

Motivasi Kerja Pegawai Pada Saat Diberlakukan Kebijakan Efisiensi Anggaran di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sibolga

Wira Darma¹, Arif Fachrian²

^{1,2} Universitas Medan Area

e-mail: wiradarma0702@gmail.com , arif@staff.uma.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat motivasi kerja pegawai pada saat diberlakukannya kebijakan efisiensi anggaran di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sibolga serta mengetahui hubungan antar aspek motivasi kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan melibatkan 67 pegawai yang ditentukan melalui teknik total sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala motivasi kerja yang terdiri atas 33 aitem dengan empat alternatif jawaban. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan analisis korelasi antar aspek. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai memperoleh mean empirik sebesar 82,37 dengan standar deviasi 5,033 dan berada pada kategori sedang berdasarkan rentang skor hipotetik instrumen. Pada analisis aspek, keterlibatan dalam pekerjaan memperoleh mean tertinggi sebesar 25,00, diikuti pencapaian tujuan kerja sebesar 20,00 dan pengakuan serta penghargaan sebesar 19,72. Selanjutnya, aspek pengembangan diri memperoleh mean sebesar 17,33, sedangkan kebutuhan fisiologis dan keamanan sebesar 16,79. Hasil analisis korelasi menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat hingga sangat kuat antar aspek motivasi kerja. Hubungan terkuat ditemukan antara pengakuan dan penghargaan dengan pencapaian tujuan kerja ($r = 0,898$; $p < 0,001$), kemudian kebutuhan fisiologis dan keamanan dengan pencapaian tujuan kerja ($r = 0,890$; $p < 0,001$). Temuan tersebut menunjukkan bahwa setiap aspek motivasi kerja saling berkaitan. Oleh karena itu, dalam kondisi efisiensi anggaran, organisasi perlu memperhatikan penghargaan, dukungan, pencapaian tujuan, keterlibatan, dan Kesempatan Pengembangan Diri Guna Mempertahankan Motivasi Kerja Pegawai.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Efisiensi Anggaran, Pegawai, Psikologi Organisasi

Abstrac

This study aims to describe the level of employee work motivation during the implementation of the budget efficiency policy at the Department of Communication and Informatics of Sibolga City and to examine the relationships among the aspects of work motivation. The study employed a descriptive quantitative approach involving 67 employees selected using total sampling. Data were collected using a work motivation scale consisting of 33 items with four response alternatives. The data were analyzed using descriptive statistics and

correlation analysis among the motivational aspects. The results showed that employees' work motivation obtained an empirical mean of 82.37 with a standard deviation of 5.033 and was categorized as moderate based on the hypothetical score range of the instrument. Among the analyzed aspects, work involvement had the highest mean score of 25.00, followed by work goal achievement at 20.00 and recognition and rewards at 19.72. Meanwhile, the self-development aspect obtained a mean score of 17.33, while physiological and safety needs obtained a mean score of 16.79. The correlation analysis revealed strong to very strong positive relationships among the aspects of work motivation. The strongest relationship was found between recognition and rewards and work goal achievement ($r = 0.898$; $p < 0.001$), followed by the relationship between physiological and safety needs and work goal achievement ($r = 0.890$; $p < 0.001$). These findings indicate that the various aspects of work motivation are closely interrelated. Therefore, under conditions of budget efficiency, organizations need to pay attention to rewards, organizational support, goal achievement, employee involvement, and opportunities for self-development to maintain employee work motivation.

Keywords: *Work Motivation, Budget Efficiency, Employees, Organizational Psychology*

PENDAHULUAN

Motivasi kerja merupakan salah satu aspek penting dalam psikologi organisasi karena berkaitan dengan dorongan individu dalam mengarahkan, mempertahankan, dan meningkatkan perilaku kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam lingkungan kerja, motivasi tidak hanya berkaitan dengan keinginan seseorang untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga mencakup intensitas usaha, ketekunan, keterlibatan, pencapaian tujuan, serta persepsi individu terhadap penghargaan dan dukungan yang diberikan organisasi. Oleh karena itu, kondisi motivasi kerja menjadi salah satu unsur yang perlu diperhatikan oleh organisasi, khususnya organisasi sektor publik yang memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sibolga merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan urusan komunikasi, informatika, persandian, statistik, pengelolaan informasi publik, pengembangan pemerintahan berbasis elektronik, serta berbagai pelayanan informasi kepada masyarakat. Kompleksitas tugas tersebut membutuhkan sumber daya manusia yang mampu menjalankan pekerjaan secara konsisten dan bertanggung jawab. Dalam kondisi demikian, motivasi kerja menjadi penting karena berkaitan dengan bagaimana pegawai mengarahkan usaha, mempertahankan keterlibatan, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai tuntutan organisasi.

