

**BENTUK-BENTUK MOTIVASI DARI PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN  
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI**

(Studi kasus di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman)

Winda Ariandani  
20120520066

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhamadiyah Yogyakarta  
Email : [windaariandani@gmail.com](mailto:windaariandani@gmail.com)

---

**ABSTRAK**

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman merupakan salah satu instansi pemerintah yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan nasional, dengan demikian untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan pemimpin yang memberikan motivasi yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawainya. Metode Penelitian yang digunakan adalah Deskriptif Kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara Wawancara dan Dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif, dimana data yang di peroleh diklasifikasikan, digambarkan dengan kata-kata atau kalimat menurut katagori untuk memperoleh kesimpulan. Hasil penelitian tentang bentuk-bentuk motivasi pemimpin dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai terdapat dua bentuk motivasi, yang pertama motivasi positif seperti gaji pokok, tunjangan perbaikan penghasilan, Satya Lencana, pengarahan-pengarahan, kebebasan mengutarakan pendapat, diklat, pembekalan dan mengikuti seminar. Yang kedua motivasi negative berbentuk teguran secara lisan dan teguran secara tertulis. Fungsi dan peran pemimpin yang terbagi menjadi tiga, interpersonal: seperti hadir pada saat rapat, mengikuti pada saat upacara penting, membagikan informasi atau mendapatkan informasi, selalu bertanggungjawab. Informasional: memberi dan menerima informasi, dan sebagai juru bicara. Sebagai pengambilan keputusan: merumuskan dan menetapkan strategi kerja baru. Faktor yang mempengaruhi yaitu penghasilan, jaminan sosial, tingkat pendidikan, keterampilan, dan masalah pribadi. Segala bentuk motivasi yang diberikan oleh Kepala BKD Sleman guna meningkatkan produktivitas kerja pegawainya sangat baik. Akan tetapi bagi pegawai lebih diharapkan untuk percaya diri terlebih dalam hal bekerja selalu mentaati peraturan, karena untuk mencapai tujuan bukan hanya mendapatkan motivasi dari pimpinan saja, tapi juga dari sendiri untuk kepentingan bersama.

Kata kunci : Pemberian Motivasi, Peran Pemimpin, Produktivitas Kerja.

**I. PENDAHULUAN**

**A. Latar Belakang**

Motivasi dalam organisasi salah satunya berasal dari pemimpin. Karena suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian ditentukan oleh pemimpin. Suatu ungkapan yang mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggungjawab atas kegagalan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu

organisasi pada suatu posisi yang penting. Motivasi dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan kegairahan dan kebersamaan. Masing-masing pegawai bekerja menurut aturan / ukuran yang ditetapkan dengan saling menghormati, saling membutuhkan, saling mengerti dan menghargai hak dan

kewajiban masing-masing dan totalitas kerja operasional.

Seorang pegawai dengan motivasi kerja tinggi akan bekerja penuh gairah, disiplin, inisiatif dan dengan kesadaran akan kewajibannya untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Rasa tidak puas akibat rendahnya motivasi kerja bisa menyebabkan kemangkiran, absensi menurun, keterlambatan, mengeluh dalam bekerja, kurang penghargaan terhadap perusahaan dan sebagainya. Hal ini menggambarkan bahwa ketidakpuasan akan kebutuhan yang tidak terpenuhi dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja seseorang. Dengan adanya motivasi maka perhatian, pemikiran, tenaga dan kegiatan karyawan dapat diarahkan untuk tujuan dan sasaran yang lebih bermanfaat serta menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Badan Kepegawaian Daerah merupakan salah satu instansi pemerintah yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan nasional sangat diperlukan suatu peraturan dan kebijakan yang digunakan untuk mengatur proses kegiatan dalam instansi tersebut, dengan demikian setiap atasan perlu mengadakan pengawasan melekat dan juga motivasi secara rutin, sehingga semua kegiatan dapat berjalan sesuai peraturan dan rencana yang telah ditentukan. Namun selama ini sebagian besar masyarakat menilai banyak hal

negatif yang melekat pada pegawai negeri sipil seperti kurangnya kemampuan bekerja pegawai yang dikarenakan kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan dan motivasi yang diberikan sehingga menimbulkan beberapa permasalahan yang terjadi.

