



## Analisis Faktor Motivasi Mahasiswa untuk Menjadi Pegawai Pemerintah

Adinda Puspita Ningrum<sup>1</sup>, Furaihan KamyI Arnazaye<sup>2</sup>, Ricko Adi Wicaksana<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Departemen Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia, Indonesia

<sup>1</sup>adinda.puspita@ui.ac.id

<sup>2</sup>furaihan.kamyI@ui.ac.id

<sup>3</sup>ricko.adi11@ui.ac.id

### Abstrak

Berkarier sebagai pegawai pemerintah masih menjadi pilihan utama bagi sebagian besar masyarakat Indonesia. Berbeda dengan negara maju yang mahasiswanya cenderung memilih untuk bekerja di sektor privat. Kontrasnya preferensi karier mahasiswa tersebut disebabkan oleh sejumlah faktor motivasi. Penelitian ini mencoba menganalisis faktor motivasi yang dominan dalam membentuk preferensi karier mahasiswa Universitas Indonesia (UI) dan Institut Teknologi Bandung (ITB) untuk bekerja di sektor publik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap empat mahasiswa UI dan empat mahasiswa ITB. Teknik analisis ilustratif digunakan peneliti untuk mengidentifikasi setiap faktor motivasi dari informan ke dalam empat nilai utama dari setiap faktor motivasi, yakni (1) nilai prestise, (2) nilai intrinsik, (3) nilai ekstrinsik dan (4) nilai sosial. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa faktor pendorong mahasiswa untuk menjadi pegawai pemerintah, yakni faktor yang sifatnya materialistis, seperti faktor yang terkait keterjaminan dan dorongan keluarga, sedangkan faktor yang mendemotivasi mahasiswa untuk bekerja sebagai pegawai pemerintah, yakni lingkungan yang kaku, sulitnya untuk berinovasi, dan kecilnya remunerasi yang diterima.

**Kata Kunci:** Motivasi Pelayanan Publik, Pegawai Negeri Sipil, Preferensi Karier Mahasiswa.

### Abstract

*A career as a government employee is still the main choice for most Indonesians. This is different from developed countries where students tend to choose to work in the private sector. The contrast in students' career preferences is caused by several motivational factors. This research tries to analyze the dominant motivational factors in shaping the career preferences of the University of Indonesia (UI) and Bandung Institute of Technology (ITB) students to work in the public sector. This research uses a qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews with four UI students and four ITB students. The researcher used an illustrative analysis technique to identify each motivational factor of the informant into four main values for each motivational factor, namely (1) prestige value, (2) intrinsic value, (3) extrinsic value, and (4) social value. The results of this*

*research show that the factors that motivate students to become government employees are materialistic factors, such as factors related to security and family encouragement, while the factors that demotivate students to work as government employees are a rigid environment, difficulty in innovating, and small amount of remuneration received.*

**Keywords:** *Public Service Motivation, Civil Servants, Student Career Preferences.*

## 1. Pendahuluan

Berkarier sebagai pegawai pemerintah masih menjadi pilihan utama bagi sebagian besar masyarakat Indonesia (ADB, 2021). Masyarakat banyak beranggapan bahwa menjadi pegawai pemerintah, dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil (PNS), dapat menjamin kesejahteraan mereka. Selain itu, masyarakat juga kerap menganggap bahwa menjadi PNS adalah suatu hal yang terhormat. Anggapan-anggapan terhadap profesi PNS yang menjamin kesejahteraan dan terhormat sudah begitu mengakar di masyarakat Indonesia. Mengakarnya anggapan tersebut, tidak terlepas dari sejarah panjang birokrasi di Indonesia, terutama dari masa prakolonialisme Hindia Belanda dan masa kolonialisme Hindia Belanda (Hartatik, 2022). Pada masa prakolonialisme Hindia Belanda, birokrat publik merupakan orang-orang yang berada di bawah perintah raja. Birokrat publik ini memiliki tempat khusus di masyarakat karena mereka diangkat oleh raja sebagai abadinya berdasarkan loyalitas.

Pada masa kolonialisme Hindia Belanda, pemerintah kolonial tetap mempertahankan status “tinggi” birokrat publik (istana) untuk memudahkan urusan kolonial dengan melibatkan mereka dalam birokrasi pemerintahan. Anggapan status tinggi birokrat publik— yang begitu mengakar dalam sejarah Indonesia—masih dapat dirasakan pada masa pascakolonialisme. Pada masa Orde Baru, misalnya, terdapat pola relasi kekuasaan bangsawan lokal yang mengintegrasikan dirinya ke dalam birokrasi dan jejaring patronasi (Aspinall & Rohman, 2017). Sejarah panjang konservasi status tinggi birokrat dari masa prakolonialisme terejawantahkan dalam rasa penghargaan karena merasa terhormat jika menjadi pegawai pemerintah di era kini.

Penilaian tinggi untuk bekerja sebagai pegawai negeri di Indonesia, yang mengakar hingga era kini, dapat menjadi bumerang. Permasalahan yang belum tampak terkait manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di birokrasi Indonesia, seperti kekurangan tenaga kerja kompeten, sudah menjadi temuan empiris di beberapa negara maju. Sejumlah penelitian di beberapa negara maju menyebutkan bahwa belakangan ini SDM yang kompeten lebih memilih untuk bekerja di sektor privat; sektor publik sudah kehilangan daya tariknya (Lee dan Choi; Dlfgaauw dan Dur dalam Asseburg dan Homberg, 2020). Riset preferensi pekerjaan oleh Universum Global (2022) juga menemukan bahwa sebagian besar mahasiswa di tahun 2022 tidak lagi melihat pekerjaan di sektor publik sebagai pilihan karier yang menarik, terutama bagi mahasiswa seni dan humaniora di beberapa negara maju, seperti Amerika Serikat, Inggris, Jerman, dan Singapura, yang preferensi kerjanya di sektor publik menjadi urutan terbawah dalam daftar. Kontras dengan hal tersebut, sektor publik justru dinilai menarik bagi sebagian besar mahasiswa di Indonesia. Universum Global (2017), dalam risetnya, menemukan bahwa mahasiswa seni dan humaniora di Indonesia cenderung memilih pekerjaan PNS sebagai preferensi mayoritas.

Perbandingan yang kontras dalam kecenderungan preferensi karier mahasiswa di negara-negara maju dan di Indonesia, disebabkan oleh sejumlah faktor motivasi. Berdasarkan studi literatur yang telah dilakukan, terdapat beberapa penelitian yang berusaha menjelaskan mengenai faktor yang

mempengaruhi mahasiswa dalam pemilihan karier (*career choice*). Chatwaman dalam Fitriyani (2016) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara kesesuaian nilai dan budaya organisasi dengan yang dimiliki oleh individu tersebut. Dalam hal ini, Fitriyani (2016) juga menyebutkan bahwa individu yang memiliki kesesuaian dengan nilai dan budaya organisasi yang dipilih akan menghasilkan motivasi bekerja yang maksimal. Sejalan dengan hal itu, penelitian yang dilakukan oleh Stefani (2018) memaparkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara faktor motivasi pelayanan publik '*public service motivation (PSM)*' dengan motivasi mahasiswa Jabodetabek dalam memilih pekerjaan sebagai PNS.

Studi mengenai minat anak muda untuk menjadi PNS (*civil servant*) pada beberapa negara telah dilakukan. Seperti studi yang dilakukan oleh Ni J, Shen Y, Chen C and Liu X (2022) mengenai minat mahasiswa untuk menjadi PNS di negara Cina. Dalam studi tersebut ditemukan stabilitas karir, nilai prestise dan motivasi pelayanan publik memberikan signifikan pengaruh yang besar terhadap minat mahasiswa menjadi PNS. Penelitian tersebut juga mempertimbangkan bahwa terdapat faktor budaya yang kuat dan telah meliputi persepsi masyarakat terhadap PNS sehingga secara langsung juga mempengaruhi minat mahasiswa untuk menjadi PNS.