Kondisi organisasi dapat mengalami perubahan ketika terdapat kebijakan efisiensi anggaran. Efisiensi anggaran pada dasarnya merupakan upaya organisasi untuk menggunakan sumber daya secara tepat dan proporsional dengan tetap mempertahankan pencapaian tujuan. Dalam sektor publik, efisiensi tidak semata-mata berarti melakukan pengurangan pengeluaran, tetapi juga berkaitan dengan bagaimana sumber daya yang

tersedia dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan keluaran yang optimal. Mardiasmo menjelaskan bahwa efisiensi dalam pengelolaan sektor publik berkaitan dengan hubungan antara input dan output serta penggunaan anggaran sesuai dengan tujuan dan prioritas organisasi.

Kebijakan efisiensi anggaran dapat dipersepsikan secara berbeda oleh pegawai. Apabila efisiensi dilakukan melalui pengurangan pengeluaran yang tidak menjadi prioritas dan tetap mempertahankan kebutuhan dasar pegawai, kebijakan tersebut dapat dipahami sebagai bentuk pengelolaan organisasi yang lebih efektif. Sebaliknya, apabila efisiensi dilakukan dengan mengurangi fasilitas kerja, penghargaan, kesempatan pengembangan diri, atau pendapatan tertentu yang dirasakan penting oleh pegawai, kebijakan tersebut berpotensi menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan dorongan kerja. Dengan demikian, implementasi kebijakan efisiensi anggaran perlu dilihat bukan hanya dari sisi keuangan, tetapi juga dari sisi psikologis pegawai.

Fenomena awal yang terdapat dalam penelitian menunjukkan adanya perubahan kondisi kerja tenaga honorer setelah penerapan kebijakan efisiensi anggaran. Sebagian tenaga honorer mengeluhkan adanya pengurangan pendapatan dan berkurangnya kesempatan memperoleh tambahan penghasilan dari kegiatan tertentu. Bahkan, terdapat tenaga honorer yang memilih berhenti bekerja karena merasa kondisi kesejahteraan mereka tidak lagi terjamin. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa perubahan kebijakan anggaran dapat berkaitan dengan persepsi pegawai terhadap kesejahteraan, penghargaan, keamanan kerja, dan keberlanjutan pekerjaan.

Dalam perspektif motivasi, kebutuhan fisiologis dan keamanan merupakan salah satu aspek yang dapat berkaitan dengan kondisi kerja individu. Selain itu, pengakuan dan penghargaan, pencapaian tujuan kerja, pengembangan diri, dan keterlibatan dalam pekerjaan juga menjadi bagian penting dalam memahami motivasi pegawai. Penelitian ini menggunakan lima aspek motivasi kerja, yaitu kebutuhan fisiologis dan keamanan, pengakuan dan penghargaan, pencapaian tujuan kerja, pengembangan diri, serta keterlibatan dalam pekerjaan.

Aspek pengakuan dan penghargaan menjadi penting karena individu pada umumnya membutuhkan pengakuan terhadap kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Penghargaan tidak selalu berbentuk materi, tetapi dapat berupa pengakuan atas hasil kerja, pemberian kesempatan, perhatian pimpinan, maupun bentuk apresiasi lainnya. Dalam situasi efisiensi anggaran, kesempatan untuk memberikan penghargaan secara finansial dapat menjadi lebih terbatas sehingga organisasi perlu memperhatikan bentuk penghargaan nonmaterial agar pegawai tetap merasa dihargai.

Pencapaian tujuan kerja juga merupakan aspek penting dalam motivasi. Pegawai yang memiliki kejelasan mengenai tujuan pekerjaan akan lebih mudah mengarahkan usaha dan menentukan prioritas. Dalam konteks organisasi pemerintah, pencapaian tujuan kerja juga berkaitan dengan kemampuan pegawai mempertahankan kualitas pelayanan meskipun terdapat keterbatasan sumber daya. Efisiensi anggaran yang diterapkan secara tepat seharusnya tidak menghilangkan tujuan utama organisasi, melainkan membantu organisasi mengalokasikan sumber daya kepada kegiatan yang lebih prioritas.