Terkait dengan motivasi pemimpin, dalam hal ini pemimpin diminta untuk tegas ketika pegawai melakukan pelanggaran. Pegawai yang tidak disiplin harus diberi hukuman agar pegawai tersebut taat pada peraturan dan tidak melanggar aturan yang berlaku. Ada banyak contoh kejadian pelanggaran yang dilakukan pegawai pada saat jam kerja terutama di Instansi Pemerintahan di Kota Jogja. Hal ini dianggap tidak asing lagi sebab banyak yang sudah terjadi dan pemimpinlah yang dinilai kurang tegas dalam pemberian hukuman/sanksi.

Banyak PNS yang biasanya datang hanya untuk *finger print*, kemudian keluar kantor tanpa izin untuk keperluan pribadi. Selain itu, ada juga PNS yang hobi makan diluar waktu istirahat. Akan tetapi, setiap pegawai yang berperilaku buruk tidak akan langsung menerima TPP. Penindakannya setelah dilakukan pengawasan dan pengkajian. TPP merupakan bentuk penghargaan bagi pegawai berdasarkan basis kinerjanya. Selain meminimalisasi pelanggaran, hal ini dilakukan agar pegawai lebih tertib dan disiplin. Setiap

pegawai di lingkungan Pemkab Sleman diminta membuat laporan semacam kontrak kerja. Setiap tahun, mereka harus melaporkan dokumen sasaran kinerja pegawai (SKP). Berkas itu dianggap sebagai acuan penilaian selain tingkat kehadiran *finger print*.

Salah satu bentuk dorongan yang diberikan pimpinan adalah dengan tetap menjaga kerjasama yang baik diantara para pegawainya. Kerjasama antara pegawai dengan pemimpin harus terus ditingkatkan agar tercipta suatu kerjasama yang serasi, dimana masing-masing pihak saling menghormati, saling mengerti akan hak dan kewajibannya, dan dapat bekerjasama dalam melaksanakan aktivitas untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan permasalahan diatas maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **Bentuk-Bentuk Motivasi Dari Pemimpin dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman Yogyakarta.**

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bentuk motivasi apa yang diberikan Pimpinan kepada pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman ?

2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman ?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui bentuk-bentuk motivasi yang diberikan pemimpin kepada para pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman.

## **D. Metode Penelitian**

Berdasarkan judul yang diangkat maka lokasi penelitian berada di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman. Metode Penelitian yang digunakan adalah Deskriptif Kualitatif dengan unit analisis BKD Sleman antara lain Kepala BKD Sleman, Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, dan Kepala Bidang Pembinaan dan Pengembangan Pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara Wawancara dan Dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif, dimana data yang di peroleh diklasifikasikan, digambarkan

dengan kata-kata atau kalimat menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

## II. KERANGKA TEORI

### A. Motivasi

Menurut Sinungan (2003:145-146) Motivasi merupakan keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Munandar (2001:323) mengatakan Motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada tercapainya tujuan tertentu. Hal tersebut juga sesuai dengan pendapat Handoko (2001:252) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan.

Ada beberapa teori motivasi yang berusaha menjelaskan tentang hubungan antara perilaku dengan hasilnya. Berikut adalah teori-teori motivasi yang dikutip oleh J. Winardi (2001), antara lain :

#### 1) Teori Abraham H Maslow (Teori Kebutuhan)

Teori ini dikemukakan oleh Maslow, kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami

antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Abraham maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan Fisiologis, meliputi kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan lain-lain. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, meliputi kebutuhan akan perlindungan diri dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan sosial, meliputi kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan mengaktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat

dengan mengemukakan ide-ide, gagasan dan kritik terhadap sesuatu.