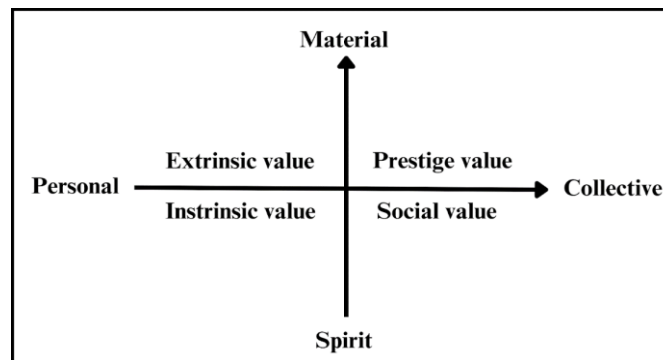
Selain itu, penelitian yang mengkaji faktor dominan yang memengaruhi preferensi karier mahasiswa pada bidang pelayan publik di Indonesia masih terbatas. Van der Wal (2015) menemukan bahwa penelitian motivasi pelayanan publik masih terbatas untuk dilakukan di negara-negara berkembang, seperti Indonesia. Kontras dengan sejumlah negara maju yang menjadikan topik motivasi sektor publik sebagai fokus utama dalam penelitian manajemen pelayanan publik (Ritz dkk., 2016). Perbandingan yang kontras, dalam kecenderungan preferensi karier mahasiswa di negara-negara maju dan di Indonesia, disebabkan oleh kombinasi faktor-faktor yang dapat memicu motivasi pegawai. Observasi yang dilakukan Berman dkk. (2016: 360) mengidentifikasi sepuluh kombinasi faktor yang dapat mendorong motivasi individu di sektor publik: (1) gaji yang kompetitif dan keuntungan yang relevan, (2) penghargaan yang berarti dan pengakuan (yang terbagi rata), (3) relasi kerja yang ramah dan kooperatif, (4) penugasan yang memungkinkan pekerja memberikan kontribusi yang berarti bagi masyarakat, (5) umpan balik yang memberikan pengakuan, (6) peluang untuk tantangan dan pengembangan, (7) kontrol yang berarti atas lingkungan kerja, (8) meminimalisasi efek demotivasi dari peraturan dan regulasi, (9) mengurangi hubungan pengawasan yang negatif, dan (10) orang yang tepat untuk pekerjaan itu. Atas sejumlah variabel tersebut, peneliti akan mengkaji faktor-faktor dominan yang membentuk preferensi karier mahasiswa di Indonesia, khususnya di Universitas Indonesia (UI) dan Institut Teknologi Bandung (ITB).

Penelitian ini akan berfokus pada faktor motivasi yang membentuk preferensi karier mahasiswa di dua perguruan tinggi yang berada di Jawa Barat untuk bekerja di sektor publik, yaitu Universitas Indonesia (UI) dan Institut Teknologi Bandung (ITB). Kedua perguruan tinggi tersebut dipilih dalam penelitian ini karena pemeringkatan unggulan yang didapatkan dari pemeringkatan internasional QS World University Ranking (2023). Selain itu, kedua perguruan tinggi yang dijadikan objek penelitian ini berada dalam lokus yang sama, yaitu Provinsi Jawa Barat. Asumsi dasar dalam penelitian ini, yakni mahasiswa dari dua universitas tersebut masih belum memahami kondisi pekerjaan di sektor publik, sehingga memungkinkan atas pemahaman preferensi kariernya yang terbatas.

Penelitian ini akan berangkat dari pertanyaan "apa faktor motivasi yang dominan dalam membentuk persepsi mahasiswa UI dan ITB untuk bekerja di sektor publik?". Melalui penelitian ini, pemerintah diharapkan dapat mengambil langkah strategis untuk menjamin keberlangsungan motivasi yang membentuk preferensi mahasiswa dalam bekerja di sektor publik.

## 2. Tinjauan Pustaka

Berdasarkan teori organisasi, nilai (*value*) merupakan sebuah kriteria umum yang dijadikan standar atau prinsip panduan untuk digunakan oleh individu dalam menentukan jenis perilaku peristiwa, situasi dan hasil yang diinginkan atau tidak diinginkan (Jones, 2013). Nilai ini akan memberikan arahan pada individu untuk melakukan dan memilih segala tindakan dan memberikan pengaruh terhadap segala keputusan yang akan diambil oleh individu tersebut, terutama ketika mereka berada dalam sebuah organisasi. Nilai kerja (*work values*) juga akan memberikan representasi verbal dari individu, kelompok dan lingkungan (Ros, 1999).



**Gambar 1. Matriks Nilai Kerja**

Sumber: Ni J, Shen Y, Chen C and Liu X (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Ros (1999) mengungkapkan bahwa nilai kerja terbagi atas empat kategori, yaitu nilai prestise (*prestige value*), nilai ekstrinsik (*extrinsic value*), nilai intrinsik (*intrinsic value*), dan nilai sosial (*social value*). Nilai prestise merupakan sebuah nilai yang memberikan gambaran umum terhadap pencapaian individu berupa keunggulan pribadi yang memerlukan perbandingan diri dengan orang lain dan dipengaruhi oleh budaya yang berkembang di lingkungan sekitar. Nilai ekstrinsik merupakan nilai yang merepresentasikan kelangsungan kehidupan jangka panjang berupa aspek keamanan dan pendapatan pekerjaan sebagai sebuah persyaratan yang dibutuhkan dalam menjaga keamanan umum dan pemeliharaan ketertiban dalam kehidupan individu tersebut. Nilai intrinsik merupakan nilai yang memberikan gambaran akan kebebasan individu dalam melakukan pekerjaan berupa pemilihan minat dan kreativitas kerja. Kemudian nilai sosial merupakan nilai yang mengungkapkan kemampuan manusia dalam hal transendensi diri (kemampuan dalam mengatasi batasan realitas material-empiris yang dimiliki setiap individu) yang memandang bahwa pekerjaan merupakan sebuah sarana untuk memiliki hubungan sosial yang positif dan mampu memberikan kontribusi kepada masyarakat.

## 3. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan berusaha untuk mencari informasi terkait preferensi karier mahasiswa UI dan ITB dalam berkarier di sektor publik. Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksploratif *cross-sectional*, yakni untuk mencari tahu informasi lain terkait variabel preferensi karier mahasiswa dan variabel-variabel terkait yang menjadi landasan motivasi mahasiswa pada rentang satu waktu tertentu. Teknik pengumpulan data yang dilakukan

dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data kualitatif melalui wawancara mendalam. Wawancara mendalam difokuskan kepada sepuluh variabel dominan yang dapat memengaruhi motivasi individu di sektor publik oleh Berman dkk. (2016: 360), yakni (1) gaji yang kompetitif dan keuntungan yang relevan, (2) penghargaan yang berarti dan pengakuan (yang terbagi rata), (3) relasi kerja yang ramah dan kooperatif, (4) penugasan yang memungkinkan pekerja memberikan kontribusi yang berarti bagi masyarakat, (5) umpan balik yang memberikan pengakuan, (6) peluang untuk tantangan dan pengembangan, (7) kontrol yang berarti atas lingkungan kerja, (8) meminimalisasi efek demotivasi dari peraturan dan regulasi, (9) mengurangi hubungan pengawasan yang negatif, dan (10) orang yang tepat untuk pekerjaan itu.

