

Gambaran Signifikansi Mindset dan Fungsionalisasi Jabatan dalam Membentuk Motivasi Kerja dan Minat Studi Lanjut Tenaga Kependidikan

Muttahida¹, Pardiman², Djoni Haridjanto³

¹Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

^{2,3}Universitas Islam Malang, Indonesia

✉ Corresponding Author:

Nama Penulis: Muttahida Muttahida

E-mail: muttahidah@uin-malang.ac.id

Abstract: *This study investigates the significance of mindset and job functionalization on work motivation and interest in further studies among education staff. A quantitative approach is implemented to study 100 education staff at the State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Respondents are those who have the civil servant status, with the minimum education background of bachelor degree, and are included in grade II to IV of state employment. This study uses latent variables which cannot be measured directly. Therefore, the analytical method applied is the Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS). The results demonstrated that all variables have a positive and significant effect, either directly or indirectly. Respondents have good perception in responding to the regulation of functionalization of work position, have high motivation and are willing to consider taking further studies. The findings become a real picture that it is crucial for the university to enhance employees' work motivation and interest in taking further study for the sake of self-development. The university can actively suggest the importance of work motivation and self-development to the staff. Strategies such as providing seminars, training programs, or by increasing the requirement for the higher position.*

Keywords: *mindset, job functionalization, work motivation, interest in study*

Abstrak: *Penelitian ini mengkaji pengaruh mindset dan fungsionalisasi jabatan terhadap motivasi kerja dan minat studi lanjut pada tenaga kependidikan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 100 orang yang berstatus ASN, dengan latar belakang pendidikan minimal Strata 1 dan berasal dari golongan II-IV. Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini secara keseluruhan merupakan variabel laten, yakni variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Atas pertimbangan tersebut, maka metode analisis yang diterapkan adalah Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel berpengaruh positif dan signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Responden memiliki cara berpikir yang bagus dalam menyikapi adanya regulasi fungsionalisasi jabatan, memiliki motivasi kerja yang baik dan berkemauan tinggi untuk melakukan studi lanjut. Penelitian ini sekaligus memberikan gambaran nyata bagi perguruan tinggi untuk meningkatkan motivasi kerja dan minat pengembangan diri tenaga kependidikan dengan memberikan sugesti akan pentingnya pengembangan diri itu sendiri. Hal tersebut dapat diberikan secara langsung melalui seminar, program pelatihan, maupun melalui fungsionalisasi jabatan itu sendiri sebagai faktor eksternal.*

Kata Kunci: *mindset, fungsionalisasi jabatan, motivasi kerja, dan minat studi.*

[Submit 21 Juli 2021|Diterima 10 Oktober 2022|Terbit 31 Oktober 2022]

Cara mencitasi:

Muttahida, M., Pardiman, P., Haridjanto, D. (2022). Gambaran Signifikansi Mindset dan Fungsionalisasi Jabatan dalam Membentuk Motivasi Kerja dan Minat Studi Lanjut Tenaga Kependidikan. *Iqtishoduna*. Vol. 18 (2): pp 154-174

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi berperan krusial dalam pembangunan sumber daya manusia, termasuk aparatur pemerintah. Setiap aparatur pemerintah dianjurkan meningkatkan kemampuan, mengembangkan diri serta memiliki profesionalitas terhadap kompetensi dengan pendidikan lanjutan dalam bentuk pemberian tugas dan izin belajar. Hal ini ditetapkan pada surat edaran Menteri PAN dan RB No. 04 Tahun 2013 tentang Pemberian Tugas Belajar dan Izin Belajar. Surat edaran ini dimaksudkan sebagai salah satu pedoman pelaksanaan pengembangan SDM Aparatur, dan sekaligus mengubah surat edaran sebelumnya dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor SE/18/M.PAN/5/2004 yang dianggap sudah tidak sesuai. Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 34 Tahun 2012 tentang Pemberian Izin Belajar Dan Kenaikan Pangkat Penyesuaian Ijazah Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri, izin belajar merupakan izin yang diberikan kepada PNS di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri untuk mengikuti pendidikan. Selain itu, dasar hukum kedua yaitu peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 48 Tahun 2009 tentang Pedoman Pemberian Tugas Belajar bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional. Tugas belajar merupakan penugasan yang diberikan kepada seorang pegawai negeri sipil (ASN) oleh pejabat yang berwenang dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya atau setara tanpa meninggalkan tugasnya sebagai ASN, baik dalam negeri maupun luar negeri. Pendidikan tersebut tentunya bukan atas biaya sendiri.

Sebagai upaya menerapkan transformasi jabatan struktural ke fungsional, saat ini pemerintah menerapkan peringkasan birokrasi. SE MENPAN RB No. 392 tahun 2019 tentang Langkah Strategis dan Konkrit Penyederhanaan Birokrasi, memerlukan penyederhanaan dan penggantian atau pengalihan jabatan birokrasi menjadi dua level dengan jabatan fungsional yang berbasis pada ketrampilan atau keahlian dan kompetensi tertentu. Hal tersebut dilakukan untuk menciptakan birokrasi lebih *agile*, profesional dan dinamis agar mampu meningkatkan efisiensi maupun efektifitas kinerja pelayanan pemerintah terhadap publik. SDM Indonesia harus berkualitas, berkeahlian, pekerja keras, dinamis, terampil dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Untuk itu, diperlukan perbaikan komposisi birokrasi demi mengembangkan fokus SDM aparatur (Menpan.go.id).

Sumber daya manusia di lingkup perguruan tinggi juga harus menjadi perhatian untuk dapat memiliki kompetensi dan keahlian sesuai kebutuhan perguruan tinggi. Pengembangan SDM ini mutlak diperlukan karena keilmuan akan terus berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Pendidikan yang berkelanjutan akan meningkatkan pengetahuan dan keahlian SDM. Pendidikan merupakan proses mengembangkan pola pikir (kecerdasan), pola sikap (spiritualitas, pengendalian diri, kepribadian, akhlak) dan pola tindak (keterampilan) (UU no. 20, 2003). Pendidikan tinggi harus mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menghasilkan SDM yang memiliki intelektual, kreatifitas, perilaku yang berbudaya dan toleran, serta memiliki karakter yang kuat, senantiasa berpegang pada kebenaran guna meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi persaingan dan globalisasi di segala bidang (UU no. 12, 2012). Pegawai atau tenaga kependidikan di lingkup perguruan tinggi termasuk sebagai salah satu faktor utama dalam pelayanan publik harus memperoleh perhatian yang baik karena terlibat langsung dalam proses pendidikan tinggi.

Menurut Sudrajat (2013), fungsionalisasi jabatan adalah suatu gagasan untuk evaluasi dan kristisi kebijakan yang telah terbentuk dan diterapkan. Pada kenyataannya, upaya fungsionalisasi jabatan masih belum menampakkan keberhasilan. Masyarakat bukan hanya mengharapkan upaya mengkerdikan fungsi jabatan struktural atau peralihan dari jabatan fungsional umum ke khusus (tertentu), akan tetapi upaya yang lebih substansial yaitu tercipta suatu hubungan sinergis antar lini dalam birokrasi pemerintahan dalam menciptakan perubahan pola birokrasi ke arah berdaya-hasil guna dan profesional. Harapan-harapan tersebut, yang seharusnya diperhatikan kembali supaya setiap jabatan berfungsi sesuai peruntukannya. Dewi (2013) menjelaskan bahwa minat dan motivasi kerja PNS dalam melaksanakan pekerjaan ditentukan oleh dorongan dari instansi atau organisasi. Pemberian motivasi diantaranya adalah dengan teknik materiil insentif dan kebutuhan akan rasa hormat, pencitraan harga diri dan pengakuan. Tohidi dan Jabbari (2011) lebih lanjut menjelaskan keterkaitan yang kuat antara motivasi dengan kemauan belajar untuk dapat bekerja lebih baik. Motivasi menjadi penyebab dan memaksa orang untuk melakukan perilaku tertentu. Hal tersebut dikuatkan oleh Irawan *et al.* (2020) dan Setiawan (2018) yang melaporkan bahwa kemauan karyawan untuk menempuh studi lanjut dipengaruhi oleh faktor kuatnya motivasi kerja dan kebutuhan kerja yang semakin menuntut kualifikasi yang lebih baik.