## 2) Teori Motivasi Herzberg (Teori Dua Faktor)

Menurut Herzberg, ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor hygiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor hygiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah hubungan antara manusa, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya, sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dan sebagainya.

## 3) Teori Motivasi Mc.Clelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)

Hasil penelitian yang dilakukan David McClelland menunjukkan bahwa kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, dorongan untuk berhasil berhubungan dengan sejauh mana orang tersebut termotivasi untuk mengerjakan tugasnya. Tiga kebutuhan yang dikemukakan oleh McClelland adalah kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*). Orang dengan kebutuhan yang tinggi cenderung suka

menetapkan sasaran yang cukup sulit untuk mereka sendiri mengambil resiko yang sudah diperhitungkan untuk mencapai sasaran tersebut.

## B. Pemimpin

Sukarna (1990:1) mengemukakan bahwa, Pemimpin berasal dari kata dasar "pimpin" yang mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Kartini Kartono (1996:104) berpendapat bahwa Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan disuatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Sondang P. Siagian (1999:47) juga menjelaskan tentang peranan pemimpin dan mengategorikan dalam tiga bentuk, yaitu :

### 1. Peranan yang bersifat interpersonal

Salah satu tuntutan yang haru dipenuhi seorang pemimpin adalah ketrampilan insani (*human skills*). Peran "Interpersonal" ini terdiri tiga bentuk: *Pertama*, Selaku simbol keberadaan organisasi yang dimainkan dalam berbagai kegiatan yang sifatnya legal dan seremonial. *Kedua*, Selaku pimpinan yng bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada para bawahanny. *Ketiga*, Peran selaku

penghubung di mana seorang pemimpin harus dapat menciptakan jaringan yang luas dengan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi organisasi dan juga berbagai pihak yang memiliki informasi yang di perlukan oleh organisasi.

## **2. Peranan yang bersifat informasional**

Kegiatan organisasi dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang mutakhir, lengkap dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut terdiri dari tiga bentuk, yaitu: *Pertama:* Seorang pemimpin merupakan pemantau arus informasi yang terjadi dari dan ke dalam organisasi. *Kedua:* Peran sebagai pembagi informasi. Informasi yang diperoleh seorang pemimpin selain berguna dalam fungsi kepemimpinannya juga harus disalurkan kepada pihak lain dalam organisasi. *Ketiga:* Peran selaku juru bicara organisasi. Peran ini menyangkut kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak di luar organisasi, terutama menyangkut informasi tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan dan hasil yang telah di capai oleh organisasi.

## **3. Peranan pengambilan keputusan**

Peranan ini mengambil empat bentuk:

### **a. Selaku entrepreneur**

Peran ini dimainkan melalui pertemuan-pertemuan yang dimaksudkan untuk merumuskan dan

menetapkan strategi yang bermuara pada dirancang dan dimulainya proyek.

### **b. Peredam Gangguan**

Peranan ini antara lain berarti kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan koreaktif apabila organisasi menghadapi gangguan serius.

### **c. Pembagi sumber dana dan daya**

Peran ini tampak ketika pemimpin dengan kekuasaannya atau wewenangnya mengalokasikan dan dan daya. Termasuk diantaranya wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu mempromosikan orang, menurunkan pangkat seseorang dan juga memberikan sanksi.

### **d. Perunding bagi organisasi**

Pemimpin berperan selaku perunding untuk organisasi dalam berinteraksi dengan pihak luar.

## **C. Produktivitas Kerja**

M. Sinungan (2003:17) berpendapat bahwa yang dimaksud dengan produktivitas adalah suatu pendekatan yang interdisiplin untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan tentang aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien dan tetap menjaga kualitas

yang tinggi yang mengikut sertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan ketrampilan sumber modal teknologi, manajemen, informasi, energi dan sumber-sumber lain menuju kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat.