Wawancara mendalam dilakukan untuk mendapatkan informasi terkait variabel motivasi yang membentuk preferensi karier mahasiswa UI dan ITB untuk bekerja di sektor publik. Sejalan dengan metode penelitian kualitatif yang dilakukan oleh peneliti, penentuan jumlah informan akan dilakukan secara nonprobabilita. Menurut Neuman (2014), penelitian kualitatif cenderung menggunakan teknik pengambilan sampel secara nonprobabilita. Pengambilan sampel nonprobabilita dalam penelitian ini menggunakan teknik *sequential sampling*. Pengambilan sampel akan terus dilakukan hingga informasi yang didapatkan dari informan mencapai titik jenuh; penelitian tidak mendapatkan informasi baru lainnya ketika menambahkan sampel lain (Neuman, 2014). Dengan demikian, setelah melibatkan beberapa informan penelitian yang berasal dari UI dan ITB—dari berbagai rumpun keilmuan yang memiliki pengetahuan dasar atas pekerjaan di sektor publik melalui media sosial dan pengalaman empirisnya ketika menerima pelayanan publik—informasi telah mencapai titik jenuh (sudah tidak terdapat informasi lain yang melengkapi).

Wawancara terhadap kedelapan mahasiswa dilakukan secara daring melalui media pertemuan virtual yang dilaksanakan selama 25—40 menit. Pertanyaan wawancara dijawab secara terbuka dengan sistematika pertanyaan wawancara dimulai dari identifikasi informan (demografi dan keluarga/kerabat dekat yang bekerja di sektor publik), pandangan informan pada variabel motivasi di sektor publik, dan pertanyaan kesimpulan (terkait faktor utama motivasi dan demotivasi informan untuk bekerja di sektor publik). Langkah mitigasi atas jawaban yang melebar pada variabel di luar konteks motivasi bekerja di sektor publik, pertanyaan wawancara diselaraskan dengan sepuluh kerangka motivasi bekerja di sektor publik oleh Berman dkk. (2016: 360). Namun, variabel-variabel motivasi yang disebutkan Berman dkk. (2016: 360) tidak menjadi acuan utama atas variabel motivasi yang diucapkan informan; hanya sebagai sekat pembatas topik jawaban informan, sehingga memungkinkan untuk hadirnya variabel motivasi lain.

Setelah melakukan wawancara mendalam terhadap delapan informan yang berasal dari UI dan ITB, beberapa informan menginginkan anonimitas dalam penggunaan identitasnya. Dengan demikian, peneliti menggunakan nama samaran untuk merahasiakan identitas informan, namun dengan izin untuk menyertakan demografi umum, seperti asal universitas, fakultas, dan usia. Demografi informan dan daftar nama samaran yang digunakan dalam penelitian ini seperti digambarkan di dalam tabel 1. Hasil wawancara kemudian dikategorikan dan dibahas berdasarkan model ilustratif nilai motivasi oleh Ni J, Shen Y, Chen C and Liu X (2022), yakni nilai prestise, nilai sosial, nilai ekstrinsik, nilai intrinsik, dan *mixed*.

**Tabel 1. Demografi Informan (dengan Pseudonim) berdasarkan Usia, Asal Universitas, dan Fakultas**

Pseudonim	Usia	Asal Universitas	Fakultas
Anggrek	21 tahun	UI	FT
Bougenville	19 tahun	UI	FMIPA

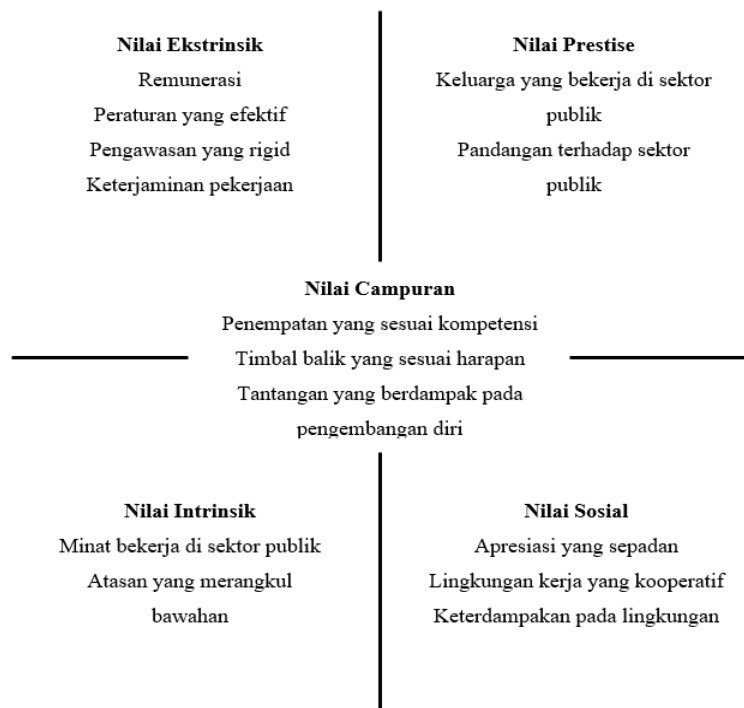
Pseudonim	Usia	Asal Universitas	Fakultas
Cempaka	19 tahun	UI	FIK
Edelweis	21 tahun	UI	FIA
Kemboja	20 tahun	ITB	FTI
Kemuning	19 tahun	ITB	FTSL
Mawar	19 tahun	ITB	FITB
Rafflesia	19 tahun	ITB	FITB

Sumber: Data primer, diolah oleh peneliti

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Hasil Penelitian

Hasil wawancara terhadap delapan informan yang merupakan mahasiswa UI dan ITB menghasilkan pengategorian pertanyaan wawancara seperti yang tertera dalam gambar 4.1. Respons informan terhadap kategori pertanyaan wawancara dibahas lebih lanjut dengan mengaitkannya ke dalam lima nilai utama, yaitu nilai prestise, nilai sosial, nilai ekstrinsik, nilai intrinsik, dan nilai campuran.



**Gambar 2. Kerangka Ilustratif Hasil Wawancara**

Sumber: Data primer, diolah oleh peneliti

#### a. Nilai Prestise

Analisis pada persepsi nilai prestise yang diungkapkan oleh informan diidentifikasi dari kehadiran anggota keluarga dan kerabat dekat yang bekerja sebagai pegawai pemerintah yang kemudian informan akan memberikan pandangan pribadinya atas keluarga atau kerabat yang bekerja

sebagai pegawai pemerintah. Terhadap informasi yang dihimpun dari delapan informan, didapatkan bahwa empat informan memiliki keluarga yang bekerja sebagai pegawai pemerintah, tiga informan memiliki kerabat dekat yang bekerja sebagai pemerintah, dan satu informan yang tidak mempunyai anggota keluarga atau kerabat dekat yang bekerja sebagai pegawai pemerintah.

Secara umum, hasil identifikasi dari beberapa informan atas pandangannya terhadap keluarga atau kerabatnya yang bekerja di sektor publik menunjukkan bahwa informan memandang keluarga dan kerabatnya yang bekerja di sektor publik secara netral dan cenderung positif. Respons ini diidentifikasi melalui penggunaan istilah mayoritas yang digunakan oleh informan, yakni terkait keterjaminan (terjamin dari sisi gaji dan karier).

*Secara finansial, bagus. Secara pekerjaan juga tidak bisa dibilang buruk dan masih bisa bekerja secara profesional.* (Bougenville, 19 tahun)

Respons mayoritas terkait keterjaminan yang meliputi jaminan gaji dan jaminan karier di sektor publik menunjukkan bahwa pekerjaan sektor publik dinilai secara prestise dari faktor jaminan gaji dan karier. Di sisi lain, terdapat dua informan yang memiliki keluarga bekerja sebagai PNS dan pendapatnya mengidentifikasikan beberapa respons unik yang tidak dapat ditemukan dari informan lainnya. Kemuning (19 tahun) memberikan pandangannya terhadap ayahnya yang bekerja di sektor publik dan kerap bekerja di bawah tekanan.