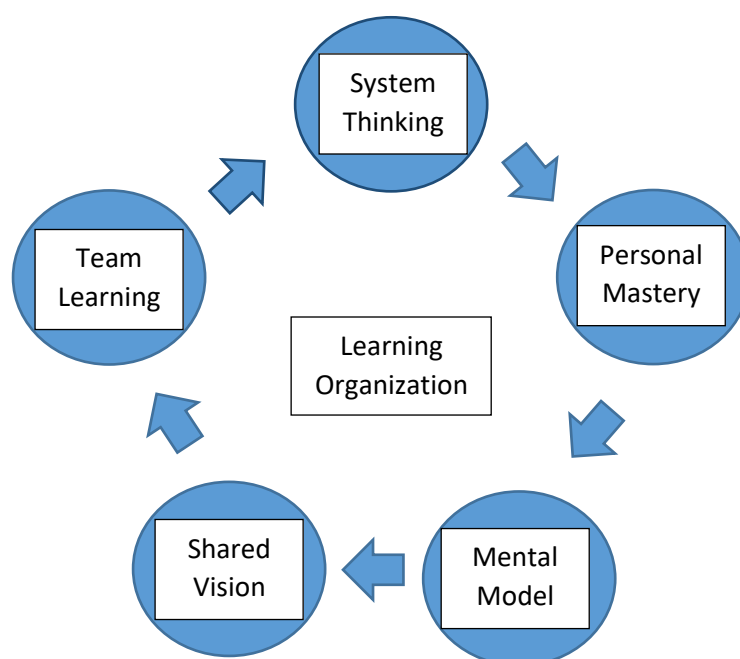
Secara umum, peneliti menemukan bahwa kajian terkiat mindset dan fungsionalisasi jabatan dan signifikansinya terhadap motivasi kerja dan minat studi lanjut untuk pengembangan diri masih terbatas. Penelitian Sudrajat (2013) mengkaji secara deskriptif kualitatif, sementara penelitian Dewi (2013), Tohidi dan Jabbari (2011), Irawan *et al.* (2020), dan Pramiudi dan Setiawan (2018) menghasilkan temuan yang berbeda dan dilakukan pada berbagai perusahaan/organisasi selain perguruan tinggi. Di sisi lain, *mindset* sebagai faktor internal masih belum dipertimbangkan dalam penelitian terdahulu. Untuk itu, penelitian ini diharapkan dapat menghadirkan kebaruan dalam menggambarkan bagaimana *mindset* dan fungsionalisasi jabatan memiliki signifikansi terhadap pembentukan motivasi kerja dan minat untuk

mengambil studi lanjut dalam rangka pengembangan diri, khusus pada kelompok responden staff perguruan tinggi. Hasil penelitian nantinya dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perguruan tinggi untuk meningkatkan motivasi kerja sekaligus meningkatkan minat staff untuk mengambil pendidikan lanjutan sesuai dengan kualifikasi pada masa kini terkait fungsionalisasi jabatan. Pada akhirnya, citra kerja perguruan tinggi dapat lebih baik dan memberikan kepuasan bagi mahasiswa sebagai pengguna layanan pendidikan.

KAJIAN PUSTAKA

Mindset

Dweck dalam Kasali (2020) membagi *mindset* menjadi tiga komponen, yaitu keyakinan dasar (kepercayaan seseorang terhadap sesuatu), paradigma (cara memandang sesuatu), dan nilai dasar (sikap, sifat, dan karakter yang dijunjung tinggi oleh seseorang). Dweck juga menyebutkan bahwa ada dua macam *mindset*, yaitu *Fixed Mindset* (*Mindset* Tetap) yang akan menghasilkan kemampuan tetap (*fixed ability*) dan *Growth Mindset* (*Mindset* Berkembang) akan menghasilkan kemampuan yang berkembang (*changeable ability*). Dalam sebuah organisasi, individu-individu yang ada perlu mendukung anggota organisasi untuk mengikuti perkembangan komunikasi, teknologi, informasi serta kemampuan berkompetisi. Menurut Drucker (1999), zaman revolusi komunikasi saat ini menuntut organisasi untuk memiliki pengetahuan eksplisit (*know how*) dan pengetahuan tasit (*know why*). Untuk menjadi organisasi pembelajar, Senge (1999) menyebutkan ada lima disiplin ilmu atau sering dikenal dengan *The Fifth Discipline* yaitu penguasaan pribadi, membagi visi, model mental, berfikir sistem dan pembelajaran kelompok.



Gambar 1. *The Fifth Discipline* (Senge, 1992)

Fungsionalisasi Jabatan

Jabatan fungsional merupakan kedudukan yang memperlihatkan wewenang, hak tugas, dan tanggung jawab seorang PNS dalam suatu organisasi yang dalam pelaksanaannya didasarkan keterampilan maupun keahlian tertentu yang bersifat mandiri (PP. Nomor 40 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional PNS). SE MENPAN-RB No. 392/2019 tentang Langkah Strategis dan Konkrit Penyederhanaan Birokrasi, menjelaskan bahwa fungsionalisasi jabatan mengalihkan atau mengganti menjadi jabatan fungsional yang berbasis keterampilan atau keahlian dan penyederhanaan birokrasi 2 level. Hal ini dilakukan untuk terciptanya birokrasi yang lebih *agile*, dinamis, dan profesional sebagai upaya meningkatkan efisiensi maupun efektifitas kinerja pelayanan pemerintah kepada publik, yang diikuti dengan upaya peningkatan kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara.

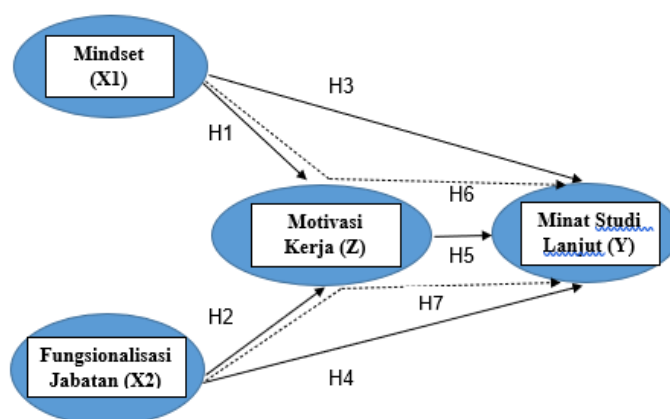
Motivasi Kerja

Motivasi adalah keinginan kuat untuk memacu seseorang melakukan sesuatu guna menggapai tujuannya. Motivasi kerja karyawan memiliki arti keinginan kuat seorang karyawan yang dapat memacu giat bekerja secara baik untuk menggapai tujuan bersama yaitu tujuan, visi, serta misi perusahaan (Atqiya, 2017). Menurut Maslow *dalam* Hasibuan (2003), kebutuhan penghargaan diri, kebutuhan sosial, kebutuhan aktualisasi diri, dan kebutuhan fisik dapat memotivasi karyawan.