Hadari Nawawi dan Martini Hadari (1990:97) mengemukakan bahwa Produktivitas kerja adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah kerja yang digunakan *input*. Produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari kemarin dan hasil yang dapat diraih esok hari harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada yang diraih hari ini. Sedangkan menurut M. Sinungan(2003:18) produktivitas kerja mempunyai pengertian yang lebih luas dari ilmu pengetahuan, teknologi dan teknik manajemen, yaitu sebagai filosofi dan sikap mental yang timbul dari motivasi yang kuat dari masyarakat, yang secara terus menerus berusaha meningkatkan kualitas kehidupan.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pemimpin merupakan motor penggerak bagi sumber daya dan alat – alat dalam suatu organisasi, serta merupakan kunci suksesnya organisasi. Untuk menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah. Pemimpin mempunyai peranan yang sangat besar pengaruhnya bagi organisasi

yang di pimpinnya. Banyak hal yang harus di perhatikan untuk menjadi pemimpin. Pemimpin bukanlah simbol belaka tetapi mereka yang menduduki posisi pemimpin perlu memiliki kelebihan – kelebihan yang melebihi orang lain.

#### **A. Bentuk-Bentuk Motivasi**

##### **1. Motivasi Positif**

Motivasi positif terdiri dari dua macam yaitu motivasi umum dan motivasi teknis. Pemimpin memberikan motivasi sesuai dengan hak-hak pegawai dan keterampilan maupun pendidikan yang dapat membekali mereka untuk bekerja lebih baik lagi. Bentuk-bentuk motivasi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

##### **a) Motivasi Umum**

Motivasi yang bersifat umum yang dimaksud adalah memberikan hak-hak pegawai yang harus diberikan kepada pegawai yang diatur dalam Peraturan Pemerintah. Pemberian gaji bulanan adalah merupakan kewajiban yang didapatkan oleh pegawai, pemberian tunjangan perbaikan penghasilan dilakukan untuk meningkatkan kinerja PNS di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman yang baru-baru ini diberlakukan, kebijakan tersebut tidak disama ratakan akan tetapi disesuaikan dengan kinerja dan pelanggaran jika ada yang melakukan pelanggaran. Selain itu motivasi berupa dengan adanya pengiriman diklat. Pengiriman diklat tidak lain adalah bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu keahlian,

kemampuan dan juga keterampilan. Kemudian dengan mengikuti seminar atau workshop agar pegawai dapat meningkatkan kemampuan bersosialisasi dan memperluas relasi. Jika pegawai sudah memenuhi syarat-syarat yang sudah ditentukan maka bisa mendapatkan kenaikan pangkat.

#### **b) Motivasi Teknis**

Motivasi yang diberikan yang bersifat teknis atau beberapa kegiatan yang dilakukan oleh para pegawai. Seperti studi banding yang bertujuan untuk menggali sebanyak mungkin informasi yang bisa didapat secara teknis yang akan dijadikan barometer dan perbandingan yang kemudian bisa dijadikan sebuah pembaharuan yang aplikatif, baik untuk rencana kedepan dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang. Diklat juga merupakan salah satu dorongan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman, meskipun tidak semua pegawai dapat mengikutinya.

Dengan diadakannya rapat bulanan atau diadakannya pertemuan apapun selalu diberi kebebasan untuk menyampaikan pendapat, mengutarakan pikiran, ide-ide, kritik dan juga saran. Komunikasi dua arah sangat penting untuk mencapai keberhasilan tujuan, kemudian menumbuhkan suasana kerja yang menyenangkan, dan secara tidak langsung

meningkatkan produktivitas dan keuntungan organisasi tersebut. Keberhasilan komunikasi dua arah di dalam suatu organisasi akan ditentukan oleh kesamaan pemahaman antar orang yang terlibat dalam kegiatan komunikasi. Dengan sering adanya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan akan memberikan efek positif bagi pegawai dikarenakan pikiran akan saling terkoneksi dan pekerjaan juga akan semakin lancar.