Keterlibatan dalam pekerjaan menjadi aspek lain yang penting dalam penelitian ini. Keterlibatan menunjukkan sejauh mana individu merasa menjadi bagian dari pekerjaan dan organisasi. Pegawai yang tetap terlibat dalam pekerjaan dapat menunjukkan adanya tanggung jawab dan komitmen terhadap tugas meskipun menghadapi perubahan kondisi organisasi. Dalam hasil penelitian, keterlibatan dalam pekerjaan merupakan aspek dengan mean tertinggi, yaitu 25,00.

Temuan tersebut menjadi menarik karena pada satu sisi terdapat fenomena mengenai pengurangan pendapatan dan perubahan kondisi kerja, tetapi pada sisi lain pegawai masih menunjukkan keterlibatan yang relatif kuat dalam pekerjaan. Kondisi tersebut dapat menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan konstruk yang terdiri atas beberapa aspek yang saling berhubungan dan tidak selalu bergerak dalam arah yang sama.

Penelitian ini juga penting karena kajian mengenai efisiensi anggaran sering kali lebih banyak menempatkan aspek keuangan dan administratif sebagai fokus utama. Padahal, implementasi kebijakan organisasi pada akhirnya dilaksanakan oleh manusia. Perubahan anggaran dapat memengaruhi bagaimana pegawai mempersepsikan keamanan kerja, penghargaan, kesempatan berkembang, dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Oleh sebab itu, pemahaman mengenai motivasi kerja pegawai selama penerapan kebijakan efisiensi anggaran dapat memberikan informasi bagi organisasi dalam mempertahankan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, motivasi kerja pegawai secara keseluruhan memiliki mean empiris sebesar 82,37 dengan standar deviasi 5,033. Rentang skor hipotetik yang digunakan adalah 33–132, dengan kategori rendah pada rentang 33–65, sedang pada rentang 66–99, dan tinggi pada rentang 100–132. Dengan demikian, skor empiris 82,37 berada dalam rentang 66–99 sehingga secara objektif motivasi kerja pegawai berada pada kategori sedang. Hasil ini menjadi dasar utama dalam interpretasi penelitian dan perlu digunakan secara konsisten dalam seluruh pembahasan.

Kategori sedang menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai tidak dapat dikatakan rendah, tetapi juga belum dapat dikategorikan tinggi. Dengan kata lain, pegawai masih memiliki dorongan kerja, keterlibatan, dan orientasi pencapaian yang cukup, tetapi masih terdapat ruang untuk meningkatkan kondisi motivasional tersebut. Interpretasi ini lebih sesuai dengan data empiris yang diperoleh daripada menyebut motivasi kerja berada pada kategori tinggi.

Selain menggambarkan tingkat motivasi kerja, penelitian ini juga melihat hubungan antar-aspek motivasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antar-aspek, dengan hubungan terkuat antara pengakuan dan penghargaan dengan pencapaian tujuan kerja sebesar $r = 0,898$. Hubungan kuat juga ditemukan antara kebutuhan fisiologis dan keamanan dengan pencapaian tujuan kerja sebesar $r = 0,890$, serta beberapa hubungan positif lainnya.

Hubungan tersebut menunjukkan bahwa aspek-aspek motivasi kerja saling berkaitan. Namun, hubungan korelasional tidak dapat digunakan untuk menyatakan hubungan sebab-akibat. Oleh karena itu, hasil penelitian ini lebih tepat dipahami sebagai gambaran tingkat motivasi kerja dan pola hubungan antar-aspeknya pada pegawai selama penerapan kebijakan efisiensi anggaran.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran tingkat motivasi kerja pegawai pada saat diberlakukannya kebijakan efisiensi anggaran di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sibolga serta mengetahui pola hubungan antar-aspek motivasi kerja. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai kondisi motivasi pegawai sehingga organisasi dapat mempertimbangkan aspek psikologis dalam pelaksanaan kebijakan efisiensi anggaran