Minat Studi Lanjut

Sumakta (2015) menjabarkan definisi terkait minat dari pendapat Crow dan Crow terjemahan Abd. Rahman Aberor (1993), yakni "*interest* atau minat memiliki hubungan dengan daya gerak sehingga dapat mendorong kita agar cenderung merasa tertarik pada orang, benda atau keinginan ataupun dapat berupa pengalaman yang afektif yang dirangsang oleh kegiatan itu sendiri. Dengan kata lain minat mampu menyebabkan partisipasi dan keinginan suatu kegiatan". Menurut Crow dan Crow *dalam* Sumakta (2015), minat dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu Faktor dorongan atau keinginan dari dalam (*The factor inner urges*), Faktor motivasi sosial (*The factor social motive*), dan Faktor emosional (*The factor emotional motive*).

Berdasarkan landasan teoritis di atas, maka tersusun kerangka konseptual penelitian sebagaimana dijelaskan pada Gambar 2. Penelitian ini menjelaskan pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis dan sekaligus melakukan eksplanasi terhadap beberapa variabel. Sifat penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yaitu bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2012).



Gambar 2. Kerangka Konseptual
Ari Cahyadi (2017)

Keterangan :

- > Pengaruh variabel X ke variabel Y dan Z
- - - - -> Pengaruh variabel X ke variabel Y dengan variabel Z sebagai intervening.

Hipotesis Penelitian

Hartono (2007) dan Yoga (2008) menjelaskan pola pikir (*mindset*) sebagai sekumpulan kepercayaan atau cara berpikir yang mempengaruhi perilaku dan sikap seseorang yang akhirnya akan menentukan level keberhasilan hidupnya. Khodijah (2006) menjelaskan pola pikir (*mindset*) adalah satu keaktifan pribadi manusia yang mengakibatkan penemuan yang terarah kepada suatu tujuan dengan pola berpikir untuk menemukan pemahaman/pengertian yang dikehendaki. Dalam penelitian Soekarsono (2019), dijelaskan bahwa *mindset* merupakan faktor penentu kesuksesan implementasi industri 4.0 di Indonesia. *Mindset* dijelaskan sebagai pembentuk motivasi kerja. Karyawan dengan *mindset* yang selalu ingin berkembang akan memiliki motivasi kerja yang baik, terlebih jika dihadapkan dengan perombakan birokrasi. Lebih lanjut, ASN harus mampu memenuhi kualifikasi kerja sesuai dengan era industri 4.0 dengan merubah mental birokrasi menjadi mental korporasi. Penelitian terdahulu lainnya yang menjelaskan signifikansi pengaruh antara *mindset* dengan motivasi kerja adalah Ekawati (2019), Soekarsono (2019), dan Pardiman dan Khoirul (2020). Secara umum, penelitian terdahulu menjelaskan bahwa *mindset* memiliki keterkaitan yang searah dengan motivasi kerja. Minimnya *research gap* dalam poin ini menjadi alasan akan perumusan hipotesis pertama.

H1: *Mindset* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Fungsionalisasi jabatan merupakan pengalihan jabatan administrasi/struktural menjadi jabatan fungsional untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional. Penelitian Sudrajat (2013) menjelaskan bahwa penerapan fungsionalisasi jabatan sejauh ini belum menampakan keberhasilan. Dengan kata lain, masyarakat belum merasakan peningkatan kualitas layanan publik yang signifikan. Risparyanto (2017) dan Hasanah (2019) juga menegaskan bahwa fungsionalisasi jabatan memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja pegawai negeri. Fungsionalisasi jabatan dapat diibaratkan sebagai sebuah *statement* dari perusahaan yang diwujudkan dalam sebuah kebijakan, yakni untuk mendorong produktivitas karyawan pada hari kerja. Penelitian-penelitian tersebut masih sebatas mengkaji fungsionalisasi jabatan secara kualitatif saja. Dengan kata lain, sejauh ini masih belum ditemukan penelitian kuantitatif yang menjelaskan asosiasi antara fungsionalisasi jabatan dengan motivasi kerja. Terjawabnya poin hipotesis kedua nantinya akan menjadi poin kebaruan yang dihasilkan dari penelitian ini.

H2: Fungsionalisasi jabatan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Pola pikir menentukan sikap seseorang, termasuk terkait minat atau kemauan seorang karyawan untuk menempuh studi lanjut. Crow dan Crow (1998) menjelaskan minat sebagai suatu keadaan di mana seseorang memberikan perhatian yang besar terhadap suatu objek, merasa senang dan ingin berkecimpung ke dalamnya karena adanya kesesuaian dan kebutuhan dengan objek tersebut. Selain itu, seseorang yang berminat terhadap sesuatu akan berusaha untuk mendapatkan informasi yang lebih banyak tentang objek tersebut dari berbagai media informasi dan akan berusaha mempelajari segala sesuatu yang berkaitan dengan objek yang diminati dan berusaha menyesuaikan dengan karakter objeknya. Binet *dalam* Kasali (2020) yang menjelaskan bahwa *mindset* berkaitan erat dengan semangat seseorang untuk terus mengembangkan diri. Pardiman dan Khoirul (2020) juga menekankan bahwa *mindset* atau pola pikir merupakan hal penting yang menggerakkan, mendorong dan menjadi landasan bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk bagi seorang karyawan untuk menempuh studi lanjut. Penjelasan tersebut merupakan interpretasi lanjutan dari penelitian tersebut yang sejatinya masih sebatas kualitatif atau deskriptif. Yin (2021) secara lugas menjelaskan bahwa hubungan antara *mindset* dengan minat studi dalam konteks kebutuhan kerja memang masih minim dikaji. Untuk itu, perumusan hipotesis ketiga ini penting sebagai salah satu poin kebaruan yang akan dihasilkan dari penelitian ini.

H3: *Mindset* berpengaruh positif terhadap minat studi lanjut.

Seorang pegawai negeri dituntut untuk mampu mengikuti dinamika birokrasi yang terdapat dalam instansinya (Syarifuddin, 2016). Fungsionalisasi jabatan sejatinya merupakan pengalihan jabatan administrasi/struktural menjadi jabatan fungsional atau dapat disebut juga dengan penyetaraan jabatan. Tujuan penyetaraan jabatan ini antara lain adalah untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional sebagai upaya peningkatan efektifitas dan efisiensi untuk mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik. Penelitian Farinda (2016) dan Hudiyah (2019) menjabarkan bahwa fungsionalisasi jabatan dapat menjadi salah satu alasan kuat bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan dirinya melalui pendidikan lanjutan. Fungsionalisasi jabatan tidak jarang menjadikan seorang pegawai mengalami perpindahan posisi atau jabatan demi peringkasan birokrasi, sehingga ia akan mempertimbangkan untuk meningkatkan kualifikasinya dengan menempuh studi lanjut. Sebagaimana penjelasan pada poin hipotesis kedua, bahwa keterkaitan fungsionalisasi jabatan secara inferensia dengan variabel lain belum banyak dikaji. Penelitian ini berusaha menghadirkan kajian empiris terkait asosiasi fungsionalisasi jabatan dengan minat studi lanjut melalui analisis statistik inferensia SEM-PLS.

