
 - d). Kemampuan beradaptasi
 - e). Berpikiran terbuka dan toleransi
 - f). Keterampilan pemecahan masalah
 - g). Menggunakan aturan-aturan, system atau situasi saat ini sebagai penolong, bukan penghalang
 - h). Keingintahuan terhadap orang, kegiatan, makanan, obyek atau pemandangan
 - i). Membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai perasaan pribadi bukan analisis logis
 - j). Tertarik pada orang, penuh akal dan simpatik
 - 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
 - a). Kemampuan untuk menggunakan indera untuk melihat kebutuhan saat ini
 - b). Mengatasi orang dan konflik dengan terampil
 - c). Dapat menyerap, menerapkan dan mengingat banyak sekali fakta
 - d). Dapat menerapkan cita rasa artistik dan penilaian
 - e). Dapat menerapkan realisme, tindakan dan kemampuan beradaptasi
 - f). Kebebasan untuk melakukan berbagai tindakan
 - 3). Orang lain lebih seimbang bila mereka :
 - a). Lebih berdisiplin dengan orang-orang lain
 - b). Gagasan abstrak dan teori dijelaskan kepada mereka dan diuji dalam pengalaman mereka
 - c). Dapat melihat relevansi suatu gagasan atau teori
 - d). PERASAAN mereka dikembangkan sehingga nilai-nilai mereka memberikan standar bagi perilaku mereka
 - e). Penilaian dikembangkan untuk memberikan watak dan sikap ketekunan/kesetiaan
 - f). Waktu-waktu ekstrovert diseimbangkan dengan waktu introvert
 - 4). Bidang karir yang cocok untuk seorang ESFP :
 - a). Jasa kesehatan
 - b). Penjualan

- c). Disain
 - d). Transportasi
 - e). Entertainment
 - f). Jasa makanan
 - g). Supervisi kelompok kerja
 - h). *Troubleshooting* (mencari dan memecahkan masalah)
 - i). Sekretaris atau pekerjaan perkantoran
 - j). Operasi mesin
- 5). KONTRIBUSI TIM ESFP (*extraverted sensing with feeling*) – penginderaan yang *ekstrovert* dengan perasaan
- a). Berfokus pada data yang dikumpulkan dengan indera
 - b). Simpati dan membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai
- 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Memulai proses dan merangkum keputusan-keputusan yang diambil
 - (b). Mendorong anggota tim untuk bekerja sama dan menghargai kekuatan setiap anggota
 - (c). Tidak berusaha mempengaruhi sebelum semua opini dan saran dikemukakan
 - 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Mendorong orang lain untuk menghasilkan hasil yang positif
 - (b). Bersikap antusias dalam memastikan semua orang bekerja sama dan mempunyai kesempatan untuk berpartisipasi
 - (c). Menjadi penghibur yang mencairkan suasana dalam situasi-situasi tegang
 - (d). Membangun semangat dengan menjadi produktif dan dimengerti dengan jelas
 - 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
 - (a). Terlalu banyak humor, terlihat sebagai orang yang terlalu banyak bersenang-senang
 - (b). Membawa-bawa persoalan pribadi dan menjadikan kejadian-kejadian bersifat pribadi
 - (c). Tidak memperhatikan hal-hal yang abstrak dan konsepsi
 - 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
 - (a). Menyadari bahwa orang lain dapat menafsirkan semangat dan kegembiraan sebagai kesombongan dalam berbicara
 - (b). Mengembangkan suatu gaya yang berfokus pada tugas untuk melengkapi gaya yang dimiliki
 - (c). Menyertakan hasil yang melihat gambar keseluruhan dalam komentar-komentar yang dikemukakan
 - 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
 - (a). Membuat orang lain bersemangat dan termotivasi

- (b). Mengundang orang lain untuk berpartisipasi dalam suatu usaha atau tugas
- (c). Mengerjakan tugas dengan senang hati
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
 - (a). Suka menyalahkan, negative dan pesimis
 - (b). Membuang-buang waktu, berbicara secara abstrak dan yang membiarkan pertemuan
 - (c). Berjalan terus-menerus sampai titik kejenuhan
 - (d). Terlalu berorientasi pada tugas hingga bersikap kasar, tidak sensitive dan tidak sopan
 - (e). Gagal memanfaatkan dan menghargai perbedaan dan kontribusi setiap orang
- k. ENFP (*extraverted intuitive with feeling*) – intuitif yang *ekstrovert* dengan perasaan *innovator* yang antusias (*enthusiastic innovator*)
 - 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
 - a). Mencari kemungkinan-kemungkinan dan cara-cara baru melakukan berbagai hal
 - b). Memecahkan masalah-masalah sulit dengan cara-cara yang sederhana
 - c). Mengubah proyek dan peluang-peluang baru demi kreativitas
 - d). Kesempatan untuk mengembangkan dan mengilhami potensi dalam diri orang-orang lain
 - e). Membangkitkan semangat
 - f). Menciptakan lingkungan yang penuh semangat dan motivasi
 - g). Mengkaji hal-hal, sementara terus mempertimbangkan pemecahannya
 - 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
 - a). Kebebasan untuk berinovasi dengan proyek-proyek baru
 - b). Mengejar minat-minat mereka yang berubah-ubah
 - c). Dapat memperoleh penghargaan atas kemampuan mereka
 - d). Kebebasan dari kendali dan hal-hal kecil
 - e). Mengejar dan menasehati mengenai peluang-peluang
 - 3). Orang ini membutuhkan orang-orang pendukung yang akan :
 - a). Menolong mereka melaksanakan dan menyelesaikan proyek yang telah mereka mulai
 - b). Dapat mengambil alih bilamana suatu proyek telah berjalan lancar sehingga mereka dapat mengejar minat-minat baru yang lain
 - c). Memperhatikan hal-hal detil yang penting namun tak berhubungan dengan minat mereka yang utama
 - 4). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
 - a). Mengembangkan penilaian mereka yang berdasarkan perasaan
 - b). Belajar meneruskan dan menyelesaikan apa yang telah mereka mulai
 - c). Menyeimbangkan waktu *ekstrovert* dan *introvert* mereka
 - d). Perasaan *introvert* mereka berkembang baik

- 5). Bidang karir yang cocok untuk seorang ENFP (*extraverted intuitive with feeling*) :
 - a). Konseling
 - b). Pengajar
 - c). Seni
 - d). Jurnalisme
 - e). Sains
 - f). Menulis
 - g). Penjualan
 - h). Periklanan
- 6). KONTRIBUSI TIM ENFP (*extraverted intuitive with feeling*) –*intuitif* yang *ekstrovert* dengan perasaan
 - a). Berfokus pada kemungkinan, bukan pada kenyataan
 - b). Simpati dan membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai
 - 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Secara demokratis mengumpulkan semua pendapat, mendengarkan dengan sesama, dan merundingkan perbedaan-perbedaan
 - (b). Berfokus pada hal-hal yang disetujui bersama
 - (c). Mengembangkan hubungan pribadi dengan anggota tim
 - 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Memberdayakan orang lain
 - (b). Menyumbangkan ide-ide kreatif, nilai-nilai yang berpusat pada orang, dan kemungkinan-kemungkinan yang tak terbatas
 - (c). Memahami orang lain dan membuat mereka merasa diperhitungkan dalam tim
 - (d). Mencari kemungkinan-kemungkinan unik untuk orang lain
 - 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
 - (a). Tidak terlalu banyak bicara atau dengan sembarangan menyisipkan ide-ide
 - (b). Menjanjikan lebih dari yang masuk akal atau memungkinkan
 - (c). Menyebabkan tim keluar dari tujuan semula
 - 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
 - (a). Berhenti sejenak dan merenung
 - (b). Mengingat bahwa rencana yang mudah disusun biasanya membutuhkan waktu lebih lama untuk dicapai
 - (c). Berfokus dan mengakhiri sesuai keinginan tim
 - 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
 - (a). Memberi mereka kesempatan untuk berbagi, mengenali dan mengakui kontribusi mereka
 - (b). Melibatkan mereka dalam ide-ide dan visi
 - (c). Menawarkan alternative-alternatif yang positif untuk dipertimbangkan

- (d). Memancarkan rasa antusias dan semangat yang menular
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
 - (a). Amat sangat pesimis dan mempunyai pandangan yang sempit
 - (b). Berkonsentrasi pada rincian kecil ketimbang kemungkinan-kemungkinan besar
 - (c). Tidak mengizinkan semua orang untuk berpartisipasi dan memberi kontribusi
 - (d). Berdebat mengenai apa yang harus dicapai
- 1. ENTP (*extraverted intuitive with thinking*) – *intuitif yang ekstrovert* dengan pikiran yang *introvert* yang antusias (*enthusiastic innovator*)
 - 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
 - a). Mahir berurusan dengan teori dan hal-hal abstrak
 - b). Mencari kemungkinan-kemungkinan dan cara-cara baru melakukan banyak hal
 - c). Imajinasi dan inisiatif memulai proyek-proyek
 - d). Perseptif terhadap sikap orang lain
 - e). Bertujuan untuk memahami daripada menghakimi orang lain
 - f). Proyek yang berubah-ubah dan kesempatan-kesempatan baru demi kreativitas
 - g). Kesempatan untuk mengembangkan dan mengilhami potensi dalam diri orang lain
 - h). Membangkitkan semangat dan efektif dalam memotivasi orang lain
 - i). Nakal dan mencintai kesenangan
 - j). Membenci rutinitas yang tak memberikan ilham
 - 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
 - a). Kebebasan untuk berinovasi dengan proyek-proyek baru
 - b). Mengejar minat-minat mereka yang berubah-ubah
 - c). Dapat memperoleh penghargaan atas kemampuan mereka
 - d). Kebebasan dari kendali dan hal-hal kecil
 - e). Mengajar dan menasehati mengenai peluang-peluang
 - 3). Orang ini membutuhkan orang-orang pendukung yang akan :
 - a). Menolong mereka melaksanakan dan menyelesaikan proyek yang telah mereka mulai
 - b). Dapat mengambil alih bilamana suatu proyek telah berjalan lancar sehingga mereka dapat mengejar minat-minat baru yang lain
 - c). Memperhatikan hal-hal detil yang penting namun tak berhubungan dengan minat mereka yang utama
 - 4). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
 - a). Mengembangkan penilaian mereka
 - b). Belajar meneruskan dan menyelesaikan apa yang telah mereka mulai
 - c). Menyeimbangkan waktu *ekstrovert* dan *introvert* mereka
 - d). Mengembangkan dengan baik perasaan *introvert* mereka

- 5). Bidang karir yang cocok untuk seorang ENTP :
 - a). *Inventor* (penemu/pencipta)
 - b). Ilmuwan
 - c). Jurnalis
 - d). Pemasaran
 - e). Analisis Komputer
 - f). Hampir semua yang sungguh-sungguh mereka minati
 - g). Promotor
- 6). KONTRIBUSI TIM ENTP (*intraverted intuitive with thinking*) – *intuitif* yang *ekstrovert* dengan pikiran. Berfokus pada kemungkinan, bukan pada kenyataan. Menganalisa data secara obyektif untuk mencari alasan logis mengenai sebab akibat
 - 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Melibatkan orang-orang yang terbaik dan memadukan minat-minat dari anggota tim menjadi suatu rencana tindakan
 - (b). Membolehkan terjadinya saling pengaruh yang dinamis antara proses dan isi
 - (c). Membangkitkan ide-ide
 - 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Membentuk dan menjelaskan ide-ide dengan pengertian-pengertian baru yang kreatif
 - (b). Berfokus pada pemecahan masalah dan mengatasi keterbatasan
 - (c). Menyediakan analisa dan perpaduan informasi
 - (d). Memperlihatkan energi dan humor yang tinggi
 - 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
 - (a). Mengusulkan terlalu banyak kemungkinan
 - (b). Mengambil alih
 - (c). Menurunkan segala sesuatu menjadi model konsepsi
 - 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
 - (a). Menahan diri dan rela membiarkan orang lain menjadi focus perhatian
 - (b). Memperhatikan informasi yang tidak menyangkut logika
 - (c). Menyusun prioritas kemungkinan-kemungkinan alternative
 - 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
 - (a). Menawarkan perspektif yang berbeda, dan informasi atau data riset yang dibutuhkan
 - (b). Mempertanyakan dan memberi kritik terhadap berbagai kemungkinan
 - (c). Menantang diri sendiri dan orang lain untuk menjangkau melebihi tugas yang diwajibkan
 - 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
 - (a). Menolak untuk melihat kemungkinan-kemungkinan baru yang ada

- (b). Tidak mengerti bahwa baik proses maupun isi sama-sama penting
 - (c). Tidak mampu memisahkan hal-hal yang penting dengan yang tidak penting
 - (d). Kurang memiliki sikap yang berorientasi mampu mencapai prestasi
- m. ESTJ (*extraverted thinking with sensing*) – pemikir yang *ekstrovert* dengan indera komandan dan organisator (*commandant and organizer*)
- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
 - a). Menggunakan pikiran mereka untuk mengendalikan sebisa mungkin dunia mereka
 - b). Mengorganisir proyek-proyek, lalu mengusahakan agar terselesaikan
 - c). Bersifat logis, analitis dan kritis secara obyektif
 - d). Bersandar pada pemikiran
 - e). Fokus pada pekerjaan, bukan orang dibalik pekerjaan
 - f). Mengorganisir fakta-fakta, situasi dan operasi yang berhubungan dengan suatu proyek
 - g). Membuat usaha sistematis untuk mencapai sasaran mereka pada waktunya
 - h). Kurang kesabaran terhadap situasi kebingungan atau ketidak efisienan
 - i). Kepercayaan bahwa perilaku harus dikendalikan oleh logika
 - j). Hidup dengan serangkaian aturan yang tertentu yang merangkum penilaian dasar mereka mengenai dunia
 - k). Memandang realita-realita saat ini, bukan kemungkinan-kemungkinan masa depan
 - l). Tidak berbelit-belit, praktis, realistis dan terbebani pada keadaan saat ini
 - 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
 - a). Melihat hasil pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang segera, nyata dan dapat dirasakan
 - b). Kemampuan menggunakan kecenderungan alami mereka terhadap bisnis, industri, produksi dan konstruksi
 - c). Pemanfaatan kemampuan administrative mereka
 - d). Kesempatan menggunakan kemampuan mereka untuk menetapkan tujuan, membuat keputusan dan memberikan perintah yang perlu
 - e). Peluang-peluang pemecahan masalah, seperti pada posisi-posisi eksekutif
 - 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
 - a). Memiliki orang-orang pendukung untuk memperhatikan beberapa hal detail tertentu
 - b). Memiliki orang-orang pendukung disekitar mereka dengan akal sehat untuk mengemukakan fakta-fakta yang luput dari perhatian
 - c). Sepenuhnya menguji suatu situasi sebelum mengambil suatu keputusan

- d). Berhenti dan mendengarkan sudut pandang orang lain
 - e). Berusaha memperhatikan nilai-nilai PERASAAN
 - f). Mengembangkan seni, menghargai gagasan dan prestasi-prestasi orang lain
 - g). Belajar mengemukakan apa yang mereka sukai, bukan sekedar apa yang perlu dikoreksi
 - h). Memiliki lebih banyak waktu-waktu *ekstrovert* dibanding waktu-waktu *introvert*
- 4). Bidang karir yang cocok untuk seorang ESTJ (*extraverted thinking with sensing*) :
- a). Posisi-posisi eksekutif
 - b). Bisnis
 - c). Industri, produksi
- 5). KONTIBUSI TIM ESTJ (*extraverted thinking with sensing*) – pemikir yang *ekstrovert* dengan indera :
- a). Berfokus pada data yang dikumpulkan oleh indera
 - b). Menganalisa data secara obyektif untuk mencari alasan logis mengenai sebab akibat
 - 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Memberikan arah, mencari input dan ide-ide, dan mengembangkan rencana yang berorientasi pada hasil
 - (b). Menegaskan dan menjelaskan pokok-pokok persoalan, tujuan, maksud, dan masalah
 - (c). Memastikan dengan jelas tanggung jawab setiap orang
 - 2). Memberikan kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Memberikan struktur yang logis dalam mengidentifikasi masalah dan mengimplementasikan solusi
 - (b). Membawa rangsangan energi kedalam perencanaan dan penyelesaian tugas
 - (c). Berurusan dengan orang lain secara langsung dan serius
 - (d). Dengan cepat memusatkan perhatian secara jelas pada apa yang harus dilakukan selanjutnya
 - 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
 - (a). Bersikap terlalu kasar
 - (b). mengambil alih
 - (c). Tidak menghormati proses dalam mengejar hasil
 - 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
 - (a). Mengembangkan sikap bijaksana
 - (b). Membolehkan orang lain mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka
 - (c). Memahami bahwa proses sangat penting dalam menghasilkan produk yang berkualitas

- 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
 - (a). Menantang orang lain untuk berpikir dan berusaha sebaik mungkin
 - (b). Menegaskan tugas dan mengidentifikasi pokok-pokok persoalan agar sesuai dengan tujuan pribadi
 - (c). Memberi contoh perilaku untuk menyelesaikan tugas dan memperlihatkan energi dan komitmen yang tinggi
 - 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
 - (a). Selalu terlambat, absen atau hadir namun tidak berpartisipasi
 - (b). Tidak focus, menyimpang dari tugas dan membuang waktu
 - (c). Tidak siap dan tidak menindak lanjuti tugas
 - (d). Mengadakan pertemuan yang tidak memiliki tujuan dan agenda yang jelas
- n. ESFJ (*extraverted feeling with sensing*) – perasa yang *ekstrovert* dengan indera *harmonizer*
- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
 - a). Memancarkan simpati dan persekutuan
 - b). Hubungan manusiawi yang harmonis
 - c). Bersahabat, bijaksana dan simpatik
 - d). Tekun, teliti dan teratur
 - e). Dihangatkan karena persetujuan dan peka terhadap sikap masa bodoh
 - f). Berkonsentrasi pada sifat-sifat orang lain yang patut dipuji
 - g). Kesetiaan terhadap orang-orang yang dihormati, lembaga atau pelayanan
 - h). Mengidealkan apa yang mereka kagumi
 - i). Kemampuan melihat nilai pada pendapat orang lain
 - j). Mudah setuju terhadap pendapat orang lain dalam batas-batas yang masuk akal
 - k). Belas kasihan dan kesadaran akan kondisi fisik
 - 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
 - a). Kesempatan untuk melihat realita yang ditangkap oleh kelima indera mereka
 - b). Minat pada perbedaan-perbedaan unik dalam setiap pengalaman
 - c). Menikmati milik mereka
 - d). Variasi kegiatan, tetapi dapat beradaptasi dengan baik terhadap rutinitas
 - e). Dapat menerapkan minat mereka terhadap buku-buku
 - f). Hanya sekedarnya membutuhkan teori
 - g). Dapat menggunakan karunia mereka dalam berekspresi, misalnya berbicara didepan banyak orang dari pada menulis
 - h). Berbicara dengan orang-orang
 - i). Membangun kerja sama

- j). Mendasarkan keputusan pada nilai-nilai pribadi
- 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
 - a). Memiliki orang-orang pendukung yang mengelola bidang-bidang yang menuntut ketelitian fakta seperti akuntansi
 - b). Berusaha untuk bersikap ringkas dan profesional
 - c). Tidak membiarkan sikap-sikap social memperlambat mereka dalam pekerjaan
 - d). Mengambil waktu untuk memperoleh pengetahuan tangan pertama tentang seseorang atau situasi sebelum membuat suatu asumsi
 - e). Menghadapi fakta-fakta yang tak dapat disetujui, daripada mengabaikan masalah-masalah mereka
 - f). Memiliki lebih banyak waktu-waktu *ekstrovert* daripada waktu *introvert*
 - 4). Bidang karir yang cocok untuk seorang ESFJ :
 - a). Pengajar
 - b). Pengkhotbah
 - c). Penjual
 - d). Profesi kesehatan
 - 5). KONTRIBUSI TIM ESFJ (*extraverted feeling with sensing*) – perasa yang ekstrovert dengan indera
 - a). Berfokus pada data yang dikumpulkan dengan indera
 - b). Simpati dan membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai
 - 1). Memimpin dengan cara :
 - (a). Menciptakan suasana dimana setiap orang mengerti pentingnya peran mereka dalam tim
 - (b). Bekerja sama dalam menegaskan tugas dan struktur, menentukan siapa dalam tim yang akan menyampaikan tugas-tugas tersebut
 - (c). Berusaha mencapai mufakat dan persetujuan dengan mengikuti agenda dan menghargai komitmen terhadap waktu
 - 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
 - (a). Memberikan sudut pandang yang sistematis dan praktis
 - (b). Meminta kontribusi dari orang lain dan mengakui dan menghargai ide-ide mereka
 - (c). Menambah keharmonisan dalam tim melalui pengorganisasian yang teliti, sikap antusias dan humor
 - (d). Menjelaskan dengan cara yang lebih banyak bertanya dibandingkan memberikan jawaban
 - 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
 - (a). Membicarakan suatu pokok persoalan tanpa henti
 - (b). Menganggap hal-hal terlalu pribadi dan dimasukkan ke hati
 - (c). Bertindak terlalu cepat atas nama orang lain
 - 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :

- (a). Berlatih untuk lebih ringkas dan langsung pada pokok persoalan
 - (b). Memahami bahwa kritik atau penolakan bersifat obyektif dan jangan dimasukkan ke dalam hati
 - (c). Membolehkan orang lain untuk melakukan kesalahan sendiri
- 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
- (a). Menemukan cara-cara praktis untuk membawa tim kepada kesimpulan yang jelas
 - (b). Mendorong orang lain memberikan kontribusi terhadap fungsi tim
 - (c). Menggunakan argumen-argumen persuasive yang mempertimbangkan perasaan orang
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
- (a). Pasif dan sama sekali tidak mengambil tanggung jawab untuk memecahkan masalah
 - (b). Membuang-buang waktu dan menolak untuk tetap berpegang pada agenda
 - (c). Bersikap menentang apa yang dianggap baik
 - (d). Selalu memotong dan mengganggu
- o. ENFJ (*extraverted feeling with intuition*) – perasa yang *ekstrovert* dengan intuisi
- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
- a). Memancarkan simpati dan persekutuan
 - b). Hubungan manusiawi yang harmonis
 - c). Bersahabat, bijaksana dan simpatik
 - d). Tekun, teliti dan teratur
 - e). Dihangatkan karena persetujuan dan peka terhadap sikap masa bodoh
 - f). Berkonsentrasi pada sifat-sifat orang lain yang patut dipuji
 - g). Kesetiaan terhadap orang-prang yang dihormati, lembaga atau pelayanan
 - h). Mengidealkan apa yang mereka kagumi
 - i). Kemampuan melihat nilai pada pendapat orang-orang lain
 - j). Mudah setuju terhadap orang lain dalam batas-batas yang masuk akal
- 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
- a). Kesempatan untuk melihat peluang-peluang untuk melampaui apa yang ada saat ini, yang kelihatan atau tidak kelihatan atau diketahui
 - b). Dapat menerapkan minat mereka terhadap buku-buku
 - c). Hanya sekedarnya membutuhkan teori
 - d). Dapat menggunakan karunia mereka dalam berekspresi, misalnya berbicara didepan banyak orang dari pada menulis
 - e). Berbicara dengan orang-orang
 - f). Membangun kerja sama
 - g). Berdasarkan keputusan pada nilai-nilai pribadi
- 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
- a). Memiliki orang-orang pendukung yang mengelola bidang-bidang yang membutuhkan ketelitian fakta seperti akuntansi

- b). Berusaha untuk bersikap ringkas dan professional
 - c). Tidak membiarkan sikap-sikap sosial memperlambat mereka dalam pekerjaan
 - d). Mengambil waktu untuk memperoleh pengetahuan dari tangan pertama (sumber) tentang seseorang atau situasi sebelum membuat suatu asumsi
 - e). Menghadapi fakta-fakta yang tak dapat disetujui, dari pada mengabaikan masalah-masalah mereka
- 4). Bidang yang cocok untuk seorang ENFJ :
- a). Pengajar
 - b). Pengkhotbah
 - c). Penjual
 - d). Konseling
- 5). KONTRIBUSI TIM ENFJ (*extraverted feeling with intuition*) – perasa yang *ekstrovert* dengan intuisi
- a). Berfokus pada kemungkinan, bukan pada kenyataan
 - b). Simpati dan membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai
- 1). Memimpin dengan cara :
- (a). Memudahkan pencapaian tujuan melalui kerja sama dan mempertimbangkan semua pendapat
 - (b). Menyediakan rencana yang berwawasan dan terfokus untuk mencapai tujuan
 - (c). Memanfaatkan semua sumber daya anggota tim dan memastikan adanya
- 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
- (a). Menyediakan struktur dan organisasi
 - (b). Membangun persetujuan bersama melalui penjelasan, kolaborasi dan kerja sama
 - (c). Memberdayakan dan memberi inspirasi kepada orang lain melalui wawasan dan kepekaan
 - (d). Memberi kekuatan kepada tim dengan sikap antusias dan humor
- 3). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
- (a). Kelihatan suka memerintah atau terlalu banyak berbuat untuk orang lain
 - (b). Tetap setia pada orang atau perkara yang tidak pantas mendapatkannya
 - (c). Terlalu banyak menghabiskan waktu pada pokok persoalan interpersonal
- 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
- (a). Mengizinkan orang lain melakukan kesalahan sendiri dan belajar darinya
 - (b). Bersikap lebih skeptis dan kritis
 - (c). Berfokus pada penyelesaian tugas
- 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
- (a). Mendorong orang lain untuk mendengarkan semua pendapat