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian dilaksanakan di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sibolga dengan subjek penelitian sebanyak 67 pegawai yang ditentukan menggunakan teknik total sampling. Instrumen penelitian berupa skala motivasi kerja yang terdiri atas 33 aitem dengan empat alternatif jawaban menggunakan skala Likert. Skala tersebut mengukur lima aspek motivasi kerja, yaitu kebutuhan fisiologis dan keamanan, pengakuan dan penghargaan, pencapaian tujuan kerja, pengembangan diri, serta keterlibatan dalam pekerjaan. Data penelitian dianalisis menggunakan statistik deskriptif untuk memperoleh gambaran tingkat motivasi kerja serta analisis korelasi untuk melihat pola hubungan antar-aspek motivasi kerja. Berdasarkan dokumen penelitian, lokasi penelitian adalah Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sibolga dan responden berjumlah 67 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana setiap butir pernyataan pada skala motivasi kerja mampu mengukur aspek yang hendak diukur. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai Corrected Item-Total Correlation menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 250.0

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 67 orang, sehingga diperoleh nilai r tabel sebesar 0,240 pada taraf signifikansi 5%. Dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai r hitung (Corrected Item-Total Correlation) $> r$ tabel, maka item dinyatakan valid. Sebaliknya, apabila nilai r hitung $< r$ tabel, maka item dinyatakan tidak valid.

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap 33 butir pernyataan skala motivasi kerja, diperoleh bahwa sebanyak 30 butir pernyataan dinyatakan valid, sedangkan 3 butir pernyataan dinyatakan tidak valid, yaitu item MK9, MK17, dan MK30. Hasil pengujian menunjukkan bahwa MK9 memiliki nilai Corrected Item-Total Correlation sebesar 0,189, MK17 sebesar 0,010, dan MK30 sebesar 0,175. Ketiga nilai tersebut berada di bawah nilai r tabel sebesar 0,240 sehingga dinyatakan tidak valid. Sementara itu, 30 item lainnya memiliki nilai Corrected Item-Total Correlation di atas 0,240 sehingga dinyatakan valid.

Dengan demikian, dari 33 butir pernyataan yang diuji, terdapat 30 butir pernyataan yang dapat digunakan dalam analisis penelitian, sedangkan 3 butir pernyataan yang tidak memenuhi kriteria validitas dikeluarkan dari analisis. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi alat ukur dalam mengukur variabel motivasi kerja. Hasil uji reliabilitas menggunakan program SPSS versi 25.0 ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 1

Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Keterangan
-0,126	33	Tidak reliabel

Nilai Cronbach's Alpha sebesar -0,126 menunjukkan bahwa skala motivasi kerja belum memenuhi kriteria reliabilitas yang baik ($\geq 0,70$). Namun, karena penelitian ini bersifat eksploratif dan menggunakan skala adaptasi, maka hasil reliabilitas digunakan secara deskriptif untuk melihat kecenderungan umum motivasi kerja responden.

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data motivasi kerja mengikuti distribusi normal atau tidak. Hasil uji normalitas dengan metode Kolmogorov–Smirnov disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2

Statistik Uji	N	Mean	Standar Deviasi	Sig. (2tailed)	Keterangan
Kolmogorov–Smirnov	67	82,37	5,033	0,114	Data berdistribusi normal

Nilai signifikansi sebesar $0,114 > 0,05$ menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, sehingga dapat digunakan untuk analisis lanjutan menggunakan statistik parametrik.

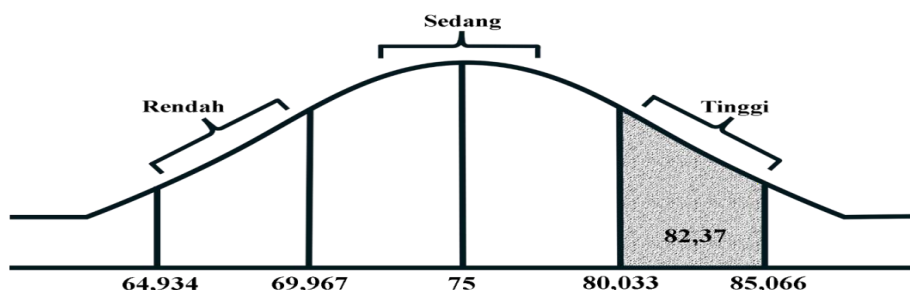
Deskripsi Data Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel di atas, nilai mean empirik (82,37) mendekati mean hipotetik (82,5) dan berada sedikit di bawah rata-rata ideal. Namun secara umum, nilai ini tetap tergolong kategori tinggi, menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat motivasi kerja yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tidak menurunkan motivasi kerja pegawai, dan sebagian besar responden masih memiliki dorongan untuk bekerja secara optimal.