H4: Fungsionalisasi jabatan berpengaruh positif terhadap minat studi lanjut.

Menurut Robbins (2007) menjelaskan motivasi kerja sebagai suatu dorongan psikologis yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Motivasi kerja diduga sangat terkait dengan minat karyawan untuk menempuh studi lanjut. Irawan *et al.* (2015) melaporkan bahwa sebagian besar karyawan berminat untuk melanjutkan studi untuk memperoleh kompetensi dan keahlian guna mendukung kinerjanya. Seseorang memiliki dorongan bekerja dengan gigih untuk mencapai tujuannya. Hal ini dipengaruhi oleh banyak hal, di antaranya hasil penelitian ini menunjukkan faktor aktualisasi diri yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Pegawai ingin menunjukkan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki, salah satunya adalah melalui studi lanjut. Penelitian tersebut sebatas menyiratkan asosiasi antara motivasi kerja dengan minat studi lanjut karyawan melalui analisis deskriptif. Selain penelitian tersebut, belum dijumpai penelitian lain yang mengkaji keterkaitan dua variabel tersebut, terlebih secara inferensia. Perumusan poin hipotesis kelima ini akan menghasilkan kebaruan penting bagi pengembangan penelitian.

H5: Motivasi kerja berpengaruh terhadap minat studi lanjut.

Mindset menentukan strategi pendekatan seseorang dalam menghadapi tantangan kerja, salah satunya adalah kualifikasi yang semakin meningkat asebagai akibat dari restrukturisasi. *Mindset* terdiri dari seperangkat asumsi, metode, atau memori yang dimiliki oleh seseorang yang tertanam secara kuat, yang salah satunya terbangun dari proses pendidikan (Mulyadi, 2007). Dewi (2013) menjelaskan adanya keterkaitan yang kuat antara kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan. Setiap perubahan senantiasa muncul akibat dorongan motivasi. Motivasi timbul karena adanya dorongan suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah tercapai maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali agar semakin kuat dan mantap. Pada konteks penelitian ini, semakin memiliki cara berfikir yang baik maka akan meningkatkan motivasi kerjanya sehingga akan bermuara pada keputusan untuk melakukan studi lanjut untuk mencapai tujuan. Penelitian Tohidi dan Jabbari (2011) melaporkan bahwa tingginya motivasi responden terbentuk dari *mindset* yang produktif dan kompetitif, sehingga responden berupaya untuk meningkatkan kemampuan dirinya dengan menempuh studi lanjut. Studi ini menjadi penelitian pertama yang menganalisis peran mediasi motivasi kerja dalam pengaruh *mindset* terhadap minat karyawan untuk menempuh studi lanjut. Terjawabnya hipotesis keenam ini akan menjadi poin kebaruan yang berarti bagi pengembangan penelitian selanjutnya.

H6: Motivasi kerja memediasi pengaruh *mindset* terhadap minat studi lanjut.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi (2013) menjelaskan bahwa minat dan motivasi pegawai negeri dalam melaksanakan suatu pekerjaan ditentukan oleh dorongan yang berasal dari atasan atau organisasi/perusahaan. Motivasi atau dorongan tersebut umumnya diberikan melalui teknik materiil insentif dan kebutuhan akan rasa hormat, pencitraan harga diri dan pengakuan. Sejauh ini, pegawai negeri masih membutuhkan pengakuan akan jabatan dan posisi-posisi penting serta memiliki jenjang karier yang jelas. Irawan *et al.* (2015) melaporkan bahwa tuntutan pekerjaan merupakan alasan utama bagi karyawan untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan kata lain, fungsionalisasi jabatan menimbulkan motivasi dalam diri karyawan hingga kemudian memutuskan untuk menempuh pendidikan lanjutan. Gagasan tersebut sejalan dengan penelitian ini bahwa motivasi memediasi keterkaitan antara fungsionalisasi jabatan dengan minat studi lanjut di kalangan tenaga kependidikan. Penelitian terdahulu yang secara tidak langsung menggambarkan pola hubungan tersebut adalah Pramiudi dan Setiawan (2018). Terjawabnya hipotesis ketujuh ini nantinya akan menjadi poin kebaruan lain yang berarti bagi pengembangan penelitian.

H7: Motivasi kerja memediasi pengaruh fungsionalisasi jabatan terhadap minat studi lanjut staff kependidikan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yakni metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme* untuk meneliti suatu populasi atau sampel (Sugiyono, 2011). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan skala *Likert* 5 tingkatan, untuk selanjutnya dianalisis secara kuantitatif/statistik. Analisis dilakukan untuk mengukur pengaruh *mindset* (X1) dan fungsionalisasi jabatan (X2) terhadap minat studi lanjut (Y) tenaga kependidikan di perguruan tinggi melalui motivasi kerja (Z). Penelitian dilaksanakan pada bulan Desember 2020 hingga Juni 2021 di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. UIN Maliki dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan salah satu perguruan tinggi negeri ternama yang diminati oleh pelajar dari berbagai daerah di Indonesia, dan bahkan dari mancanegara. Artinya, UIN Maliki memikul harapan besar untuk mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas bagi pelajar, di mana hal tersebut salah satunya perlu diawali dengan peningkatan motivasi dan kualifikasi tenaga kependidikan yang ada di dalamnya. Di sisi lain, sebagai universitas besar, UIN Maliki rutin melakukan evaluasi akan kualitas tenaga kependidikan, serta berupaya meningkatkan motivasi kerja dan kualifikasi tenaga kependidikan.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh tenaga kependidikan atau karyawan di UIN Maliki, di mana 100 orang di antaranya dipilih sebagai sampel penelitian melalui teknik *Purposive Sampling*. Jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin untuk tingkat kesalahan 5% (Prasetyo, 2006). Selanjutnya, metode pengujian hipotesis penelitian adalah *Structural Equation Model- Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan program statistik WarpPLS 6.0 (Indriantoro dan Supomo, 1999; Hartono dan Abdillah, 2015). Model spesifikasi PLS dalam analisis jalur terdiri dari tiga hubungan, yaitu: outer model, inner model, dan *weight relation* (Hartono dan Abdillah, 2015).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran kondisi tiap variabel berdasarkan distribusi frekuensi setiap pilihan jawaban responden, serta rata-rata (mean) yang akan dibandingkan dengan kriteria. Hasil analisis deskriptif dijelaskan pada Tabel 1.