- (b). Mengajak anggota tim untuk tidak hanya memperhatikan isi, tapi juga proses
 - (c). Menciptakan organisasi yang jelas dengan agenda, garis waktu, dan penyelesaian tugas
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
- (a). Tidak siap dan tidak mempunyai komitmen untuk memecahkan masalah-masalah tim
 - (b). Datang terlambat dan cepat pulang, menunjukkan sikap tidak menghormati orang lain
 - (c). Gagal bekerja sama, tidak menghargai keberagaman dan tidak
 - (d). Mempertimbangkan dampak keputusan mereka pada orang lain
 - (e). Mengizinkan terlalu sedikit waktu atau tidak sama sekali untuk kesenangan interpersonal
- p. ENTJ (extraverted thinking with intuition) – pemikir yang *ekstrovert* dengan intuisi komandan dan organisator (*commandantandorganizer*)
- 1). Preferensi (kecenderungan) orang ini meliputi :
 - a). Tindakan eksekutif dan perencanaan jangka panjang
 - b). Bersifat logis, analitis, dan kritis secara obyektif
 - c). Bersandar pada pemikiran
 - d). Fokus pada gagasan, bukan orang dibalik gagasan
 - e). Berpikir lebih dulu, mengatur perencanaan, situasi, dan operasi yang berhubungan dengan suatu proyek
 - f). Membuat usaha sistematis untuk mencapai sasaran mereka pada waktunya
 - g). Kurang kesabaran terhadap situasi kebingungan atau ketidakefisienan
 - h). Kepercayaan bahwa perilaku harus dikendalikan oleh logika
 - i). Hidup dengan serangkaian aturan yang tertentu yang merangkum penilaian dasar mereka mengenai dunia
 - j). Memandang apa yang tidak logis dan tidak konsisten
 - 2). Orang ini merindukan suatu lingkungan yang mencakup :
 - a). Melihat kemungkinan-kemungkinan melampaui apa yang ada pada saat ini, yang kelihatan atau diketahui
 - b). Kemampuan menggunakan minat-minat intelektual mereka, keingintahuan terhadap gagasan-gagasan baru, toleransi teori dan cita rasa terhadap masalah-masalah kompleks
 - c). Peluang menggunakan intuisi mereka
 - d). Peluang-peluang pemecahan masalah, seperti pada posisi-posisi eksekutif
 - 3). Orang ini lebih seimbang bila mereka :
 - a). Memiliki orang-orang pendukung untuk memperhatikan hal-hal detail tertentu

- b). Memiliki orang-orang pendukung disekitar mereka dengan akal sehat untuk mengemukakan fakta-fakta yang luput dari perhatian
 - c). Sepenuhnya menguji situasi sebelum mengambil suatu keputusan
 - d). Berhenti dan mendengarkan sudut pandang orang-orang lain
 - e). Berusaha memperhatikan nilai-nilai PERASAAN
 - f). Mengembangkan seni menghargai gagasan dan prestasi orang-orang lain
 - g). Belajar mengemukakan apa yang mereka sukai, bukan sekedar apa yang mereka koreksi
 - h). Memiliki lebih banyak waktu –waktu ekstrovert dibandingkan waktu introvert
- 4). KONTRIBUSI TIM ENTJ (*extraverted thinking with intuition*) – pemikir yang *ekstrovert* dengan intuisi
- a). Berfokus pada kemungkinan, bukan pada kenyataan
 - b). Menganalisa data secara obyektif untuk mencari alasan logis mengenai sebab akibat
- 1). Memimpin dengan cara :
- (a). Menyediakan contoh model untuk meningkatkan pemahaman dan penyelesaian;
 - (b). Menjelaskan dan mengarahkan kembali;
 - (c). Memberikan motivasi dan semangat kepada orang lain untuk berpartisipasi secara aktif
- 2). Memberi kontribusi dalam tim dengan cara :
- (a). Berorientasi pada tujuan dan terorganisir, serta memberikan hasil seperti yang diproyeksikan;
 - (b). Menganalisa proses, memecahkan masalah, dan secara objektif mengkritik solusi-solusi yang potensial;
 - (c). Berkonsentrasi pada ide-ide yang relevan dengan gambar keseluruhan;
 - (d). Membawa semangat pada pelaksanaan tugas.
- 3). Menjengkelkan anggota tim dengan :
- (a). Terlalu menguasai dan mengendalikan
 - (b). Terlalu mendesak mereka untuk menyelesaikan tugas
 - (c). Menginginkan semua tugas diselesaikan dengan segera
- 4). Dapat memaksimalkan efektivitas dengan :
- (a). Melatih keterampilan interpersonal yang baik
 - (b). Mengingat bahwa komitmen akan diperoleh apabila kebutuhan-kebutuhan orang diperhatikan
 - (c). Mengenali hambatan-hambatan yang dapat mengganggu solusi yang cepat
- 5). Mempengaruhi anggota tim dengan :
- (a). Menggunakan logika yang bersifat terus terang

- (b). Mengemukakan kekurangan dalam kemungkinan-kemungkinan
- (c). Berdedikasi penuh pada tugas
- 6). Merasa terganggu dengan anggota tim yang :
 - (a). Tidak punya cukup komitmen pada tujuan tim dan kurang menghargai waktu
 - (b). Terus-menerus membahas pokok persoalan meskipun telah tercapai suatu kejelasan
 - (c). Menyinggung persoalan yang tidak relevan dengan tujuan
 - (d). Tidak melihat dari sudut pandang system dan membuang-buang waktu sumber daya

2.4. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan elemen penting dalam organisasi. Karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seseorang seperti malas, rajin, dan produktif dalam bekerja. Sikap puas atau tidak puas karyawan dapat diukur dengan sejauh mana perusahaan atau organisasi dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Apabila terjadi keserasian antara kebutuhan karyawan dengan apa yang diberikan perusahaan, maka tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan tinggi dan sebaliknya. Apabila karyawan merasa tidak puas maka akan berdampak pada kinerjanya dan prestasi kerjanya menurun. Ketidakpuasan karyawan yang tidak segera diatasi oleh perusahaan membawa dampak yang sangat merugikan bagi perusahaan tersebut (*Marihot T. E Hariandja, 2006:290*).

Sejatinya seorang pegawai dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada organisasi apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Menurut Koesmono (2005) kepuasan kerja itu sendiri sebenarnya mempunyai makna bagi seorang pekerja, ada dua kata yaitu kepuasan dan kerja. Kepuasan adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh pendapatan atau kompensasi dari kontribusinya kepadatempatkerjanya. Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk gambaran yang dihasilkan oleh seorang karyawan yang dapat diukur dengan hasil yang telah ia kerjakan.

Seperti yang dijelaskan diatas maka mengukur kepuasan kerja menurut Robbins dan Jugde (2008:107) bahwa setiap pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan-atasan, mengikuti peraturan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasional, memenuhi standar-standar kinerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang sering kali kurang ideal, dan lain-lain.

Davis (1985) dalam Mangkunegara (2005:117) mengemukakan bahwa *job satisfaction is related to a number of major employee variables, such as turnover, absences, age, occupation, and size of the organization in which an employee works*. Berdasar pendapat tersebut, Mangkunegara (2005:117) mengemukakan bahwa

kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan turnover mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah, dan sebaliknya jika pegawai banyak yang merasa tidak puas maka turnover pegawai tinggi. Kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi (kehadiran) mengandung arti bahwa pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Kepuasan kerja berhubungan dengan umur mengandung arti bahwa pegawai yang cenderung lebih tua akan merasa lebih puas daripada pegawai yang berumur relatif lebih muda, karena diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan dan pegawai dengan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidak-seimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas. Kepuasan kerja dihubungkan dengan tingkat pekerjaan mengandung arti bahwa pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki pekerjaan yang lebih rendah, karena pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja. Kepuasan kerja berhubungan dengan ukuran organisasi perusahaan mengandung arti bahwa besar kecilnya perusahaan dapat mempengaruhi proses komunikasi, koordinasi, dan partisipasi pegawai sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Mangkunegara (2005:120) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Church (1995) dalam Suparman (2011) kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki seorang pegawai. Dalam hal ini yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan/supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi atau kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman kerja, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai.

Menurut Brayfield dan Rothe (dalam Istijanto, 2006:181) dampak yang ditimbulkan dari kepuasan kerja yang dapat dijadikan indikator untuk mengukur kepuasan kerja karyawan adalah:

1. Merasa tertarik kepada pekerjaannya

2. Merasa nyaman bekerja
3. Memiliki antusiasme tinggi
4. Memiliki peluang untuk maju

Robbins (2008:148) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan, kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja. Hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assessment*) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap suatu pekerjaan. Menurut dua faktor Herzberg dalam Mangkunegara (2005:121-122), yaitu:

1. Kompensasi
2. Kondisi kerja
3. Sistem administrasi dan kebijakan perusahaan
4. Kesempatan untuk berkembang

2.5. Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tingkat kebutuhan model Abraham Maslow dan tingkat kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Sherly Wijayanti dan Sisilia Handoko dengan judul penelitian Analisa Perbandingan Motivasi Kerja Antara Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap di Ayodya Resort Bali dilihat dari Teori Kebutuhan Maslow dan Teori ERG. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan kontrak mempunyai motivasi kerja di tingkat yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan tetap. Karyawan kontrak mempunyai motivasi bekerja di tingkat kebutuhan fisiologis dan keamanan atau *existence needs*, sedangkan karyawan tetap mempunyai motivasi kerja untuk memenuhi kebutuhan sosial dan penghargaan atau ingin memenuhi *existence needs*, *relatedness needs*, dan *growth needs*.
2. Iskandar dengan judul penelitian Implementasi Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow Terhadap Peningkatan Kinerja Pustakawan. Hasil penelitian Pemikiran Abraham Maslow memberi kita satu petunjuk yang komprehensif dalam mengkaji kebutuhan yang bisa memotivasi manusia lebih khusus dalam suatu organisasi. Teori hirarki kebutuhan menitik beratkan pada pemenuhan kebutuhan dasar manusia secara fisik, lalu berlanjut pada kebutuhan yang bersifat external yang berhubungan dengan dunia luar secara vertikal maupun horizontal dalam bingkai hirarki organisasi. Sebagai pembanding, teori kebutuhan Clelland yang lebih melihat manusia pada sudut pandang hasrat untuk mengaktualisasi dirinya dengan dorongan untuk berprestasi yang tinggi, kekuasaan yang selalu melekat, dan afiliasi yang menjadi perekat dalam rantai organisasi sangat memperlihatkan penguburan akan kepuasan pribadi untuk bergerak secara dinamis dan bersaing secara ketat.

3. Adam Apriliyadi, judul penelitian Penerapan Model Hirarki Kebutuhan Maslow Pada Perilaku Konsumsi (Studi pada Mahasiswa Migran dari Jakarta di Universitas Brawijaya). Hasil penelitian Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan teknik analisis statistik deskriptif. Dengan data primer yang diperoleh dengan cara Kuesioner dengan jenis skala pengukurannya adalah skala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bagi mahasiswa migran yang berasal dari Jakarta, seluruh kebutuhan yang terdapat dalam hirarki Maslow harus dipenuhi, dan terdapat perbedaan keutamaan dalam pemenuhan kebutuhan bagi mahasiswa migran yang berasal dari Jakarta dengan kebutuhan menurut Maslow. Hal tersebut dapat terlihat dari proporsi respon setuju yang lebih banyak jumlahnya dari pada respon tidak setuju.

2.6. Kerangka Pemikiran

Motivasi (*motivation*) dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. Dalam teori isi (*content theoris*) menegaskan bahwa kebutuhanlah yang yang memotivasi seseorang. Sejatinnya setiap manusia selalu mempunyai kebutuhan yang diupayakan untuk dipenuhi. Motivasi adalah faktor utama yang mendorong seseorang untuk melakukan segala macam aktivitasnya dalam suatu lingkungan kerja organisasi, oleh karena itu motivasi sering dianggap pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Sehingga dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa seseorang setiap ingin melakukan aktivitasnya pasti memiliki faktor pendorong tertentu. Oleh karena itu faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut itu sendiri.

Beberapa teori pengintegrasian motivasi menurut Setiawan (2012:163) motivasi adalah pengembangan diri yang sangat penting. Karyawan yang termotivasi tentunya akan berdampak pada meningkatnya antusiasme kolektif dan apabila hal ini terwujud, maka antusiasme kolektif ini dapat memacu kinerja perusahaan. Memotivasi karyawan dapat dilakukan dengan menstimulasi karyawan melalui kebutuhan-kebutuhan yang belum terpuaskan.

Sedangkan Kreitner dan Kinicki (2013:248) mengatakan bahwa motivasi adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan.

Menurut Umar (2013:16) Teori Hierarki Kebutuhan (*Need Hierarchy*) dari Abraham Maslow menyatakan bahwa menurut teori ini kebutuhan dan kepuasan pekerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa materil maupun nonmateril. Dasar teori ini adalah bahwa manusia mahluk yang berkeinginannya tak terbatas atau tanpa henti, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhan berjenjang.

Menurut Fahmi (2016:93) dalam konsep *hierarchy need* Maslow dapat dipahami bahwa manusia itu memiliki 2 (dua) kebutuhan secara umum yaitu, kebutuhan primer atau pokok dan kebutuhan sekunder atau kebutuhan yang melengkapi kebutuhan primer. Kebutuhan primer merupakan bagian paling dasar yaitu terpenuhinya makan, minum dan seksual, yang dalam konsep Maslow ini dimasukkan dalam *Physiological needs*. Jika telah terpenuhi maka muncullah kebutuhan-kebutuhan dari ordo (tingkatan) yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan psikologis, sosial, atau kebutuhan sekunder.

Kebutuhan itu dapat berarti dan mencakup dua hal yang sering dicampuradukkan orang. Pertama merupakan hal yang memang harus dimiliki karena hal itu betul-betul merupakan sesuatu yang diperlukan. Kedua, merupakan sesuatu yang sering diutarakan sebagai kebutuhan padahal sesungguhnya baru merupakan keinginan belaka.

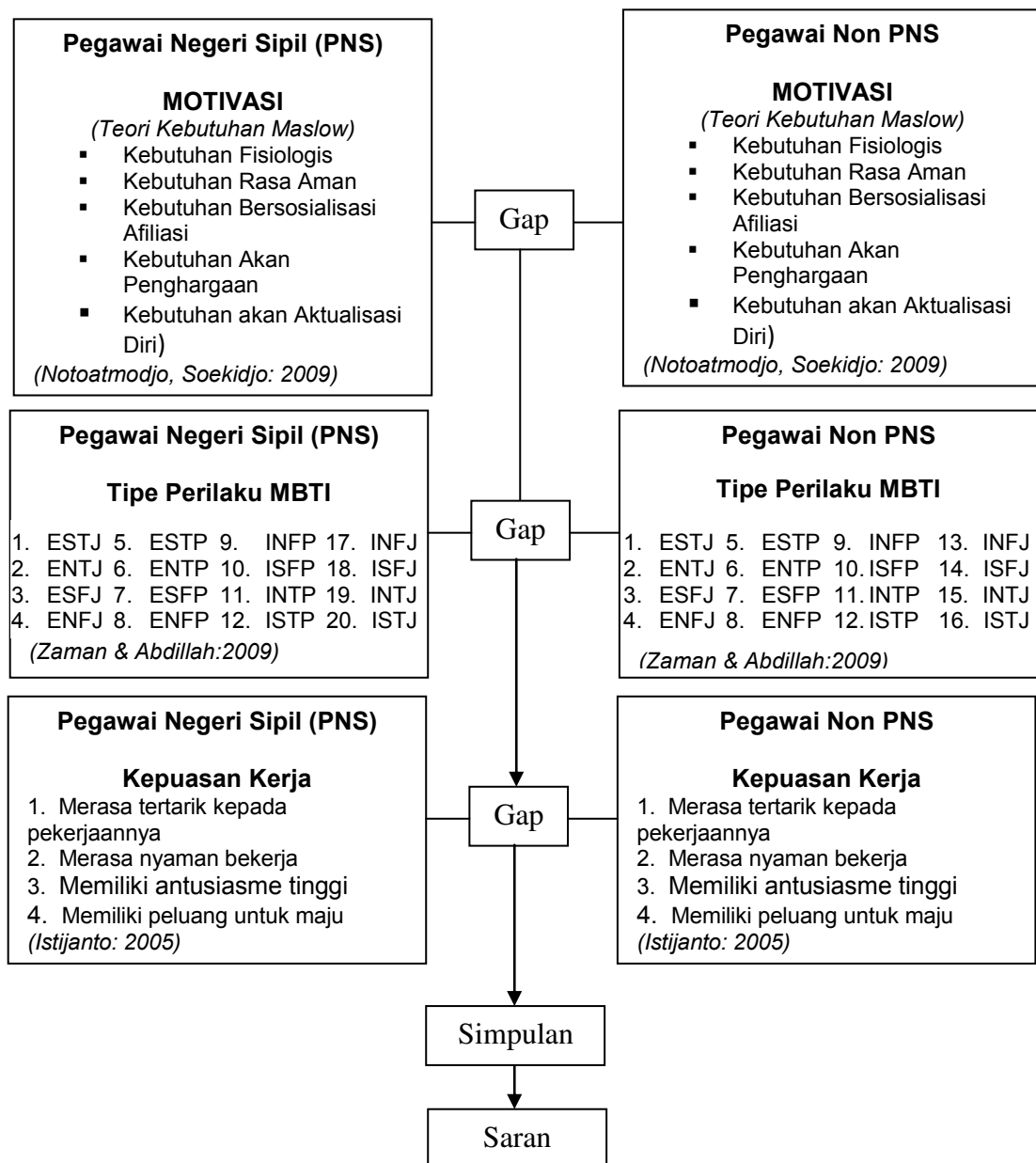
1. Kebutuhan Fisiologis yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang seperti makan, minum, udara, perumahan dan lainnya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang berperilaku dan bekerja giat. Kebutuhan ini termasuk kebutuhan utama, tetapi merupakan tingkat kebutuhan yang bobotnya paling rendah
2. Kebutuhan Rasa Aman adalah kebutuhan akan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan.
3. Kebutuhan Bersosialisasi, teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya.
4. Kebutuhan akan penghargaan diri pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungan. Idealnya prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya
5. Kebutuhan Kognitif adalah keinginan untuk tahu dan mengerti adalah *conative*, yang harus dilakukan dengan usaha – usaha tertentu, dan kebutuhan diperlukan layaknya seperti kebutuhan dasar.
6. Kebutuhan Estetika meliputi kebutuhan akan keindahan, kesenian, musik yang merupakan bagian dari aspirasi tertinggi dari individu. Kebutuhan ini akan muncul jika kebutuhan-kebutuhan lainnya sudah terpenuhi, dengan kebutuhan inilah individu dapat mengembangkan kreativitasnya.
7. Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain
8. Kebutuhan Melampaui Diri ialah penggambaran motivasi terhadap seseorang yang melampaui lingkup kebutuhan dasar dan berusaha untuk memperbaiki terus-menerus.

Kebutuhan Menurut Henry A. Murray dalam Alwisol (2009:218) Kebutuhan (*Needs*) adalah konstruk mengenai kekuatan dibagian otak yang mengorganisir berbagai proses seperti persepsi, berfikir, dan berbuat untuk mengubah kondisi yang

ada dan tidak memuaskan. Kebutuhan bisa dibangkitkan oleh proses internal, tetapi lebih sering dirangsang oleh faktor lingkungan. Biasanya, kebutuhan dibarengi dengan perasaan atau emosi khusus, dan memiliki cara khusus untuk mengekspresikannya dalam mencapai pemecahan.

Jadi untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja dapat dilihat dari seberapa besar kebutuhan karyawan dapat terpenuhi dan seberapa besar karyawan termotivasi dalam bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan untuk mencapai kepuasan kerja.

Konstelasi Penelitian



Gambar 3. Konstelasi Penelitian

2.7. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang ada, dimana rumusan masalah adalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2012:64). Berdasarkan uraian sebelumnya penulis mengemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Diduga Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan model Abraham Maslow di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor lebih tinggi dari Pegawai Non PNS.

Hipotesis 2 : Diduga Tipe Perilaku MBTI Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor cocok dengan bidang pekerjaannya.

Hipotesis 3 : Diduga Kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor lebih tinggi dari Pegawai Non PNS.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dimana penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data secara deskriptif yang kemudian ditulis dalam laporan yang dimana data yang diperoleh berupa kata-kata, gambar dan bukan berupa angka. Penelitian deskriptif kualitatif ini dapat digunakan untuk memahamai interaksi sosial, dengan cara wawancara mendalam berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang diamati dengan membuat suatu gambaran secara sistematis faktual dan aktual dengan fakta-fakta dan realita yang ada, sehingga dapat ditemukan bagaimana tipe pegawai berdasarkan MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*) serta bagaimana kepuasan pegawai berdasarkan Teori Motivasi Kebutuhan Abraham Maslow di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor terpenuhi.

Pada penelitian ini penulis membuat deskripsi tipe pegawai dan menggambarkan tingkah laku antara pegawai yang mempunyai status sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS pada tiap tingkat kebutuhan berdasarkan teori motivasi kebutuhan Maslow serta tingkat kepuasan kerja pegawai. Karena sifatnya yang eksploratif, maka hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya di area yang relevan dengan hal yang digali dalam penelitian ini.

3.2. Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

3.2.1. Objek Penelitian

Obyek penelitian dalam tulisan ini motivasi kebutuhan Abraham Maslow serta kepuasan kerja pegawai, dimana dalam penelitian adalah pokok persoalan yang hendak diteliti untuk mendapatkan data secara lebih terarah.

3.2.2. Unit Analisis

Dalam penelitian ini menggunakan unit analisis berupa individual yaitu data yang diperoleh dari setiap responden individu yang dimaksud disini adalah semua responden Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di lingkup Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

3.2.3. Lokasi penelitian

Dalam penelitian ini akan dilakukan penelitian pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor yang berlokasi di Jalan Raya Tegar Beriman, Kelurahan Tengah, Kecamatan Cibinong, Kabupaten Bogor dan waktu penelitian mulai bulan Oktober s.d Desember 2017.

3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1. Jenis Data

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis dalam pembuatan proposal penelitian ini adalah data kualitatif yang pada umumnya data yang didapat dari cara pandang yang menekankan pada ciri-ciri, sifat dan mutu dari objek yang bersangkutan serta untuk menggambarkan permasalahan yang dialami oleh organisasi yaitu Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

3.3.2. Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan diperoleh dari sumber, yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, sumber itu melalui observasi dan wawancara secara langsung dengan karyawan dan pihak yang berwenang pada perusahaan tersebut baik secara bebas maupun terstruktur dengan menggunakan kuesioner.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh penelitian secara tidak langsung sebagai data yang telah dikumpulkan pihak lain atau melalui media perantara. Didalam penelitian ini sumber data sekunder diperoleh pengumpulan data dari jurnal media internet, buku referensi dan data-data yang tersedia pada organisasi tersebut.

3.4. Operasionalisasi Variabel

Tabel. 5
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Motivasi Kebutuhan Abraham Maslow (Notoatmodjo, Soekidjo: 2009)	1. Kebutuhan Fisiologis	- Gaji - Kondisi Tempat - Insentif - Peralatan Kerja	• Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal
	2. Kebutuhan Rasa Aman	- Deskripsi tugas - Kemampuan kerja - Jaminan hari tua - Keamanan kerja pegawai	• Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal
	3. Kebutuhan Sosialisasi dan Afiliasi	- Situasi kerja - Perasaan pegawai - Perhatian kepada pegawai - Hubungan informal	• Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal
	4. Kebutuhan Penghargaan	- Penghargaan prestasi - Penghargaan keterampilan dan kemampuan - Penghargaan hasil kerja - Penghargaan Penampilan	• Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal
	5. Kebutuhan Aktualisasi Diri	- Tantangan kerja - Pengabdian kerja - Kebanggaan hasil kerja - Kewenangan	• Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal
Tipe Kepribadian MBTI (<i>Myers Briggs Type Indicator</i>) (Saeful Zaman, Sandi Ibrahim Abdillah, 2009)	1. Bagaimana memusatkan perhatian	- Extrovert - Introvert	• Nominal • Nominal
	2. Bagaimana menerima informasi	- Sensing - Intuition	• Nominal • Nominal
	3. Bagaimana menarik kesimpulan dan keputusan	- Thingking - Feeling	• Nominal • Nominal
	4. Bagaimana pola dan gaya hidupnya	- Judging - Perceiveing	• Nominal • Nominal
Kepuasan Kerja Pegawai (Istijanto: 2005)	1. Merasa tertarik kepada pekerjaannya	- Pentingnya pekerjaan - Arti Pekerjaan - Keahlian sesuai pekerjaan - Tempat kerja terbaik	• Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal

	4. Memiliki peluang untuk maju	<ul style="list-style-type: none"> - Peduli dengan masa depan organisasi - Penghargaan Pendapat - Penghargaan akan ide dalam bekerja - Terlibat dalam pengambilan keputusan - Terlibat dalam mempengaruhi hasil kerja - Memahami pandangan karyawan - Pelatihan yang memadai 	<ul style="list-style-type: none"> • Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal
--	--------------------------------	---	--

3.5. Metode Penarikan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor. Dikarenakan keterbatasan kemampuan penulis dan waktu yang ada, dalam pelaksanaan penelitian tidak perlu untuk melibatkan semua populasi. Dengan pertimbangan akademik dan non-akademik, populasi dapat diwakili oleh sebagian anggotanya yang disebut dengan sampel. Penarikan sampel ditujukan untuk memudahkan penulis dalam melakukan penelitian.

Pada saat dilakukan penelitian populasi pegawai Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor pada tingkat pelaksana, terdiri dari 167 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 276 orang Pegawai Non PNS.

Berdasarkan pertimbangan tersebut di atas, maka untuk menentukan ukuran sampel digunakan rumus Slovin (Husein Umar, 2008 : 78):

$$\text{- Pelaksana PNS} \quad : \quad n = \frac{N}{1 + N e^2} = \frac{167}{1 + 167(0.1)^2} \approx 63 \text{ sampel}$$

$$\text{- Pelaksana Non PNS} \quad : \quad n = \frac{N}{1 + N e^2} = \frac{276}{1 + 276(0.1)^2} \approx 72 \text{ sampel}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Tingkat kesalahan yang ditoleransi, yaitu (10%).

Jumlah responden minimal hasil penghitungan rumus Slovin di atas terdiri dari 63 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 72 orang Pegawai Non PNS. Penentuan sampel menggunakan *nonprobability sampling*, yaitu dengan cara *purposive sampling*, artinya penentuan sampel berdasarkan pengetahuan peneliti mengenai karakteristik pelanggan yang akan dijadikan responden.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperoleh oleh penulis dalam penelitian ini, maka digunakan dua metode pengumpulan data, yaitu:

1. Data Primer

a. Wawancara

Wawancara merupakan metode yang digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung, mendalam, tidak terstruktur, dan individual dengan memberikan beberapa pertanyaan yang diajukan kepada pegawai yang terdapat pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

b. Observasi

Penulis melakukan pengamatan dengan melihat langsung pada objek yang diteliti yaitu pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

c. Studi Pustaka

Suatu model atau teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditunjukkan pada subjek penelitian, namun melalui dokumen atau pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca buku-buku dan mempelajari literatur-literatur tentang teori yang berhubungan dengan masalah yang dibahas khususnya pembahasan Tingkat Motivasi Kebutuhan Model Abraham Maslow serta terpenuhinya Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

d. Kuesioner

Menumpulkan data melalui daftar pertanyaan yang diajukan kepada pihak yang berkenan pada masalah yang akan diteliti. Kuisisioner yang digunakan yaitu dengan format skala likert.

2. Data Sekunder

Sumber dari data sekunder diperoleh dari data-data yang di dapat dari Dinas serta melalui berbagai sumber teoritis dari buku para penulis yang berhubungan dengan masalah–masalah yang akan diteliti sebagai bahan pertimbangan.