Untuk mengetahui tingkat motivasi kerja secara umum, dilakukan perbandingan antara mean hipotetik (75) dan mean empirik (82,37). Hasil perbandingan ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 3

Variabel	Mean Hipotetik	Mean Empirik	Standar Deviasi	Keterangan
Motivasi kerja	75	82,37	5,033	Tinggi

Gambar 1 Kurva Normal Variabel *Motivasi Kerja*

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata skor motivasi kerja pegawai Dinas Kominfo Kota Sibolga berada pada kategori tinggi, yang berarti bahwa kebijakan efisiensi anggaran tidak menurunkan semangat kerja pegawai secara signifikan.

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 67 pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sibolga, diperoleh skor empirik motivasi kerja dengan nilai mean sebesar 82,37 dan standar deviasi sebesar 5,033. Instrumen motivasi kerja terdiri atas 33 aitem dengan empat alternatif jawaban, sehingga skor hipotetik berada pada rentang 33 sampai dengan 132. Mean hipotetik diperoleh sebesar 82,50. Untuk memberikan gambaran mengenai tingkat motivasi kerja pegawai, dilakukan kategorisasi berdasarkan rentang skor hipotetik. Kategorisasi tersebut digunakan untuk menentukan posisi skor empirik responden berdasarkan tingkat motivasi kerja yang diperoleh.

Kategorisasi Skor Motivasi Kerja

Kategori	Rentang Skor
Rendah	33-65
Sedang	66-99
Tinggi	100-132

Berdasarkan hasil kategorisasi tersebut, mean empirik motivasi kerja sebesar 82,37 berada pada rentang kategori sedang. Dengan demikian, secara keseluruhan motivasi kerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sibolga berada pada kategori sedang berdasarkan rentang skor hipotetik yang digunakan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai secara umum berada pada tingkat yang cukup baik, tetapi belum dapat dikategorikan tinggi apabila penentuan kategori didasarkan pada rentang skor hipotetik instrumen. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai tetap menunjukkan dorongan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selama penerapan kebijakan efisiensi anggaran, masih terdapat ruang untuk meningkatkan motivasi kerja, khususnya melalui penguatan aspek penghargaan, pengembangan diri, dan dukungan organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian tidak diarahkan untuk menyimpulkan adanya pengaruh atau penurunan motivasi akibat kebijakan efisiensi anggaran, melainkan memberikan gambaran mengenai kondisi motivasi kerja pegawai pada saat kebijakan tersebut diberlakukan.

Analisis Tiap Aspek Motivasi Kerja

Analisis per aspek dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tiap dimensi motivasi kerja berperan terhadap hasil keseluruhan. Hasil analisis deskriptif tiap aspek motivasi kerja ditunjukkan pada tabel berikut:

TABEL 4

Aspek	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
Kebutuhan fisiologis dan keamanan	16,79	2,267	Sedang ke tinggi
Pengakuan dan penghargaan	19,72	2,811	Tinggi
Pencapaian tujuan kerja	20,00	2,374	Tinggi
Pengembangan diri	17,33	2,070	Sedang ke tinggi
Keterlibatan dalam pekerjaan	25,00	3,154	Tinggi

Dari tabel tersebut terlihat bahwa aspek pencapaian tujuan kerja (mean = 20,00) memiliki nilai tertinggi, diikuti oleh pengakuan dan penghargaan (mean = 19,72). Hal ini menunjukkan bahwa dorongan untuk mencapai target dan mendapatkan pengakuan dari organisasi menjadi faktor dominan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Sebaliknya, aspek kebutuhan fisiologis dan keamanan serta pengembangan diri memperoleh nilai yang relatif lebih rendah, menandakan perlunya perhatian lebih terhadap kesejahteraan serta peluang pengembangan karier pegawai.

Analisis Korelasi Antar Aspek Motivasi Kerja

Untuk memperkuat gambaran mengenai struktur hubungan antar aspek motivasi kerja, dilakukan analisis korelasi antar aspek menggunakan Pearson Product Moment. Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antar aspek motivasi kerja, bukan untuk menguji hubungan sebab-akibat.