*Kalau kepada ayah, sih, cukup menjanjikan. Biasa bekerja di bawah tekanan. Kalau [soal] hari libur, relatif sama dengan [hari liburnya] anak-anak sekolah.* (Kemuning, 19 tahun)

Identifikasi respons unik lainnya terkait pola kerja di sektor publik yang cukup monoton dinyatakan oleh Edelweis (21 tahun).

*Kerjanya, bekerja untuk negara. Monoton. Back-office.* (Edelweis, 21 tahun)

Secara keseluruhan, informan memiliki pandangan yang cukup positif terkait nilai prestise di sektor publik. Namun, respons informan lainnya, pada nilai prestise, masih cukup heterogen. Meskipun kecenderungan jawaban mayoritas terkait nilai prestise di sektor publik positif, sejumlah informan memberikan catatan kritis yang cenderung negatif, yakni pekerja di sektor publik kerap bekerja di bawah tekanan dan pola kerja yang monoton.

## **b. Nilai Sosial**

Nilai berikutnya, yakni nilai sosial. Berdasarkan aspek nilai sosial, pandangan informan diidentifikasi melalui penilaiannya terhadap mendukungnya lingkungan kerja untuk memberikan dampak kepada lingkungan. Gambaran mengenai pandangan informan atas lingkungan yang memberikan dampak kepada lingkungan, pembahasan dipecah menjadi tiga komponen yang lebih spesifik untuk menjelaskan hubungan yang sifatnya vertikal, horizontal, dan eksternal, yakni apresiasi, relasi kerja, dan kesempatan untuk berdampak pada lingkungan. Informan diminta untuk memosisikan dirinya ketika bekerja di sektor publik untuk menilai sejumlah hal pokok yang terkait apresiasi yang diberikan atasan (hubungan vertikal), relasi kerja yang kooperatif (hubungan vertikal dan horizontal), dan kesempatan untuk berdampak terhadap lingkungan saat bekerja di sektor publik (hubungan eksternal).

Hasil identifikasi pada komponen apresiasi menunjukkan bahwa tujuh dari delapan informan menunjukkan persepsi bahwa apresiasi yang diberikan atasan cenderung terpenuhi. Namun,

sebagian informan berpandangan bahwa keterpenuhan atas apresiasi tersebut cenderung terbatas pada apresiasi yang sifatnya materialistis, terutama pada apresiasi finansial. Sementara itu, pada apresiasi yang bersifat afirmatif, sebagian informan berpendapat bahwa sektor privat masih lebih baik untuk mengadopsi tindakan apresiasi tersebut. Pandangan oleh Edelweis (21 tahun) cukup menggambarkan titik jenuh atas sejumlah argumen yang diberikan informan lainnya.

*Cukup baik secara materi, tetapi tindakan afirmatif tidak, dan sangat minim dibandingkan dengan sektor privat. (Edelweis, 21 tahun)*

Selain itu, ditemukan respons unik lain yang diberikan informan untuk mengidentifikasi komponen apresiasi. Respons unik ini cenderung memberikan saran yang sifatnya netral, namun dapat memberikan perspektif negatif yang menjadi faktor demotivasi untuk bekerja di sektor publik. Informan dengan sebutan Bougenville (19 tahun) berpandangan bahwa apresiasi yang diberikan sektor publik sudah cukup. Namun, Bougenville (19 tahun) memiliki pandangan bahwa apresiasi yang ada di sektor publik dapat memungkinkan atas hadirnya tujuan terselubung.

*Apresiasi mungkin ada-ada saja. Tapi, kalau memberikan apresiasi, boleh, tapi harus hati-hati juga. Jangan sampai ada maksud terselubung. (Bougenville, 19 tahun)*

Kemudian, hasil identifikasi atas komponen yang sifatnya vertikal sekaligus horizontal, yakni relasi kerja yang kooperatif, ditemukan bahwa sebagian informan berpendapat bahwa relasi kerja di sektor publik kurang dapat bekerja secara kooperatif. Lebih lanjut, sejumlah informan merincikan atas jawaban tersebut dengan mengaitkannya pada lingkungan, lokasi kerja, karakter atasan, dan karakter setiap individu. Misalnya, pandangan Mawar (19 tahun) yang memiliki respons bahwa karakter atasan dapat memengaruhi relasi kerja di sektor publik.

*Berbeda tergantung instansi. Responsnya masih di bawah [standar], kinerjanya masih kurang. Mungkin bisa kooperatif, tergantung dari atasannya dan rekan kerja di dalamnya. (Mawar, 19 tahun)*

Komponen identifikasi terakhir, yakni terkait persepsi informan terhadap sejauh mana sektor publik dapat memberikan mereka ruang untuk berdampak kepada lingkungan sosial. Dalam komponen ini, semua informan sepakat bahwa pekerjaan di sektor publik dapat memberikan ruang bagi mereka untuk berdampak kepada lingkungan sosial. Alasan utama yang membuat sektor publik dapat menjadi wadah pada motivasi seseorang untuk berdampak kepada lingkungan, yakni dekatnya sektor publik dengan lingkungan masyarakat. Pandangan oleh Kemboja (20 tahun) dapat menggambarkan pernyataan informan lainnya.

*Seharusnya, dapat menjadi salah satu wadah [untuk berdampak bagi lingkungan] karena sektor publik dekat dengan masyarakat. (Kemboja, 20 tahun)*

Namun, Bougenville (19 tahun) memberikan respons yang menarik. Bougenville (19 tahun) masih sependapat dengan keseluruhan informan bahwa sektor publik dapat berdampak bagi lingkungan, tetapi tergantung keterdukungan sistem kerja di dalamnya.

*Bisa. Pada hakikatnya, PNS memang memberikan keterdampakan bagi publik. [Namun,] kembali lagi pada individu dan sistem di dalamnya. (Bougenville, 19 tahun)*

Secara keseluruhan, identifikasi pada nilai sosial di sektor publik yang diukur melalui komponen apresiasi, relasi kerja, dan berdampaknya kerja di sektor publik kepada lingkungan, menunjukkan



respons positif, terutama pada penilaian informan di komponen apresiasi dan berdampaknya kerja di sektor publik kepada lingkungan. Namun, komponen relasi kerja yang kooperatif masih dinilai belum baik oleh sebagian besar informan. Identifikasi utama pada komponen apresiasi, yakni apresiasi di sektor publik masih cenderung materialistis. Lebih lanjut, dalam komponen relasi kerja, yakni relasi kerja di sektor publik masih cenderung kurang kooperatif dan masih tergantung banyak variabel, seperti lingkungan, lokasi kerja, atasan, dan individu. Terakhir, identifikasi utama pada komponen berdampaknya kerja di sektor publik terhadap lingkungan, yakni seluruh informan sepakat bahwa bekerja di sektor publik dapat menjadi wadah untuk berdampak kepada lingkungan.

### c. Nilai Ekstrinsik

Nilai ekstrinsik merupakan nilai yang merepresentasikan kelangsungan kehidupan jangka panjang berupa aspek keamanan dan pendapatan pekerjaan sebagai sebuah persyaratan yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini, nilai ekstrinsik tercakup dalam tiga komponen, yaitu remunerasi, efektivitas peraturan, dan pengawasan kerja yang kaku. Komponen remunerasi dan efektivitas peraturan akan memiliki korelasi yang positif terhadap minat mahasiswa UI dan ITB untuk menjadi pegawai pemerintah, sedangkan komponen pengawasan kerja yang kaku memiliki korelasi negatif.