Selain itu juga berasal dari media daring dengan mengunduh berbagai jurnal dan penelitian, dan sebagainya.

3.7. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan kuesioner, dengan cara mengorganisasikan kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, menyusun kedalam pola, memilih nama yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Penelitian ini menggunakan metode analisis data statistik deskriptif karena statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Dalam metode analisis ini dilakukan dengan membandingkan hasil yang diperoleh dari observasi, wawancara yang dilakukan pada objek penelitian dengan metode statistik deskriptif kualitatif dengan bantuan aplikasi komputer SPSS for Windows Versi 22.

Adapun teknik analisis yang penulis gunakan dalam penulisan ini adalah kualitatif yang memaparkan situasi atau peristiwa. Penelitian ini tidak mencari atau menjelaskan hubungan, tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi (Jalaludin, 2014:24-25). Jadi berdasarkan pemaparan di atas jelas bahwa teknik analisa data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif yaitu data akan diteliti dan dijelaskan dengan apa adanya sehingga mendapat suatu pemahaman.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan

Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan di bidang perumahan, kawasan permukiman dan pertanahan. Dalam menyelenggarakan tugas pokok sebagaimana dimaksud di atas, Dinas mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Perumusan kebijakan bidang perumahan, kawasan permukiman dan bidang pertanahan;
- b. Pelaksanaan kebijakan bidang perumahan, kawasan permukiman dan bidang pertanahan;
- c. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan bidang perumahan, kawasan permukiman dan bidang pertanahan;
- d. Pelaksanaan administrasi dinas;
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Adapun tugas pokok dan fungsi dari masing-masing sekretaris dan bidang sebagai berikut :

1. Kepala Dinas dan Sekretariat

Kepala Dinas mempunyai tugas membantu Bupati dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Dinas.

Sekretariat mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas dalam melaksanakan pengelolaan kesekretariatan Dinas, sekretariat mempunyai fungsi :

- a. Pengkoordinasian penyusunan program, monitoring, evaluasi dan pelaporan;
- b. Pengelolaan rumah tangga, tata usaha dan kepegawaian;
- c. Pengkoordinasian penyusunan rancangan produk hukum;
- d. Penyusunan kebijakan penataan organisasi;
- e. Pengelolaan keuangan;
- f. Pengelolaan situs web; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

Sub Bagian Program dan Pelaporan mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam melaksanakan pengelolaan dan penyusunan program dan pelaporan Dinas. Untuk menyelenggarakan tugas dimaksud, sub bagian program dan pelaporan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyiapan bahan pengkoordinasian penyusunan program, monitoring, evaluasi dan pelaporan Dinas;
- b. Pelaksanaan pengelolaan hubungan masyarakat;
- c. Pengelolaan penyusunan anggaran Dinas; dan
- d. Pengelolaan situs web Dinas; dan
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam melaksanakan pengelolaan rumah tangga, tata usaha dan kepegawaian Dinas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, sub bagian umum dan kepegawaian mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Pengelolaan rumah tangga dan tata usaha Dinas;
- b. Pengelolaan barang/jasa Dinas;
- c. Penyiapan bahan penyusunan rancangan produk hukum;
- d. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan penataan organisasi Dinas;
- e. Pengelolaan pelayanan administrasi kepegawaian Dinas; dan
- f. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam melaksanakan pengelolaan keuangan Dinas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, sub bagian Keuangan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penatausahaan keuangan Dinas;
- b. Penyusunan pelaporan keuangan Dinas; dan
- c. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

2. Bidang Perumahan

Bidang Perumahan mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pendataan, perencanaan, penyediaan, pembiayaan, pelaksanaan, pengendalian, pemantauan dan evaluasi bidang perumahan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Perumahan mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan bidang perumahan;
- b. Pelaksanaan kebijakan bidang perumahan;
- c. Pelaksanaan pendataan dan perencanaan bidang perumahan;
- d. Pelaksanaan penyediaan dan pembiayaan bidang perumahan;

- e. Pelaksanaan pencegahan dan peningkatan kualitas perumahan kumuh;
- f. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan pelaporan bidang perumahan; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pembangunan Perumahan mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perumahan dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis pembangunan perumahan. untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pembangunan Perumahan mempunyai fungsi :

- a. Pendataan dan perencanaan penyediaan dan pengembangan system pembiayaan perumahan;
- b. Pelaksanaan kebijakan penyediaan dan pembiayaan perumahan;
- c. Pemantauan dan evaluasi kebijakan penyediaan dan pembiayaan perumahan;
- d. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pembangunan perumahan;
- e. Pengkajian rencana teknis perumahan;
- f. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi pembangunan perumahan; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pengendalian Perumahan mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perumahan dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang Pengendalian Perumahan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pengendalian Perumahan mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan, pengolahan, serta analisis data pengendalian perumahan;
- b. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan pengendalian perumahan;
- c. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pengendalian perumahan;
- d. Pelaksanaan pengendalian pedirian perumahan;
- e. Pemantauan dan analisis pelaksanaan kebijakan pengendalian perumahan;
- f. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi pengendalian perumahan; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pengembangan Perumahan mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perumahan dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang Pengembangan Perumahan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pengembangan Perumahan mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan, pengolahan, serta analisis data pengembangan perumahan;
- b. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pengembangan perumahan;
- c. Pelaksanaan pencegahan dan peningkatan kualitas perumahan kumuh;

- d. Pelaksanaan kajian pengembangan pendirian perumahan;
- e. Pemantauan dan analisis pelaksanaan kebijakan pengembangan perumahan;
- f. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi pengembangan perumahan; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3. Bidang Kawasan Permukiman

Bidang Kawasan Permukiman mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pendataan, perencanaan, dan peningkatan kualitas kawasan permukiman, serta pemanfaatan dan pengendalian kawasan permukiman. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Kawasan Permukiman mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan kawasan permukiman;
- b. Pelaksanaan pendataan dan perencanaan kawasan permukiman;
- c. Pelaksanaan pencegahan dan peningkatan kualitas permukiman kumuh;
- d. Pelaksanaan pemanfaatan dan pengendalian kawasan permukiman;
- e. Pelaksanaan kebijakan pengendalian kawasan permukiman;
- f. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan pelaporan bidang kawasan permukiman; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pembangunan Kawasan Permukiman mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Kawasan Permukiman dalam menyiapkan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pembangunan kawasan permukiman, Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pembangunan Kawasan Permukiman mempunyai fungsi:

- a. Pengumpulan, pengolahan dan analisis data, serta perencanaan pembangunan kawasan permukiman;
- b. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pengelolaan pembangunan kawasan permukiman;
- c. Pengkajian rencana teknis kawasan permukiman;
- d. Pelaksanaan monitoring pembangunan kawasan permukiman;
- e. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi pembangunan kawasan permukiman; dan
- f. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pengendalian Kawasan Permukiman mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Kawasan Permukiman dalam menyiapkan bahan perumusan dan

pelaksanaan kebijakan teknis di bidang Pengendalian Kawasan Permukiman. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud Seksi Pengendalian Kawasan Permukiman mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan, pengolahan, serta analisis data perencanaan pengendalian kawasan permukiman;
- b. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pengendalian kawasan permukiman;
- c. Pelaksanaan pemanfaatan dan pengendalian kawasan permukiman;
- d. Pemantauan dan analisis pelaksanaan kebijakan pengendalian kawasan permukiman;
- e. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi pengendalian kawasan permukiman; dan
- f. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pengembangan Kawasan Permukiman mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Kawasan Permukiman dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang Pengembangan Kawasan Permukiman. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pengembangan Kawasan Permukiman mempunyai fungsi:

- a. Pengumpulan, pengolahan, serta analisis data perencanaan pengembangan kawasan permukiman;
- b. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pengembangan kawasan permukiman
- c. Pelaksanaan pencegahan dan peningkatan kualitas permukiman kumuh;
- d. Pelaksanaan pengembangan kawasan permukiman;
- e. Pemantauan dan analisis pelaksanaan kebijakan pengembangan kawasan permukiman;
- f. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi pengembangan kawasan permukiman; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya

4. Bidang Pertanahan

Bidang Pertanahan mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan pertanahan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Pertanahan mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan kebijakan pengelolaan pertanahan;
- b. Penyusunan perencanaan penggunaan tanah;
- c. Pelaksanaan kebijakan pengelolaan pertanahan;

- d. Pelaksanaan fasilitasi pendaftaran hak atas tanah milik/dikuasai pemerintah daerah;
- e. Penyelesaian ganti kerugian dan santunan tanah untuk pembangunan;
- f. Pelaksanaan dan/atau fasilitasi penerbitan izin membuka tanah;
- g. Fasilitasi penyelesaian masalah tanah terlantar, serta inventarisasi dan pemanfaatan tanah terlantar;
- h. Pemantauan dan analisis pengelolaan pertanahan;
- i. Penyusunan pelaporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada bidang pertanahan; dan
- j. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Administrasi Pertanahan mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pertanahan dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan administrasi pertanahan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Administrasi Pertanahan mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan, pengolahan, dan analisis data administrasi pertanahan;
- b. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis administrasi pertanahan;
- c. Pengelolaan administrasi pertanahan;
- d. Pelaksanaan fasilitasi pendaftaran hak atas tanah milik/dikuasai pemerintah daerah;
- e. Pemantauan dan analisis administrasi pertanahan; dan
- f. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi administrasi pertanahan; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pendayagunaan Pemanfaatan Tanah mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pertanahan dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pendataan dan pengukuran tanah. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pendayagunaan Pemanfaatan Tanah mempunyai fungsi:

- a. Pengumpulan, pengolahan, dan analisis data pendayagunaan pemanfaatan tanah;
- b. Penyiapan bahan perencanaan penggunaan tanah;
- c. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pendayagunaan pemanfaatan tanah;
- d. Pelaksanaan pendayagunaan pemanfaatan tanah;
- e. Pelaksanaan dan / atau fasilitasi penerbitan izin membuka tanah;
- f. Penyelesaian ganti kerugian dan santunan tanah untuk pembangunan;
- g. Fasilitasi penyelesaian masalah tanah kosong, serta inventarisasi dan pemanfaatan tanah kosong;

- h. Pemantauan dan analisis pendayagunaan pemanfaatan tanah;
- i. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi pendayagunaan pemanfaatan tanah; dan
- j. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pendataan dan Pengukuran Tanah mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pertanahan dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pendataan dan pengukuran tanah. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud Seksi Pendataan dan Pengukuran Tanah mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan, pengolahan, serta analisis data pendataan dan pengukuran tanah;
- b. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pendataan dan pengukuran tanah;
- c. Pelaksanaan pendataan dan pengukuran tanah;
- d. Pelaksanaan kompilasi data dan informasi peta pola penatagunaan tanah atau peta wilayah tanah usaha atau peta persediaan tanah;
- e. Pemantauan dan analisis pelaksanaan pendataan dan pengukuran tanah;
- f. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi pendataan dan pengukuran tanah; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya

5. Bidang Prasarana Sarana dan Utilitas Umum (PSU)

Bidang Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam penyiapan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan dan kawasan permukiman, perencanaan teknik, penyusunan standar dan pedoman, pelaksanaan bantuan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan dan kawasan permukiman serta pemantauan dan evaluasi prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan dan kawasan permukiman. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan dan kawasan permukiman;
- b. Penyusunan kebijakan tempat pemakaman umum dan tempat pemakaman bukan umum;
- c. Penyusunan kebijakan pembangunan listrik masuk desa;
- d. Pelaksanaan kebijakan pengelolaan tempat pemakaman umum dan tempat pemakaman bukan umum;
- e. Perencanaan teknik, penyusunan standar dan pedoman pengelolaan tempat pemakaman umum dan tempat pemakaman bukan umum;

- f. Pelaksanaan kebijakan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan dan kawasan permukiman;
- g. Perencanaan teknik, penyusunan standar dan pedoman prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan dan kawasan permukiman;
- h. Pelaksanaan bantuan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan dan kawasan permukiman;
- i. Pelayanan pemanfaatan ruang terbuka hijau;
- j. Pelaksanaan penataan dan pembangunan anj pertamanan; pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi PSU Perumahan mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) dalam menyiapkan bahan analisis teknis dan penyusunan rencana penyediaan PSU perumahan, menyiapkan bahan perumusan kebijakan pelaksanaan penyediaan PSU perumahan dan penyediaan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi penyediaan PSU perumahan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi PSU Perumahan mempunyai fungsi :

- a. Penyiapan bahan analisis teknis dan penyusunan rencana penyediaan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan;
- b. Penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan penyediaan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan;
- c. Pelaksanaan bantuan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan;
- d. Penyediaan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi penyediaan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan.
- e. Pengawasan, pengendalian, pemantauan dan analisis prasarana sarana dan utilitas umum (PSU);
- f. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) perumahan; dan
- g. Prasarana pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) Kawasan Permukiman mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) dalam menyiapkan bahan analisis teknis dan penyusunan rencana penyediaan Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) kawasan permukiman, menyiapkan bahan perumusan kebijakan pelaksanaan penyediaan Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) kawasan permukiman dan penyediaan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi penyediaan Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) kawasan permukiman. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi

Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) Kawasan Permukiman mempunyai fungsi :

- a. Penyiapan bahan analisis teknis dan penyusunan rencana penyediaan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) kawasan permukiman;
- b. Penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan tempat pemakaman umum dan tempat pemakaman bukan umum;
- c. Penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pembangunan listrik masuk desa;
- d. Penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan penyediaan Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) kawasan permukiman;
- e. Pelaksanaan Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) kawasan permukiman;
- f. Penyediaan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi penyediaan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU) kawasan permukiman.
- g. Penyediaan bahan pelaksanaan kebijakan pengelolaan tempat pemakaman umum dan tempat pemakaman bukan umum;
- h. Pengawasan, pengendalian, pemantauan dan analisis Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) kawasan permukiman;
- i. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) kawasan permukiman; dan
- j. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pertamanan mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan pertamanan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pertamanan mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan, pengolahan, dan analisis data pertamanan;
- b. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pengelolaan taman;
- c. Pelayanan pemanfaatan ruang terbuka hijau;
- d. Pelaksanaan penatanaan dan pembangunan pertamanan;
- e. Pelaksanaan pengelolaan pertamanan;
- f. Pemantauan dan evaluasi pengelolaan pertamanan;
- g. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi pertamanan; dan
- h. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

6. Bidang Reklame

Bidang Reklame mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pendataan pengelolaan, pengawasan dan pengendalian

reklame. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Reklame mempunyai fungsi :

- a. Penyiapan bahan perumusan kebijakan pendataanreklame, pengelolaan, pengawasan dan pengendalian reklame;
- b. Pelaksanaan kebijakan pendataan, pengelolaan, pengawasan dan pengendalian reklame;
- c. Pemantauan, analisis, evaluasi, dan pelaporan pendataan, pengelolaan, pengawasan dan pengendalian reklame; dan
- d. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pda Bidang Reklame; dan
- e. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi PendataanReklame mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Reklame dalam melaksanakan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pendataan reklame. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pendataan Reklame mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan pengumpulan, pengolahan, dan analisis data reklame;
- b. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pendataan reklame;
- c. Pelaksanaan pendataan reklame;
- d. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi Pendataan Reklame; dan
- e. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pengelolaan Reklame mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Reklame dalam melaksanakan penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan reklame. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pengelolaan Reklame mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan dan pengolahan data pengelolaan reklame;
- b. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pengelolaan reklame;
- c. Pengelolaan media luar ruang;
- d. Pemantauan dan analisis pelaksanaan kebijakan pengelolaan reklame;
- e. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi pengelolaan reklame; dan
- f. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pengawasan dan Pengendalian Reklame mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Reklame dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pengawasan dan pengendalian reklame. Untuk menyelenggarakan tugas

sebagaimana dimaksud, Seksi Pengawasan dan Pengendalian Reklame mempunyai fungsi:

- a. Pengumpulan, pengolahan, dan analisis data pengawasan dan pengendalian reklame;
- b. Penyiapan bahan penyusunan petunjuk teknis pengawasan dan pengendalian reklame;
- c. Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian reklame;
- d. Analisis pelaksanaan pengawasan dan pengendalian reklame;
- e. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada seksi Pengawasan dan Pengendalian Reklame; dan
- f. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan merupakan perangkat daerah sebagai unsur pelaksana penyelenggaraan pemerintahan daerah, dipimpin oleh Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Kepala Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh 1 (satu) Sekretariat, 5 (lima) Bidang, 3 (tiga) Sub Bagian, 15 (lima belas) Seksi dan 3 (tiga) UPT, Susunan organisasi Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan sebagai berikut :

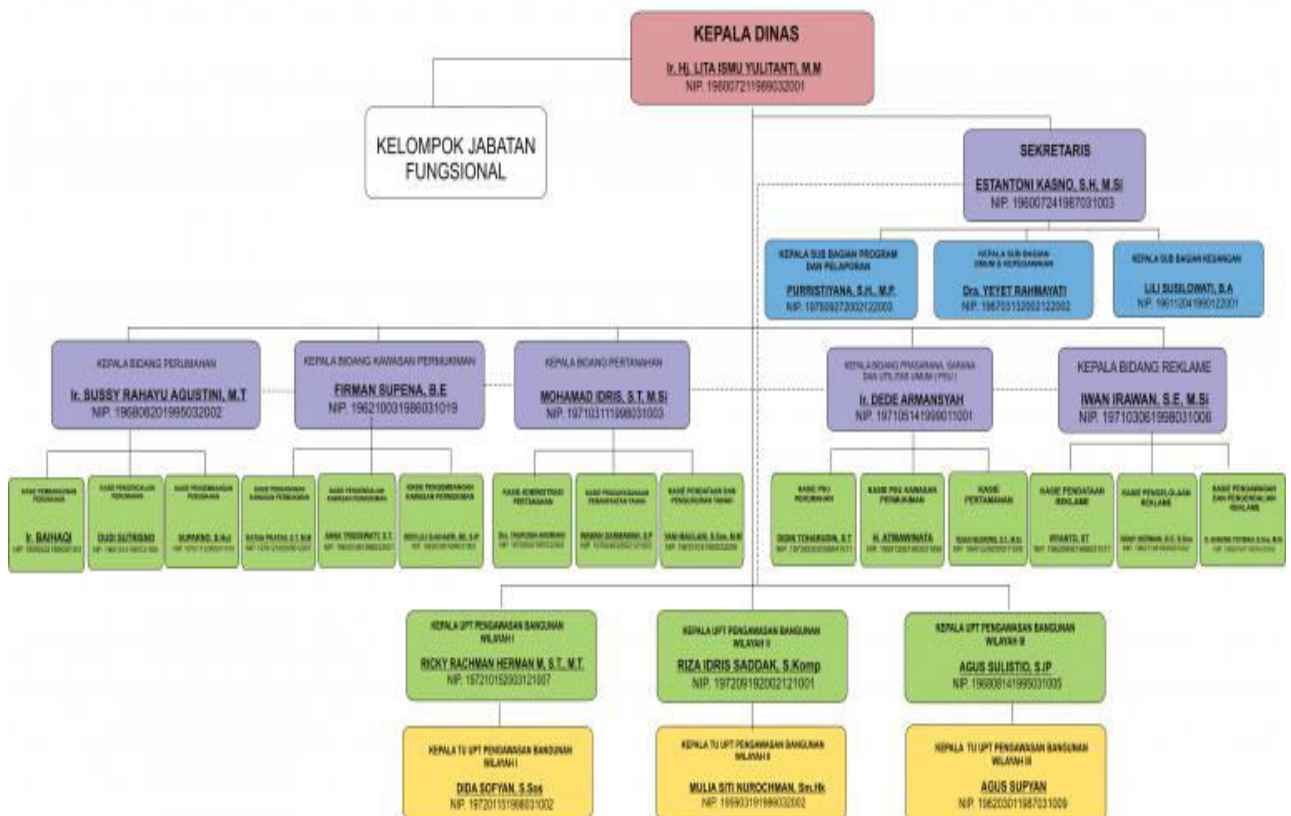
1. Kepala Dinas
2. Sekretariat, membawahkan :
 - a. Sub Bagian Program dan Pelaporan;
 - b. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian; dan
 - c. Sub Bagian Keuangan.
3. Bidang Perumahan, membawahkan:
 - a. Seksi Pembangunan Perumahan;
 - b. Seksi Pengendalian Perumahan; dan
 - c. Seksi Pengembangan perumahan.
4. Bidang Kawasan Permukiman, membawahkan :
 - a. Seksi Pembangunan Kawasan Permukiman;
 - b. Seksi Pengendalian Kawasan Permukiman; dan
 - c. Seksi Pengembangan Kawasan Permukiman
5. Bidang Pertanahan, membawahkan :
 - a. Seksi Administrasi Pertanahan;
 - b. Seksi Pendayagunaan Pemanfaatan Tanah; dan
 - c. Seksi Pendataan dan Pengukuran Tanah.
6. Bidang Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum (PSU) membawahkan
 - a. Seksi PSU Perumahan

- b. Seksi PSU Kawasan Permukiman; dan
- c. Seksi Pertamanan.
- 7. Bidang Reklame, membawakan :
 - a. Seksi Pendataan Reklame;
 - b. Seksi Pengelolaan Reklame; dan
 - c. Seksi Pengawasan dan Pengendalian Reklame.
- 8. UPT; dan
- 9. Kelompok Jabatan Fungsional

Secara lengkap Struktur Organisasi Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor, disajikan dalam Gambar 4 dibawah ini:



STRUKTUR ORGANISASI DINAS PERUMAHAN, KAWASAN PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN KABUPATEN BOGOR



Gambar 4. Struktur Organisasi Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

4.1.2 Sumber Daya Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan

1. Kondisi Umum Pegawai

Sumber daya manusia (SDM) Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan merupakan gabungan SDM yang berasal dari Dinas Tata Bangunan dan Pemukiman, sebagian SDM Dinas Tata Ruang dan Pertanahan, Dinas Kebersihan dan Pertamanan serta Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral.

Sumber daya manusia Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor adalah sebanyak 469 orang yang terdiri dari 193 orang PNS, 17 orang tenaga honorer, 85 orang tenaga rekrutment administrasi kegiatan dan 174 orang tenaga rekrutment pekerja lapangan. Untuk selengkapnya dapat dilihat tabel berikut :

Tabel 7.
Jumlah Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

No	Pegawai	Jumlah (Orang)	%
1.	PNS	193	41,15
3.	Kontrak/Honorer	17	3,62
4.	Jasa Adminisitrasi Kegiatan	85	18,12
5.	Pekerja Lapangan	174	37,10
	- PHL Pesapon Pemakaman (31 orang)		
	- PHL Pesapon Taman (65 orang)		
	- Pengemudi Roda 3 (4 orang)		
	- Sopir Dinas (1 orang)		
	- Sopir Tangki Air (2 orang)		
	- Operator Mesin Potong Rumput (12 orang)		
	- Sopir Kendaraan Jenazah (2 orang)		
	- Operator Sky Walker (1 orang)		
	- Keamanan Pusat (11 orang)		
	- Keamanan Rusunawa (8 orang)		
	- Keamanan UPT (3 orang)		
	- Keamanan Taman Air Mancur (6 orang)		
	- Operasional Lapangan (4 orang)		
	- Kebersihan Pusat (17 orang)		
	- Kebersihan Rusunawa (4 orang)		

	- Kebersihan UPT (3 orang)		
	JUMLAH	469	100

Tabel diatas menunjukkan bahwa personil yang bertugas di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan masih ada yang belum diangkat menjadi pegawai negeri yaitu tenaga honorer dan tenaga rekrutment (jasa administrasi kegiatan dan pekerja lapangan) sehingga penulisan tentang kondisi pegawai dibawah ini difokuskan hanya pada PNS sebanyak 193 orang.

a. Jumlah Pegawai berdasarkan Golongan/ Pangkat

Dari 195 jumlah pegawai yang bekerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan, terdapat 10 pegawai (5,18%) yang berstatus golongan IV, 104 pegawai (53,89%) yang berstatus golongan III sedangkan golongan II sebanyak 59 pegawai (30,57%). Namun masih ada pegawai yang bersatatus golongan I yaitu 20 pegawai (10,36%). Selengkapnya dapat dilihat tabel berikut:

Tabel 8. Jumlah Pegawai Berdasarkan Pangkat/Golongan

No	Golongan	Jumlah (orang)	%
1.	IV	10	5,18
2.	III	104	53,89
3.	II	59	30,57
4	I	20	10,36
	Jumlah	193	100

b. Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan

Apabila dilihat dari tingkat Pendidikan pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan yang ada, maka status pendidikan lulusan SLTA lebih mendominasi yaitu sebesar 37,31 %, sedangkan yang paling rendah yaitu tingkat SD sebesar 3,11 %. Selengkapnya dapat dilihat tabel dibawah ini.

Tabel 9. Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah (orang)	%
1.	Strata-2 (S2)	33	17,10
2.	Strata-1 (S1)	64	33,16
3.	Sarjana Muda/ D3	7	3,63
4	SLTA/SMK	72	37,31
5	SLTP	11	5,70
6	SD	6	3,11
	Jumlah	193	100

Tabel di atas menunjukkan bahwa tenaga di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan sebanyak 104 orang (53,89 %) merupakan tenaga dengan klasifikasi sarjana muda, sarjana dan magister. Hal ini sebenarnya sudah

merupakan hal yang cukup baik bahwa sumber daya manusia yang ada umumnya tingkat perguruan tinggi, sehingga produk perencanaan pembangunan yang dihasilkan menjadi lebih baik.

c. Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kesarjanaan

Apabila dilihat dari jenis kesarjanaan/disiplin ilmu, terdapat 17,10% pegawai dengan tingkat strata-2 dengan 8 jenis disiplin ilmu, sedangkan strata-1 sebesar 33,16 % yang terdiri dari 11 jenis disiplin ilmu, sedangkan sarjana muda hanya 7 % yang terdiri dari 6 jenis disiplin ilmu. Selengkapnya dapat dilihat tabel berikut.