Tabel 1. Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel	Item	Frekuensi Jawaban					Mean item	Mean variabel
		1	2	3	4	5		
Mindset (X1)	p1	2	12	9	51	26	3.870	3.889
	p2	0	5	14	59	22	3.980	
	p3	2	7	18	60	13	3.750	
	p4	0	8	19	57	16	3.810	
	p5	2	15	27	51	5	3.420	
	p6	1	0	15	72	12	3.940	
	p7	0	3	10	68	19	4.030	
	p8	0	18	13	52	17	3.680	
	p9	0	4	11	62	23	4.040	
	p10	0	0	8	70	22	4.140	
	p11	0	0	3	64	33	4.300	
	p12	1	3	23	55	18	3.860	
	p13	0	10	25	56	9	3.640	
	p14	1	1	18	55	25	4.020	
	p15	0	2	27	55	16	3.850	
	p16	0	5	18	53	24	3.960	
	p17	0	6	14	59	21	3.950	
	p18	0	15	33	43	9	3.460	
p19	0	4	17	62	17	3.920		
p20	2	19	28	43	8	3.360		
Fungsional Jabatan (X2)	p21	0	11	29	53	7	3.560	3.538
	p22	3	13	25	48	11	3.510	
	p23	1	10	43	43	3	3.370	
	p24	0	14	38	44	4	3.380	
	p25	1	11	42	41	5	3.380	
	p26	14	18	43	24	1	2.800	
	p27	0	4	42	48	6	3.560	
	p28	0	1	30	58	11	3.790	
	p29	2	10	25	52	11	3.600	
	p30	0	7	16	67	10	3.800	
	p31	0	9	22	39	30	3.900	
	p32	0	3	27	51	19	3.860	
	p33	0	18	25	48	9	3.480	
	p34	3	36	29	31	1	2.910	
p35	1	6	12	55	26	3.990		
p36	0	2	20	58	20	3.960		
Motivasi Kerja (Z)	p37	0	2	8	62	28	4.160	3.636
	p38	4	10	20	46	20	3.680	
	p39	0	2	11	56	31	4.160	
	p40	1	3	28	57	11	3.740	
	p41	0	4	42	48	6	3.560	
	p42	6	28	41	18	7	2.920	
	p43	3	4	43	47	3	3.430	
	p44	7	31	41	18	3	2.790	
	p45	1	2	33	54	10	3.700	
	p46	2	7	18	55	18	3.800	
	p47	0	5	23	46	26	3.930	
	p48	0	3	25	51	21	3.900	
p49	1	4	18	35	42	4.130		
p50	2	23	32	35	8	3.240		
Studi Lanjut (Y)	p51	1	17	39	32	11	3.350	3.715
	p52	0	3	21	54	22	3.950	
	p53	1	10	26	39	24	3.750	
	p54	0	1	24	51	24	3.980	
	p55	5	12	28	45	10	3.430	
	p56	2	12	36	35	15	3.490	

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Tabel 1 di atas memperlihatkan bahwa nilai rata-rata (mean) sebagian besar item berada pada kategori tinggi (rata-rata antara 3.41-4.20). Secara keseluruhan, responden mempersepsikan seluruh variabel dalam penelitian ini dalam kategori tinggi yaitu dengan rata-rata antara 3.41-4.20 dengan rincian rata-rata untuk variabel *Mindset* (X1) sebesar 3.889, untuk variabel Fungsional jabatan (X2) diperoleh rata-rata sebesar 3.538, rata-rata variabel Motivasi Kerja (Z) sebesar 3.636 dan rata-rata variabel studi lanjut sebesar 3.715.

Analisis Inferensial

Goodness of Fit SEM

Kelayakan model penelitian dapat dibuktikan dengan melihat analisis koefisien determinasi multivariat yang dinyatakan dengan *Q-Square* (Q^2). Q^2 merupakan pengukur seberapa baik observasi memberikan hasil terhadap model penelitian. $Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai *predictive relevance*, yang nilainya berkisar antara 0 - 1 (Latan dan Ghozali, 2012). Nilai yang mendekati 0 menunjukkan bahwa model penelitian lemah, sebaliknya, semakin mendekati 1, maka model penelitian semakin baik. Berdasarkan nilai R^2 , maka dapat dihitung Q^2 sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) (1 - R_3^2) \dots (1 - R_p^2)$$
$$Q^2 = 1 - (1 - 0.362) (1 - 0.300) = 0.5534$$

Nilai *predictive-relevance* sebesar 0.5534 mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 55.34%. Dengan kata lain, informasi yang terkandung dalam data 55.34% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Adapun 44.66% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang belum terkandung dalam model, dan *error*. Kesimpulan dari hasil analisis sejauh ini adalah, bahwa model struktural yang terbentuk telah sesuai.

Measurement Model

Bagian pertama pada analisis SEM adalah interpretasi model pengukuran atau *measurement model*. Model pengukuran ini setara dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Koefisien *measurement model* atau *loading factor* menyatakan besaran/kontribusi indikator sebagai pengukur variabel. Indikator dengan *Loading factor* tertinggi mengindikasikan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur terkuat variabel. Indikator dinyatakan signifikan sebagai pengukur variabel jika nilai *P-value* < 0.05 (Hair, 2010). Hasil dijelaskan sebagai berikut:

Table 2. Model Pengukuran Masing-Masing Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Composite Reliability	Alpha Cronbach
Mindset (X1)	Keyakinan (belief) terhadap intelehensi, bakat dan sifat (X1.1)	0.711*	0.443	0.820	0.732
	Pengambilan resiko terhadap tantangan (X1.2)	0.858*			
	Penyikapan terhadap halangan dan rintangan (X1.3)	0.652*			
	Usaha yang dilakukan (X1.4)	0.734*			
	Penerimaan terhadap kritik dan saran (X1.5)	0.416*			
	Kemauan menemukan pelajaran dan inspirasi dari pengalaman orang lain (X1.6)	0.528*			
Fungsional Jabatan (X2)	Kompetensi (X2.1)	0.828*	0.518	0.836	0.749
	Kesiapan Pegawai (X2.2)	0.814*			
	Penghasilan (X2.3)	0.415*			
	Good Corporate Governance (X2.4)	0.817*			
	Up-grading Karier (X2.5)	0.634*			
Motivasi Kerja (Z)	Kebutuhan Fisik (Z.1)	0.165*	0.438	0.773	0.639
	Keamanan dan Keselamatan (Z.2)	0.657*			
	Kebutuhan Sosial (Z.3)	0.774*			
	Kebutuhan Penghargaan Diri (Z.4)	0.737*			
	Kebutuhan Aktualisasi Diri (Z.5)	0.767*			
Minat Studi Lanjut (Y)	Faktor dorongan atau keinginan dalam (Y.1)	0.842*	0.467	0.756	0.581
	Faktor Emosional (Y.2)	0.658*			
	Faktor Motivasi Sosial (Y.3)	0.813*			
	Faktor dukungan organisasi (Y.4)	0.259*			

Ket : * Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator dari masing-masing variabel telah signifikan dalam mengukur indikatornya masing-masing. Indikator terkuat pengukur variabel mindset (X1) adalah Pengambilan resiko terhadap tantangan (X1.2). Pada variabel *mindset* (X1), diperoleh nilai AVE 0.443, nilai *composite reliability* 0.820 dan *alpha Cronbach* 0.732. Indikator terkuat pada variabel fungsional jabatan (X2) adalah kompetensi (X2.1), dengan koefisien sebesar 0.828. Untuk variabel fungsional jabatan (X2), diperoleh nilai AVE 0.518, *composite reliability* 0.836 dan *alpha Cronbach* 0.749. Pada variabel motivasi kerja (Z), diketahui indikator terkuat adalah kebutuhan sosial (Z.3) dengan nilai koefisien *loading factor* sebesar 0.774. Untuk variabel Motivasi Kerja (Z), diperoleh nilai AVE 0.438, *composite reliability* 0.773 dan *alpha Cronbach* 0.639. Selanjutnya, indikator terkuat pada variabel minat studi lanjut (Y) adalah dorongan internal (Y.1), yakni dengan koefisien sebesar 0.842. Uji instrumen pada variabel minat studi lanjut (Y) menunjukkan nilai AVE 0.467, *composite reliability* 0.756, dan *alpha Cronbach* sebesar 0.581.