TABEL 5

Hubungan Antar Aspek	Koefisie Korelasi (R)	Keterangan
Kebutuhan fisiologis & Pengakuan	0,798	Hubungan Sangat kuat
Kebutuhan fisiologis & Pencapaian tujuan	0,890	Hubungan Sangat kuat
Pengakuan & Pencapaian tujuan	0,898	Hubungan Sangat kuat
Pengembangan diri & Pencapaian tujuan	0,703	Hubungan Kuat
Pengakuan & Pengembangan diri	0,754	Hubungan Kuat

Berdasarkan hasil analisis korelasi, seluruh hubungan antar aspek yang dianalisis menunjukkan arah hubungan positif dengan nilai signifikansi 0,000. Hubungan positif menunjukkan bahwa peningkatan skor pada satu aspek cenderung diikuti oleh peningkatan skor pada aspek lainnya. Hubungan paling kuat ditemukan antara aspek pengakuan dan penghargaan dengan pencapaian tujuan kerja, dengan koefisien korelasi sebesar $r = 0,898$. Temuan ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara pengalaman memperoleh pengakuan dan penghargaan dengan dorongan pegawai dalam mencapai tujuan kerja. Hubungan kuat juga ditemukan antara kebutuhan fisiologis dan keamanan

dengan pencapaian tujuan kerja ($r = 0,890$), kebutuhan fisiologis dan keamanan dengan pengakuan dan penghargaan ($r = 0,798$), pengakuan dan penghargaan dengan pengembangan diri ($r = 0,754$), pencapaian tujuan kerja dengan pengembangan diri ($r = 0,703$), serta kebutuhan fisiologis dan keamanan dengan pengembangan diri ($r = 0,663$). Hasil korelasi tersebut memperlihatkan bahwa aspek-aspek motivasi kerja tidak berdiri sendiri, tetapi memiliki keterkaitan positif satu sama lain. Dengan demikian, kondisi motivasi kerja pegawai dapat dipahami sebagai suatu konstruk yang terdiri atas beberapa aspek yang saling berhubungan. Namun demikian, hasil korelasi tidak dapat diartikan sebagai hubungan sebab-akibat. Oleh karena penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, hasil korelasi digunakan sebagai informasi tambahan untuk memperlihatkan pola keterkaitan antar aspek motivasi kerja pada pegawai selama penerapan kebijakan efisiensi anggaran.

Pembahasan Umum Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sibolga berada pada tingkat tertentu selama diberlakukannya kebijakan efisiensi anggaran. Temuan ini mengindikasikan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tidak hanya berdampak pada aspek administratif dan keuangan, tetapi juga berimplikasi pada kondisi psikologis pegawai, khususnya dalam hal semangat, keterlibatan, dan dorongan untuk bekerja secara optimal. Motivasi kerja pegawai dalam konteks ini dipengaruhi oleh bagaimana kebijakan efisiensi anggaran dirasakan dan dipahami oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Secara umum, hasil penelitian memperlihatkan bahwa motivasi kerja pegawai masih dapat dipertahankan meskipun terdapat pembatasan anggaran, terutama apabila kebijakan efisiensi lebih difokuskan pada penghematan belanja non-prioritas dan tidak secara langsung mengurangi hak-hak dasar pegawai. Hal ini sejalan dengan pandangan psikologi organisasi yang menekankan bahwa motivasi kerja tidak semata-mata ditentukan oleh faktor finansial, tetapi juga oleh persepsi keadilan, kejelasan kebijakan, serta dukungan organisasi. Ketika pegawai merasa bahwa efisiensi anggaran diterapkan secara adil dan transparan, mereka cenderung tetap menunjukkan komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja. Ditinjau dari aspek-aspek motivasi kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar dan rasa aman dalam bekerja menjadi fondasi penting bagi motivasi pegawai. Pegawai yang merasa kondisi kerjanya relatif stabil dan tidak mengalami ketidakpastian yang berlebihan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih baik. Selain itu, aspek pengakuan dan penghargaan juga berperan dalam menjaga motivasi kerja pegawai, meskipun dalam kondisi keterbatasan anggaran. Penghargaan non-finansial, seperti apresiasi dari pimpinan dan kepercayaan dalam menjalankan tugas, terbukti mampu membantu mempertahankan semangat kerja pegawai. Aspek pencapaian tujuan kerja dan keterlibatan dalam pekerjaan juga menunjukkan bahwa pegawai tetap berupaya menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini mencerminkan adanya orientasi kerja yang masih cukup kuat terhadap pencapaian target organisasi, meskipun terdapat keterbatasan sumber daya. Namun demikian, hasil penelitian juga mengindikasikan bahwa peluang pengembangan diri pegawai menjadi aspek yang paling rentan terdampak oleh kebijakan efisiensi anggaran. Pembatasan pelatihan, kegiatan pengembangan, dan fasilitas pendukung berpotensi menurunkan motivasi kerja pegawai