Tabel 10. Jumlah Pegawai Berdasarkan Kesarjanaan

No	Kesarjanaan/Disiplin Ilmu	Jumlah (Orang)
A.	MAGISTER	33
	1. Administrasi	14
	2. Manajemen	9
	3. Perencanaan Wilayah Kota	1
	4. Kependudukan	1
	5. Teknik	2
	6. Teknologi Industri Pertanian	1
	7. Sains Kajian Pengembangan Perkotaan	4
	8. Profesional	1
B.	SARJANA	64
	1. Adm. Negara	20
	2. Ekonomi	6
	3. Ekonomi Manajemen	17
	4. Perencanaan wilayah kota	3
	5. Teknik Sipil	5
	6. Bahasa dan Seni	2
	7. Teknik Geodesi	1
	8. Teknik Mesin Tenaga	2
	9. Teknik Arsitektur	3
	10. Arsitektur	1
	11. Hukum	4
C.	SARJANA MUDA	7
	1. Keuangan dan Perbankan	2
	2. Teknik Sipil	1
	3. Teknik Lingkungan	1
	4. Sekretaris dan Manajemen	1
	5. Manajemen Informatika	1
	6. Kesehatan Lingkungan	1
D.	SLTA	72
	1. KEJURUAN	62

	2. UMUM	10
E.	SLTP	11
F	SD	6
	Jumlah	193

Tabel di atas menunjukkan bahwa klasifikasi kedisiplinan ilmu pegawai yang ada di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan menunjukkan hal yang bervariasi, hal ini sangat dibutuhkan dalam perumusan perencanaan pembangunan di Kabupaten Bogor. Dengan demikian diharapkan kompetensi kedisiplinan ilmu yang ada menjadikan perencanaan pembangunan di Kabupaten Bogor semakin berkualitas.

d. Jumlah Pegawai yang mengikuti diklat penjenjangan

Disamping tingkat pendidikan formal, pegawai yang ada di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan pegawai juga mendapat pelatihan penjenjangan maupun non penjenjangan. Dari 193 pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan terdapat 20,00 % yang telah mengikuti penjenjangan Diklat PIM III atau sejenisnya, sedangkan jenis penjenjangan PIM IV atau sejenisnya sebesar 23 %. Selengkapnya dapat dilihat tabel 5.

Tabel 11. Jumlah Pegawai yang mengikuti Diklat Penjenjangan

No	Jabatan/Staf	Jumlah (orang)	%
1.	Diklat PIM II	1	3,33
1.	Spama/Diklat PIM III	6	20,00
2.	Adum/Adumla/Diklat PIM IV	23	76,67
	Jumlah	30	100

2. Kondisi Umum Sarana Kerja

Sarana kerja yang akan digunakan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor bisa terlihat dalam tabel di Bawah ini :

Tabel 12. Sarana Kerja

No	Uraian	Banyaknya	Satuan
1	Tanah	± 15.880	M2
2	Gedung	± 8371.80	M2 (3 Lantai)
3	Lantai 1	1.079,90	M2
4	Lantai 2	1.014,90	M2
5	Lantai 3	804	M2
6	Selasar	333	M2
7	Jalan Dan Parkir	4.015	M2
8	Area Taman Luar	1	Area
9	Lemari Arsip	34	Unit

10	Tabung Apar	16	Unit
11	Listrik	4	Jaringan
12	Air	1	Jaringan
13	Telpon	7	Line (1 Fax)
14	Area Parkir	1	Area
15	Ruang Rapat	4	Ruang
16	Ruang Arsip	4	Ruang
17	Taman Dalam	1	Area
18	Kantin	1	Buah
19	Musolla	3	Buah
20	Kendaraan Roda 4	15	Unit
21	Kendaraan Roda 2	75	Unit
22	Meja Rapat	4	Set
23	AC	51	Unit
24	Komputer PC	67	Unit
25	Komputer Notebook	32	Unit
26	Printer	76	Unit
27	Meja Kerja	205	Unit
28	Kursi Kerja	676	Unit
29	Filling Kabinet	113	Unit
30	Infokus	7	Unit
31	Jaringan Internet	1	Jaringan
32	Mesin Tik	20	Unit
33	Meja Komputer	12	Unit
34	Sice	17	Unit
35	UPS	35	Unit
36	Camera Digital	12	Unit
37	Televisi	7	Unit
38	Kursi Tunggu	4	Unit
39	Lemari Besi	45	Unit
40	Rak Besi	90	Unit
41	Monitor	32	Unit
42	CPU	33	Unit
43	Mesin Facsimile	8	Unit
44	Mesin Fotocopy	4	Unit
45	Hand Talk (HT)	14	Unit
46	Laser Meteran Digital	15	Unit
47	Televisi	7	Unit
48	White Board	9	Unit
49	Tape Recorder	4	Unit
50	Wireless TOA	2	Unit
51	GPS	16	Unit
52	Scanner	1	Unit

53	Lemari Slidding	24	Unit
54	Kipas Angin	6	Unit
55	Sound System	2	Set
56	Travo	2	Unit
57	Vacuum Cleaner	3	Unit
58	Kompor Gas	4	Unit
59	Mesin Potong Rumput	2	Unit
60	Meja Podium	1	Set
61	Meja Gambar	3	Unit
62	Dispenser	1	Unit
63	Handycam	1	Unit

4.2 Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini penulis menyebarkan 100 buah kuesioner kepada pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor sebagai responden dalam penelitian ini, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 50 orang responden dan Pegawai Non PNS sebanyak 50 orang responden. Karakteristik responden dari pegawai dalam penelitian ini ditinjau dari segi jenis kelamin, usia, status pernikahan, masa kerja/lama kerja, pendidikan terakhir, dan rata-rata penghasilan. Berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan sebaran beserta jumlah dan persentase dari pegawai PNS dan pegawai Non PNS yang menjadi responden dalam penelitian ini. Responden tersebut didapat dari hasil pengisian kuesioner. Adapun data yang penulis peroleh mengenai profil responden adalah sebagai berikut:

Tabel 13.

Sebaran responden pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanaan Kabupaten Bogor

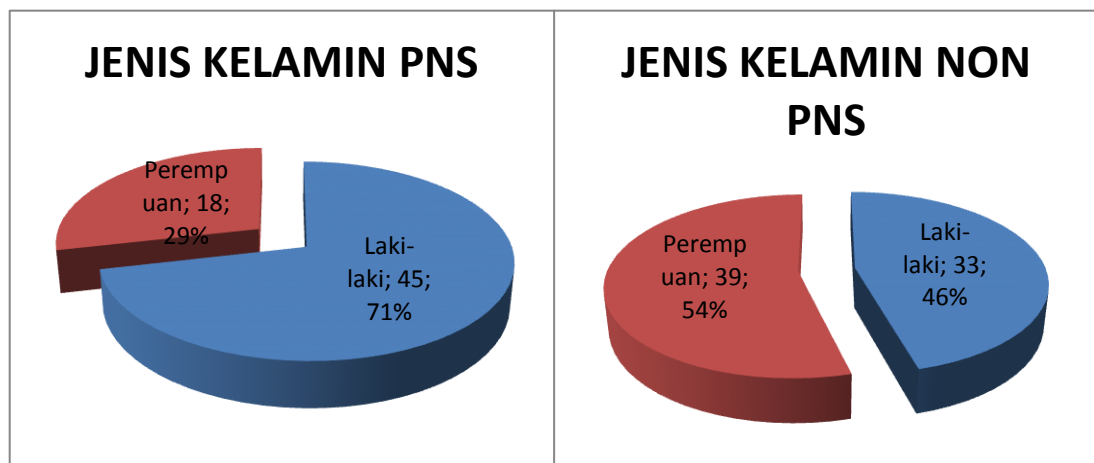
Karakteristik		PNS		Non PNS	
		Jumlah (orang)	Persentase (%)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	45	71	33	46
	Perempuan	18	29	39	54
	Total	63	100	72	100
Usia / Umur	=< 25 tahun	0	0	17	24
	26-35 tahun	12	19	34	47
	36-45 tahun	27	43	18	25
	=> 46 tahun	24	38	3	4
	Total	63	100	72	100
Status pernikahan	Menikah	60	95	33	46
	Belum menikah	1	2	39	54
	Janda/Duda	2	3	0	0
	Total	63	100	72	100
Pendidikan	SD	0	0	0	0
	SMP/Sederajat	2	3	0	0
	SMA/Sederajat	22	35	37	51

terakhir	Diploma (D1, D2, D3)	3	5	7	10
	Sarjana (S1)	34	54	28	39
	S2	2	3	0	0
	S3	0	0	0	0
	Total	63	100	72	100

Karakteristik		PNS		Non PNS	
		Jumlah (orang)	Persentase (%)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Lama bekerja	=< 5 tahun	0	0	25	35
	6 - 10 tahun	12	19	33	46
	11 - 15 tahun	23	37	11	15
	=>16 tahun	27	44	3	4
	Total	62	100	72	100
Rata-rata penghasilan	< Rp 1.000.000	0	0	0	0
	Rp 1.000.000 - Rp 2.000.000	0	0	36	50
	Rp 2.000.000 - Rp 3.000.000	0	0	36	50
	Rp 3.000.000 - Rp 5.000.000	37	59	0	0
	Rp 5.000.000 - Rp 7.000.000	26	41	0	0
	> Rp 7.000.000	0	0	0	0
	Total	63	100	72	100

Sumber : Data Primer yang telah diolah

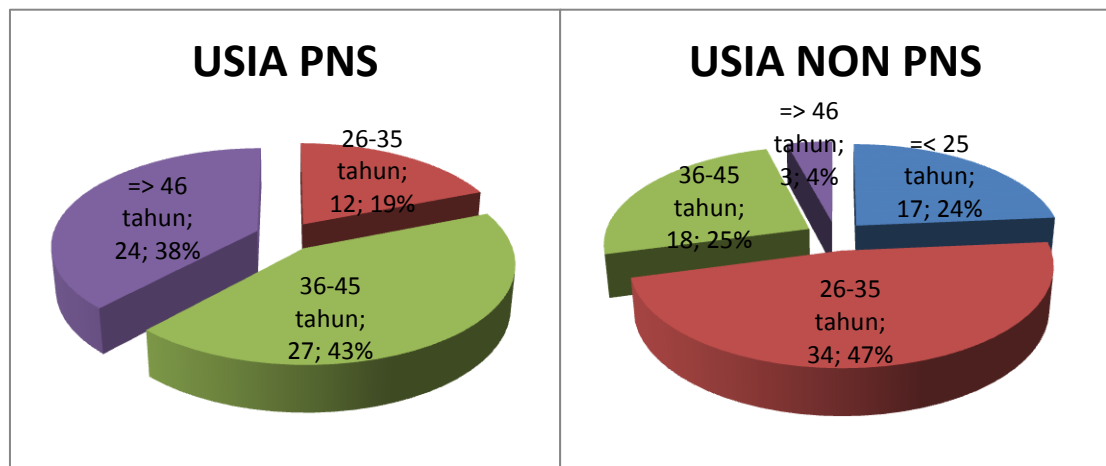
Berdasarkan Tabel 13 di atas, responden PNS laki-laki sebanyak 45 orang atau sebesar 71% dan responden pegawai PNS perempuan sebanyak 18 orang atau sebesar 29%. Untuk responden Non PNS laki-laki sebanyak 33 orang atau sebesar 46% dan responden pegawai Non PNS perempuan sebanyak 39 atau sebesar 54%. Perbandingan responden laki-laki dan perempuan dapat juga dilihat pada Gambar 5 berikut ini.



Gambar 5. Jenis kelamin responden PNS dan Non PNS

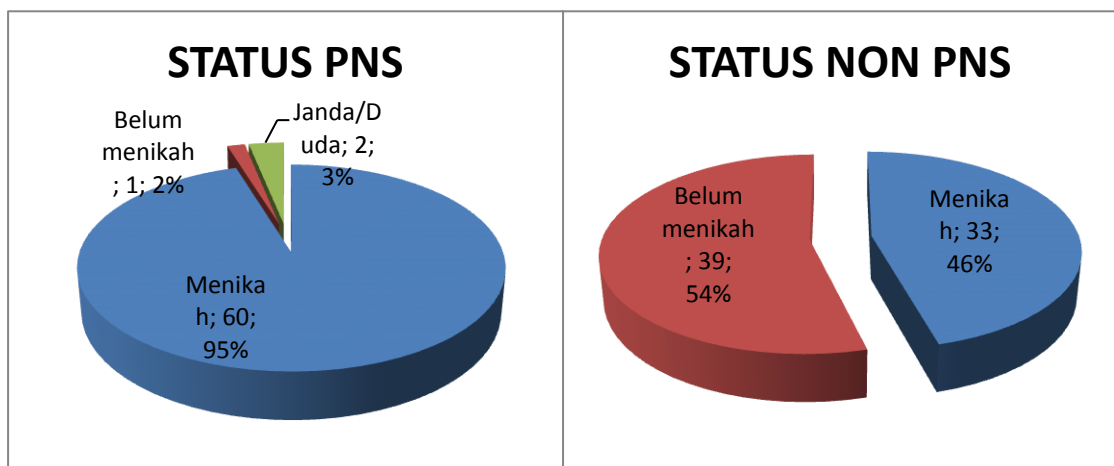
Dari gambar di atas lebih terlihat jelas sebaran jenis kelamin responden Pegawai Negeri Sipil (PNS) lebih banyak laki-laki daripada perempuan. Sebaliknya responden Non PNS lebih banyak berjenis kelamin perempuan daripada laki-laki.

Usia seorang pegawai sangat menentukan kinerja secara keseluruhan. Pegawai dengan usia yang relatif masih muda akan mempunyai kemampuan fisik yang lebih baik dari pada pegawai yang lebih tua. Akan tetapi seorang pegawai yang sudah berusia lebih tua akan mempunyaibanyak pengalaman yang tidak dimiliki oleh pegawai yang masih berusia muda. Oleh karena itu akan lebih baik apabila dinas menggabungkan atau memadukan pegawai berusia tua dengan pegawai berusia muda. Dalam penelitian ini didapati usia responden yang paling banyak adalah usia 36-45 dan usia di atas 45 tahun untuk PNS, sementara untuk pegawai Non PNSkiaran 26-35 tahun merupakan usia paling dominan. Dominasi usia muda para pegawai Non PNS ini menunjukkan bahwa penerimaan PNS tidak diadakan setiap tahun dan sebaliknya pengadaan pegawai Non PNS dapat dilakukan sesuai kebutuhan dinas. Perbandingan umur responden dapat juga dilihat pada Gambar 6 berikut ini.



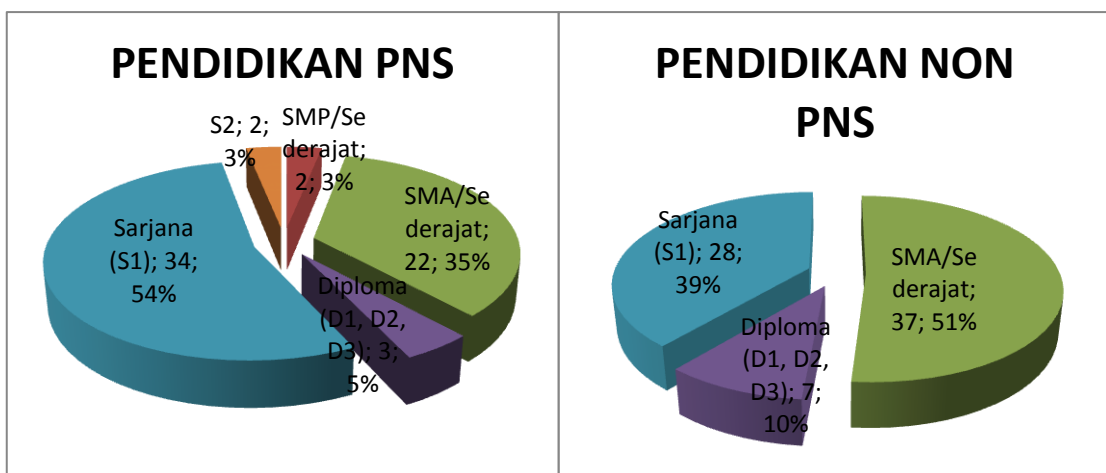
Gambar 6. Umur responden PNS dan Non PNS

Status pernikahan pegawai dibagi menjadi tiga yaitu menikah, belum menikah dan janda/duda. Responden PNS statusnya lebih banyak yang sudah menikah dibandingkan dengan yang belum menikah yaitu sebanyak 60responden atau sebesar 95%, sebaliknya pada responden Non PNS yang belum menikah lebih banyak dibandingkan yang sudah menikah yaitu sebanyak 39responden atau sebesar 54%. Jumlah pegawai PNS yang menikah lebih banyak karena status pegawai tetap yang mereka miliki memberikan jaminan keamanan dan menghilangkan kekhawatiran akan kehilangan pekerjaan. Sedangkan Non PNS lebih banyak yang belum menikah karena kekhawatiran akan kehilangan pekerjaan atau sumber penghasilannya, selain itu juga disebabkan faktor usia mereka yang sebagian besar masih relatif muda seperti dijelaskan sebelumnya. Perbandingan status pernikahan responden dapat juga dilihat pada Gambar 7 berikut ini.



Gambar 7. Status pernikahan responden PNS dan Non PNS

Tingkat pendidikan pegawai sangat mempengaruhi kemampuan dan tingkat kepercayaan diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Karakteristik pendidikan terakhir dibagi menjadi lima kategori, yaitu Sekolah Menengah Pertama (SMP)/Sederajat, Sekolah Menengah Umum (SMA)/Sederajat, Diploma (D1, D2, D3), Sarjana, Pasca sarjana(S2, S3). Perbandingan latar belakang pendidikan responden dapat juga dilihat pada Gambar 8 berikut ini.

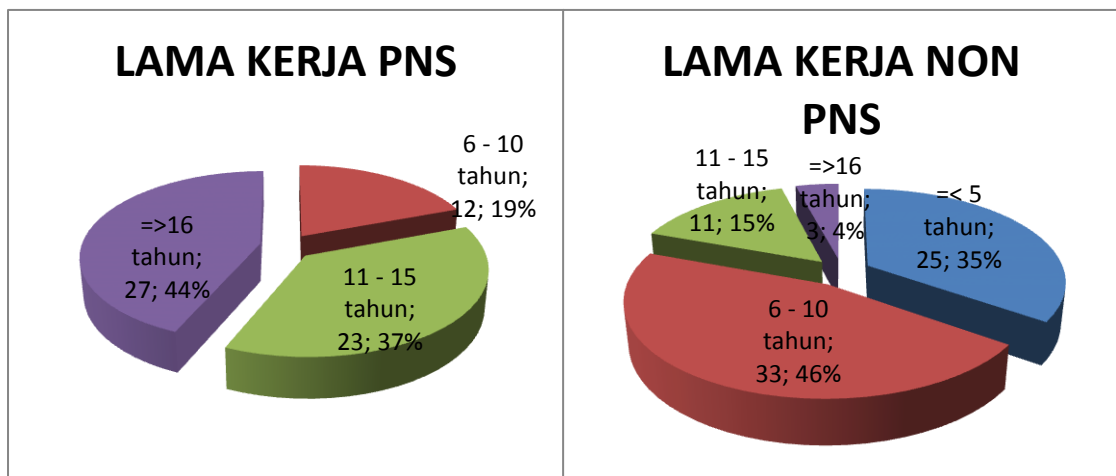


Gambar 8. Pendidikan terakhir responden PNS dan Non PNS

Dari Gambar 6 terlihat di atas jumlah responden PNS yang berpendidikan Sarjana lebih mendominasi yaitu sebanyak 34 orang atau sebesar 54%, sedangkan responden berlatar belakang pendidikan SMA/Sederajat menjadi yang terbanyak untuk responden Non PNS yaitu sebanyak 37 orang atau 51%. Jumlah pendidikan Sarjana lebih banyak pada pegawai PNS dikarenakan pada syarat seleksi CPNS akhir-akhir ini sebagian besar diperuntukan bagi lulusan Sarjana, selain itu juga disebabkan banyaknya para pegawai PNS yang melanjutkan pendidikan mereka hingga tingkat sarjana bahkan pascasarjana. Sedangkan untuk responden Non PNS didominasi yang

berlatar belakang SMA disebabkan posisi mereka sebagai pendukung, sehingga prasyarat penerimaan mereka lebih banyak untuk pendidikan SMA.

Masa kerja pegawaisangat erat hubungannya dengan pengalaman, kepercayaan diri yang tinggi dan pemahaman *job description* yang lebih baik. Hal itulah yang dimiliki oleh pegawai dengan masa kerja yang sudah lama, walaupun mungkin dari segi umur sudah termasuk tua. Semakin tinggi masa kerja akan semakin mudah mereka menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Masa kerja responden PNS yang paling banyak adalah di atas 16 tahun sebanyak 27 orang atau 44%, sedangkan masa kerja Non PNS yang paling banyak yaitu kerja 6-10 tahun sebanyak 33 atau 46%. Perbandingan lama bekerja responden dapat juga dilihat pada Gambar 9 berikut.

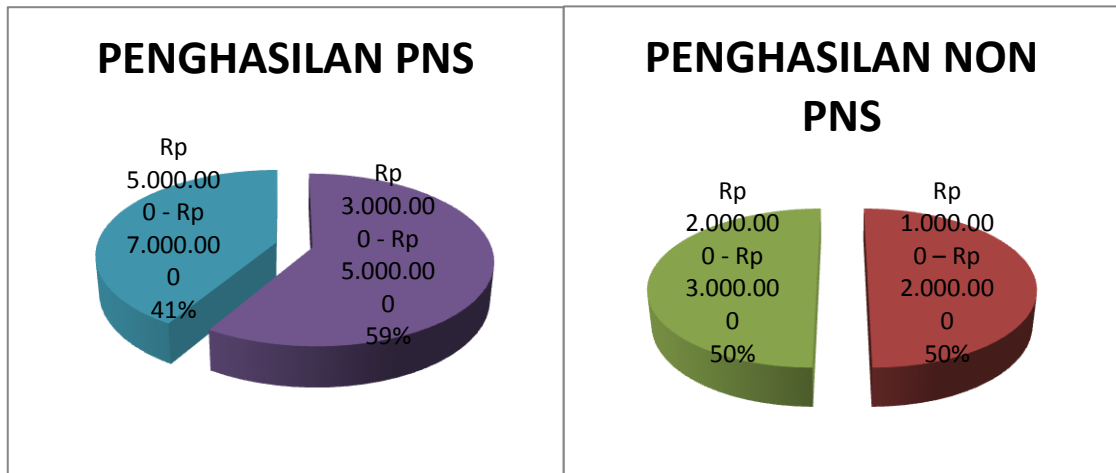


Gambar 9. Lama bekerja responden PNS dan Non PNS

Pada gambar 9 di atas terlihat bahwa sebagian besar responden PNS mempunyai masa kerja lebih lama daripada Non PNS, dan tentunya pengalaman dan pemahaman akan pekerjaan mereka akan lebih tinggi dibandingkan pegawai Non PNS. Perbedaan masa kerja ini dikarenakan para pegawai yang berstatus PNS adalah hasil rekrutmen beberapa tahun kebelakang, karena untuk pengadaan PNS tidak dilakukan setiap tahun. Sementara kebijakan pengadaan pegawai Non PNS baru diterapkan beberapa tahun belakangan ini, dapat dilakukan sesuai kebutuhan dinas. Selain itu juga disebabkan status mereka yang bukan merupakan pegawai tetap yang setiap saat dapat berhenti atau mendapat pekerjaan di tempat lain, sehingga lebih sering terjadi perubahan pada jumlah mereka. Berbeda dengan para pegawai PNS yang status kepegawaiannya tetap sehingga sangat jarang ditemui ada pegawai PNS yang berhenti atau mengundurkan diri sebelum waktunya pensiun.

Gaji atau penghasilan merupakan biasanya menjadi motivasi utama bagi manusia untuk bekerja. Penghasilan Pegawai Negeri Sipil (PNS) tentunya lebih tinggi jika dibandingkan dengan pegawai Non PNS dikarenakan selain gaji mereka juga mendapatkan berbagai tunjangan, honor dan lain-lain pendapatan yang sah. Berdasarkan data yang diperoleh responden PNS yang dengan kisaran gaji Rp

3.000.000 – Rp. 5.000.000 merupakan yang terbanyak yaitu sebanyak 37 orang atau 59%. Sedangkan untuk responden Non PNS dengan gaji Rp. 1.000.000 – 2.000.000



dan Rp. 2.000.000 – Rp 3.000.000 berbagi nilai yang sama banyak yaitu masing-masing sebanyak 36 orang atau 50%. Perbandingan penghasilan responden ini dilihat pada Gambar 10 berikut ini.

Gambar 10. Rata-rata penghasilan responden PNS dan Non PNS

4.3 Pembahasan

4.3.1 Analisis Motivasi Model Abraham Maslow Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

Setiap pegawai memiliki tentunya motif dan kebutuhan yang berbeda-beda sehingga organisasi perlu memperhatikan motif dan berusaha memenuhi kebutuhan tersebut agar pegawainya memiliki motivasi kerja dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Berikut ini merupakan analisis motivasi Model Abraham Maslow Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan non pegawai Non PNS di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor, yaitu berdasarkan kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri.

Dari hasil pengolahan kuesioner yang disebarkan kepada 135 orang Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor sebagai responden, kemudian dibagi masing-masing 63 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 72 orang Pegawai Non PNS didapatkan data sebagai berikut :

1. Tingkat Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Tabel 14
Penilaian Tingkat Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perumahan,
Kawasan Permukiman dan Pertanahan

No	Kebutuhan	Jumlah	Presentase (%)
1	Kebutuhan Fisiologis	5	8%
2	Kebutuhan Rasa Aman	7	11%
3	Kebutuhan Sosial	9	14%
4	Kebutuhan Penghargaan	14	22%
5	Kebutuhan Aktualisasi Diri	11	17%
6	Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri	5	8%
7	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman	2	3%
8	Kebutuhan Fisiologis dan Sosial	2	3%
9	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial	3	5%
10	Kebutuhan Rasa Aman, Sosial dan Penghargaan	1	2%
11	Kebutuhan Sosial dan Penghargaan	4	6%

Berdasarkan dari tabel di atas terlihat kebutuhan yang menjadi motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dominan di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor adalah sebagai berikut:

1. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih kebutuhan fisiologis adalah 8% dimana kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling dasar untuk setiap manusia demi kelangsungan hidup setiap pegawai.
2. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih kebutuhan rasa aman adalah 11% dimana kebutuhan rasa aman dapat diartikan sebagai aman dari status pekerjaan, jaminan dan perlindungan dalam bekerja serta jaminan kepastian akan masa depan pekerjaan yang memberikan efek positif kepada pegawai sehingga membuat mereka menjadi lebih termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja.
3. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih kebutuhan sosial adalah 14% dimana kebutuhan sosial yaitu kebutuhan pertemanan, afiliasi, interaksi dan cinta. Maka tidak aneh jika kondisi keakraban dan kekeluargaan dalam bekerja dengan rekan kerja sangat memotivasi guna meningkatkan kinerja;

4. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih kebutuhan penghargaan adalah 22%, di mana setiap pegawai yang bekerja tentunya ingin hasil kerja mereka diakui sehingga penghargaan diperlukan guna mendongkrak motivasi mereka dalam bekerja.
5. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih kebutuhan aktualisasi adalah 17%, kebutuhan aktualisasi diri ini biasanya terjadi dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimilikisetiap pegawai dalam rangka menunjukkan dirinya guna membantu organisasi dengan mengembangkan kemampuan terbaiknya;
6. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri adalah 8% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi dua kebutuhan tersebut.
7. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih kebutuhan fisiologis dan rasa aman adalah 3% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi dua kebutuhan tersebut.
8. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih kebutuhan fisiologis dan sosial adalah 3% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi dua kebutuhan tersebut.
9. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih kebutuhan rasa aman dan sosial adalah 5% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi dua kebutuhan tersebut.
10. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih kebutuhan rasa aman, sosial dan penghargaan adalah 2% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi tiga kebutuhan tersebut.
11. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memilih kebutuhan sosial dan penghargaan adalah 6% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi dua kebutuhan tersebut.