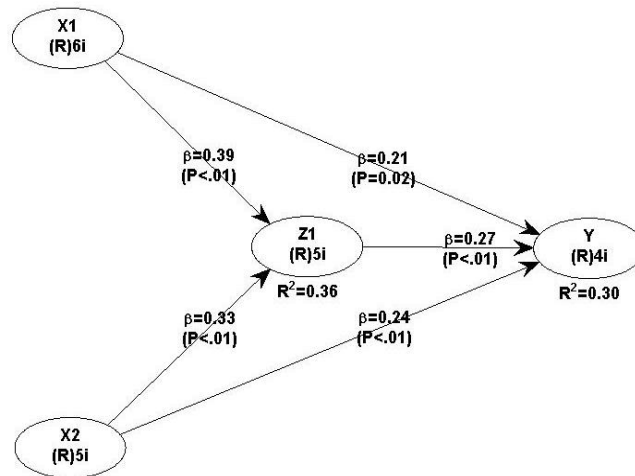
Structural Model (Model Struktural)

Bagian kedua dari analisis SEM adalah interpretasi model struktural yang menyajikan hubungan antar variabel. Koefisien model struktural menyatakan besaran hubungan antara variabel satu terhadap variabel lainnya. Pengaruh signifikan antar variabel ditunjukkan dengan nilai P-value < 0.05 (Hair, 2010). Dalam SEM, dikenal dua pengaruh yaitu pengaruh langsung (*direct effect*), serta pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Hasil analisis terungkap pada Tabel 3 dan Gambar 3 untuk pengaruh langsung dan Tabel 4 untuk pengaruh tidak langsung.

Tabel 3. Model Struktural SEM: Pengaruh Langsung

No	Hubungan	Koefisien	P	Kesimpulan
1	Mindset (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)	0.390	<0.001	Signifikan
2	Fungsionalisasi Jabatan (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z)	0.334	<0.001	Signifikan
3	Mindset (X1) terhadap Minat Studi Lanjut (Y)	0.208	0.015	Signifikan
4	Fungsionalisasi Jabatan (X2) terhadap Minat Studi Lanjut (Y)	0.236	0.007	Signifikan
5	Motivasi Kerja (Z) terhadap Minat Studi Lanjut (Y)	0.272	0.002	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2021)



Gambar 3. Model Struktural SEM: Pengaruh Langsung

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Hasil pengujian model struktural pengaruh langsung seperti tersaji pada Tabel 3 dan Gambar 3 sebagai berikut:

1. Pengaruh *Mindset* (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) memiliki koefisien struktural 0.390 dan *P-value* < 0.001. Artinya, terdapat pengaruh positif antara *mindset* terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi *mindset*, maka akan semakin tinggi pula motivasi kerja (Hipotesis I Diterima).
2. Pengaruh Fungsionalisasi Jabatan (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) memiliki koefisien struktural 0.334 dan *P-value* < 0.001. Artinya, terdapat pengaruh positif antara fungsionalisasi jabatan terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi fungsionalisasi jabatan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja (Hipotesis II Diterima).
3. Pengaruh *Mindset* (X1) terhadap Minat Studi Lanjut (Y) memiliki koefisien struktural 0.208 dan *P-value* 0.015. Artinya, terdapat pengaruh positif antara *mindset* terhadap minat studi lanjut. Semakin tinggi *mindset*, maka akan semakin tinggi pula minat studi lanjut (Hipotesis III Diterima).
4. Pengaruh Fungsionalisasi Jabatan (X2) terhadap Minat Studi Lanjut (Y) memiliki koefisien struktural 0.236 dan *P-value* 0.007. Artinya, terdapat positif antara fungsionalisasi jabatan terhadap minat studi lanjut. Semakin tinggi fungsionalisasi jabatan, maka minat studi lanjut juga akan tinggi (Hipotesis IV Diterima).
5. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Minat Studi Lanjut (Y) memiliki koefisien struktural 0.272 dan *P-value* 0.002. Artinya, terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap minat studi lanjut. Semakin tinggi motivasi kerja, maka akan semakin tinggi pula minat studi lanjut (Hipotesis V Diterima).

Selain pengaruh langsung, analisis PLS juga menjelaskan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Pengaruh tidak langsung adalah hasil perkalian 2 (dua) pengaruh langsung. Berikut disajikan hasil pengaruh tidak langsung:

Tabel 4. Model Struktural Hasil SEM: Pengaruh Tidak Langsung (Efek Mediasi)

Pengaruh Tidak Langsung	Koefisien	Keterangan
X1 → Z → Y	0.106	Signifikan
X2 → Z → Y	0.091	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 4 dan Gambar 3, terdapat 2 pengaruh tidak langsung. Hasil selengkapnya diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh tidak langsung antara *Mindset* (X1) terhadap Minat Studi (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) memperoleh koefisien 0.106. Artinya, pengaruh tidak langsung antara *mindset* terhadap minat studi lanjut melalui motivasi kerja adalah signifikan (Hipotesis VI Diterima). Dengan kata lain, motivasi kerja mampu memediasi pengaruh dari *mindset* terhadap minat studi lanjut.
2. Pengaruh tidak langsung antara Fungsionalisasi Jabatan (X2) terhadap Minat Studi Lanjut (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) memperoleh koefisien 0.091. Artinya, terdapat pengaruh tidak langsung antara fungsionalisasi jabatan terhadap minat studi lanjut melalui motivasi kerja adalah signifikan (Hipotesis VII Diterima). Dengan kata lain, motivasi kerja mampu memediasi pengaruh dari fungsionalisasi jabatan terhadap minat studi lanjut.

Pembahasan

Penelitian ini menguji tentang pengaruh antar variabel yaitu variabel *mindset*, fungsionalisasi jabatan, motivasi kerja dan minat studi lanjut. Dari empat variabel dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa nilai rata-rata (mean) dari semua item berada pada kategori tinggi yaitu rata-rata antara 3.41-4.20. Artinya setiap variabel terbukti berpengaruh positif, baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menemukan bahwa *mindset* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. *Mindset* tenaga kependidikan yang semakin baik akan diikuti dengan motivasi kerjanya yang semakin tinggi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ekawati (2019), Soekarsono (2019), dan Pardiman dan Khoirul (2020), bahwa pola pikir berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Lebih lanjut, *Mindset* juga terbukti berpengaruh positif terhadap minat tenaga kependidikan dalam menempuh pendidikan lanjutan. *Mindset* yang konstruktif dan berkembang biasanya membentuk seorang individu memiliki motivasi yang tinggi (Rhew *et al.*, 2018). Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan Binet dalam Kasali (2020) yang menjelaskan bahwa *mindset* berkaitan erat dengan semangat seseorang untuk terus mengembangkan diri. Pola pikir *growth mindset* memiliki peranan penting dalam setiap aspek pekerjaan, mulai dari kepemimpinan, manajerial perusahaan, budaya kerja bahkan kinerja setiap orang di dalam organisasi. Pola pikir inilah yang dapat membuat seseorang menyadari kekurangan dan tidak akan segan untuk meminta umpan balik dari rekan kerja atau atasan. Mereka yang menggunakan *growth mindset* akan selalu mencari strategi terbaik untuk memperbaiki kesalahan yang ada pada diri atau pekerjaannya.