Pada komponen remunerasi, diperoleh hasil bahwa empat informan mengatakan remunerasi yang diperoleh belum sepadan, tiga informan mengatakan mungkin, satu informan mengatakan sesuai, dan satu informan mengatakan mungkin jika dikaitkan dengan posisi dan jabatan. Hasil wawancara menemukan bahwa setengah dari informan mengatakan remunerasi yang diperoleh tidak sesuai. Informan juga percaya bahwa sistem remunerasi yang ada pada pegawai negeri cukup kecil jika dibandingkan dengan sektor privat, baik untuk tingkat domestik maupun internasional.

*Kalau menurut gue, sih, soal gaji ya... mending gue kerja di luar negeri karena kerja kerasnya lebih keras di PNS tapi gajinya lebih gede di luar negeri apalagi kalau dihitung pakai kurs. (Anggrek, 21 tahun)*

Kemudian, pada komponen efektivitas peraturan, diperoleh hasil bahwa lima informan mengatakan bahwa peraturan di sektor publik cukup efektif, dua informan mengatakan tidak efektif, dan satu respons mengatakan mungkin. Dominasi jawaban terletak pada efektivitas peraturan yang mampu merepresentasikan sebagian besar informan percaya bahwa peraturan yang ada di sektor publik sudah efektif. Akan tetapi, meskipun dianggap efektif, tujuh dari delapan informan sepakat bahwa terdapat permasalahan pada implementasi peraturan sehingga sulit untuk melaksanakan peraturan tersebut secara maksimal.

*Sebenarnya kalau dibanding swasta, jelas lebih banyak PNS jadi lebih efektif dan terarah cuma dari segi jam kerja kebanyakan sampai overload. Jadi, menurut gue, dari segi konsep peraturan itu ada dan efektif tapi gak relevan [sama keadaan] jadi gak bisa dilaksanakan. (Cempaka, 19 tahun).*

Lain halnya, pada komponen peraturan yang kaku, diperoleh hasil bahwa empat informan mengatakan peraturan yang ada di sektor publik bersifat kaku, tiga orang mengatakan bahwa peraturan di sektor publik tidak bersifat kaku, dan satu orang mengatakan tidak yakin. Kemudian, peneliti menemukan bahwa jawaban informan dipengaruhi oleh dominasi cara pandang mengenai sifat dari peraturan di sektor publik tersebut. Informan selalu mengaitkan antara pengaruh

pengaturan dengan sifat yang dimiliki oleh atasan. Meskipun begitu, mereka tetap bersepakat bahwa peraturan di sektor publik yang bersifat terlalu kaku membawa dampak positif pada efisiensi dan efektifitas organisasi.

*Pengawasan selalu ada, tetapi tidak selalu ada. Perumpamaannya, ada peraturan, tetapi tidak selalu ada penegak peraturannya sehingga ada kemungkinan peraturan dilanggar.*  
(Mawar, 19 tahun)

Keriga komponen pada nilai ekstrinsik yang disebutkan oleh informan memunculkan sebuah komponen baru, yakni terkait dengan keterjaminan pekerjaan. Informan mengaitkan faktor keterjaminan tersebut dengan terjaminnya besaran gaji yang didapatkan di sektor publik, jaminan atas lingkungan yang stabil, dan jaminan atas perkembangan karier.

*Mungkin lebih ke gajinya yang stabil.* (Cempaka, 19 tahun)

*Yang memotivasi, jaminan keuangan dan jenjang karier, ...* (Edelweis, 21 tahun)

*[Pekerjaan] di sektor pemerintahan merupakan pekerjaan yang paling stabil.* (Kemuning, 19 tahun)

Secara keseluruhan, pada aspek nilai ekstrinsik diperoleh hasil bahwa komponen remunerasi memiliki interpretasi yang negatif, sedangkan pada komponen peraturan dan pengawasan memiliki interpretasi yang positif, dan pada komponen keterjaminan pekerjaan memiliki interpretasi yang positif. Meskipun pada komponen peraturan dan pengawasan bernilai positif, tetapi implikasi terhadap dua komponen tersebut bernilai negatif. Hal ini disebabkan karena organisasi sektor publik dianggap gagal dalam proses implementasi dan tidak mampu menciptakan tujuan konsep awal dari kedua komponen tersebut. Kemudian nilai instrinsik juga memberikan gambaran mengenai faktor keterjaminan sebagai sebuah faktor hasil kesimpulan dari tiga faktor tersebut.

#### **d. Nilai Intrinsik**

Nilai intrinsik merupakan nilai yang merepresentasikan kebebasan individu sebagai manusia kreatif dalam melakukan pekerjaannya berupa pemilihan minat dan kreativitas kerja. Peneliti mengaitkan nilai ini ke dalam dua komponen berupa hubungan interaktif dengan atasan dan keinginan individu untuk bekerja di sektor publik. Kedua komponen tersebut dapat memberikan gambaran mengenai kebebasan kreativitas dan implementasinya di sektor publik.

Komponen hubungan interaktif dengan atasan merupakan sebuah interpretasi dan gambaran dari hubungan dengan atasan dalam hal interaksi. Hubungan ini memengaruhi tingkat kebebasan individu dalam menyampaikan pendapat, sehingga proses kreativitasnya dapat terlaksana secara penuh. Komponen ini juga akan meliputi proses keberhasilan implementasi kreativitas tersebut. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan mengenai kemampuan atasan untuk menciptakan hubungan yang kreatif, diperoleh hasil bahwa lima informan mengatakan mungkin, dua orang mengatakan mampu, dan satu orang mengatakan kurang mampu. Informan yang mengatakan mungkin mengungkapkan bahwa hubungan yang kreatif antar atasan itu dipengaruhi oleh karakteristik dari atasan tersebut.

*Kalau masalah itu sih tergantung [karakteristik] atasannya. Maju mundurnya diri sendiri tergantung atasannya. Jadi perlu pressure (dorongan) untuk mendukung pengembangan diri. Pressure (dorongan) di sektor publik itu kurang karena kurangnya dari aspek etos kerja yang jelek. Orang yang punya etos kerja yang baik itu ya... dari diri mereka sendiri. (Anggrek, 21 tahun)*

Komponen keinginan individu untuk menjadi pegawai pemerintahan merupakan representasi dari keinginan individu yang dikaitkan dengan kondisi sektor publik untuk saat ini. Hasil wawancara menunjukkan bahwa enam informan menjawab mungkin dengan berbagai macam prasyarat dan dua informan mengatakan tidak. Keenam informan yang menjawab mungkin tersebut mengatakan bahwa mereka ingin menjadi pegawai pemerintahan sebagai opsi terakhir dengan ketentuan bahwa sektor publik harus terbebas dari KKN, perbaikan pada sistem remunerasi, dan sistem kerja secara menyeluruh. Hal ini berkaitan dengan prinsip mereka bahwa mereka memiliki keinginan untuk bekerja di lingkungan yang bersih, bebas KKN, dan memiliki remunerasi yang sesuai dengan sistem kerja yang mampu memberikan dampak positif dari diri mereka.

*Kalau ingin jadi PNS, sih, ada ya. Tapi bukan jadi tujuan utama gue dan bukan hal yang dominan. Paling itu bakalan jadi opsi terakhir gue aja sih. (Bougenville, 19 tahun)*

*Gue bakalan mau masuk PNS kalau Indonesia sudah bersih. (Anggrek, 21 tahun)*

Secara keseluruhan, diperoleh hasil bahwa motivasi nilai intrinsik mahasiswa bergantung pada pandangan akan sektor publik itu sendiri. Pandangan mengenai organisasi sektor publik didasarkan pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh organisasi tersebut. Dalam hal ini pula, diperoleh hasil bahwa faktor buruknya persepsi masyarakat terhadap isu yang beredar mengenai sektor publik merupakan faktor yang dapat menghambat minat mahasiswa untuk menjadi pegawai pemerintahan.