Maka dari 5 kebutuhan model Abraham Maslow yang diperoleh dari 63 responden Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berada di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor sebanyak 14 responden atau 22% memilih pada Kebutuhan Penghargaan sebagai pilihan tertinggi. Sebagai pilihan tertinggi kedua yaitu 17% atau 11 responden adalah Kebutuhan Aktualisasi Diri. Dengan hasil analisis ini menunjukkan bahwa tingkat kebutuhan yang dapat memotivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor sudah berada pada tingkat kebutuhan akan penghargaan. Dalam hal ini mengandung arti Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor telah banyak yang kebutuhan akan fisiologis, rasa

aman, dan sosialnya telah cukup terpenuhi, sehingga muncul kebutuhan sekanjutnya yaitu rasa ingin dihargai akan hasil kerja mereka.

Dari penjelasan diatas pihak dinas harus lebih dapat memberikan penghargaan akan hasil kerja para Pegawai Negeri Sipil (PNS). Penghargaan ini tentunya dapat berupa pemberian insentif berdasarkan beban kerja dan hasil kerja yang diperoleh. Namun tidak tertumpu hanya pada materi saja, melainkan bentuk-bentuk penghargaan lain yang dapat meningkatkan lagi motivasi mereka seperti pemberian pendidikan dan pelatihan serta pemberian jenjang karir yang jelas bagi yang berprestasi dalam bekerja. Dengan pemberian pendidikan dan pelatihan serta pemberian jenjang karir yang jelas, tentunya Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dapat lebih mengaktualisasikan dirinya dengan memberikan seluruh kemampuan dan segenap potensi yang ada pada dirinya.

Dengan kondisi tersebut diharapkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dapat lebih baik lagi dalam melakukan pekerjaannya.

2. Tingkat Motivasi Pegawai Non PNS

Tabel 15
Tingkat Motivasi Pegawai Non PNS

No	Kebutuhan	Jumlah	Presentase (%)
1	Kebutuhan Fisiologis	14	19%
2	Kebutuhan Rasa Aman	18	25%
3	Kebutuhan Sosial	11	15%
4	Kebutuhan Penghargaan	6	8%
5	Kebutuhan Aktualisasi Diri	2	3%
6	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman	10	14%
7	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial	6	8%
8	Kebutuhan Sosial dan Penghargaan	3	4%
9	Kebutuhan Penghargaan dan Aktulisasi diri	1	1%
10	Kebutuhan Rasa Aman dan Penghargaan	1	1%

Berdasarkan dari tabel di atas terlihat kebutuhan yang menjadi motivasi Pegawai Non PNS yang dominan di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor adalah sebagai berikut:

1. Pegawai Non PNS yang memilih kebutuhan fisiologis adalah 19% dimana kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling dasar untuk setiap manusia demi kelangsungan hidup pegawai.

2. Pegawai Non PNS yang memilih kebutuhan rasa aman adalah 25% dimana kebutuhan rasa aman dapat diartikan sebagai aman dalam status kepegawaiannya, jaminan dan perlindungan dalam pekerjaan, serta jaminan kepastian akan masa depan pekerjaannya yang harus diperhatikan guna memberikan efek positif kepada pegawai sehingga membuat perasaan pegawai menjadi lebih termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja.
3. Pegawai Non PNS yang memilih kebutuhan sosial adalah 15% dimana kebutuhan sosial yaitu kebutuhan pertemanan, afiliasi, interaksi dan cinta, Maka tidak aneh jika keakraban dalam bekerja serta rasa kekeluargaan dengan rekan kerja sangat diperlukan guna meningkatkan kinerja;
4. Pegawai Non PNS yang memilih kebutuhan penghargaan adalah 8% maka setiap pegawai yang bekerja pastinya ingin hasil kerja mereka diakui sehingga penghargaan diperlukan guna mendongkrak motivasi mereka dalam bekerja
5. Pegawai Non PNS yang memilih kebutuhan aktualisasi adalah 3% dimana kebutuhan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki, setiap manusia diharuskan memiliki sebuah kemampuan dalam dirinya guna membantu mereka mengembangkan kemampuan terbaiknya;
6. Pegawai Non PNS yang memilih kebutuhan fisiologis dan rasa aman adalah 14% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi dua kebutuhan tersebut.
7. Pegawai Non PNS yang memilih kebutuhan rasa aman dan sosial adalah 8% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi dua kebutuhan tersebut.
8. Pegawai Non PNS yang memilih kebutuhan sosial dan penghargaan adalah 4% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi dua kebutuhan tersebut.
9. Pegawai Non PNS yang memilih kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri adalah 1% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi dua kebutuhan tersebut.
10. Pegawai Non PNS yang memilih kebutuhan rasa aman dan penghargaan adalah 1% dimana kebutuhan yang dapat memotivasi terdapat dalam memenuhi dua kebutuhan tersebut.

Maka dari 5 kebutuhan model Abraham Maslow yang diperoleh dari 72 responden Pegawai Non PNS yang berada di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor sebanyak 18 responden atau 25% memilih pada Kebutuhan Rasa Aman sebagai pilihan tertinggi. Sebagai pilihan tertinggi kedua yaitu 19% atau 14 responden adalah Kebutuhan Fisiologis. Dengan hasil analisis ini menunjukan bahwa tingkat kebutuhan yang dapat memotivasi Pegawai Non PNS di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor masih berada pada tingkat kebutuhan dasar yaitu kebutuhan keamanan dan fisiologis.

Dalam hal ini mengandung arti Pegawai Non PNS masih merasa belum merasa aman akan pekerjaannya. Rasa aman di sini tentunya terkait dengan status kepegawaian mereka yang bukan pegawai tetap yang tentunya dapat kapan saja diberhentikan jika kontrak kerja mereka tidak diperpanjang dengan berbagai alasan, baik dari kinerja mereka sendiri atau dari pihak dinas yang tidak lagi memerlukan tenaganya dikarenakan keterbatasan anggaran. Selain itu juga para pegawai Non PNS ini belum merasa aman dalam melakukan pekerjaannya karena mereka dan anggota keluarganya belum seluruhnya terlindungi baik perlindungan jaminan kesehatan dan ketenagakerjaan serta tidak danya jaminan hari tuabagi mereka.

Kebutuhan fisiologis menjadi pilihan kedua setelah kebutuhan rasa aman, seperti telah diuraikan di atas. Hal ini sangat beralasan, karena bagi sebagian Pegawai Non PNS penghasilan yang mereka peroleh masih belum sepenuhnya mencukupi kebutuhan hidup mereka. Selain dari itu pula para pegawai Non PNS ini tidak mendapatkan penghasilan tambahan berupa tunjangan, insentif dan lainnya seperti pada pegawai yang berstatus PNS. Dengan demikian pihak Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor seharusnya dapat memenuhi kebutuhan pegawai NonPNS pada tingkat kebutuhan keamanan dan fisiologis ini agar mereka dapat bekerja untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi yang dimiliki dalam tercapainya kinerja yang baik.

Dari perbandingan nilai tingkat motivasi antara Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS berdasarkan model Abraham Maslow di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dapat disimpulkan bahwa tingkat motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) lebih tinggi dari Pegawai Non PNS. Dengan hasil tersebut maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu bahwa diduga Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan model Abraham Maslow di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor lebih tinggi dari Pegawai Non PNS adalah terbukti benar adanya.

4.3.2 Model Perilaku Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan

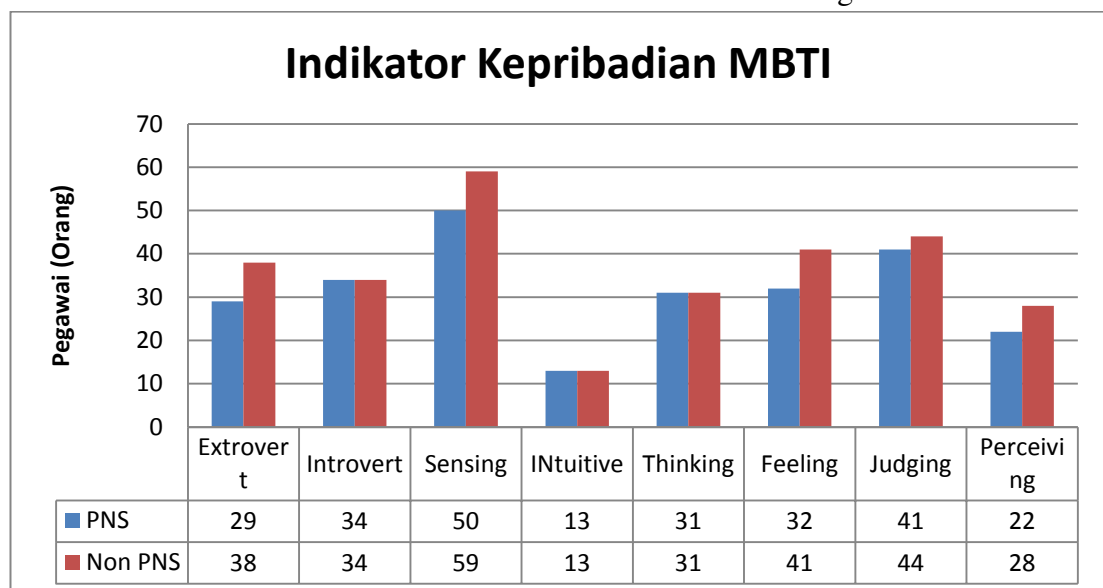
A. Klasifikasi kepribadian pegawai pada ke dalam empat dimensi utama

Berdasarkan tipe klasifikasi kepribadian pada pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan dibagi ke dalam empat dimensi utama yang saling berlawanan (*dikotomis*) dalam metode MBTI ini, yaitu bagaimana memusatkan perhatian (*Extrovert, Introvert*), bagaimana menerima informasi (*Sensing, Intuition*), bagaimana menarik kesimpulan dan keputusan (*Thinking, Feeling*), bagaimana pola hidupnya (*Judging, Perceiving*).

Data yang diperoleh sebagai hasil penelitian dari 137 pegawai pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor yang dijadikan responden baik yang berstatus PNS dan Non PNS. Hasil yang dapat dilihat pada Tabel 16 dibawah ini.

Tabel 16.

Hasil Pengklasifikasian Indikator Utama MBTI pada Pegawai pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kab. Bogor



Sumber : Data Primer yang telah diolah

Berdasarkan pengklasifikasian pegawai ke dalam empat dimensi utama yang saling berlawanan (*dikotomis*) dalam metode MBTI ini, dapat disimpulkan kategori berdasarkan :

1. Seseorang memusatkan perhatian
 - a. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Berdasarkan cara seseorang memperoleh energi lebih banyak mendapatkan energinya dari luar (*Extrovert*) sebanyak 29 pegawai (46%), dan mendapat energi dari dalam (*Introvert*) sebanyak 34 pegawai (54%).

Kesimpulannya bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kab. Bogor memperoleh energi dari dalam diri (*Introvert*) jadi pegawai lebih banyak membutuhkan dorongan dari diri sendiri dalam memperoleh energinya dan termasuk orang yang cenderung pendiam.

b. Pegawai Non PNS

Berdasarkan cara seseorang memperoleh energi lebih banyak mendapatkan energinya dari dalam (*Extrovert*) sebanyak 38 pegawai (53%), dan mendapat energi dari luar (*Introvert*) sebanyak 34 pegawai (47%).

Kesimpulannya bahwa Pegawai Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kab. Bogor memperoleh energi dari luar diri (*Extrovert*) jadi pegawai lebih banyak membutuhkan dorongan dari luar dalam memperoleh energinya dan termasuk orang yang suka bergaul, menyenangi interaksi sosial.

2. Seseorang memahami informasi

a. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Berdasarkan cara seseorang memperoleh informasi melalui panca indera (*Sensing*) sebanyak 50 Pegawai (79%), dan mendapat informasi dari imajinasi (*Intuitive*) sebanyak 13 pegawai (21%).

Kesimpulannya bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor memperoleh informasi lebih berdasarkan pada panca indera (*sensing*) daripada memproses data dengan imajinasi (*Intuitive*).

b. Pegawai Non PNS

Berdasarkan cara seseorang memperoleh informasi melalui panca indera (*Sensing*) sebanyak 59 pegawai (82%), dan mendapat informasi dari imajinasi (*Intuitive*) sebanyak 13 pegawai (18%).

Kesimpulannya bahwa pegawai Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor memperoleh informasi lebih berdasarkan pada panca indera (*sensing*) daripada memproses data dengan imajinasi (*Intuitive*).

3. Seseorang mengambil keputusan

a. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Berdasarkan cara seseorang mengambil keputusan berdasarkan pemikiran (*Thinking*) sebanyak 31 pegawai (49%), dan mengambil keputusan berdasarkan perasaan (*Feeling*) sebanyak 32 pegawai (51%).

Kesimpulannya bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dalam hal pengambilan keputusan berdasarkan pemikiran (*Thinking*) dan pengambilan keputusan berdasarkan perasaan (*Feeling*) adalah berimbang.

b. Pegawai Non PNS

Berdasarkan cara seseorang mengambil keputusan lebih banyak mengambil keputusan berdasarkan pemikiran (*Thinking*) sebanyak 31 pegawai (43%), dan mengambil keputusan berdasarkan perasaan (*Feeling*) sebanyak 41 pegawai (57%).

Kesimpulannya bahwa pegawai Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dalam hal pengambilan keputusan berdasarkan perasaan (*Feeling*) lebih banyak daripada pengambilan keputusan berdasarkan pemikiran (*Thinking*) dan termasuk pegawai yang mengutamakan perasaan.

4. Seseorang dalam orientasi kehidupan

a. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Berdasarkan orientasi kehidupan seseorang lebih banyak pegawai berorientasi menilai (*Judging*) sebanyak 41 pegawai (65%), dan berorientasi memahami (*Perceiving*) sebanyak 22 pegawai (35%).

Kesimpulannya bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dalam orientasi kehidupan berdasarkan penilaian (*Judging*) lebih banyak daripada pengambilan keputusan berdasarkan pemahaman (*Perceiving*) dan dapat diartikan sebagai tipe orang yang selalu bertumpu pada rencana yang sistematis, serta senang berfikir dan bertindak secara sekuensial (tidak melompat-lompat).

b. Pegawai Non PNS

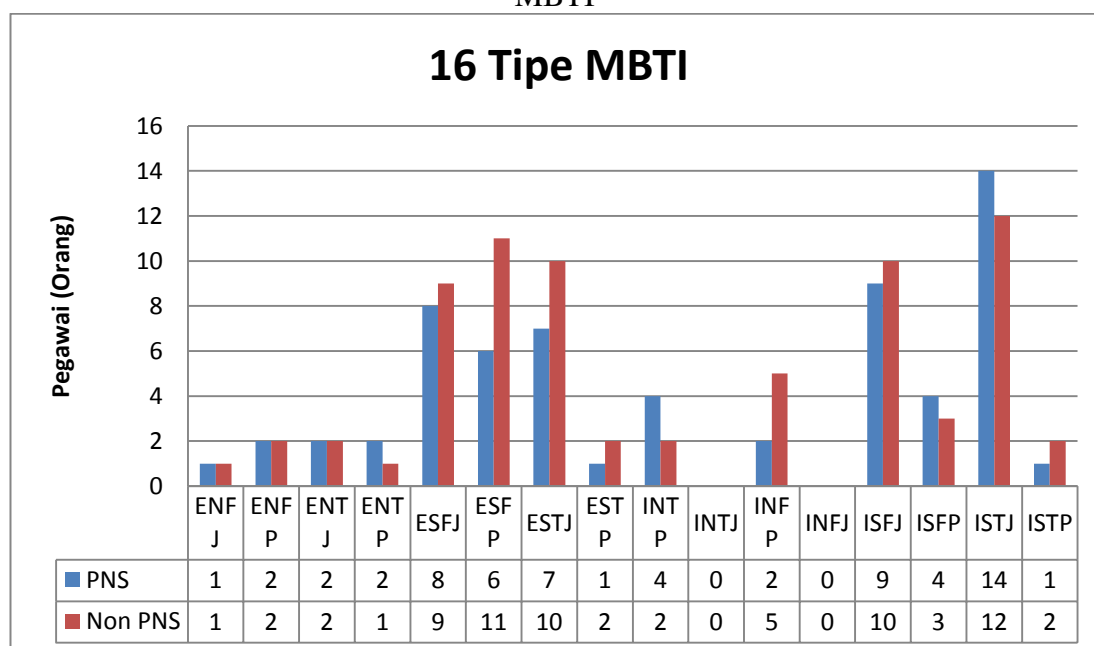
Berdasarkan orientasi kehidupan seseorang lebih banyak pegawai berorientasi menilai (*Judging*) sebanyak 44 pegawai (61%), dan berorientasi memahami (*Perceiving*) sebanyak 28 pegawai (39%).

Kesimpulannya bahwa pegawai Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dalam orientasi kehidupan berdasarkan penilaian (*Judging*) lebih banyak daripada pengambilan keputusan berdasarkan pemahaman (*Perceiving*) dan dapat diartikan sebagai tipe orang yang selalu bertumpu pada rencana yang sistematis, serta senang bisa berpikir dan bertindak secara sekuensial (tidak melompat-lompat).

B. Enam Belas Karakteristik Kombinasi yang Terkait Dalam Type MBTI (*Myers – Briggs Type Indicator*) Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

Berdasarkan dalam klasifikasi kepribadian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor kedalam enam belas karakteristik kombinasi yang terkait dalam type MBTI (*Myers – Briggs Type Indicator*) ini, data hasil penelitian yang diperoleh dari 137 pegawai yang dijadikan responden. Hasil diperoleh dapat dilihat pada Tabel 17 dibawah ini.

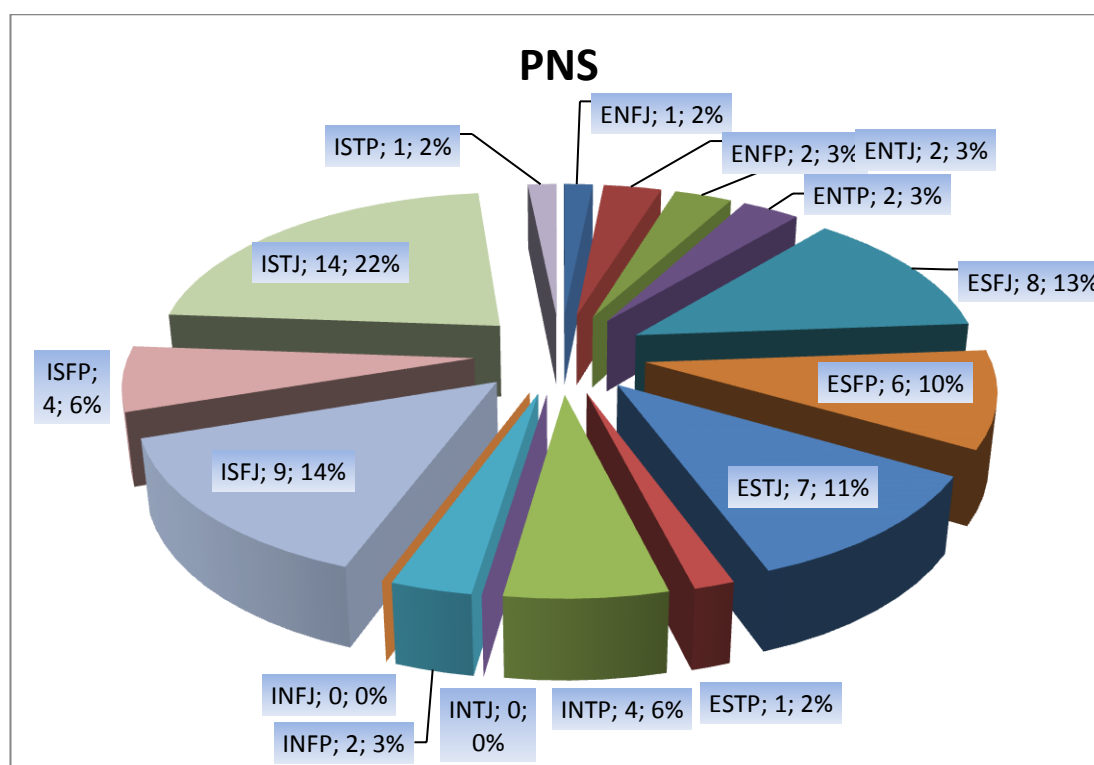
Tabel 17
Hasil Pengklasifikasian Pegawai Kedalam Enam Belas Karakteristik Kombinasi MBTI



Sumber : Data Primer yang telah diolah

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor setelah diklasifikasikan kedalam karakteristik enam belas karakteristik kombinasi yang terkait dalam Tipe MBTI (*Myer-Briggs Type Indicator*) diketahui yang termasuk kedalam karakteristik yang paling dominan yang dimiliki pegawai adalah mempunyai tipe ISTJ yaitu sebanyak 11 orang (22%) untuk pegawai PNS, dan 9 pegawai (18%) untuk pegawai Non PNS. Dalam tipe ISTJ ini seseorang lebih cenderung : (a) Dapat diandalkan, akurat; (b) Penghargaan yang lengkap, realistic dan praktis terhadap fakta; (c) Menerima tanggung jawab melampaui panggilan tugas; (d) Tampil tenang dan tegar dalam suatu krisis; (e) Mendalam, bekerja keras, stabil; (f) Kemampuan berorganisasi. Tipe kepribadian ini sangat cocok dalam bidang : a). Akuntansi; b). Teknik sipil; c). Hukum; d). Reproduksi; e). Konstruksi; f). Karir kesehatan; g) Pekerjaan Kantoran.

Untuk lebih jelasnya proporsi pembagian tipe kepribadian Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dapat dilihat pada gambar 11 di bawah ini.



Gambar 11. Tipe kepribadian Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

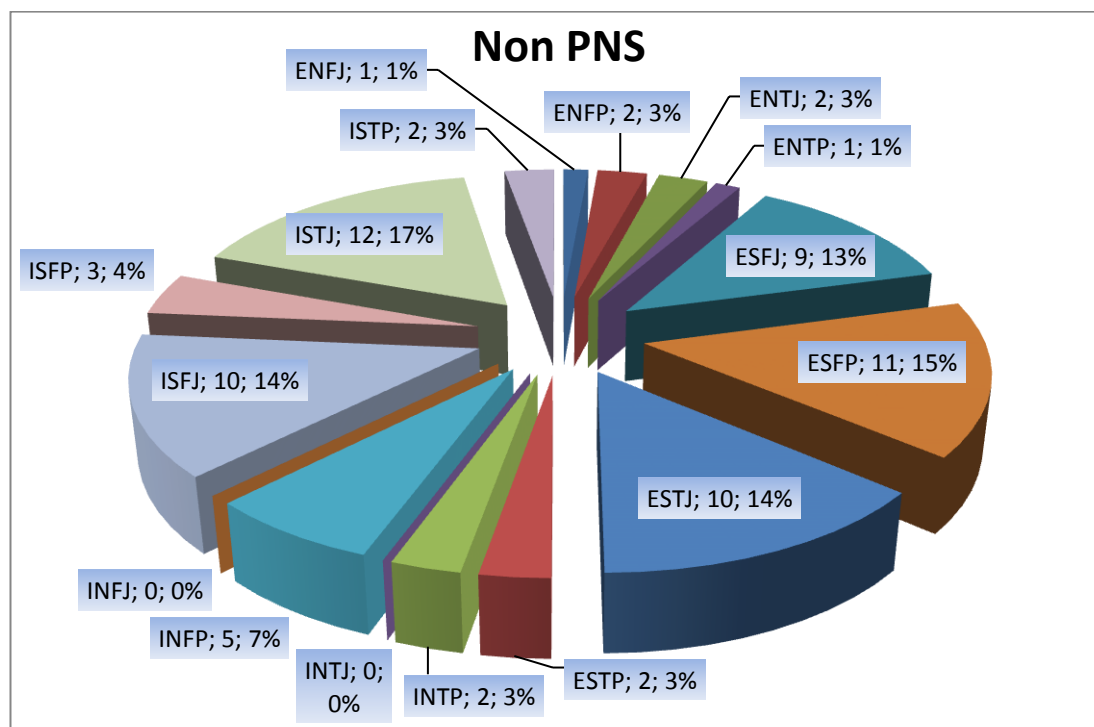
Dari gambar di atas dapat diketahui urutan tipe kepribadian Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor setelah dianalisis berdasarkan test MBTI adalah sebanyak 14 pegawai (22%) termasuk dalam tipe ISTJ, 9 pegawai (14%) termasuk dalam tipe

ISFJ, 8 pegawai (13%) termasuk dalam katagori ESFJ, 7 pegawai (11%) termasuk dalam tipe ESTJ, 6 pegawai (10%) termasuk dalam tipe ESFP, 4 pegawai (6%) termasuk dalam tipe INTP, 4 pegawai (6%) termasuk dalam tipe ISFP, 2 pegawai (3%) termasuk dalam tipe ENFP, 2 pegawai (3%) termasuk dalam tipe ENTJ, 2 pegawai (3%) termasuk dalam tipe ENTP, 2 pegawai (3%) termasuk dalam tipe INFP, 1 pegawai (2%) termasuk dalam tipe ISTP, 1 pegawai (2%) termasuk dalam tipe ENFJ, dan 1 pegawai (2%) termasuk dalam tipe ESTP.

Tipe kepribadian Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang paling dominan adalah tipe ISTJ yaitu sebanyak 11 orang (22%). Dalam tipe ISTJ ini seseorang lebih cenderung : (a) Dapat diandalkan, akurat; (b) Penghargaan yang lengkap, realistic dan praktis terhadap fakta; (c) Menerima tanggung jawab melampaui panggilan tugas; (d) Tampil tenang dan tegas dalam suatu krisis; (e) Mendalam, bekerja keras, stabil; (f) Kemampuan berorganisasi. Tipe kepribadian ini sangat cocok dalam bidang : a). Akuntansi; b). Teknik sipil; c). Hukum; d). Reproduksi; e). Konstruksi; f). Karir kesehatan; g) Pekerjaan Kantoran.