#### **1. Motivasi Negativ**

Setiap yang melakukan pelanggaran pasti akan diberikan sanksi. Akan tetapi sesuai dengan pelanggarannya. PNS yang melakukan pelanggaran tersebut semuanya sudah mendapatkan sanksi. Yaitu bagi yang melakukan pelanggaran ringan sanksinya berupa teguran lisan dan tertulis. Pelanggaran sedang berupa penurunan dan penundaan kenaikan pangkat, dan gaji berkala. Sedangkan yang untuk pelanggaran berat, turun jabatan selama tiga tahun, dan pemberhentian sebagai PNS. Penindakan pelanggaran ini berdasarkan PP No.53 tahun 2010 tentang disiplin PNS. Namun sebelum memberikan sanksi, terlebih dahulu diawali dengan pemeriksaan PNS yang melanggar.

Kedisiplinan yang diterapkan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman sangatlah tinggi. Jika berhalangan untuk masuk kerja harus ada izin tertulis. Dan setiap

pelanggaran kedisiplinan terdapat sanksi, baik itu pelanggaran ringan, sedang maupun berat.

## **B. Fungsi dan Peran Pemimpin**

peran pemimpin itu sangatlah penting karena pengaruh seorang pemimpin itu sangatlah besar bagi organisasinya untuk mencapai tujuan. Adanya seorang pemimpin sebagai motivator dapat membuat pegawai termotivasi dan merasa lebih aman ketika pemimpinnya percaya kepada mereka, mendorong mereka, berbagi dengan mereka dan mempercayai mereka.

### **1. Peran Bersifat Interpersonal**

peran pemimpin yang bersifat interpersonal adalah hal-hal yang sering dilakukan oleh pimpinan. Mengikuti setiap upacara penting misalnya, menghadiri undangan yang diundang, hadir pada saat rapat, dan hal itu sebenarnya bisa dibilang dari hal-hal yang kecil. Seorang pemimpin juga dituntut untuk melaksanakan tugas-tugas yang melibatkan semua pegawai yang ada di dalam dan diluar organisasi. Pemimpin juga berperan sebagai pemelihara suatu jaringan hubungan luar dan memberikan dukungan dan informasi. Memberi ucapan selamat datang kepada para pengunjung, penandatanganan dokumen resmi, menghadiri upacara pernikahan bawahan, membalas surat-surat, dan melakukan kegiatan lain yang melibatkan pihak luar.

### **2. Peran Bersifat Informasional**

Pemimpin yang memiliki kontak interpersonal yang baik dengan pegawainya maupun dengan relasi kerja yang lainnya, menjadikan pemimpin tersebut muncul sebagai pusat syaraf atau pusat informasi bagi unit organisasinya. Seorang pemimpin mungkin bisa saja tidak tahu segala hal, akan tetapi setidaknya tahu lebih banyak informasi dari pada staf / pegawainya. Pemimpin juga bertugas memantau arus informasi yang terjadi dari mana dan apa saja yang masuk ke dalam organisasi.

Peran pemimpin informasional yaitu menerima, mengumpulkan dan menyebarkan informasi. Selalu memantau perkembangan-perkembangan dari luar lingkungan yang ada di luar organisasi dengan membaca informasi, baik surat kabar maupun elektronik. pimpinan selalu memonitor lingkungan untuk mendapatkan informasi, selalu membagikan informasi secara tepat, informasi yang diperoleh harus dimanfaatkan bersama, selain itu ketika anak buahnya tidak bisa saling kontak dengan mudah, pemimpinlah yang kadang-kadang harus menyampaikan informasi dari yang satu kepada yang lainnya, kemudian sebagai juru bicara untuk menyampaikan informasi yang dimilikinya ke orang luar unit organisasinya.

### **3. Peran Dalam Pengambilan Keputusan**

pemimpin yang mengawali dan mengawasi program kerja yang baru, kemudian pemimpin yang siap memutuskan. Peran pengambilan keputusan disinilah semua diawali oleh pemimpin kemudian diputuskan oleh pemimpin pula mana yang akan dikerjakan atau didahulukan. Pemimpin selaku yang menangani gangguan, para pemimpin mengambil tindakan pembetulan sebagai tanggapan terhadap masalah-masalah yang sebelumnya tak terlihat. Sebagai pengelola sumber daya pemimpin bertindak sebagai perunding ketika mereka mendiskusikan dan tawar menawar dengan kelompok-kelompok lain untuk saling mendapat keuntungan.