#### **e. Nilai Campuran**

Nilai campuran merupakan nilai yang secara keseluruhan terdiri dari nilai prestise, sosial, ekstrinsik, dan intrinsik sekaligus. Nilai campuran menggambarkan pemosisian informan jika bekerja sebagai pegawai pemerintah dengan menimbang tiga komponen, yaitu ketepatan penempatan kerja, kesesuaian timbal balik yang diharapkan, dan kesempatan mengembangkan diri. Atas komponen kesesuaian penempatan kerja, mayoritas informan—lima dari delapan informan—yang memosisikan dirinya sebagai pegawai pemerintah menganggap bahwa penempatan kerja mereka di sektor publik sesuai dengan kompetensi dan kemampuannya. Mayoritas informan menganggap kesesuaian penempatan kerja ini berkaitan erat dengan seleksi penerimaan calon pegawai negeri sipil (CPNS) yang sudah turut mempertimbangkan kompetensi, kualifikasi, dan spesialisasi setiap peserta. Salah satu informan, Edelweis (21 tahun), mengungkapkan peran penting seleksi CPNS dalam penempatan kerja sebagai berikut.

*Seharusnya [penempatan kerja] sesuai karena berdasarkan tes CPNS yang disesuaikan dengan gelar dan spesialisasi. (Edelweis, 21 tahun)*

Sementara itu, terdapat salah seorang informan yang secara umum menganggap bahwa penempatan kerja di sektor publik pasti disesuaikan dengan kompetensi dan kemampuan pekerja, tanpa secara eksplisit menyinggung seleksi CPNS.

*Iya, sesuai karena perawat pekerjaannya itu utamanya menolong orang, kita belajar yang memang erat banget kaitannya sama manusia. Agar tujuan itu tercapai dengan bekerja di sektor publik yang akan ketemu banyak orang. (Cempaka, 21 tahun)*

Lain halnya dengan dua informan lainnya yang skeptis terhadap penempatan kerja di sektor publik. Saat memosisikan dirinya sebagai pegawai pemerintah, kedua informan tersebut menilai penempatan kerja di sektor publik belum sesuai. Salah seorang informan yang skeptis, Bougenville (19 tahun), menganggap ketidakjelasan tugas, pokok, dan fungsi suatu jabatan merupakan permasalahan mendasar yang menyebabkan ketidaksesuaian penempatan kerja di sektor publik.

*Mungkin buat sekarang, penempatan di sektor publik belum bisa dikatakan tepat secara menyeluruh. Problem-nya ada di posisi kerja, tetapi kurang diperinci pekerjaannya bakal ngapain aja. (Bougenville, 19 tahun)*

Informan yang juga skeptis terhadap penempatan kerja di sektor publik saat memosisikan dirinya sebagai pegawai pemerintah, Rafflesia (19 tahun), turut menilai ketidaksesuaian penempatan kerja di sektor publik dengan pengamatan empirisnya.

*Ada beberapa posisi yang gak sesuai dengan kompetensinya, misalnya lulusan STAN output-nya gak cuma ke Kemenkeu, ada beberapa yang ditempatkan pada bidang yang tidak sesuai dengan background lulusan mereka. (Rafflesia, 19 tahun)*

Selanjutnya, atas komponen kedua, kesesuaian timbal balik yang diharapkan, tiga dari delapan informan yang memosisikan dirinya sebagai pegawai pemerintah, beranggapan bahwa timbal balik yang didapatkan belum sesuai dengan yang diharapkan. Mawar (19 tahun) menganggap ketimpangan relasi kuasa menyebabkan perbedaan timbal balik yang didapatkan dibandingkan dengan yang diharapkan. Dengan latar belakang sebagai kerabat PNS di Kabupaten Y, Mawar dengan turut mengelaborasi pemosisian sebagai pegawai pemerintah dengan pengalamannya, menilai perlakuan yang didapatkan berbeda ketika ia berada di kantor pelayanan publik Kota X.

*Kembali kepada posisi. Tingkat respons pelayanan berbeda-beda. Di Kota X, misalnya, sebagai masyarakat biasa berbelit-belit. Sementara itu, di Kabupaten Y, responsnya cukup baik karena ada kekerabatan. Tergantung pengaruh kekuasaan juga. (Mawar, 19 tahun)*

Berbeda halnya dengan Mawar, Bougenville dan Rafflesia menganggap ketidaksesuaian timbal balik yang diharapkan terkendala pada tahap pengimplementasian. Artinya, secara normatif, timbal balik yang diharapkan memang ada, tetapi dalam praktiknya, hal tersebut masih belum terlaksana dengan baik. Kemuning (19 tahun) saat memosisikan dirinya sebagai pegawai pemerintah, menilai kesesuaian timbal balik yang diharapkan belum terlaksana secara ideal karena ketiadaan aturan formal.

*Seharusnya bisa, namun belum tentu menjadi kebijakan dan diimplementasikan. (Kemuning, 19 tahun)*

Sementara itu, dua dari delapan informan secara keseluruhan saat memosisikan dirinya sebagai pegawai pemerintah, menganggap kesesuaian timbal balik yang diharapkan sepenuhnya belum terwujud di sektor publik.

*Masih belum [sesuai dengan timbal balik yang diharapkan], tapi masih berusaha untuk menyesuaikan. (Anggrek, 19 tahun)*

Menurut dua dari delapan informan, timbal balik yang diharapkan di sektor publik sudah sesuai. Edelweis (21 tahun) saat memosisikan dirinya sebagai pegawai pemerintah, menilai timbal balik yang didapatkan sudah sesuai dengan yang diharapkannya. Penilaian Edelweis tersebut juga didukung oleh pengamatan yang dilakukan olehnya terhadap CPNS yang sudah dilibatkan dalam berbagai forum meski statusnya masih berada dalam masa percobaan (belum diangkat menjadi PNS sepenuhnya).

*Umpan balik pasti dipertimbangkan karena meski hanya CPNS pun tetap dilibatkan dalam forum. (Edelweis, 21 tahun)*

Respons lainnya dari informan yang memosisikan diri sebagai pegawai pemerintah atas kesesuaian timbal balik yang diharapkan berupa ketidaktahuan terhadap kondisi yang ada.

*Kurang tahu. (Rafflesia, 19 tahun)*

Berpijak pada komponen ketiga yang ditimbang dalam nilai campuran, kesempatan pengembangan diri, lima dari delapan informan yang memosisikan diri sebagai pegawai pemerintah menilai sektor publik dapat menjadi wadah untuk pengembangan diri. Menurut informan, beberapa faktor yang mendorong pengembangan diri di sektor publik, antara lain, tuntutan untuk mengidentifikasi masalah, budaya yang melembaga, dan interaksi dengan individu lain. Edelweis (21 tahun), sama dengan tanggapan sebelumnya, mengelaborasi pemosisian sebagai pegawai pemerintah dengan pengamatan empirisnya, menilai tuntutan terhadap pegawai pemerintah untuk mengidentifikasi masalah dapat menjadi pendorong pengembangan karier pegawai tersebut.

*Tantangan tetap ada di lapangan dan harus diidentifikasi sendiri dapat mendorong pengembangan karier. (Edelweis, 21 tahun)*

Berbeda dengan Edelweis (21 tahun), Kemboja (20 tahun) beserta dua informan lainnya yang memosisikan diri sebagai pegawai pemerintah menilai kemampuan sektor publik untuk dapat menjadi wadah pengembangan diri bersifat fluktuasi. Artinya, kemampuan sektor publik untuk dapat menjadi wadah pengembangan diri tersebut sangat dipengaruhi dan tergantung oleh beberapa faktor, seperti usia pegawai pemerintah itu sendiri, posisi jabatan, dan persepsi pegawai terhadap masalah yang dihadapi.