Soekarsono (2019) menjelaskan terkait *mindset* bahwa seorang pekerja harus siap menghadapi industri 4.0 dengan merubah mental birokrasi menjadi mental korporasi. Pegawai yang bermental birokrasi cenderung hanya berpikir untuk menunggu anggaran agar bisa bekerja. Di sisi lain, pegawai yang bermental korporasi melihat uang sebagai ilusi yang bisa diciptakan dari kekuatan ide, inisiatif, kepercayaan, dan reputasi. Pardiman dan Khoirul (2020) juga menekankan bahwa *mindset* atau pola pikir merupakan hal penting yang menggerakkan, mendorong dan menjadi landasan bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Dengan kata lain, jika sebuah perusahaan atau organisasi hendak meningkatkan kualifikasi, motivasi, dan kompetensi sumber daya manusianya, maka hal pertama yang harus dimanipulasi adalah pola pikir. Perubahan pola pikir menghasilkan perubahan perilaku. Seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya dapat memiliki motivasi tinggi karena ia memiliki *mindset* tentang bagaimana menentukan langkah hidupnya. Mereka memiliki pola pikir yang bertumbuh, menghadapi setiap persoalan hidup atau dalam pekerjaannya dijadikan sebagai sebuah tantangan agar diperoleh solusinya.

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa fungsionalisasi jabatan terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Dengan kata lain, tingginya fungsionalisasi jabatan akan memicu peningkatan motivasi kerja tenaga kependidikan. Penelitian ini sejalan dengan temuan Sudrajat (2013), bahwa fungsionalisasi jabatan memiliki keterkaitan yang kuat dengan motivasi kerja pegawai negeri. Fungsionalisasi jabatan disadari oleh pegawai negeri agar mereka mampu bekerja secara maksimal sesuai hari kerjanya. Program tersebut menyuratkan harapan bahwa pegawai negeri harus menghasilkan capaian kerja yang semakin meningkat, sehingga secara tidak langsung mereka termotivasi untuk bekerja lebih baik dan produktif lagi. Risparyanto (2017) dan Hasanah (2019) juga menegaskan bahwa fungsionalisasi jabatan memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja pegawai negeri. Fungsionalisasi jabatan dapat diibaratkan sebagai sebuah *statement* dari perusahaan yang diwujudkan dalam sebuah kebijakan, yakni untuk mendorong produktivitas karyawan pada hari kerja. Sudrajat (2013) menjelaskan bahwa fungsionalisasi jabatan juga dimaksudkan untuk mengevaluasi kebijakan yang dirasa masih belum menunjukkan keberhasilan, untuk menciptakan sinergi hubungan antar lini dalam organisasi atau perusahaan.

Fungsionalisasi jabatan dalam penelitian ini juga dideteksi sebagai faktor yang berpengaruh positif terhadap minat tenaga kependidikan untuk menempuh studi lanjut. Penelitian Farinda (2016) dan Hudiyah (2019) menjabarkan bahwa fungsionalisasi jabatan dapat menjadi salah satu alasan kuat bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan dirinya melalui pendidikan lanjutan. Fungsionalisasi jabatan tidak jarang menjadikan seorang pegawai mengalami perpindahan posisi atau jabatan demi peringkasan birokrasi, sehingga ia akan mempertimbangkan untuk meningkatkan kualifikasinya dengan menempuh studi lanjut. Program pemerintah dalam fungsionalisasi jabatan bertujuan untuk merubah pola pikir pegawai negeri yang semula cenderung berpikir stagnan menjadi berpikir berkembang dengan menginginkan kemajuan atau peningkatan kompetensi diri. Program

ini akan menjadikan pegawai negeri mempertimbangkan untuk menempuh pendidikan lanjut agar dirinya memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebijakan dan tugas terbaru. Pegawai negeri dituntut untuk mampu mengikuti dinamika birokrasi yang terdapat dalam instansinya (Syarifuddin, 2016). Penyederhanaan struktur jabatan menjadikan pegawai negeri harus menyesuaikan dengan jabatan fungsional terbaru, di mana salah satu strateginya adalah dengan meningkatkan pengetahuan dan kompetensi pada dirinya melalui studi lanjut.

Temuan lain dalam penelitian ini adalah terkait pengaruh motivasi kerja yang terbukti positif terhadap minat studi lanjut. Tenaga kependidikan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan cenderung mempertimbangkan untuk menempun studi lanjut. Tingginya motivasi kerja merefleksikan besarnya keinginan untuk bekerja lebih baik lagi, di mana hal tersebut hanya dapat diwujudkan apabila seorang pegawai meningkatkan kompetensinya. Salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi dalam hal ini adalah dengan menempuh pendidikan lanjutan. Jika seorang pegawai memiliki latar belakang pendidikan strata 1, maka ia akan mempertimbangkan untuk mengambil pendidikan master dengan harapan besar bahwa kompetensinya dapat meningkat dan selalu relevan dengan kebutuhan kerja saat ini yang dinamis. Irawan *et al.* (2015) melaporkan bahwa sebagian besar karyawan berminat untuk melanjutkan studi untuk memperoleh kompetensi dan keahlian guna mendukung kinerjanya. Seseorang memiliki dorongan bekerja dengan gigih untuk mencapai tujuannya. Hal ini dipengaruhi oleh banyak hal, di antaranya hasil penelitian ini menunjukkan faktor aktualisasi diri yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Pegawai ingin menunjukkan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki, salah satunya adalah melalui studi lanjut.