### **C. Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai**

#### **1. Faktor Pendukung**

Produktivitas kerja pegawai yang tinggi muncul bukanlah tanpa ada hal yang mendorong dan yang mempengaruhinya. Seperti halnya di BKD Sleman ini produktivitas kerja pegawai tercipta karena ada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor yang sangat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai adalah dengan adanya penghasilan dan jaminan sosial yang diterima pegawai dengan memuaskan dan memperhatikan pegawai akan sangat berguna untuk meningkatkan

produktivitas kerja pegawai. Hal tersebut karena penghasilan dan jaminan sosial yang baik akan membuat pegawai merasa puas dan merasa diperhatikan kebutuhannya, sehingga mereka akan terdorong untuk memberikan balikan kepada organisasi yaitu mereka akan bekerja lebih baik. Dari berbagai faktor produktivitas tersebut diatas, maka dapat diperjelas bahwa tiap-tiap faktor adalah saling mempengaruhi peningkatan produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung.

#### **2. Faktor Penghambat**

Faktor yang masih mempengaruhi produktivitas kerja pegawai adalah sumber daya manusia yang masih rendah dan juga tingkat pendidikan serta keterampilan yang masih rendah. Tidak menutup kemungkinan mereka yang tingkat pendidikan dan keterampilannya rendah menjadi salah satu masalah atau hambatan yang menyebabkan terlambatnya dalam pencapaian tujuan atau target suatu pekerjaan. Adanya masalah-masalah pribadi yang dihadapi oleh setiap pegawai juga berdampak buruk atau sangat mempengaruhi dalam setiap pekerjaannya sehingga produktivitas tidak dapat tercapai. Karena dalam bekerja pikirannya akan terbelah menjadi dua antara pekerjaannya dan masalahnya sehingga tidak terlalu focus pada pekerjaannya.

## **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan dan dari analisis yang telah dilakukan dapat dirumuskan suatu kesimpulan yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan. Adapun kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **1. Bentuk-bentuk Motivasi**

##### **a) Motivasi Positif**

###### **1) Motivasi Umum**

Adapun bentuk-bentuk motivasi umum yang diberikan kepada pegawai adalah dengan adanya pemberian gaji pokok, tunjangan perbaikan penghasilan, bayaran berdasarkan keterampilan, dan penghargaan Satya Lencana.

###### **2) Motivasi Teknis**

Sedangkan bentuk motivasi teknis berupa pengarahan-pengarahan, kebebasan mengutarakan pendapat, diklat, pembekalan dan mengikuti seminar sehingga ada kesempatan setiap pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Melalui kebebasan berpendapat dalam rapat koordinasi, pegawai dapat menyampaikan saran, ide dan kritikan sehingga dapat

mengembangkan kemampuan dan keterampilan mereka.

##### **3) Motivasi Negatif (motivasi khusus)**

Motivasi ini berbentuk teguran secara lisan dan teguran secara tertulis. Motivasi yang berupa teguran disini bersifat berjenjang atau terdapat tingkatannya yaitu dari pimpinan unit kerjanya kemudian Bidang Kepegawaian setelah itu teguran dari Pimpinan Kantor. Motivasi negative diberlakukan bagi pegawai yang bermasalah dalam pekerjaan.

#### **2. Fungsi dan Peran Pemimpin**

##### **a) Peran bersifat interpersonal.**

Peran pemimpin disini adalah yang biasa dilakukan pemimpin pada umumnya , seperti hadir pada saat rapat, mengikuti pada saat upacara penting, membagikan informasi atau mendapatkan informasi, sering bersifat rutin tanpa adanya komunikasi ataupun keputusan penting, dan selalu bertanggungjawab.