Karakteristik yang dominan selanjutnya dari para Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah yang mempunyai tipe ISFJ yaitu sebanyak 7 orang (12%). Dalam tipe ISFJ ini seseorang lebih cenderung : a). Mendasarkan keputusan pada nilai-nilai pribadi; b). Dapat diandalkan, akurat; c). Penghargaan yang lengkap, realistic dan praktis terhadap fakta; d). Menerima tanggung jawab melampaui panggilan tugas; e). Terampil, tenang dan tegas dalam suatu krisis; f). Mendalam, bekerja keras, stabil; g). Ketekunan yang menstabilkan; h). Pilihan yang berhati-hati terhadap proyek; i). Kemampuan berorganisasi; j). Ramah, simpatik, banyak akal dan terbeban dengan tulus; k). Kemampuan untuk mengingat hal-hal detail. Tipe kepribadian ini sangat cocok dalam bidang : a). Mengajar; b). Penyedia jasa atau pemerhati pribadi; c). Profesi kesehatan; d). Pekerjaan perkantoran.

Sedangkan proporsi pembagian tipe kepribadian Pegawai Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dapat dilihat pada gambar 12 di bawah ini.



Gambar 12. Tipe kepribadian Pegawai Non PNS Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

Dari gambar di atas dapat diketahui urutan tipe kepribadian Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor setelah dianalisis berdasarkan test MBTI adalah sebanyak 12 pegawai (17%) termasuk dalam tipe ISTJ, 11 pegawai (15%) termasuk dalam tipe ESFP, 10 pegawai (14%) termasuk dalam kategori ESTJ, 10 pegawai (14%) termasuk dalam tipe ISFJ, 9 pegawai (13%) termasuk dalam tipe ESFJ, 5 pegawai (7%) termasuk dalam tipe INFP, 3 pegawai (4%) termasuk dalam tipe ISFP, 2 pegawai (3%) termasuk dalam tipe ENFP, 2 pegawai (3%) termasuk dalam tipe ENTJ, 2 pegawai (3%) termasuk dalam tipe ESTP, 2 pegawai (3%) termasuk dalam tipe INTP, 1 Pegawai (1%) termasuk dalam tipe ENTJ, dan 1 Pegawai (1%) termasuk dalam tipe ENFP.

Serupa dengan para pegawai PNS, karakteristik yang mendominasi dari para pegawai Non PNS ini adalah ISTJ sebanyak 12 orang (17%), dimana karakteristik ISTJ ini telah dijelaskan sebelumnya. Sementara karakteristik yang dominan selanjutnya dari para Pegawai Non PNS adalah yang mempunyai tipe ESFP yaitu sebanyak 11 orang (15%). Dalam tipe ESFP ini seseorang lebih cenderung :a). Bersandar pada yang mereka lihat, dengar dan ketahui dari tangan pertama; b). Menerima dan menggunakan fakta disekitar mereka; c). Mencari solusi-solusi yang memuaskan; d). Kemampuan beradaptasi; e). Berpikiran terbuka dan toleransi; f).

Keterampilan pemecahan masalah; g). Menggunakan aturan-aturan, system atau situasi saat ini sebagai penolong, bukan penghalang; h). Keingintahuan terhadap orang, kegiatan, makanan, obyek atau pemandangan; i). Membuat keputusan

berdasarkan nilai-nilai perasaan pribadi bukan analisis logis; j). Tertarik pada orang, penuh akal dan simpatik. Tipe kepribadian ini sangat cocok dalam bidang : a). Jasa kesehatan; b). Penjualan; c). Disain; d). Transportasi; e). Entertainment; f). Jasa makanan; g). Supervisi kelompok kerja; h). *Troubleshooting* (mencari dan memecahkan masalah); i). Sekretaris atau pekerjaan perkantoran; j). Operasi mesin.

Dari data diatas, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai baik PNS dan Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor setelah diklasifikasikan kedalam karakteristik enam belas karakteristik kombinasi yang terkait dalam Tipe MBTI (*Myer-Briggs Type Indicator*) diketahui yang termasuk kedalam karakteristik yang paling dominan yang paling dominan yang dimiliki pegawai adalah mempunyai tipe ISTJ, ISFJ dan ESFP. Dari ketiga tipe MBTI yang mendominasi tersebut, jika dilihat dari uraian pekerjaan yang sesuai dalam masing-masing tipe tersebut terdapat bidang pekerjaan yang sama yaitu “pekerjaan perkantoran”, yang jika diselaraskan dengan bidang pekerjaan para pegawai yang menjadi unit analisis yaitu pegawai pada tingkat pelaksana baik PNS dan Non PNS pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor yang sebagian besar pekerjaannya berkisar pada kegiatan administrasi dirasa sangat cocok. Oleh karena itu kesimpulan ini telah menjawab hipotesis kedua, di mana tipe perilaku MBTI Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor cocok dengan bidang pekerjaannya.

4.3.3 Analisis Kepuasan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

Pada pengukuran tingkat kepuasan kerja pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dilakukan dengan cara memberikan peringkat nilai terendah 1 sampai dengan nilai tertinggi 5. Sehingga setelah data diolah dari hasil tabulasi jawaban kuesioner yang telah disebarkan kepada 135 responden yang terdiri dari 63 responden Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 72 responden Pegawai Non PNS dengan aplikasi pengolahan data SPSS ver 22 for windows, maka diperoleh hasil untuk kepuasan kerja pegawai sebagai berikut:

Tabel 18
Hasil Tingkat Kepuasan Pegawai Keseluruhan

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kepuasan	135	3,9481	,59494	,05120

Sumber : Data Primer yang telah diolah

Dari hasil olah data di atas dapat diungkapkan bahwa secara keseluruhan tingkat kepuasan kerja pegawai di Dinas Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor cukup tinggi yaitu berada pada tingkatan 3,9481 dari nilai tertinggi untuk kepuasan yang berada di angka 5.

Tingkat kepuasan pegawai secara keseluruhan dapat dinilai tinggi karena ketika dibandingkan dengan nilai tengah 3, maka tingkat kepuasan pegawai bejarak 0,9481 dari nilai tengah tersebut. Hal ini lebih jelas dapat dilihat seperti ditunjukkan tabel hasil pengolahan data di bawah ini:

Tabel 19
Hasil Tingkat Kepuasan Pegawai Keseluruhan dibandingkan dengan nilai tengah

One-Sample Test						
Test Value = 3						
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Kepuasan	18,517	134	,000	,94815	,8469	1,0494

Sumber : Data Primer yang telah diolah

Dengan hasil pengolahan data ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan para pegawai yang berkerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS merasanyaman berkerja selama ini. Rasa nyaman atas pekerjaannya tersebut kemungkinan besar dipengaruhi oleh kebutuhan yang sebagian telah terpenuhi, selain itu pula dapat dipengaruhi karena tipe kepribadian menurut analisis MBTI Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor yang sebagian besar akan merasa cocok dengan pekerjaannya sekarang ini.

Akan tetapi jika dikaji lebih mendalam dengan mengurai tingkat kepuasan ini berdasarkan status pegawai menjadi tingkat kepuasan Pegawai Negeri Sipil(PNS) dan pegawai Non PNS, tentunya hasil analisis yang diperoleh akan menunjukan hasil yang berbeda. Hasil pengolahan data tingkat kepuasan masing-masing jenis pegawai tersebut dapat diuraikan di bawah ini:

Tabel 19
Hasil Tingkat Kepuasan Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

Group Statistics					
	STATUS	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kepuasan	PNS	63	4,2897	,34355	,04328
	NON PNS	72	3,6493	,60902	,07177

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Kepuasan	Equal variances assumed	17,681	,000	7,380	133	,000	,64038	,08678	,46873	,81202
	Equal variances not assumed			7,640	114,664	,000	,64038	,08381	,47435	,80640

Sumber : Data Primer yang telah diolah

Dari penyajian hasil analisis olah data di atas dapat terlihat jelas bahwa nilai kepuasan pegawai yang berstatus PNS lebih tinggi dibandingkan para pegawai yang berstatus Non PNS. Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) diperoleh tingkat kepuasannya berada pada tingkat 4,2897 hanya terpaut 0,71403 dari nilai tertinggi 5. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor tergolong tinggi. Tingginya tingkat kepuasan tersebut dapat disebabkan oleh motivasi yang berdasarkan kebutuhan yang telah banyak terpenuhi. Hal ini dapat dilihat dari segi penghasilan Pegawai Negeri Sipil (PNS) telah mencukupi, dari sisi keamanan pun kondisi mereka tentunya terjamin, keberadaan mereka dalam hubungan sosial pun diakui keberadaannya dikalangan kerja, untuk beberapa orang pegawai yang berstatus PNS penghargaan bagi mereka juga telah diperoleh secara bertahap menurut hirarki struktur organisasi, sehingga sebagian PNS telah dapat atau mengendaki untuk dapat mengaktualisasikan diri mereka dalam bekerja. Selain itu tingkat kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh tipe kepribadian menurut analisis MBTI Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor bahwa sebagian besar tipe kepribadiannya sesuai dengan pekerjaannya sekarang ini.

2. Pegawai Non PNS

Hasil analisis yang berbeda diperoleh pada Pegawai Non PNS setelah dilakukan pengolahan data. Informasi yang diperoleh bahwa tingkat kepuasannya hanya berada pada angka 3,6493 terpaut 1,3507 dari angka tertinggi 5 dan hanya selisih 0,6493 dari nilai tengah 3. Sehingga meskipun merasa puas dengan pekerjaannya,

akan tetapi tingkat kepuasan para pegawai Non PNS dapat dinilai tidak terlalu tinggi atau dapat dikatakan masuk dalam katagori sedang.

Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan Pegawai Non PNS pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor termasuk katagori sedang. Hasil yang diperoleh pada tingkat kepuasan pada Pegawai Non PNS ini kemungkinan besar disebabkan karena masih banyaknya kebutuhan-kebutuhan dari para pegawai ini yang belum terpenuhi seutuhnya. Dimana dari segi kebutuhan fisiologis, tingkat penghasilan mereka masih tergolong rendah, dari segi keamanan mereka juga belum sepenuhnya terlindungi, di sisi hubungan sosial status mereka belum begitu dirasakan keberadaanya, untuk penghargaan juga bagi mereka agak sulit untuk diperoleh, sehingga hampir sebagian pegawai Non PNS ini belum dapat mengaktualisasikan diri dalam lingkungan kerja mereka.

Meskipun dari segi motivasi kebutuhan pegawai Non PNS dirasa belum sepenuhnya terpenuhi, akan tetapi tingkat kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh tipe kepribadian menurut analisis MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*) Pegawai Non PNS Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor bahwa sebagian besar tipe kepripadiannya sesuai dengan pekerjaannya sekarang ini, sehingga mereka merasa nyaman meskipun dengan kondisi yang kurang mendukung.

Dari perbandingan nilai tingkat kepuasan kerja antara Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor diata, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) lebih tinggi dari Pegawai Non PNS. Dengan hasil tersebut maka hipotesis ketigadalam penelitian ini yaitu bahwa diduga tingkat kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) lebih tinggi dari Pegawai Non PNS adalah terbukti benar adanya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS berdasarkan Model Abraham Maslow di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan model Abraham Maslow yang berada di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor yang paling besar persentasenya berturut-turut adalah pada kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri yaitu 22% dan 17%. Hal ini menunjukkan bahwa yang memotivasi mereka saat ini berada pada tingkat kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri, dimana untuk kebutuhan fisiologis, rasa aman, dan sosial relatif sudah terpenuhi untuk para pegawai yang berstatus PNS.

Sementara untuk motivasi Pegawai Non PNS model Abraham Maslow yang berada di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor memilih kebutuhan terbesarnya pada berada pada kebutuhan rasa aman sebanyak 25%. Hal ini dapat menjadi petunjuk yang kuat di mana kebutuhan akan rasa aman masih menjadi prioritas bagi para pegawai yang berstatus Non PNS. Mereka masih dalam kondisi belum sepenuhnya aman berkaitan dengan status kepegawaian yang tidak tetap dan untuk jaminan perlindungan masa depan. Selain kebutuhan rasa aman, masih banyak diantara mereka yang masih berpusat pada kebutuhan fisiologis yaitu sebesar 19%. Keadaan ini memang wajar, karena tingkat penghasilan para pegawai Non PNS yang masih di bawah UMK.

2. Tipe Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Non PNS berdasarkan model perilaku MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

Berdasarkan pengklasifikasian pegawai kedalam enam belas tipe dalam metode MBTI ini, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai yaitu 22% Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 17% pegawai Non PNS termasuk dalam tipe ISTJ. Dalam tipe ISTJ ini seseorang lebih cenderung : (a) Dapat diandalkan, akurat; (b) Penghargaan yang lengkap, realistik dan praktis terhadap fakta; (c) Menerima tanggung jawab melampaui panggilan tugas; (d) Tampil tenang dan tegar dalam suatu krisis; (e) Mendalam, bekerja keras, stabil; (f) Kemampuan berorganisasi. Tipe

kepribadian ini sangat cocok dalam bidang : a). Akuntansi; b). Teknik sipil; c). Hukum; d). Reproduksi; e). Konstruksi; f). Karir kesehatan; g) Pekerjaan Kantoran.

Dengan hasil seperti di atas maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor baik yang berstatus PNS dan Non PNS mempunyai kecocokan dengan pekerjaan mereka sekarang ini.

3. Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor

Secara keseluruhan baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai Non PNS sudah memiliki kepuasan kerja yang baik yaitu pada angka 3,9481 dari angka tertinggi 5. Sementara untuk kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor berada pada tingkat yang tinggi yaitu pada 4,2897 dari nilai maksimal kepuasan yaitu 5. Hal ini merepresentasikan bahwa para Pegawai Negeri Sipil (PNS) sudah merasa puas dengan pekerjaan mereka. Mereka sudah nyaman dengan kondisi yang dimiliki saat ini. Hal ini juga sebagai gambaran telah terpenuhinya berbagai kebutuhan baik dari fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri selama bekerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor.

Kepuasan Kerja Pegawai Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor berada di bawah tingkat kepasan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Meskipun secara nilai 3,6493 berada di atas angka 3 sebagai nilai tengah kepuasan, akan tetapi hanya sedikit saja. Dengan kondisi seperti ini, dapat disimpulkan bahwa kepuasan pegawai Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor termasuk sedang-sedang saja. Kondisi ini disebabkan karena kebutuhan menurut Maslow mereka belum semuanya terpenuhi, sebagaimana hasil penelitian bahwa baru kebutuhan fisiologis yang telah terpenuhi sementara kebutuhan lainnya belum terpenuhi secara maksimal. Para pegawai Non PNS masih belum merasa aman dalam bekerja dan menghadapi masa depan mereka. Dalam kondisi sosial mereka juga merasa status mereka membuat kurang percaya diri. Dari segi penghargaan pun masih merasa kurang dihargai. Selain itu juga untuk mengaktualisasikan diri mereka juga kurang mendapat kesempatan.

5.2. Saran

1. Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor harus lebih memperhatikan kebutuhan para pegawainya, terutama untuk pegawai Non PNS yang sebagian besar kebutuhannya belum terpenuhi agar dapat lebih meningkatkan tingkat motivasi kerja pegawai. Seperti penyesuaian gaji pegawai Non PNS yang masih di bawah UMK, memberikan jaminan kesehatan, serta tunjangan kesejahteraan lainnya. Hal ini juga sebagai upaya agar kepuasan kerja pegawai semakin meningkat.
2. Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor sebaiknya melakukan rotasi pegawai sesuai dengan tipe kepribadian pegawai untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai penyegaran agar para pegawai tidak merasa jenuh. Sementara untuk pegawai Non PNS dalam merekrut atau memperpanjang kontrak para pegawai Non PNS di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dapat dilakukan test MTBI guna mengetahui karakteristik dari setiap pegawai sehingga pihak dinas dapat menempatkan dan membina pegawai pada bagian pekerjaan yang sesuai dengan karakteristik kepribadian pegawai.
3. Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Bogor dalam hal mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai harus dapat mengakomodasi tingkat kebutuhan para pegawainya. Untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) di mana tingkat kebutuhannya sudah mencapai kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri, maka Dinas harus dapat memenuhinya dengan pemberian insentif, pendidikan dan pelatihan serta pemberian jenjang karir yang jelas. Sementara untuk para pegawai Non PNS dapat diberikan peningkatan kebutuhan fisiologis dan keamanan seperti telah disebutkan pada saran pertama.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwisol. 2009. *Psikologi Kepribadian*. Malang: UMM Press.
- Calvin S. Hall & Gardner Lindzey. 2005. *Teori Teori Holistik (Organismik Fenomenologis)*. Yogyakarta: Kanisius.
- Danang Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : CAPS.
- Dessler, Gary. 2013. *Human Resource Management, Thirteenth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Fahmi, Irham. 2013. *Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Hariandja, Marihot T.E. 2006. *Pemenuhan Kebutuhan Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman dan Suad Husnan, 2008, *Manajemen Personalia. Edisi 4*, Yogyakarta: Penerbit BPF.
- Istijanto. 2006. *Riset Sumber Daya Manusia: Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia: Cara Praktis Mengukur Stres, Kepuasan Kerja, Komitmen, Loyalitas, Motivasi Kerja, dan Aspek-Aspek Kerja Karyawan Lainnya*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Jalaludin, Rakhmat. 2014. *Metode Penelitian Komunikasi. Edisi: Cetakan Keenam belas*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2013. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior) Edisi 9*, Jakarta: Salemba Empat.
- Kuswadi. 2011. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: Gramedia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi, Cetakan Pertama*. Bandung: PT. Refika Aditama.

- McShane, Steven L and Mary Ann Von Glinow. 2010. *Organizational Behavior*. New York : Mc. Graw-Hill Companies, Inc.
- Moleong Lexy, J. 2011. *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nazir, Mohammad. 2011. *Metode penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Miftah Thoha. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Noe, Raymond.A., et. al. 2008. *Human Resource Management: Gaining a competitive advantage*, New York: Mc. Graw Hill.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Edisi Kedua*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge.2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat.
- [Saeful Zaman, Sandi Ibrahim Abdillah](#).2009.*Cara Menggali Potensi Diri Untuk Meraih Kesempatan Kerja (MBTI, MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR)*. Jakarta: Visimedia.
- Setiawan, Toni. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Platinum
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Silalahi, Ulber. 2010. *Asas-Asas Manajemen*, Jakarta : Refika Aditama.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Umar, Husein. 2013. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Husein. 2008. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*, Jakarta : Rajawali Pers.

Kuesioner Penelitian



KUESIONER PENELITIAN

ANALISIS PERBANDINGAN KARAKTERISTIK PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DAN NON PNS DILIHAT DARI MODEL MOTIVASI ABRAHAM MASLOW DAN TIPE PEGAWAI BERDASARKAN MBTI (MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR) SERTA TINGKAT KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI DINAS PERUMAHAN KAWASAN PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN KABUPATEN BOGOR

(SEBAGAI BAHAN PEMBUATAN SKRIPSI DI UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR)

Dengan hormat,

Dengan ini kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr selaku Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertnahan Kabupaten Bogor untuk mengisi kuesioner di bawah ini sebagai pelengkap data penelitian yang sedang dilakukan. Kami akan menjaga kerahasiaan data yang Anda isikan demi kenyamanan dan kerahasiaan Anda.

Petunjuk :

Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang anda anggap paling mewakili diri anda, di kolom yang telah disediakan.

I. DATA RESPONDEN:

Jawaban pertanyaan identitas diri Bapak/Ibu/Sdr. cukup dengan memberitanda pada salah satu kotak yang disediakan.

Status Kepegawaian

PNS Non PNS

Jenis kelamin:

Laki-laki Perempuan

Usia sekarang ini:

=<25 th 26 th - 35 th 36 th - 45 th =>46 th

Status Pernikahan:

Menikah Belum Menikah Janda/Duda

Pendidikan terakhir (yang desang berlangsung):

SD SMP SMA Diploma Sarjana(S1) S1 S3

Lama Bekerja:

=<5 th 6 – 10 th 11 – 15 th =>16 th

Penghasilan dalam sebulan :

1 – 2 Juta 2- 3 Juta 3 – 5 Juta 5 –7 Juta >7Juta

II. KUESIONER MOTIVASI

KUSIONER MODEL PRILAKU MOTIVASI MASLOW

Kuisisioner ini mengukur "tingkatan kebutuhan manusia" menurut Abraham Maslow yang pada prinsipnya didasarkan kepada 5 (lima) tingkat kebutuhan yaitu : (1) *physiological needs*, (2) *safety needs*, (3) *social needs*, (4) *esteem needs*, dan (5) *self actualization*.

Terdapat 20 pernyataan yang harus Bapak/Ibu jawab dengan mempergunakan tujuh macam kemungkinan jawaban. Pilihlah yang paling sesuai dengan penilaian Bapak/Ibu, jika :

Sangat setuju	setuju	agak setuju	Tidak ada pendapat	Agak tidak setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
+3	+2	+1	0	-1	-2	-3

Lingkari angka yang menurut Anda yang paling cocok

1.	Kenaikan gaji khusus harus diberikan kepada pegawai yang bekerja sangat baik	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
2.	Deskripsi tugas yang jelas akan membantu pegawai, sehingga dapat mengetahui	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
3.	Pegawai perlu diperingatkan bahwa pekerjaan mereka tergantung pada kemampuan kantornya	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
4.	Seorang pengawas harus menaruh perhatian pada kondisi fisik kantor dan para pegawainya	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
5.	Seorang Supervisor harus bekerja keras untuk mengembangkan situasi kerja yang bersahabat diantara pegawainya	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
6.	Penghargaan secara perorangan atas prestasi terbaiknya mempunyai arti penting baginya	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
7.	Supervisor yang arogan dapat melukai perasaan pegawai	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
8.	Pegawai ingin keterampilan dan kemampuan dapat dilestarikan pada pekerjaannya	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3

9.	Jaminan hari tua adalah faktor penting, agar dapat mengikat pegawai bekerja baik	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
10.	Setiap pekerja dapat diusahakan menarik dan menantang	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
11.	Banyak pegawai yang ingin mengabdikan sebaik-baiknya pada pekerjaannya	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
12.	Manajemen dapat memperlihatkan perhatiannya kepada pegawai sampai dengan setelah jam kerja	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
13.	Kebanggaan atas hasil kerja adalah hadiah yang paling penting	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
14.	Pegawai ingin dapat menganggap dirinya yang terbaik dalam pelaksanaan tugas mereka	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
15.	Hubungan informal di luar jam kerja sangat penting	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
16.	Insentif individual akan memperbaiki penampilan pegawai	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
17.	Penampilan Top Manajer adalah penting bagi pegawai	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
18.	Pegawai biasanya senang menyusun jadwal kerjanya sendiri dan menghendaki sedikit pengawasan	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
19.	Keamanan kerja penting bagi pegawai	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
20.	Memiliki peralatan kerja yang baik penting bagi pegawai	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3

III. Kuesioner MBTI

Skala MBTI

Di bawah ini ada 60 nomor. Masing-masing nomor memiliki dua pernyataan yang bertolak belakang (PERNYATAAN A & B). Pilihlah salah satu pernyataan yang paling sesuai dengan diri Anda dengan memberikan tanda silang "X" pada kolom yang sudah disediakan (KOLOM ISIAN). Anda HARUS memilih salah satu yang dominan serta mengisi semua nomor.