*Menurutku, tantangan akan membangun, tetapi tergantung diri menyikapinya: sebagai motivasi atau justru hambatan. (Kemboja, 20 tahun)*

Secara keseluruhan, terhadap nilai campuran yang terkomposisi atas tiga komponen, yaitu ketepatan penempatan kerja, kesesuaian timbal balik yang diharapkan, dan kesempatan mengembangkan diri, informan memiliki respons yang beragam. Saat memosisikan dirinya sebagai pegawai pemerintah, mayoritas informan memiliki pandangan bahwa penempatan kerja di sektor publik sudah tepat. Sama dengan komponen tersebut, atas komponen kesempatan pengembangan diri, mayoritas informan memiliki pandangan positif bahwa sektor publik dapat menjadi wadah untuk mengembangkan diri. Sementara itu atas komponen lainnya, kesesuaian timbal balik yang diharapkan, informan memiliki respons yang lebih beragam dibandingkan dua komponen lainnya.

## 4.2 Pembahasan

### a. Faktor yang Meningkatkan Motivasi Informan untuk Menjadi Pegawai Pemerintah

Identifikasi pada hasil wawancara yang dilakukan peneliti mendapati sejumlah faktor utama mahasiswa untuk menjadi pegawai pemerintah. Beberapa faktor yang disebutkan informan mengidentifikasi bahwa informan lebih menunjukkan dominasi motivasi yang bersifat ekstrinsik, yakni terkait keterjaminan di sektor publik. Faktor yang paling banyak disebutkan mahasiswa sebagai faktor pendorong mereka untuk bekerja di sektor publik, yaitu terkait keterjaminan. Faktor keterjaminan yang disebutkan mahasiswa, lebih lanjut, dikaitkan dengan terjaminnya besaran gaji yang didapatkan di sektor publik, jaminan atas lingkungan yang stabil, dan jaminan atas perkembangan karier.

Pandangan mayoritas yang disebutkan oleh informan terkait faktor keterjaminan di sektor publik rupanya tidak jauh berbeda dengan penelitian di negara-negara lain yang mengkaji faktor motivasi mahasiswa untuk bekerja di sektor publik. Penelitian oleh Santinha dkk. (2021) yang dilakukan pada 2251 mahasiswa sarjana dan pascasarjana di University of Aveiro (UAVR) menemukan bahwa dari 73,9% mahasiswa, nilai yang paling menonjol dari bekerja di sektor publik, yakni jaminan atas pekerjaan yang stabil. Berbeda dengan sektor publik, 92,3% mahasiswa justru menilai bahwa sektor privat memiliki nilai pasar yang lebih kompetitif daripada sektor publik dan nirlaba. Penelitian lain yang mengkaji minat mahasiswa di Korea Selatan untuk bekerja di sektor publik oleh Lee dan Choi (2013) tidak menunjukkan hasil yang kontras. Survei terhadap 632 mahasiswa di lima universitas di Korea Selatan yang dilakukan Lee dan Choi (2013) menemukan bahwa motivasi ekstrinsik menjadi faktor dominan yang memotivasi mahasiswa untuk bekerja di sektor publik. Motivasi ekstrinsik terbesar yang menjadi faktor dominan, yakni terkait keterjaminan kerja '*job security*'.

Peneliti melakukan kajian lebih lanjut atas temuan penelitian ini yang tidak berbeda jauh dengan negara-negara lain. Ginting dan Kartika (2013) menyebutkan bahwa PNS memiliki pengaturan kesejahteraan yang cukup berbeda daripada pekerja biasa. PNS diberikan jaminan kesejahteraan baik untuk individu yang bekerja maupun keluarganya. Lebih lanjut, kesejahteraan atas PNS memiliki landasan hukum yang sah dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), artinya kesejahteraan PNS merupakan salah satu faktor penting yang menjadi perhatian pemerintah. Lebih lanjut, alinea keenam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN menyebutkan bahwa kesejahteraan PNS perlu dijamin dalam rangka meningkatkan produktivitas kerjanya.

Faktor selanjutnya yang menjadi temuan dominan dalam penelitian ini, yakni terkait nilai prestise. Nilai prestise yang dominan memengaruhi motivasi mahasiswa untuk bekerja di sektor publik, yaitu dorongan yang berasal dari keluarga. Berdasarkan temuan atas pernyataan sejumlah informan, peneliti mencoba meninjau latar belakang informan atas kehadiran keluarga atau kerabatnya yang bekerja di sektor publik. Hasilnya, latar belakang atas ketiga informan yang mengatakan dorongan keluarga merupakan salah satu faktor motivasinya untuk bekerja di sektor publik, yakni dua informan memiliki keluarga yang bekerja di sektor publik dan satu informan memiliki kerabat yang bekerja di sektor publik. Faktor ini pun telah menjadi temuan utama dalam penelitian Kim dkk. (2022) yang menyebutkan bahwa institusi sosial di tahap anak-anak hingga remaja dapat memengaruhi motivasi seorang anak untuk bekerja di sektor publik. Anak yang berkembang di lingkungan keluarga yang bekerja di sektor publik cenderung mengikuti nilai pekerjaan yang berkembang dan dianut di dalam keluarganya. Anak mengikuti nilai tersebut

karena keluarganya terbiasa mendemonstrasikan nilai-nilai PSM melalui ajaran parental dan ekstrakurikuler anaknya.

Temuan dominan peneliti dalam faktor utama yang memotivasi mahasiswa, yakni terkait faktor keterjaminan dan dorongan keluarga. Faktor keterjaminan dapat dijabarkan lebih lanjut, menjadi jaminan atas gaji, jaminan atas lingkungan yang stabil, dan jaminan perkembangan karier. Faktor keterjaminan lekat eksistensinya dengan nilai ekstrinsik yang bersifat individual dan materialistis. Lebih lanjut, faktor dorongan keluarga mengidentifikasi atas masih hadirnya pandangan bahwa bekerja di sektor publik masih dinilai prestise statusnya di dalam keluarga. Faktor dorongan keluarga lekat eksistensinya dengan nilai prestise yang bersifat kolektif dan materialistis. Informan cenderung memiliki pandangan bahwa nilai yang memotivasi mereka untuk bekerja di sektor, yakni nilai ekstrinsik dan nilai prestise. Menariknya, kedua nilai tersebut memiliki kesamaan dalam sifatnya, yakni materialistis. Artinya, faktor-faktor yang sifatnya materialistis menjadi faktor dominan yang mendorong mahasiswa untuk bekerja sebagai pegawai pemerintah.

#### **b. Faktor Yang Mengurungkan Keinginan Informan Untuk Menjadi Pegawai Pemerintah**

Saat peneliti menanyakan tentang faktor yang membuat informan mengurungkan keinginannya menjadi pegawai pemerintah, empat dari delapan informan memberikan jawaban yang sama, yaitu lingkungan kerja yang terlalu mengekang. Menurut keempat informan tersebut, tempat kerja (*workplace*) yang terlalu mengekang akan membatasi mereka untuk berkreasi, berinovasi, dan mengeksplorasi. Respons informan dapat dirasionalisasikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rhee *et al.* (2017) tentang pengaruh pemberdayaan pegawai sebagai variabel antara terhadap perilaku inovatif pegawai. Dalam penelitiannya, ditemukan bahwa ketika pegawai diharuskan untuk berkonsultasi dengan atasan serta senantiasa diharuskan mengikuti peraturan dan prosedur saat menyelesaikan masalah, pegawai merasa tidak diberdayakan sehingga mengurangi dorongan pegawai untuk mencari metode, teknologi, proses, dan teknik kerja yang baru, serta ide produk yang segar. Masih berkaitan dengan tempat kerja, satu dari delapan informan menjawab bahwa salah satu faktor yang membuat informan mengurungkan keinginannya untuk menjadi pegawai pemerintah, yaitu lingkungan kerja sektor privat yang lebih nyaman. Nyatanya, memang, tempat kerja sektor publik lebih banyak memiliki peraturan dibandingkan dengan tempat kerja sektor privat sehingga tempat kerja sektor publik tidak sefleksibel tempat kerja sektor privat (Liff, 2007: 5). Jawaban narasumber mengindikasikan bahwa retensi mahasiswa untuk menjadi pegawai pemerintah secara dominan berkaitan dengan nilai ekstrinsik.