##### **b) Peran bersifat informasional**

pimpinan yang selalu memonitor lingkungan untuk mendapatkan informasi, selalu membagikan informasi secara tepat, informasi yang diperoleh harus dimanfaatkan bersama, selain itu ketika anak buahnya tidak bisa saling

kontak dengan mudah, pemimpinlah yang kadang-kadang harus menyampaikan informasi dari yang satu kepada yang lainnya, kemudian sebagai juru bicara untuk menyampaikan informasi yang dimilikinya ke orang luar unit organisasinya.

- c) Peran dalam pengambilan keputusan pemimpin yang merumuskan dan menetapkan strategi yang dirancang untuk dimulainya program kerja yang baru. Seorang pemimpin harus selalu mencari ide-ide baru dan berupaya menerapkan ide tersebut jika dianggap baik bagi perkembangan organisasi yang dipimpinya. Kemudian pemimpinlah yang bertanggung jawab jika ada masalah atau gangguan di dalam organisasi. Pemimpin harus cepat merespon tekanan-tekanan yang dihadapi organisasinya. Pemimpin seringkali harus menghabiskan sebagian besar waktunya untuk merespon gangguan yang menekan tersebut.

### **3. Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai**

- a) Penghasilan dan Jaminan Sosial yang diterima pegawai dari instansi dimana ia bekerja dapat meningkatkan kesejahteraan

perekonomian sehingga pegawai lebih bersemangat dalam bekerja.

- b) Tingkat pendidikan dan keterampilan pegawai yang masih sangat rendah menyebabkan kemampuan dan kualitas hasil pekerjaannya kurang maksimal.
- c) Adanya masalah pribadi pegawai baik dalam pekerjaannya maupun masalah rumah tangganya sangat mengganggu dalam setiap aktifitas kerjanya yang berdampak buruk pada produktivitas kerjanya.

### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan sebagaimana dikemukakan di atas, maka dari hasil penelitian ini peneliti mengemukakan saran sebagai berikut :

- 1. Kepada Pihak Pemimpin
  - a) Sebaiknya pemimpin lebih memahami dalam membimbing dan mengawasi para pegawai dalam melaksanakan tugasnya agar tidak terjadi kesalahan dalam mengerjakan pekerjaannya.
  - b) Alangkah baiknya memanfaatkan waktu istirahat atau waktu luang untuk berkomunikasi dengan para pegawai sehingga lebih terjalin keakraban dan tidak hanya dalam rapat koordinasi.

2. Kepada Pihak Pegawai
  - a) Hendaknya para pegawai tidak membawa masalah pribadi ke lingkungan kerja sehingga dapat lebih memfokuskan diri pada pekerjaan.
  - b) Sebaiknya para pegawai lebih bersikap terbuka antar teman di lingkungan kerja, apalagi kalau sedang mengalami kesulitan, sehingga jika ada masalah yang dihadapi dapat terselesaikan dengan cepat.
  - c) Alangkah baiknya jika para pegawai tetap mempertahankan suasana kerja yang menyenangkan dan penuh kekeluargaan sehingga kerjasama para pegawai dapat terjalin dengan baik.

### 3. Kepada Peneliti Lainnya

Penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu dapat diharapkan menjadi masukan bagi peneliti lain untuk dapat dikembangkan atau dilakukan pada organisasi swasta.

### DAFTAR PUSTAKA

Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta : BPF.

Kartono, Kartini. 1996. *Pengantar Metodologi Sosial*. Bandung : Alumni.

Muchdarsyah, Sinungan. 2003. *Produktifitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara.

Munandar, A.S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok : Universitas Indonesia (UI Press)

Nawawi, Hadari dan Martini Hadari. 1990. *Administrasi Personel Untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta : Haji Masagung.

Siagian, P Sondang. 1999. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta

Sukarna. 1990. *Kepemimpinan Dalam Administrasi*. Bandung : Mandar Maju.

Winardi, J. 2001. *Motivasi dan Permotivasiian Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.