N O	PERNYATAAN A	ISIAN	PERNYATAAN B
1	Spontan, Fleksibel, tidak diikat waktu		Terencana dan memiliki deadline jelas
2	Lebih memilih berkomunikasi dengan menulis		Lebih memilih berkomunikasi dengan bicara
3	Tidak menyukai hal-hal yang bersifat mendadak dan di luar perencanaan		Perubahan mendadak tidak jadi masalah
4	Obyektif		Subyektif
5	Menemukan dan mengembangkan ide dengan mendiskusikannya		Menemukan dan mengembangkan ide dengan merenungkan
6	Bergerak dari gambaran umum baru ke detail		Bergerak dari detail ke gambaran umum sebagai kesimpulan akhir
7	Berorientasi pada dunia eksternal (kegiatan, orang)		Berorientasi pada dunia internal (memori, pemikiran, ide)
8	Berbicara mengenai masalah yang dihadapi hari ini dan langkah-langkah praktis mengatasinya		Berbicara mengenai visi masa depan dan konsep-konsep mengenai visi tersebut
9	Diyakinkan dengan penjelasan yang menyentuh perasaan		Diyakinkan dengan penjelasan yang masuk akal
10	Fokus pada sedikit hobi namun mendalam		Fokus pada banyak hobi secara luas dan umum
11	Tertutup dan mandiri		Sosial dan ekspresif
12	Aturan, jadwal dan target sangat mengikat dan membebani		Aturan, jadwal dan target akan sangat membantu dan memperjelas tindakan
13	Menggunakan pengalaman sebagai pedoman		Menggunakan imajinasi dan perenungan sebagai pedoman
14	Berorientasi tugas dan job description		Berorientasi pada manusia dan hubungan
15	Pertemuan dengan orang lain dan aktivitas sosial melelahkan		Bertemu orang dan aktivitas sosial membuat bersemangat

16	SOP sangat membantu		SOP sangat membosankan
17	Mengambil keputusan berdasar logika dan aturan main		Mengambil keputusan berdasar perasaan pribadi dan kondisi orang lain
18	Bebas dan dinamis		Prosedural dan tradisional
19	Berorientasi pada hasil		Berorientasi pada proses
20	Beraktifitas sendirian di rumah menyenangkan		Beraktifitas sendirian di rumah membosankan
21	Membiarkan orang lain bertindak bebas asalkan tujuan tercapai		Mengatur orang lain dengan tata tertib agar tujuan tercapai
22	Memilih ide inspiratif lebih penting daripada fakta		Memilih fakta lebih penting daripada ide inspiratif
23	Mengemukakan tujuan dan sasaran lebih dahulu		Mengemukakan kesepakatan terlebih dahulu
24	Fokus pada target dan mengabaikan hal-hal baru		Memperhatikan hal-hal baru dan siap menyesuaikan diri serta mengubah target
25	Kontinuitas dan stabilitas lebih diutamakan		Perubahan dan variasi lebih diutamakan
26	Pendirian masih bisa berubah tergantung situasi nantinya		Berpegang teguh pada pendirian
27	Bertindak step by step dengan timeframe yang jelas		Bertindak dengan semangat tanpa menggunakan timeframe
28	Berinisiatif tinggi hampir dalam berbagai hal meskipun tidak berhubungan dengan dirinya		Berinisiatif bila situasi memaksa atau berhubungan dengan kepentingan sendiri
29	Lebih memilih tempat yang tenang dan pribadi untuk berkonsentrasi		Lebih memilih tempat yang ramai dan banyak interaksi / aktifitas
30	Menganalisa		Berempati
31	Berpikir secara matang sebelum bertindak		Berani bertindak tanpa terlalu lama berfikir
32	Menghargai seseorang karena sifat dan perilakunya		Menghargai seseorang karena skill dan faktor teknis
33	Merasa nyaman bila situasi tetap terbuka terhadap pilihan-pilihan lain		Merasa tenang bila semua sudah diputuskan
34	Menarik kesimpulan dengan lama dan		menarik kesimpulan dengan cepat sesuai

	hati-hati		naluri
35	Mengekspresikan semangat		Menyimpan semangat dalam hati
36	Mengklarifikasi ide dan teori sebelum dipraktekkan		Memahami ide dan teori saat mempraktekannya langsung
37	Melibatkan perasaan itu tidak profesional		Terlalu kaku pada peraturan dan pekerjaan itu kejam
38	Mencari kesempatan untuk berkomunikasi secara perorangan		Memilih berkomunikasi pada sekelompok orang
39	Yang penting situasi harmonis terjaga		Yang penting tujuan tercapai
40	Ketidakpastian itu seru, menegangkan dan membuat hati lebih senang		Ketidakpastian membuat bingung dan meresahkan
41	Berfokus pada masa kini (apa yang bisa diperbaiki sekarang)		Berfokus pada masa depan (apa yang mungkin dicapai di masa depan)
42	Mempertanyakan		Mengakomodasi
43	Secara konsisten mengamati dan mengingat detail		Mengamati dan mengingat detail hanya bila berhubungan dengan pola
44	Situasi last minute membuat bersemangat dan memunculkan potensi		Situasi last minute sangat menyiksa, membuat stress dan merupakan kesalahan
45	Lebih suka komunikasi tidak langsung (telp, surat, e-mail)		Lebih suka komunikasi langsung (tatap muka)
46	Praktis		Konseptual
47	Perubahan adalah musuh		Perubahan adalah semangat hidup
48	Sering dianggap keras kepala		Sering dianggap terlalu memihak
49	Bersemangat saat menolong orang keluar dari kesalahan dan meluruskan		Bersemangat saat mengkritik dan menemukan kesalahan
50	Bertindak sesuai situasi dan kondisi yang terjadi saat itu		Bertindak sesuai apa yang sudah direncanakan
51	Menggunakan keterampilan yang sudah dikuasai		Menyukai tantangan untuk menguasai keterampilan baru
52	Membangun ide pada saat berbicara		Membangun ide dengan matang baru membicarakannya
53	Memilih cara yang sudah ada dan sudah terbukti		Memilih cara yang unik dan belum dipraktekkan orang lain

54	Hidup harus sudah diatur dari awal		Hidup seharusnya mengalir sesuai kondisi
55	Standar harus ditegakkan di atas segalanya (itu menunjukkan kehormatan dan harga diri)		Perasaan manusia lebih penting dari sekadar standar (yang adalah benda mati)
56	Daftar dan checklist adalah panduan penting		Daftar dan checklist adalah tugas dan beban
57	Menuntut perlakuan yang adil dan sama pada semua orang		Menuntut perlakuan khusus sesuai karakteristik masing-masing orang
58	Mementingkan sebab-akibat		Mementingkan nilai-nilai personal
59	Puas ketika mampu beradaptasi dengan momentum yang terjadi		Puas ketika mampu menjalankan semuanya sesuai rencana
60	Spontan, Easy Going, fleksibel		Berhati-hati, penuh pertimbangan, kaku

III. KUESIONER KEPUASAN PEGAWAI

Kuesioner Kepuasan Pegawai

1. Pekerjaan saya sangat penting bagi saya.
 SS S AS-TS TS STS
2. Saya yakin jika saya memiliki kemampuan menjalankan pekerjaan saya.
 SS S AS-TS TS STS
3. Pendapat saya diperhitungkan dalam keputusan yang dibuat tim.
 SS S AS-TS TS STS
4. Saya memiliki peluang menggunakan ide saya dalam bekerja.
 SS S AS-TS TS STS
5. Pekerjaan yang saya lakukan sangat berarti bagi saya.
 SS S AS-TS TS STS
6. Pekerjaan saya cocok dengan kemampuan saya.
 SS S AS-TS TS STS
7. Saya putuskan sendiri bagaimana menjalankan pekerjaan saya.
 SS S AS-TS TS STS
8. Saya peduli dengan apa yang saya kerjakan.
 SS S AS-TS TS STS
9. Saya memiliki kendali untuk menjalankan pekerjaan saya.
 SS S AS-TS TS STS
10. Saya menguasai keahlian berkaitan dengan pekerjaan saya.
 SS S AS-TS TS STS
11. Saya bebas menentukan cara mengerjakan tugas saya.
 SS S AS-TS TS STS
12. Saya memiliki pengaruh terhadap hasil kerja tim saya.
 SS S AS-TS TS STS

13. Manajemen berusaha sungguh-sungguh memahami pandangankaryawannya.

SS S AS-TS TS STS

14. Perusahaan ini akan Inetniliki masa depan yang buruk kecuali dipegang manajer yang lebih baik*.

SS S AS-TS TS STS

15. Jika saya mendapat masalah kerja, rekan kerja saya akan mencoba membantu saya mengatasinya.

SS S AS-TS TS STS

16. Manajemen dapat dipercaya untuk membuat keputusan rasional demi masa depan perusahaan.

SS S AS-TS TS STS

17. Saya yakin rekan-rekan kerja akan membantu saya saat dibutuhkan

SS S AS-TS TS STS

18. Manajemen bekerja secara efisien.

SS S AS-TS TS STS

19. Saya yakin perusahaan ini akan memperlakukan saya dengan adil.

SS S AS-TS TS STS

20. Rekan kerja saya dapat dipercaya, melakukan seperti yang mereka katakan.

SS S AS-TS TS STS

21. Saya yakin dengan kemampuan rekan-rekan kerja saya.

SS S AS-TS TS STS

22. Rekan kerja saya tetap bekerja meski bos tidak berada di tempatnya.

SS S AS-TS TS STS

23. Saya yakin rekan kerja tidak akan berbuat ceroboh sehingga mempersulit pekerjaan saya.

SS S AS-TS TS STS

24. Manajemen tampaknya to menyiapkan diri untuk mengambil keuntungan dengan menipu karyawannya*.

SS S AS-TS TS STS

25. Informasi yang saya peroleh sering tidak akurat*

SS S AS-TS TS STS

26. Perusahaan ini merupakan tempat kerja terbaik dibanding peluang yang ada

- SS S AS-TS TS STS
 27. Dengan bangga saya menceritakan ke orang lain kalau saya merupakan karyawan di perusahaan ini.
- SS S AS-TS TS STS
 28. Komunikasi di tim saya sangat terbuka.
- SS S AS-TS TS STS
 29. Saya tidak mendapat pelatihan yang memadai untuk bekerja*.
- SS S AS-TS TS STS
 30. Saya senang berbincang-bincang dengan anggota lain di tim saya.
- SS S AS-TS TS STS
 31. Saya perlu mengecek kembali kebenaran informasi yang saya terima*.
- SS S AS-TS TS STS
 32. Saya memiliki semua keterampilan yang dibutuhkan untuk bekerja
- SS S AS-TS TS STS
 33. Saat berbicara, karyawan yang satu saling memahami dengan karyawan lain di tim ini.
- SS S AS-TS TS STS
 34. Saya kadang merasa karyawan di sini tidak mengerti maksud informasi yang mereka terima*.
- SS S AS-TS TS STS
 35. Tim saya dengan mudah berbicara saling terbuka.
- SS S AS-TS TS STS
 36. Saya tidak peduli dengan masa depan perusahaan ini*.
- SS S AS-TS TS STS

-Terimakasih-

Tabulasi Data Motivasi Responden PNS

Pegawai Negeri Sipil (PNS) Responden No: 1		1		1		1		1	
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	3	6	3	10	2
4	2	3	2	7	3	8	3	11	3
16	3	9	2	12	2	14	3	13	3
20	2	19	3	15	1	17	2	18	2
Jumlah Kebutuhan Fisiologis	9	Jumlah Kebutuhan Keamanan	9	Jumlah Kebutuhan Sosial	9	Jumlah Kebutuhan Penghargaan	11	Jumlah	10
Responden No: 2		2		2		2		2	
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	1	2	1	5	3	6	2	10	2
4	2	3	2	7	2	8	2	11	2
16	2	9	2	12	1	14	3	13	3
20	2	19	2	15	1	17	3	18	3
Jumlah Kebutuhan Fisiologis	7	Jumlah Kebutuhan Keamanan	7	Jumlah Kebutuhan Sosial	7	Jumlah Kebutuhan Penghargaan	10	Jumlah	10
Responden No: 3		3		3		3		3	
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	3	2	2	5	3	6	3	10	2
4	3	3	3	7	3	8	3	11	2
16	2	9	2	12	3	14	2	13	2
20	3	19	2	15	2	17	2	18	3
Jumlah Kebutuhan Fisiologis	11	Jumlah Kebutuhan Keamanan	9	Jumlah Kebutuhan Sosial	11	Jumlah Kebutuhan Penghargaan	10	Jumlah	9
Responden No: 4		4		4		4		4	
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	3	2	1	5	3	6	2	10	1
4	2	3	2	7	2	8	2	11	2
16	2	9	2	12	2	14	3	13	3
20	1	19	3	15	2	17	2	18	2
Jumlah Kebutuhan Fisiologis	8	Jumlah Kebutuhan Keamanan	8	Jumlah Kebutuhan Sosial	9	Jumlah Kebutuhan Penghargaan	9	Jumlah	8
Responden No: 5		5		5		5		5	
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	1	5	2	6	3	10	2
4	2	3	2	7	2	8	3	11	3
16	2	9	2	12	2	14	3	13	3
20	2	19	2	15	2	17	1	18	1
Jumlah Kebutuhan Fisiologis	8	Jumlah Kebutuhan Keamanan	7	Jumlah Kebutuhan Sosial	8	Jumlah Kebutuhan Penghargaan	10	Jumlah	9
Responden No: 6		6		6		6		6	
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	3	2	1	5	1	6	3	10	2
4	2	3	1	7	2	8	2	11	1
16	2	9	2	12	2	14	3	13	1
20	3	19	2	15	2	17	1	18	1
Jumlah Kebutuhan Fisiologis	10	Jumlah Kebutuhan Keamanan	6	Jumlah Kebutuhan Sosial	7	Jumlah Kebutuhan Penghargaan	9	Jumlah	5
Responden No: 7		7		7		7		7	
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	3	5	2	6	3	10	2
4	2	3	2	7	3	8	3	11	3
16	2	9	3	12	3	14	2	13	3
20	3	19	2	15	2	17	2	18	1
Jumlah Kebutuhan Fisiologis	9	Jumlah Kebutuhan Keamanan	10	Jumlah Kebutuhan Sosial	10	Jumlah Kebutuhan Penghargaan	10	Jumlah	9
Responden No: 8		8		8		8		8	
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	3	6	3	10	3
4	2	3	2	7	2	8	3	11	2
16	2	9	1	12	2	14	2	13	2
20	1	19	1	15	1	17	2	18	2
Jumlah Kebutuhan Fisiologis	7	Jumlah Kebutuhan Keamanan	6	Jumlah Kebutuhan Sosial	8	Jumlah Kebutuhan Penghargaan	10	Jumlah	9
Responden No: 9		9		9		9		9	
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	3	2	1	5	2	6	3	10	2
4	2	3	1	7	2	8	3	11	2
16	2	9	2	12	2	14	3	13	3

1	3	2	3	5	2	6	2	10	3
4	3	3	3	7	3	8	3	11	2
16	3	9	3	12	3	14	2	13	2
20	3	19	3	15	3	17	3	18	2
Jumlah	12	Jumlah	12	Jumlah	11	Jumlah	10	Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis		Kebutuhan Keamanan		Kebutuhan Sosial		Kebutuhan Penghargaan		Aktualisasi Diri	
Responden No:	37	Responden No:	37	Responden No:	37	Responden No:	37	Responden No:	37
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	1	2	3	5	3	6	2	10	3
4	2	3	3	7	3	8	2	11	2
16	2	9	2	12	2	14	2	13	2
20	2	19	3	15	2	17	1	18	2
Jumlah	7	Jumlah	11	Jumlah	10	Jumlah	7	Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis		Kebutuhan Keamanan		Kebutuhan Sosial		Kebutuhan Penghargaan		Aktualisasi Diri	
Responden No:	38	Responden No:	38	Responden No:	38	Responden No:	38	Responden No:	38
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	3	5	3	6	2	10	2
4	2	3	2	7	3	8	2	11	2
16	2	9	2	12	3	14	2	13	1
20	2	19	2	15	2	17	2	18	2
Jumlah	8	Jumlah	9	Jumlah	11	Jumlah	8	Jumlah	7
Kebutuhan Fisiologis		Kebutuhan Keamanan		Kebutuhan Sosial		Kebutuhan Penghargaan		Aktualisasi Diri	
Responden No:	39	Responden No:	39	Responden No:	39	Responden No:	39	Responden No:	39
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	3	5	2	6	3	10	2
4	1	3	2	7	2	8	3	11	2
16	2	9	2	12	2	14	2	13	2
20	2	19	2	15	1	17	2	18	2
Jumlah	7	Jumlah	9	Jumlah	7	Jumlah	10	Jumlah	8
Kebutuhan Fisiologis		Kebutuhan Keamanan		Kebutuhan Sosial		Kebutuhan Penghargaan		Aktualisasi Diri	
Responden No:	40	Responden No:	40	Responden No:	40	Responden No:	40	Responden No:	40
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	2	6	3	10	2
4	1	3	1	7	2	8	3	11	2
16	1	9	1	12	2	14	2	13	2
20	2	19	2	15	2	17	1	18	1
Jumlah	6	Jumlah	6	Jumlah	8	Jumlah	9	Jumlah	7
Kebutuhan Fisiologis		Kebutuhan Keamanan		Kebutuhan Sosial		Kebutuhan Penghargaan		Aktualisasi Diri	
Responden No:	41	Responden No:	41	Responden No:	41	Responden No:	41	Responden No:	41
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	3	5	2	6	3	10	3
4	2	3	2	7	2	8	2	11	2
16	2	9	2	12	3	14	2	13	3
20	3	19	2	15	2	17	2	18	2
Jumlah	9	Jumlah	9	Jumlah	9	Jumlah	9	Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis		Kebutuhan Keamanan		Kebutuhan Sosial		Kebutuhan Penghargaan		Aktualisasi Diri	
Responden No:	42	Responden No:	42	Responden No:	42	Responden No:	42	Responden No:	42
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	3	6	2	10	3
4	3	3	2	7	2	8	2	11	3
16	2	9	2	12	2	14	3	13	3
20	3	19	2	15	3	17	3	18	2
Jumlah	10	Jumlah	8	Jumlah	10	Jumlah	10	Jumlah	11
Kebutuhan Fisiologis		Kebutuhan Keamanan		Kebutuhan Sosial		Kebutuhan Penghargaan		Aktualisasi Diri	
Responden No:	43	Responden No:	43	Responden No:	43	Responden No:	43	Responden No:	43
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	3	2	3	5	3	6	3	10	3
4	3	3	2	7	2	8	3	11	3
16	2	9	2	12	3	14	3	13	2
20	2	19	3	15	3	17	2	18	2
Jumlah	10	Jumlah	10	Jumlah	11	Jumlah	11	Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis		Kebutuhan Keamanan		Kebutuhan Sosial		Kebutuhan Penghargaan		Aktualisasi Diri	
Responden No:	44	Responden No:	44	Responden No:	44	Responden No:	44	Responden No:	44
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	3	6	3	10	1
4	3	3	3	7	3	8	2	11	2
16	2	9	3	12	3	14	3	13	3
20	2	19	2	15	2	17	2	18	2
Jumlah	9	Jumlah	10	Jumlah	11	Jumlah	10	Jumlah	8
Kebutuhan Fisiologis		Kebutuhan Keamanan		Kebutuhan Sosial		Kebutuhan Penghargaan		Aktualisasi Diri	
Responden No:	45	Responden No:	45	Responden No:	45	Responden No:	45	Responden No:	45

Responden No: 63

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	2
20	2
Jumlah Kebutuhan Fisiologis	9

63

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	2
9	2
19	2
Jumlah Kebutuhan Keamanan	8

63

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	2
15	2
Jumlah Kebutuhan Sosial	9

63

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	3
17	2
Jumlah Kebutuhan Penghargaan	10

63

Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	1
13	3
18	3
Jumlah Aktualisasi Diri	10

REKAPITULASI MOTIVASI PNS

No. Responden	Kebutuhan					Keterangan
	1 Fisiologis	2 Rasa aman	3 Sosial	4 penghargaan	5 Aktualisasi diri	
1	9	9	9	11	10	Kebutuhan Penghargaan
2	7	7	7	10	10	Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri
3	11	9	11	10	9	Kebutuhan fisiologis dan penghargaan
4	8	8	9	9	8	Kebutuhan sosial dan Penghargaan
5	8	7	8	10	9	Kebutuhan Penghargaan
6	10	6	7	9	5	Kebutuhan Fisiologis
7	9	10	10	10	9	Kebutuhan Rasa Aman, Sosial dan Penghargaan
8	7	6	8	10	9	Kebutuhan Penghargaan
9	9	6	7	11	9	Kebutuhan Penghargaan
10	11	5	6	8	9	Kebutuhan Fisiologis
11	9	10	10	9	8	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial
12	11	10	9	9	10	Kebutuhan Fisiologis
13	8	5	8	10	8	Kebutuhan Penghargaan
14	9	8	9	10	7	Kebutuhan Penghargaan
15	11	9	11	10	9	Kebutuhan Fisiologis dan Penghargaan
16	8	10	6	9	8	Kebutuhan Rasa Aman
17	10	9	10	8	11	Kebutuhan Aktualisasi Diri
18	12	9	6	8	10	Kebutuhan Fisiologis
19	8	9	9	10	9	Kebutuhan Penghargaan
20	8	8	9	8	8	Kebutuhan Sosial
21	9	11	5	7	9	Kebutuhan sosial dan penghargaan
22	7	10	6	8	7	Kebutuhan sosial dan penghargaan
23	8	8	6	9	10	Kebutuhan Aktualisasi Diri
24	9	9	10	10	8	Kebutuhan sosial dan penghargaan
25	10	7	11	8	9	Kebutuhan Sosial
26	9	8	9	10	10	Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri
27	9	9	9	11	8	Kebutuhan Penghargaan
28	10	10	8	8	8	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman
29	9	8	9	9	10	Kebutuhan Aktualisasi Diri
30	6	11	11	10	9	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial
31	7	7	8	9	9	Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri
32	8	9	9	7	10	Kebutuhan Aktualisasi Diri
33	8	8	9	9	10	Kebutuhan Aktualisasi Diri
34	10	10	11	10	8	Kebutuhan Sosial
35	6	10	10	7	5	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial
36	12	12	11	10	9	Kebutuhan Fisiologis dan Sosial
37	7	11	10	7	9	Kebutuhan Rasa Aman
38	8	9	11	8	7	Kebutuhan Sosial
39	7	9	7	10	8	Kebutuhan Penghargaan
40	6	6	8	9	7	Kebutuhan Penghargaan
41	9	9	9	9	10	Kebutuhan Aktualisasi Diri

42	10	8	10	10	11	Kebutuhan Aktualisasi Diri
43	10	10	11	11	10	Kebutuhan sosial dan penghargaan
44	9	10	11	10	8	Kebutuhan Sosial
45	9	9	10	9	9	Kebutuhan Sosial
46	9	9	8	10	7	Kebutuhan Penghargaan
47	8	9	8	7	10	Kebutuhan Aktualisasi Diri
48	7	11	6	7	9	Kebutuhan Rasa Aman
49	9	8	9	10	10	Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri
50	11	9	9	10	9	Kebutuhan Fisiologis
51	7	11	10	7	9	Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri
52	8	9	7	8	11	Kebutuhan Fisiologis
53	7	9	7	10	8	Kebutuhan Penghargaan
54	6	6	8	9	7	Kebutuhan Fisiologis
55	9	9	9	9	10	Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri
56	10	8	10	10	11	Kebutuhan Fisiologis
57	10	10	11	11	10	Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri
58	9	10	11	10	8	Kebutuhan Fisiologis
59	9	9	10	9	9	Kebutuhan Sosial
60	9	9	8	10	7	Kebutuhan Penghargaan
61	8	0	10	7	9	Kebutuhan Sosial
62	7	11	6	7	9	Kebutuhan Rasa Aman
63	9	8	9	10	10	Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri

4	2
16	3
20	3
Jumlah	11
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 11

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	2
16	2
20	3
Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 12

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	3
20	2
Jumlah	11
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 13

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	3
20	3
Jumlah	11
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 14

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	2
16	2
20	3
Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 15

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	2
16	2
20	3
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 16

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	3
20	2
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 17

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	2
20	3
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 18

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	2
20	3
Jumlah	11
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 19

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	2
20	3
Jumlah	11
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 20

Pertanyaan No:	Angka
----------------	-------

3	2
9	1
19	1
Jumlah	5
Kebutuhan Keamanan	

11

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	3
9	3
19	2
Jumlah	10
Kebutuhan Keamanan	

12

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	2
9	3
19	3
Jumlah	10
Kebutuhan Keamanan	

13

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	2
19	3
Jumlah	10
Kebutuhan Keamanan	

14

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	2
Jumlah	11
Kebutuhan Keamanan	

15

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	2
Jumlah	11
Kebutuhan Keamanan	

16

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	2
Jumlah	11
Kebutuhan Keamanan	

17

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	2
9	2
19	3
Jumlah	9
Kebutuhan Keamanan	

18

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	3
19	2
Jumlah	10
Kebutuhan Keamanan	

19

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	3
Jumlah	12
Kebutuhan Keamanan	

20

Pertanyaan No:	Angka
----------------	-------

7	1
12	2
15	2
Jumlah	6
Kebutuhan Sosial	

11

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	2
15	2
Jumlah	10
Kebutuhan Sosial	

12

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	1
15	3
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	

13

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	2
15	2
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	

14

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	2
15	2
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	

15

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	3
15	3
Jumlah	11
Kebutuhan Sosial	

16

Pertanyaan No:	Angka
5	1
7	2
12	1
15	2
Jumlah	6
Kebutuhan Sosial	

17

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	3
15	3
Jumlah	11
Kebutuhan Sosial	

18

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	2
12	3
15	2
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	

19

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	2
15	3
Jumlah	11
Kebutuhan Sosial	

20

Pertanyaan No:	Angka
----------------	-------

8	2
14	2
17	2
Jumlah	8
Kebutuhan Penghargaan	

11

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	3
14	2
17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

12

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	2
17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

13

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	2
17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

14

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	3
14	3
17	1
Jumlah	10
Kebutuhan Penghargaan	

15

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	3
14	2
17	1
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

16

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	3
17	1
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

17

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	2
17	1
Jumlah	8
Kebutuhan Penghargaan	

18

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	3
14	2
17	1
Jumlah	8
Kebutuhan Penghargaan	

19

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	2
17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

20

Pertanyaan No:	Angka
----------------	-------

11	2
13	2
18	3
Jumlah	9
Aktualisasi Diri	

11

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	2
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	

12

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	3
Jumlah	9
Aktualisasi Diri	

13

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	2
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	

14

Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	1
13	2
18	3
Jumlah	7
Aktualisasi Diri	

15

Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	2
13	2
18	3
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	

16

Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	2
13	2
18	3
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	

17

Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	2
13	3
18	3
Jumlah	11
Aktualisasi Diri	

18

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	1
13	3
18	3
Jumlah	9
Aktualisasi Diri	

19

Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	3
13	2
18	3
Jumlah	9
Aktualisasi Diri	

20

Pertanyaan No:	Angka
----------------	-------

1	2
4	3
16	2
20	3
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	21

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	3
20	2
Jumlah	11
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	22

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	2
16	2
20	2
Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	23

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	3
20	3
Jumlah	12
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	24

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	2
20	1
Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	25

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	3
20	2
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	26

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	2
16	3
20	2
Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	27

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	2
16	3
20	2
Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	28

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	3
20	2
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	29

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	2
20	2
Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	30

2	1
3	2
9	3
19	3
Jumlah	9
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	21

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	3
9	3
19	3
Jumlah	11
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	22

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	2
9	3
19	3
Jumlah	10
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	23

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	3
Jumlah	12
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	24

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	2
19	1
Jumlah	9
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	25

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	3
Jumlah	12
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	26

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	2
19	2
Jumlah	10
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	27

Pertanyaan No:	Angka
2	1
3	2
9	3
19	3
Jumlah	9
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	28

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	2
9	3
19	3
Jumlah	10
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	29

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	3
9	2
19	2
Jumlah	9
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	30

5	3
7	3
12	2
15	3
Jumlah	11
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	21

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	3
15	2
Jumlah	10
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	22

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	2
15	2
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	23

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	2
15	3
Jumlah	10
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	24

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	3
15	2
Jumlah	10
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	25

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	3
15	2
Jumlah	11
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	26

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	2
15	3
Jumlah	10
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	27

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	2
15	1
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	28

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	2
15	1
Jumlah	8
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	29

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	2
15	2
Jumlah	10
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	30

6	3
8	2
14	2
17	1
Jumlah	8
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	21

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	3
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	22

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	3
14	2
17	2
Jumlah	10
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	23

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	3
14	3
17	1
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	24

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	2
17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	25

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	2
17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	26

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	3
17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	27

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	3
14	3
17	2
Jumlah	11
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	28

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	2
17	1
Jumlah	8
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	29

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	3
14	3
17	2
Jumlah	10
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	30

10	2
11	1
13	1
18	2
Jumlah	6
Aktualisasi Diri	
Responden No:	21

Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	2
13	2
18	2
Jumlah	9
Aktualisasi Diri	
Responden No:	22

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	1
13	2
18	2
Jumlah	7
Aktualisasi Diri	
Responden No:	23

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	2
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	
Responden No:	24

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	2
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	
Responden No:	25

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	3
18	2
Jumlah	9
Aktualisasi Diri	
Responden No:	26

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	2
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	
Responden No:	27

Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	1
13	3
18	1
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	
Responden No:	28

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	2
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	
Responden No:	29

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	3
18	2
Jumlah	9
Aktualisasi Diri	
Responden No:	30