dalam jangka panjang apabila tidak diimbangi dengan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori motivasi kerja yang dikemukakan oleh Maslow dan Herzberg, yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan dasar, rasa aman, serta faktor penghargaan dalam membentuk motivasi kerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kebijakan efisiensi anggaran yang tidak disertai dengan komunikasi yang baik dan perhatian terhadap kesejahteraan pegawai dapat berdampak pada penurunan motivasi kerja. Oleh karena itu, kebijakan efisiensi anggaran perlu dirancang dan diimplementasikan secara hati-hati agar tujuan penghematan dapat tercapai tanpa mengorbankan motivasi dan kinerja pegawai. Secara keseluruhan, pembahasan hasil penelitian ini menegaskan bahwa motivasi kerja pegawai dalam kondisi efisiensi anggaran sangat dipengaruhi oleh bagaimana kebijakan tersebut dikelola dan dikomunikasikan. Efisiensi anggaran yang memperhatikan aspek psikologis pegawai, seperti rasa keadilan, penghargaan, dan keterlibatan, akan membantu menjaga motivasi kerja tetap stabil. Sebaliknya, efisiensi anggaran yang hanya berorientasi pada pemangkasan biaya tanpa mempertimbangkan dampaknya terhadap pegawai berpotensi menurunkan motivasi kerja dan mengganggu efektivitas pelayanan publik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai motivasi kerja pegawai pada saat diberlakukannya kebijakan efisiensi anggaran di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sibolga, dapat disimpulkan bahwa secara umum tingkat motivasi kerja pegawai berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun adanya kebijakan efisiensi anggaran yang berpotensi menimbulkan keterbatasan sumber daya dan fasilitas kerja, para pegawai tetap memiliki dorongan yang kuat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa aspek pencapaian tujuan kerja dan keterlibatan dalam pekerjaan memperoleh skor rata-rata tertinggi, yang berarti pegawai tetap berupaya mencapai target dan berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan tugas meskipun dalam kondisi efisiensi anggaran. Sementara itu, aspek pengakuan dan penghargaan serta peluang pengembangan diri menunjukkan skor yang relatif lebih rendah, yang mengindikasikan perlunya peningkatan perhatian dari pihak manajemen terhadap penghargaan non-materiil serta kesempatan pengembangan kompetensi pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai tidak sepenuhnya bergantung pada faktor material, namun juga dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti rasa tanggung jawab, pencapaian prestasi, dan komitmen terhadap organisasi.

REFERENCES

- Azwar, S. (2015). Metode penelitian. Pustaka Pelajar.
- Chandra, R., & Syardiansah, S. (2021). Pengaruh pengembangan karir dan pelatihan kerja terhadap motivasi kerja pegawai Rumah Sakit Cut Nyak Dhien. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 13(1), 191–199.
- DeCenzo, D. A., Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2016). *Fundamentals of human resource management*. John Wiley & Sons.

- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Kondalkar, K. (2007). *Organizational behaviour*. New Age International.
- Makkira, M., Syakir, M., Kurniawan, S., Sani, A., & Ngandoh, A. M. (2022). Pengaruh stres kerja, komunikasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Prima Karya Manunggal Kabupaten Pangkep. *Amkop Management Accounting Review*, 2(1), 20–27.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi sektor publik*. Andi.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Nardo, R., Evanita, S., & Syahrizal, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja nonfisik terhadap perilaku inovatif. *JEBI: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3(2), 209–215.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson.
- Sedarmayanti, S., & Safer, G. Y. (2016). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Satu Desa Neglawangi Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 13(3), 501–524.
- Suharsaputra, U. (2012). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan tindakan*. Refika Aditama.
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui organizational citizenship behavior. *Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 6(1), 587–605.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Walgito, B. (2010). *Pengantar psikologi umum*. Andi Offset.