Juga dengan pertanyaan yang sama, faktor yang membuat informan mengurungkan keinginannya menjadi pegawai pemerintah, jawaban tiga dari delapan informan terkait keterjaminan finansial merupakan hal yang unik. Sebabnya, saat peneliti menanyakan tentang faktor yang mendorong informan untuk menjadi pegawai pemerintah, mayoritas informan menjawab bahwa keterjaminan finansial berupa gaji merupakan faktor utama yang mendorong mereka untuk menjadi pegawai pemerintah. Hal ini dapat dijelaskan dari asumsi dasar yang dijadikan titik tolak oleh peneliti terhadap informan, yaitu informan tidak memiliki pengetahuan atas kondisi pekerjaan di sektor publik setelah diundangkannya peraturan perundangan terkait reformasi birokrasi, seperti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN.

Berdasarkan jawaban informan atas pertanyaan peneliti berupa faktor yang membuat informan mengurungkan keinginannya menjadi pegawai pemerintah, peneliti mendapatkan jawaban yang cukup terkonsentrasi. Pertama, tempat kerja yang terlalu mengekang membuat informan berpikir

bahwa menjadi pegawai pemerintah sama halnya dengan pembatasan untuk berkreasi, berinovasi, dan mengeksplorasi. Kedua, komparasi yang dilakukan oleh informan terhadap tempat kerja di sektor publik dengan tempat kerja di sektor privat mendorong informan mengasumsikan bahwa tempat kerja di sektor privat lebih nyaman secara kelingkungannya sehingga informan lebih memilih untuk bekerja di sektor privat, dibandingkan di sektor publik. Ketiga, pandangan skeptis informan terhadap keterjaminan finansial berupa gaji mengurungkan keinginan informan untuk menjadi pegawai pemerintah.

## 5. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dua faktor motivasi yang membentuk preferensi mahasiswa untuk berkarier di sektor publik, yaitu faktor keterjaminan pekerjaan dan prestise lingkungan. Faktor keterjaminan pekerjaan terepresentasikan dari jaminan pendapatan berupa remunerasi yang tetap, dan stabilitas lingkungan kerja serta karier. Kemudian, pandangan masyarakat mengenai PNS yang masih melekat sebagai sebab dari budaya yang mengakar juga menjadikan PNS sebagai salah satu pekerjaan favorit dengan penghargaan (prestise) yang bernilai tinggi di masyarakat. Dorongan orang tua dan masyarakat akan hal tersebut juga menjadikan informan tertarik untuk bekerja di sektor publik.

Penelitian ini juga mengungkapkan hasil negatif, faktor yang menghambat minat, mengenai preferensi mahasiswa untuk menjadi PNS, yaitu faktor demotivasi yang berkaitan erat dengan lingkungan kerja PNS. Lingkungan kerja sektor publik masih dipandang sebagai lingkungan yang kaku dan minim akan inovasi sehingga membuat informan enggan untuk bekerja di sektor publik. Selain itu, terdapat kecenderungan bahwa mahasiswa ingin bekerja di luar negeri dengan preferensi remunerasi berupa pendapatan yang lebih besar. Remunerasi yang dianggap stabil, tetapi masih terlalu kecil jika dibandingkan dengan sektor privat dan luar negeri menjadikan minat informan untuk bekerja di sektor publik berkurang.

## Daftar Pustaka

### I. Buku

- ADB (Asian Development Bank). (2021). *A Diagnostic Study of the Civil Service in Indonesia*. Mandaluyong: Asian Development Bank.
- Babbie, E. (2017). *The Basics of Social Research* (7th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. R. (2016). *Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems*. Los Angeles: SAGE Publications.
- Jones, G. R. (2013). *Organizational Theory, Design, and Change*. Harlow: Pearson.
- Liff, S. (2007). *Managing Government Employees: How to Motivate Your People, Deal with Difficult Issues, and Achieve Tangible Results*. New York: AMACOM: American Management Association.
- Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches* (7th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.

### II. Artikel dalam Jurnal



- Aspinall, E., & Rohman, N. (2017). Village Head Elections in Java: Money Politics and Brokerage in the Remaking of Indonesia's Rural Elite. *Journal of Southeast Asian Studies*, 48(1), 31–52.
- Asseburg, J., & Homberg, F. (2020). Public service motivation or sector rewards? Two studies on the determinants of sector attraction. *Review of Public Personnel Administration*, 40(1), 82-111.
- Ginting, D. C. B., & Kartika, I. G. A. P. (2013). Perlindungan Kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Melalui Pemberian Jaminan Sosial. *Kertha Semaya*, 1(09).
- Hartatik, E. S. (2022). The Transformation of the Javanese Patrimonial-feudalistic Bureaucracy from the Traditional Kingdom to the Dutch Colonial Period. *Forum Ilmu Sosial*, 49(2), 60-72.
- Kim, T., Kim, K., & Kim, S. (2022). Institutional correlates of public service motivation: Family, religion, and high school education. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 44(3), 214-233.
- Lee, G., & Choi, D. L. (2016). Does public service motivation influence the college students' intention to work in the public sector? Evidence from Korea. *Review of Public Personnel Administration*, 36(2), 145-163.
- Rhee, J. et al. (2017). Organizational Structures and Employees' Innovative Behavior: The Mediating Role of Empowerment. *Social Behavior and Personality*, 45(9), 1523–1536.
- Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (2016). Public service motivation: A systematic literature review and outlook. *Public Administration Review*, 76(3), 414-426.
- Santinha, G., Carvalho, T., Forte, T., Fernandes, A., & Tavares, J. (2021). Profiling public sector choice: Perceptions and motivational determinants at the pre-entry level. *Sustainability*, 13(3), 1272.
- Van der Wal, Z. (2015). “All quiet on the non-Western front?” A review of public service motivation scholarship in non-Western contexts. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 37(2), 69-86.

### III. Situs dalam Jaringan

- QS Top Universities. (2023). Retrieved from <https://www.topuniversities.com/universities/universitas-indonesia#p2-rankings>
- Stefani, P. R. U. (2018). Analisis Pengaruh Public Service Motivation, Work Value, dan Prosocial Behavior terhadap Pemilihan Karir di Sektor Publik: Studi Kasus Mahasiswa Jabodetabek. <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20475363&lokasi=lokal>
- Universum Global. (2023). Retrieved from <http://universumglobal.com/rankings/>

### IV. Peraturan Perundang-undangan

- Indonesia. *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)*. Lembaran Negara RI Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran RI Nomor 5494. Sekretariat Negara. Jakarta.

### V. Skripsi, Tesis, dan Disertasi

- Fitriyani, H. (2016). *Analisis Pengaruh Person-Organization Fit, Person-Job Fit dan Job Attribute terhadap Career Choice yang Dimediasi oleh Internship Opinion Mahasiswa Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia* (Skripsi). Depok: Universitas Indonesia.