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	2
16	2
20	3
Jumlah	9

Kebutuhan Fisiologis

Responden No: 31

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	2
16	2
20	3
Jumlah	10

Kebutuhan Fisiologis

Responden No: 32

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	2
16	2
20	3
Jumlah	9

Kebutuhan Fisiologis

Responden No: 33

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	2
16	3
20	3
Jumlah	11

Kebutuhan Fisiologis

Responden No: 34

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	2
20	2
Jumlah	10

Kebutuhan Fisiologis

Responden No: 35

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	3
20	2
Jumlah	10

Kebutuhan Fisiologis

Responden No: 36

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	2
20	2
Jumlah	10

Kebutuhan Fisiologis

Responden No: 37

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	3
20	3
Jumlah	11

Kebutuhan Fisiologis

Responden No: 38

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	3
20	2
Jumlah	11

Kebutuhan Fisiologis

Responden No: 39

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	2
20	3
Jumlah	10

Kebutuhan Fisiologis

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	3
19	2
Jumlah	10

Kebutuhan Keamanan

31

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	3
9	3
19	3
Jumlah	11

Kebutuhan Keamanan

32

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	2
9	2
19	3
Jumlah	9

Kebutuhan Keamanan

33

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	2
19	3
Jumlah	10

Kebutuhan Keamanan

34

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	2
19	2
Jumlah	10

Kebutuhan Keamanan

35

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	3
19	3
Jumlah	11

Kebutuhan Keamanan

36

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	2
19	2
Jumlah	9

Kebutuhan Keamanan

37

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	2
19	3
Jumlah	11

Kebutuhan Keamanan

38

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	3
Jumlah	12

Kebutuhan Keamanan

39

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	2
19	3
Jumlah	10

Kebutuhan Keamanan

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	2
12	2
15	2
Jumlah	8

Kebutuhan Sosial

31

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	3
15	1
Jumlah	9

Kebutuhan Sosial

32

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	2
12	3
15	2
Jumlah	9

Kebutuhan Sosial

33

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	3
15	2
Jumlah	10

Kebutuhan Sosial

34

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	3
15	2
Jumlah	11

Kebutuhan Sosial

35

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	2
15	2
Jumlah	10

Kebutuhan Sosial

36

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	2
12	2
15	1
Jumlah	7

Kebutuhan Sosial

37

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	2
15	2
Jumlah	10

Kebutuhan Sosial

38

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	2
15	2
Jumlah	9

Kebutuhan Sosial

39

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	3
15	3
Jumlah	11

Kebutuhan Sosial

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	1
Jumlah	7

Kebutuhan Penghargaan

31

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	3
17	2
Jumlah	9

Kebutuhan Penghargaan

32

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	3
14	3
17	2
Jumlah	10

Kebutuhan Penghargaan

33

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	3
14	2
17	2
Jumlah	10

Kebutuhan Penghargaan

34

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	3
17	2
Jumlah	10

Kebutuhan Penghargaan

35

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	3
17	2
Jumlah	10

Kebutuhan Penghargaan

36

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	1
Jumlah	7

Kebutuhan Penghargaan

37

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	2
Jumlah	8

Kebutuhan Penghargaan

38

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	3
17	2
Jumlah	9

Kebutuhan Penghargaan

39

Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	2
17	2
Jumlah	9

Kebutuhan

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	3
18	2
Jumlah	9

Aktualisasi Diri

31

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	2
Jumlah	8

Aktualisasi Diri

32

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	3
Jumlah	9

Aktualisasi Diri

33

Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	3
13	2
18	2
Jumlah	10

Aktualisasi Diri

34

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	1
18	3
Jumlah	8

Aktualisasi Diri

35

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	1
13	1
18	1
Jumlah	5

Aktualisasi Diri

36

Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	2
13	2
18	2
Jumlah	9

Aktualisasi Diri

37

Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	2
13	2
18	2
Jumlah	9

Aktualisasi Diri

38

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	3
13	2
18	2
Jumlah	9

Aktualisasi Diri

39

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	2
Jumlah	8

Aktualisasi Diri

Responden No:	40		Keamanan	40		Penghargaan	40		40
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	2	6	3	10	2
4	3	3	3	7	2	8	3	11	2
16	3	9	3	12	3	14	2	13	1
20	3	19	2	15	3	17	2	18	2
Jumlah	11	Jumlah	10	Jumlah	10	Jumlah	10	Jumlah	7
Kebutuhan Fisiologis		Jumlah	Keamanan	Kebutuhan Sosial		Jumlah	Kebutuhan Penghargaan	Aktualisasi Diri	
Responden No:	41		41		41		41		41
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	2	6	3	10	3
4	2	3	2	7	2	8	2	11	2
16	3	9	3	12	3	14	3	13	3
20	2	19	2	15	2	17	2	18	2
Jumlah	9	Jumlah	9	Jumlah	9	Jumlah	10	Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis		Jumlah	Keamanan	Kebutuhan Sosial		Jumlah	Kebutuhan Penghargaan	Aktualisasi Diri	
Responden No:	42		42		42		42		42
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	3	6	2	10	3
4	3	3	2	7	2	8	2	11	1
16	3	9	3	12	3	14	3	13	2
20	2	19	2	15	3	17	2	18	2
Jumlah	10	Jumlah	9	Jumlah	11	Jumlah	9	Jumlah	8
Kebutuhan Fisiologis		Jumlah	Keamanan	Kebutuhan Sosial		Jumlah	Kebutuhan Penghargaan	Aktualisasi Diri	
Responden No:	43		43		43		43		43
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	3	2	3	5	3	6	2	10	1
4	3	3	2	7	2	8	2	11	2
16	3	9	3	12	2	14	2	13	1
20	2	19	2	15	3	17	2	18	2
Jumlah	11	Jumlah	10	Jumlah	10	Jumlah	8	Jumlah	6
Kebutuhan Fisiologis		Jumlah	Keamanan	Kebutuhan Sosial		Jumlah	Kebutuhan Penghargaan	Aktualisasi Diri	
Responden No:	44		44		44		44		44
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	3	6	2	10	2
4	3	3	3	7	3	8	2	11	2
16	2	9	3	12	2	14	2	13	2
20	3	19	3	15	2	17	2	18	1
Jumlah	10	Jumlah	11	Jumlah	10	Jumlah	8	Jumlah	7
Kebutuhan Fisiologis		Jumlah	Keamanan	Kebutuhan Sosial		Jumlah	Kebutuhan Penghargaan	Aktualisasi Diri	
Responden No:	45		45		45		45		45
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	3	5	3	6	2	10	3
4	2	3	3	7	3	8	2	11	2
16	2	9	2	12	2	14	3	13	2
20	3	19	2	15	2	17	2	18	2
Jumlah	9	Jumlah	10	Jumlah	10	Jumlah	9	Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis		Jumlah	Keamanan	Kebutuhan Sosial		Jumlah	Kebutuhan Penghargaan	Aktualisasi Diri	
Responden No:	46		46		46		46		46
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	3	2	3	5	3	6	3	10	3
4	2	3	2	7	2	8	3	11	2
16	2	9	2	12	2	14	2	13	2
20	2	19	2	15	1	17	2	18	2
Jumlah	9	Jumlah	9	Jumlah	8	Jumlah	10	Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis		Jumlah	Keamanan	Kebutuhan Sosial		Jumlah	Kebutuhan Penghargaan	Aktualisasi Diri	
Responden No:	47		47		47		47		47
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	3	6	2	10	3
4	2	3	3	7	1	8	2	11	2
16	2	9	3	12	2	14	2	13	2
20	3	19	2	15	2	17	1	18	2
Jumlah	9	Jumlah	10	Jumlah	8	Jumlah	7	Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis		Jumlah	Keamanan	Kebutuhan Sosial		Jumlah	Kebutuhan Penghargaan	Aktualisasi Diri	
Responden No:	48		48		48		48		48
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	3	2	3	5	2	6	2	10	2
4	3	3	2	7	2	8	2	11	2
16	3	9	3	12	2	14	2	13	2
20	2	19	2	15	3	17	3	18	2
Jumlah	11	Jumlah	10	Jumlah	9	Jumlah	9	Jumlah	8
Kebutuhan Fisiologis		Jumlah	Keamanan	Kebutuhan Sosial		Jumlah	Kebutuhan Penghargaan	Aktualisasi Diri	
Responden No:	49		49		49		49		49
Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka	Pertanyaan No:	Angka
1	2	2	2	5	2	6	2	10	3
4	3	3	3	7	3	8	2	11	2
16	2	9	3	12	3	14	2	13	2
20	2	19	2	15	2	17	2	18	1
Jumlah	9	Jumlah	10	Jumlah	10	Jumlah	8	Jumlah	8
Kebutuhan Fisiologis		Jumlah	Keamanan	Kebutuhan Sosial		Jumlah	Kebutuhan Penghargaan	Aktualisasi Diri	

Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	50

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	2
20	3
Jumlah	10

Kebutuhan Fisiologis

Responden No:	51
Pertanyaan No:	Angka
1	1
4	2
16	2
20	2
Jumlah	7

Kebutuhan Fisiologis

Responden No:	52
Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	3
20	2
Jumlah	11

Kebutuhan Fisiologis

Responden No:	53
Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	1
16	2
20	2
Jumlah	7

Kebutuhan Fisiologis

Responden No:	54
Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	2
16	2
20	2
Jumlah	8

Kebutuhan Fisiologis

Responden No:	55
Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	3
20	3
Jumlah	11

Kebutuhan Fisiologis

Responden No:	56
Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	3
20	3
Jumlah	11

Kebutuhan Fisiologis

Responden No:	57
Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	2
20	2
Jumlah	10

Kebutuhan Fisiologis

Responden No:	58
Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	2
20	2
Jumlah	9

Kebutuhan Fisiologis

Responden No:	59
Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	2
16	2
20	2

Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	50

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	2
19	2
Jumlah	10

Kebutuhan Keamanan

Responden No:	51
Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	2
19	3
Jumlah	11

Kebutuhan Keamanan

Responden No:	52
Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	2
19	2
Jumlah	9

Kebutuhan Keamanan

Responden No:	53
Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	2
19	2
Jumlah	9

Kebutuhan Keamanan

Responden No:	54
Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	3
9	1
19	2
Jumlah	8

Kebutuhan Keamanan

Responden No:	55
Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	2
Jumlah	11

Kebutuhan Keamanan

Responden No:	56
Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	3
9	3
19	2
Jumlah	10

Kebutuhan Keamanan

Responden No:	57
Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	2
19	3
Jumlah	11

Kebutuhan Keamanan

Responden No:	58
Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	2
Jumlah	11

Kebutuhan Keamanan

Responden No:	59
Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	3
9	2
19	2

Kebutuhan Sosial	
Responden No:	50

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	3
15	2
Jumlah	11

Kebutuhan Sosial

Responden No:	51
Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	2
15	2
Jumlah	10

Kebutuhan Sosial

Responden No:	52
Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	2
12	1
15	2
Jumlah	7

Kebutuhan Sosial

Responden No:	53
Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	2
15	2
Jumlah	10

Kebutuhan Sosial

Responden No:	54
Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	2
12	2
15	2
Jumlah	8

Kebutuhan Sosial

Responden No:	55
Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	3
15	2
Jumlah	10

Kebutuhan Sosial

Responden No:	56
Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	2
15	3
Jumlah	10

Kebutuhan Sosial

Responden No:	57
Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	3
15	2
Jumlah	10

Kebutuhan Sosial

Responden No:	58
Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	3
15	2
Jumlah	10

Kebutuhan Sosial

Responden No:	59
Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	3
12	3
15	2

Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	50

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	1
17	2
Jumlah	7

Kebutuhan Penghargaan

Responden No:	51
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	1
Jumlah	7

Kebutuhan Penghargaan

Responden No:	52
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	2
Jumlah	8

Kebutuhan Penghargaan

Responden No:	53
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	1
17	1
Jumlah	6

Kebutuhan Penghargaan

Responden No:	54
Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	3
14	2
17	1
Jumlah	9

Kebutuhan Penghargaan

Responden No:	55
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	1
14	2
17	1
Jumlah	6

Kebutuhan Penghargaan

Responden No:	56
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	2
Jumlah	8

Kebutuhan Penghargaan

Responden No:	57
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	1
14	2
17	2
Jumlah	7

Kebutuhan Penghargaan

Responden No:	58
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	2
Jumlah	8

Kebutuhan Penghargaan

Responden No:	59
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	1
17	2

Aktualisasi Diri	
Responden No:	50

Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	2
18	2
Jumlah	8

Aktualisasi Diri

Responden No:	51
Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	2
13	2
18	2
Jumlah	9

Aktualisasi Diri

Responden No:	52
Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	2
13	1
18	2
Jumlah	6

Aktualisasi Diri

Responden No:	53
Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	1
13	1
18	2
Jumlah	6

Aktualisasi Diri

Responden No:	54
Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	1
13	2
18	1
Jumlah	6

Aktualisasi Diri

Responden No:	55
Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	1
13	2
18	1
Jumlah	5

Aktualisasi Diri

Responden No:	56
Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	1
13	1
18	2
Jumlah	5

Aktualisasi Diri

Responden No:	57
Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	1
13	1
18	2
Jumlah	6

Aktualisasi Diri

Responden No:	58
Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	2
13	1
18	1
Jumlah	5

Aktualisasi Diri

Responden No:	59
Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	1
13	2
18	1

Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	60
Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	2
16	2
20	3
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	

Jumlah	9
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	60
Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	2
19	2
Jumlah	9
Kebutuhan Keamanan	

Jumlah	11
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	60
Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	2
15	1
Jumlah	8
Kebutuhan Sosial	

Jumlah	7
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	60
Pertanyaan No:	Angka
6	1
8	2
14	2
17	2
Jumlah	7
Kebutuhan Penghargaan	

Jumlah	6
Aktualisasi Diri	
Responden No:	60
Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	1
13	1
18	2
Jumlah	5
Aktualisasi Diri	

Jumlah	61
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	61
Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	2
20	2
Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	

Jumlah	61
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	61
Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	2
9	3
19	2
Jumlah	9
Kebutuhan Keamanan	

Jumlah	61
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	61
Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	2
15	1
Jumlah	8
Kebutuhan Sosial	

Jumlah	61
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	61
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	3
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

Jumlah	61
Aktualisasi Diri	
Responden No:	61
Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	2
13	3
18	2
Jumlah	10
Aktualisasi Diri	

Jumlah	62
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	62
Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	2
20	3
Jumlah	11
Kebutuhan Fisiologis	

Jumlah	62
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	62
Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	2
Jumlah	11
Kebutuhan Keamanan	

Jumlah	62
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	62
Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	2
12	2
15	3
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	

Jumlah	62
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	62
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	2
Jumlah	8
Kebutuhan Penghargaan	

Jumlah	62
Aktualisasi Diri	
Responden No:	62
Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	2
13	1
18	2
Jumlah	7
Aktualisasi Diri	

Jumlah	63
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	63
Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	2
20	3
Jumlah	11
Kebutuhan Fisiologis	

Jumlah	63
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	63
Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	3
9	3
19	2
Jumlah	10
Kebutuhan Keamanan	

Jumlah	63
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	63
Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	2
15	2
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	

Jumlah	63
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	63
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	2
Jumlah	8
Kebutuhan Penghargaan	

Jumlah	63
Aktualisasi Diri	
Responden No:	63
Pertanyaan No:	Angka
10	2
11	1
13	2
18	2
Jumlah	7
Aktualisasi Diri	

Jumlah	64
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	64
Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	3
20	2
Jumlah	11
Kebutuhan Fisiologis	

Jumlah	64
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	64
Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	3
9	3
19	3
Jumlah	11
Kebutuhan Keamanan	

Jumlah	64
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	64
Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	2
12	3
15	2
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	

Jumlah	64
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	64
Pertanyaan No:	Angka
6	3
8	2
14	2
17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

Jumlah	64
Aktualisasi Diri	
Responden No:	64
Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	2
13	1
18	2
Jumlah	6
Aktualisasi Diri	

Jumlah	65
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	65
Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	3
20	2
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	

Jumlah	65
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	65
Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	3
19	3
Jumlah	11
Kebutuhan Keamanan	

Jumlah	65
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	65
Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	3
15	2
Jumlah	10
Kebutuhan Sosial	

Jumlah	65
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	65
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	3
17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

Jumlah	65
Aktualisasi Diri	
Responden No:	65
Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	1
13	2
18	2
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	

Jumlah	66
Kebutuhan Fisiologis	
Responden No:	66
Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	3
16	2
20	2
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	

Jumlah	66
Kebutuhan Keamanan	
Responden No:	66
Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	2
9	3
19	2
Jumlah	10
Kebutuhan Keamanan	

Jumlah	66
Kebutuhan Sosial	
Responden No:	66
Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	2
12	3
15	3
Jumlah	11
Kebutuhan Sosial	

Jumlah	66
Kebutuhan Penghargaan	
Responden No:	66
Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	2
Jumlah	8
Kebutuhan Penghargaan	

Jumlah	66
Aktualisasi Diri	
Responden No:	66
Pertanyaan No:	Angka
10	1
11	2
13	1
18	2
Jumlah	6
Aktualisasi Diri	

20	2
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 70

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	2
16	2
20	3
Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 71

Pertanyaan No:	Angka
1	3
4	2
16	2
20	2
Jumlah	9
Kebutuhan Fisiologis	

Responden No: 72

Pertanyaan No:	Angka
1	2
4	3
16	3
20	2
Jumlah	10
Kebutuhan Fisiologis	

19	2
Jumlah	10
Kebutuhan Keamanan	

Responden No: 70

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	2
9	3
19	2
Jumlah	9
Kebutuhan Keamanan	

Responden No: 71

Pertanyaan No:	Angka
2	2
3	2
9	3
19	2
Jumlah	9
Kebutuhan Keamanan	

Responden No: 72

Pertanyaan No:	Angka
2	3
3	3
9	3
19	2
Jumlah	11
Kebutuhan Keamanan	

15	2
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	

Responden No: 70

Pertanyaan No:	Angka
5	3
7	1
12	2
15	2
Jumlah	8
Kebutuhan Sosial	

Responden No: 71

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	2
12	2
15	3
Jumlah	9
Kebutuhan Sosial	

Responden No: 72

Pertanyaan No:	Angka
5	2
7	3
12	3
15	2
Jumlah	10
Kebutuhan Sosial	

17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

Responden No: 70

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	3
17	3
Jumlah	10
Kebutuhan Penghargaan	

Responden No: 71

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	3
14	2
17	2
Jumlah	9
Kebutuhan Penghargaan	

Responden No: 72

Pertanyaan No:	Angka
6	2
8	2
14	2
17	2
Jumlah	8
Kebutuhan Penghargaan	

18	2
Jumlah	9
Aktualisasi Diri	

Responden No: 70

Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	2
13	2
18	2
Jumlah	9
Aktualisasi Diri	

Responden No: 71

Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	3
13	2
18	2
Jumlah	10
Aktualisasi Diri	

Responden No: 72

Pertanyaan No:	Angka
10	3
11	2
13	2
18	1
Jumlah	8
Aktualisasi Diri	

REKAPITULASI MOTIVASI NON PNS

No. Responden	Kebutuhan					Keterangan
	1 Fisiologis	2 Rasa aman	3 Sosial	4 penghargaan	5 Aktualisasi diri	
1	10	10	9	8	7	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman
2	10	12	7	8	7	Kebutuhan Rasa Aman
3	10	11	9	8	7	Kebutuhan Rasa Aman
4	8	8	9	9	8	Kebutuhan Sosial dan Penghargaan
5	9	9	10	9	7	Kebutuhan Sosial
6	10	9	7	8	5	Kebutuhan Fisiologis
7	11	11	8	9	8	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman
8	8	8	9	10	9	Kebutuhan Penghargaan
9	10	9	11	11	9	Kebutuhan Sosial dan Penghargaan
10	11	5	6	8	9	Kebutuhan Fisiologis
11	9	10	10	9	8	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial
12	11	10	9	9	9	Kebutuhan Fisiologis
13	11	10	9	9	8	Kebutuhan Fisiologis
14	9	11	9	10	7	Kebutuhan Rasa Aman
15	10	11	11	9	8	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial
16	10	11	6	9	8	Kebutuhan Rasa Aman
17	10	9	11	8	11	Kebutuhan Sosial
18	11	10	9	8	9	Kebutuhan Fisiologis
19	11	12	11	9	9	Kebutuhan Rasa Aman
20	10	9	11	8	6	Kebutuhan Sosial
21	11	11	10	9	9	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman
22	9	10	9	10	7	Kebutuhan Rasa Aman dan penghargaan
23	12	12	10	9	8	Kebutuhan sosial dan penghargaan
24	9	9	10	9	8	Kebutuhan Sosial
25	10	12	11	9	9	Kebutuhan Rasa Aman
26	9	10	10	9	8	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial
27	9	9	9	11	8	Kebutuhan Penghargaan
28	10	10	8	8	8	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman
29	9	9	10	10	9	Kebutuhan Sosial dan Penghargaan
30	9	10	8	7	9	Kebutuhan Rasa Aman
31	10	11	9	9	8	Kebutuhan Rasa Aman
32	9	9	9	10	9	Kebutuhan Penghargaan
33	11	10	10	10	10	Kebutuhan Fisiologis
34	10	10	11	10	8	Kebutuhan Sosial
35	10	11	10	7	5	Kebutuhan sosial dan penghargaan
36	10	9	7	7	9	Kebutuhan Fisiologis
37	11	11	10	8	9	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa

						Aman
38	11	12	9	9	9	Kebutuhan Rasa Aman
39	10	10	11	9	8	Kebutuhan Sosial
40	11	10	10	10	7	Kebutuhan Fisiologis
41	9	9	9	10	10	Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri
42	10	9	11	9	8	Kebutuhan Sosial
43	11	10	10	8	6	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial
44	10	11	10	8	7	Kebutuhan Rasa Aman
45	9	10	10	9	9	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial
46	9	9	8	10	9	Kebutuhan Penghargaan
47	9	10	8	7	9	Kebutuhan Rasa Aman
48	11	10	9	9	8	Kebutuhan Fisiologis
49	9	10	10	8	8	Kebutuhan Rasa Aman dan Sosial
50	10	10	11	7	8	Kebutuhan Sosial
51	7	11	10	7	9	Kebutuhan Rasa Aman
52	11	9	7	8	6	Kebutuhan Fisiologis
53	7	9	10	6	6	Kebutuhan Sosial
54	8	8	8	9	6	Kebutuhan Penghargaan
55	11	11	10	6	5	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman
56	11	10	10	8	5	Kebutuhan Fisiologis
57	10	11	10	7	6	Kebutuhan Rasa Aman
58	9	11	10	8	5	Kebutuhan Rasa Aman
59	9	9	11	7	6	Kebutuhan Sosial
60	10	9	8	7	5	Kebutuhan Fisiologis
61	9	9	8	9	10	Kebutuhan Aktualisasi Diri
62	11	11	9	8	7	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman
63	11	10	9	8	7	Kebutuhan Fisiologis
64	11	11	9	9	6	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman
65	10	11	10	9	8	Kebutuhan Rasa Aman
66	10	10	11	8	6	Kebutuhan Sosial
67	11	10	9	7	7	Kebutuhan Fisiologis
68	9	10	9	9	8	Kebutuhan Rasa Aman
69	10	10	9	9	9	Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman
70	9	9	8	10	9	Kebutuhan Penghargaan
71	9	9	9	9	10	Kebutuhan Aktualisasi Diri
72	10	11	10	8	8	Kebutuhan Rasa Aman

JAWABAN KUESIONER KEPUASAN KERJA PNS																																					
NO RESP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
1	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4
2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	4	2	4	2	2	3	4	5	4	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	5	4	
5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
6	4	5	3	5	4	4	5	4	5	3	4	5	3	4	3	4	3	4	5	4	3	3	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	
7	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	
10	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
12	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	3	4	3	5	4	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	5	3	4	4	3	5	4	
13	5	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
14	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	
15	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	5		
16	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
18	5	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	
19	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	
20	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	
21	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
22	4	5	4	4	3	5	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	3	4	2	4	3	5	4	3	4	5	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	
23	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
24	5	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
25	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	
26	4	5	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	5	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	5	
27	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	
28	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	
29	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	5	3	5	5	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	5	5	
30	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
31	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
32	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5		
33	4	5	3	5	4	5	4	4	5	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	
34	5	5	5	4	5	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	
35	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
36	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	
37	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
41	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
42	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4
43	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
44	4	3	4	3	4	3	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	5	4	3	
45	4	3	5	4	3	5	3	4	5	3	4	5	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	
46	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
48	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	3	4	4	5	
49	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	
50	4	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	4	3	4	5	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	4	5	4	4	4	
51	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
52	4	4	5	5	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	5	4	4	3	5	5	5	4	3	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	5	5																

59	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
60	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
62	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Jumlah	225	217	221	219	205	209	217	223	226	210	218	229	207	211	215	222	209	215	220	220	207	220	214	215	219	218	216	215	216	220	208	212	215	220	224	212				
Rata-Rata	4.5	4.3	4.4	4.4	4.1	4.2	4.3	4.5	4.5	4.2	4.4	4.6	4.1	4.2	4.3	4.4	4.2	4.3	4.4	4.4	4.1	4.4	4.3	4.3	4.4	4.3	4.3	4.3	4.4	4.2	4.2	4.3	4.4	4.5	4.2					

NO RESP	JAWABAN KUESIONER KEPuasan KERJA NON PNS																																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36				
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5			
2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4			
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4		
4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	1	1	2	2	3	3	4	3	3	2	1	2	2	2	4	2	4	2	2	3	2	3	2	3	4		
5	3	3	2	3	2	4	4	2	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	1	3	4	3	2	4	4	4	2	4	2	5	3		
6	5	4	4	4	5	3	5	4	3	4	3	4	5	3	4	3	5	4	3	3	4	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	5	3	4			
7	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4		
8	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
9	5	4	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
11	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	2	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
12	5	3	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	3	5	4	3	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	
14	4	2	4	2	2	4	2	3	2	4	4	3	2	4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	2	2	5	5		
15	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	5	1	2	2		
16	4	4	2	3	3	5	5	4	4	4	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	5	5	5		
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5		
18	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
19	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	4	3	
20	3	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	2	4	4	3	4	3	3	3	4	2	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	2	4	4	2	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	3	3	4	4	4	2	2	2	4	4	3	2	4	3	2	4	2	3	4	4	
22	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5	
23	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	
24	3	3	2	3	1	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
26	5	3	4	5	3	3	4	3	4	3	5	3	4	5	3	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	3	3	1	5	3	4		
27	4	4	4	3	2	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	
28	3	2	2	3	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	2	4	4	
29	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4		
30	4	3	3	3	3	5	5	3	3	3	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
31	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	4	4	5	2	4	5	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
32	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
33	5	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	5	4	5	4	3	5	3	4	3	5	4	4	3	4	3	4	5	3	4	5	4	3	3	5	3	5	5		
34	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	3	5	4	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4		
35	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
36	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4
37	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4	
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	2	2	4	2	2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	
41	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	
42	5	5	3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	3	3	4
43	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4
44	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	3	5	3	3	4	4	5	3	4	3	4	3	4	5	4	
45	5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	3	3	4	3	3	
46	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
48	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	3	4	4	4	
49	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	3	2	3	4	3	4	3	
50	5	4	3	4	5																																			