Motivasi kerja tidak hanya memiliki pengaruh positif terhadap minat tenaga kependidikan untuk menempuh studi lanjut, namun juga memiliki kontribusi dalam memediasi pengaruh *mindset* terhadap minat tenaga kependidikan untuk menempuh studi lanjut. *Mindset* menentukan strategi pendekatan seseorang dalam menghadapi tantangan kerja, salah satunya adalah kualifikasi yang semakin meningkat sebagai akibat dari restrukturisasi. *Mindset* itu sendiri terdiri dari seperangkat asumsi, metode, atau memori yang dimiliki oleh seseorang yang tertanam secara kuat, yang salah satunya terbangun dari proses pendidikan (Mulyadi, 2007). Dewi (2013) menjelaskan adanya keterkaitan yang kuat antara kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan. Setiap perubahan senantiasa muncul akibat dorongan motivasi. Motivasi timbul karena adanya dorongan suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah tercapai maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali agar semakin kuat dan mantap. Pada konteks penelitian ini, semakin memiliki cara berfikir yang baik maka akan meningkatkan motivasi kerjanya sehingga akan bermuara pada keputusan untuk melakukan studi lanjut untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Terakhir, motivasi kerja juga memiliki peran mediasi dalam pengaruh fungsionalisasi jabatan terhadap minat studi lanjut. Penelitian Irawan *et al.* (2015) melaporkan bahwa tuntutan pekerjaan merupakan alasan utama bagi karyawan untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan kata lain, fungsionalisasi jabatan menimbulkan motivasi dalam diri karyawan hingga kemudian memutuskan untuk menempuh pendidikan lanjutan. Gagasan tersebut sejalan dengan penelitian ini bahwa motivasi memediasi keterkaitan antara fungsionalisasi jabatan dengan minat studi lanjut di kalangan tenaga kependidikan. Penelitian terdahulu yang secara tidak langsung menggambarkan arkan pola hubungan tersebut adalah Pramiudi dan Setiawan (2018). Regulasi pemerintah terkait fungsionalisasi jabatan akan mendorong pegawai negeri untuk meningkatkan kompetensinya agar mampu bekerja lebih baik lagi sesuai dengan kebutuhan industri saat ini. Konsep fungsionalisasi jabatan menekankan pada kompetensi, keahlian dan keterampilan individu. Sebab, ketiganya memiliki pengaruh besar dalam mendorong kinerja pegawai negeri dan memotivasi minat mereka untuk menempuh studi lanjut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini secara keseluruhan telah memberikan bukti empiris bahwa *mindset* dan fungsionalisasi jabatan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja maupun minat tenaga kependidikan untuk menempuh pendidikan lanjutan. Pengaruh tersebut signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Temuan di lapangan memperlihatkan bahwa responden memiliki persepsi yang bagus dalam menyikapi adanya regulasi fungsionalisasi jabatan, memiliki motivasi kerja yang baik dan berkemauan tinggi untuk melakukan studi lanjut. Penelitian ini sekaligus memberikan gambaran nyata bagi perguruan tinggi untuk meningkatkan motivasi kerja dan minat pengembangan diri tenaga kependidikan dengan memberikan sugesti akan pentingnya pengembangan diri itu sendiri. Hal tersebut dapat diberikan secara langsung melalui seminar, program pelatihan, maupun melalui fungsionalisasi jabatan itu sendiri sebagai faktor eksternal. Upaya meningkatkan minat studi lanjut pada tenaga kependidikan dapat diawali dengan proses identifikasi kebutuhan dan klasifikasi lulusan. Minat studi lanjut dapat didorong oleh organisasi melalui stimulus pimpinan sehingga berakhir pada kebijakan pimpinan. Penelitian ini perlu diperkuat oleh penelitian selanjutnya yang dapat meneliti variabel serupa pada perguruan tinggi lain seperti UINSA Surabaya, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. 2015. Partial Least Square (PLS) – Alternatif Stuctural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis (Cetakan 1). Yogyakarta: Andi.
- Aberor, A. R. 1993. Psikologi Pendidikan. Yogyakarta: PT. Tiara Wacana.
- Atqiya, Muhammad Nafi'. 2017. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja Pada PT. PINDAD Malang. E-theses UIN Maliki Malang.
- Crow, A dan Crow, L. 1998. Psikologi Belajar. Surabaya: Bima Ilmu.
- Dewi, Herlina. 2013. Minat dan Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Program Studi Magister Administrasi Publik UT. Jakarta.
- Drucker, Peter F. 1999. Management Challenges for the 21st Century, First Edition. Harper Collins Publisher.
- Harper Collins Publisher.
- Ekawati, Fordiana. 2019. Pengaruh Pola Pikir (Mindset) Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas PT. Panarub Industry Tangerang. Universitas Pamulang.
- Farinda, I. 2016. Perombakan Birokrasi dan Tingkat Motivasi Kerja Pegawai di Sekretarian Daerah Kota Surakarta. Artikel Publikasi. Universitas Muhammadiyah Surakarta, 1-9.
- Ghozali, I., & Latan, H. 2012. Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 2.0 M3. Semarang: Badan Penerbit
- Hair. 2010. Multivariate Data Analysis: A Global Perspective. London, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Hartono, A. 2007. Developing a Global Mindset: Individual and Organizational Level. Jurnal Eksekutif, Volume 4, Nomor 3, Desember.
- Hasanah, Y. 2019. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Direktorat Jendral Perbendaharaan Nusa Tenggara Barat. Skripsi Universitas Muhammadiyah Mataram, 1-91.
- Hasibuan, M. 2003. Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hudiyah, A. 2019. Analisis Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank BTN Kantor Cabang Syariah. Skripsi Ekonomi Islam. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 1-83.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 1999. Metodologi Penelitian Bisnis. Yogyakarta: BPFE.
- Irawan, Anton et al. 2020. Analisa Daya Minat Karyawan Industri Melanjutkan ke Program Magister Teknik: Studi Kasus Industri Manufaktur Cilegon". Jurnal Tirtayasa Ekonomika, Vol.15.
- Kasali, R. 2020. Mindset, Mengubah Pola Berpikir untuk Perubahan Besar dalam Hidup Anda. BACA, Tangerang.
- Khodijah. 2006. Pola Pikir dan Motivasi Psikologi. Jakarta: Balai Pustaka.
- Mulyadi. 2007. Kekuatan Pola Pikir. Penerbit Gramedia Indonesia. Jakarta.
- Pardiman dan Khoirul. 2020. A New Decade For Social Changes. Technium Social Sciences Journal. Vol. 11.

- Gambaran Signifikansi Mindset dan Fungsionalisasi Jabatan ...
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 34 Tahun 2012 tentang Pemberian Izin Belajar Dan Kenaikan Pangkat Penyesuaian Ijazah Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 48 Tahun 2009 tentang Pedoman Pemberian Tugas Belajar bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional.
- Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional PNS.
- Pramiudi, udi dan Budi Setiawan. 2018. Penelusuran Persepsi Mahasiswa Atas Program Studi Akuntansi dan Minat studi Lanjut. *Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi*. Vol. 2.
- Prasetyo, Bambang. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rhew E., Jody S. Piro, Pauline G., and Patricia C 2018. The effects of a growth mindset on self-efficacy and motivation. *Cogent Education*, 18(5): 1-16. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2018.1492337>
- Risparyanto, A. 2014. Pengaruh Jabatan Fungsional Terhadap Motivasi Kerja Pustakawan: Studi Kasus di Direktorat Perpustakaan UII. *Jurnal Perpustakaan*, 5(1): 21-27.
- Robbins, P.S, dan Coulter, Mary (2007) *Manajemen*. Jilid 1 dan 2 Edisi kedelapan.
- Senge, P. M. 1999. *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. New York: Currency Doubleday.
- Soekarsono, Rame. 2019. Merubah Mindset ASN Menjadi Disruptive Mindset Sebagai Faktor Penentu Suksesnya Implementasi Industri 4.0 di Indonesia. *Prosiding Seminar STIAMI*. Vol. 6.
- Sudrajat, Tedi. 2013. Gagasan Tentang Fungsionalisasi Jabatan Dalam Rangka Reformasi Birokrasi. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*. Vo. 7.
- Sugiyono. 2011. *Statistik Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Sumakta, Ibnu Aji. 2015. Pengaruh Prestasi Belajar, Pendapatan Orang Tua, Ekspektasi Kerja Terhadap Minat Melanjutkan Studi ke S2 Pada Mahasiswa Pendidikan Ekonomi FE UNY.
- Surat Edaran Menteri PAN dan RB No. 04 Tahun 2013 tentang Pemberian Tugas Belajar dan Izin Belajar.
- Syarifuddin. .2015. Fungsionalisasi Jabatan Penghulu dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja KUA Kecamatan di Kota Manado. *Naskah Publikasi*. Institut Agama Islam Negeri Manado, 66-77.
- Tohidi, Hamid dan Mohammed Mehdi Jabbari. 2011. The Effect of Motivation in Education. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. Vol. 31, 820-824.
- Undang-Undang Nomor 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi.
- Undang-Undang Nomor 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Yin, Jun. 2021. Mindset and Individual Learning in The Workplace – Asystematic Review and Future Agenda. *Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers*, 6: 8-26.
- Yoga. 2008. *Menantang Cara Berpikir Anda*. Jakarta: Mendali Pratama.
- <https://www.Menpan.go.id/> (diakses pada Februari 2021). HUMAS MENPAN-RB. 2019. *Langkah Strategis Penyederhanaan Birokrasi*.